

# **MONTRÉAL, MÉTROPOLE CULTURELLE : PROTÉGER ET DÉVELOPPER NOS ATOUTS CULTURELS**

---

Analyse des défis et des opportunités du  
secteur des arts vivants et des lieux de diffusion

# Mot de Michel Leblanc

**Président et chef de la direction de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain**

Montréal est renommée ici et à l'international pour l'excellence de ses talents, l'audace de ses artistes, de ses créateurs et la qualité de sa scène culturelle. Cette formidable puissance créatrice agit comme un véritable moteur de développement économique.

La Chambre a souligné l'immense contribution de la culture à notre économie à plusieurs reprises. En 2019, celle-ci représentait 15 milliards de dollars de notre PIB, soutenant près de 160 000 emplois au Québec. C'est énorme!

Les arts et la culture génèrent aussi une valeur humaine et des avantages difficilement quantifiables, mais significatifs pour notre société.

Aujourd'hui, pourtant, cet écosystème habituellement si dynamique traverse une crise. Il est à risque d'être fragilisé de manière durable.

On le sait bien, les difficultés de financement dans le milieu de la culture ne datent pas d'hier. Cependant, on observe une dégradation marquée depuis la pandémie. On réalise maintenant que ce n'est pas un épiphénomène, mais bien une tendance lourde qui menace la survie même de nos arts vivants et de l'ensemble du secteur culturel.

Fidèle à sa mission, la Chambre s'est mobilisée pour faire mieux comprendre les enjeux et identifier les solutions les plus porteuses. Notre premier geste a été de bien nous entourer afin de renforcer les synergies entre les milieux culturel et économique.

Fortes pressions inflationnistes, changements dans la manière de consommer et de se divertir, augmentation et diversification de l'offre, refonte des modèles d'affaires... cette étude passe au crible ces enjeux afin de mieux comprendre et identifier les dynamiques profondes de l'écosystème culturel montréalais.

En publiant cette étude, la Chambre veut alimenter la recherche de solutions concrètes et durables. Grâce à un travail de concertation avec les décideurs publics, les leaders du secteur culturel et la communauté d'affaires, nous proposons des voies qui nous semblent prometteuses. Il faut maintenant se les approprier, les améliorer et mobiliser les décideurs pour les déployer.

Je tiens à remercier sincèrement les membres du comité-conseil pour leur implication active dans la réalisation de ce rapport.

Ensemble, nous en sommes convaincus, nous pouvons y arriver.



# Membres du comité-conseil

## **Jad Barsoum**

Vice-président, Affaires institutionnelles  
Québecor

## **Jessica Bouchard**

Vice-présidente, Affaires publiques et économiques  
et Initiatives d'impact  
Chambre de commerce du Montréal métropolitain

## **Simon Claus**

Directeur, Affaires publiques et recherche  
Adisq

## **Marie-Josée Desrochers**

Présidente-directrice générale  
Société de la Place des Arts de Montréal

## **Amélie Duceppe**

Directrice générale  
Théâtre Duceppe

## **Nassib El-Husseini**

Président Directeur Général  
Les 7 doigts de la main

## **Manuela Goya**

Vice-présidente, Développement de la destination,  
membership et affaires publiques  
Tourisme Montréal

## **Emmanuelle Hébert**

Directrice générale  
Culture Montréal

## **Yves Lalumière**

Président-directeur général  
Tourisme Montréal

## **Stéphane Lavoie**

Directeur Général et de la programmation  
TOHU

## **Michel Leblanc**

Président et chef de la direction  
Chambre de commerce du Montréal métropolitain

## **Sarah-Justine Leduc-Villeneuve**

Directrice – Développement de la destination et  
Programmes  
Tourisme Montréal

## **Éric Lefebvre**

Directeur général  
Partenariat du Quartier des spectacles

## **Nathalie Maillé**

Directrice générale  
Conseil des arts de Montréal

## **Nadine Marchand**

Consultante en développement et gestion de  
projets culturels et en Marketing-communication

## **Eve Paré**

Directrice générale  
ADISQ

## **William Orhant**

Conseiller principal, Affaires institutionnelles  
Québecor

## **Erik Ryan**

Vice-président directeur, stratégie, croissance et  
relations extérieures, AtkinsRealis

## **Alexandre Teodoresco**

Vice-président, développement stratégique et  
innovation  
Les 7 Doigts de la main

## **Julien Valmary**

Directeur du soutien et de la philanthropie  
Conseil des Arts de Montréal

Cette étude a été réalisée par  
**la Chambre de commerce du Montréal métropolitain**  
avec l'appui de ses partenaires



Montréal 



PARTENARIAT DU



QUARTIER  
DES SPECTACLES  
MONTRÉAL



1/5

# Sommaire

## MISE EN CONTEXTE

La puissance créative de Montréal est un trait distinctif de la métropole québécoise à l'échelle mondiale, en plus de constituer un moteur de l'économie régionale et une composante essentielle du bien-être et de la cohésion sociale.

L'écosystème culturel est alimenté par des artistes, des créateurs et des professionnels de premier plan, qui renforcent son impact local et international.

Malgré d'immenses succès, le secteur des arts vivants et de la culture est en crise, marqué par quatre tendances majeures qui s'amplifient mutuellement :

*La présence marquée du génie créatif d'ici à la Cérémonie d'ouverture des JO de Paris 2024 souligne l'exceptionnelle vitalité culturelle de la métropole*

*L'industrie de la culture, des arts et du spectacle contribue directement à hauteur de 9,2 milliards de dollars à notre économie annuellement, soit environ 6 % du PIB de l'agglomération de Montréal*

*Plus des 3/4 des artistes et des professionnels de la culture sondés par le CAM estiment que leur situation s'est détériorée au cours des 5 dernières années, et la même proportion prévoit une aggravation dans les années à venir*

2/5

# Sommaire

## TENDANCE 1 : Baisse de la demande et changement des habitudes de consommation

- Bien que la démocratisation des arts ait du succès, la croissance de la demande reste inférieure à celle de la population.
- Plusieurs transformations, telles que l'émergence des plateformes numériques et la fragmentation des médias, ont modifié les stratégies d'attraction des publics, tandis que la pandémie a laissé un impact durable sur la fréquentation culturelle, affectant particulièrement les personnes âgées et les jeunes hommes.
- Même les spectacles gratuits ont subi une baisse d'achalandage, ce qui indique que la situation économique n'est pas l'unique facteur en cause.

*La fréquentation des spectacles intérieurs gratuits a baissé de 27 % entre 2018 et 2023, contre 21 % pour les spectacles payants, ce qui suggère que la situation économique n'est pas le seul facteur expliquant la baisse de la demande*

*Entre 2018 et 2023, la présence des 65 ans et plus a baissé de 18 %, majoritairement chez les femmes. Chez les 16 à 24 ans, ce sont surtout les jeunes hommes qui assistent moins aux spectacles*

*L'achalandage a chuté de 19 % entre 2018 et 2023, en raison notamment de la baisse des « grands consommateurs » (de 12 % à 10 % des acheteurs) et de l'augmentation de ceux qui ne fréquentent plus les arts de la scène (de 35 % à 43 % de la population)*

3/5

# Sommaire

## TENDANCE 2 : Augmentation et diversification de l'offre

- L'offre en arts vivants a considérablement augmenté au cours des 20 dernières années, portée par un réseau croissant d'organismes de création et de salles de diffusion dans la région métropolitaine.
- Cette diversification a élargi le public et renforcé la mixité et la cohésion sociale.
- Cependant, cette fragmentation a entraîné une multiplication des spectacles de plus petite envergure, créant une pression accrue sur les modèles d'affaires, tant sur les coûts que sur les efforts de mise en marché.

*L'assistance moyenne par spectacle au Québec, toutes disciplines confondues, a diminué de 10,6 % entre 2004 et 2018*

*L'offre de spectacles différents a augmenté de 60 % entre 2004 et 2022, tandis que la population québécoise n'a crû que de 17 % durant cette période*

4/5

# Sommaire

## TENDANCE 3 : Pressions sur le modèle de revenus

- Les organismes culturels du Québec se démarquent par leur niveau de revenus publics et de billetterie, mais accusent un retard en philanthropie par rapport à l'Ontario.
- Les efforts pour augmenter les revenus privés se heurtent à trois obstacles : des dons plus modestes, un marché de donateurs plus restreint et la difficulté d'attirer des professionnels qualifiés en financement et en commandites.

*Les organismes en arts de la scène au Québec reçoivent du secteur public une part de leurs revenus nettement plus élevée (x 2,7 fois) que ceux de l'Ontario*

*Les revenus issus de dons et commandites sont plus importants (x 1,8 fois) en Ontario, même lorsqu'on les ajuste au PIB*

*En 2023, le don moyen, tous secteurs confondus, au Québec est de 422 \$, alors que dans le reste du Canada, le don moyen est de 641 \$*

*La culture ne figure pas dans le top 3 des causes les plus soutenues par les entreprises et les individus au Québec*

5/5

# Sommaire

## TENDANCE 4 : Pressions inflationnistes et transformations sociétales

- Les organismes culturels font face à des pressions inflationnistes et à la hausse des taux d'intérêt.
- L'inflation affecte particulièrement les créateurs, dont les revenus sont souvent précaires, menaçant ainsi la vitalité artistique de Montréal.
- En parallèle, la réorganisation des modes de travail, notamment le télétravail, et l'exode vers les banlieues ont également contribué à la diminution de la demande.

*La redistribution de la population dans le Grand Montréal affecte fortement les arts et la culture, éloignant les publics des institutions du centre-ville et réduisant les habitudes de consommation culturelle, plus ancrées chez les résidents du cœur de la ville*

*Les organismes soutenus par le Conseil des arts de Montréal ont vu leurs dépenses augmenter en moyenne de 27 % par an entre 2018-2019 et 2022-2023*

*Le revenu médian des artistes est de 17 400 \$, soit la moitié de celui des travailleurs de la métropole (35 600 \$), ce qui les rend particulièrement vulnérables face à l'inflation*

# PÉRIMÈTRE DE L'ÉTUDE

Montréal, ville créative, se distingue par la diversité et la richesse de ses expressions artistiques. Cette effervescence culturelle se manifeste dans le dynamisme de ses industries créatives, par exemple le secteur des jeux vidéo, reconnu mondialement pour son innovation, ou l'industrie cinématographique, tant locale qu'internationale, qui trouve dans la ville un terreau fertile pour la création. En parallèle, les talents des designers et architectes façonnent un paysage urbain unique, reflet de la créativité foisonnante de la métropole.

Cette étude se concentre sur les arts vivants et les lieux de diffusion culturelle au sein de la région métropolitaine de Montréal. Elle explore principalement les disciplines artistiques reconnues par les conseils des arts, qui englobent des formes d'expression telles que le théâtre, la danse, la musique ou le cirque, tout en intégrant les musées, qui jouent un rôle crucial dans la promotion et la préservation du patrimoine artistique de la ville. Une perspective plus générale sur la créativité se dégage aussi des analyses et des recommandations.

L'étude vise à dégager un nouveau regard sur l'évolution des arts vivants, les lieux de diffusion et, de façon générale, la créativité dans la métropole. Elle s'accompagne d'une feuille de route pour engager la communauté dans le développement du secteur, avec de nouvelles bases. Il est entendu que la feuille de route sera bonifiée lors d'un forum stratégique le 28 octobre 2024 à l'aide d'un exercice de consultation des participants réunis, afin d'en dégager un plan d'action qui sera présenté les semaines suivant le Forum

# MÉTHODOLOGIE

Cette étude a été réalisée par Volume10, sous la direction de l'équipe de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, en étroite collaboration avec les membres d'un comité-conseil multidisciplinaire.

Nous avons également collaboré avec Tourisme Montréal, qui a mené une étude complémentaire, afin d'enrichir les réflexions sur la contribution des entreprises et des individus aux festivals et grands événements de la métropole.

La méthodologie adoptée s'appuie sur l'analyse des données primaires disponibles, ainsi que sur les informations et points de vue recueillis lors d'entretiens avec 55 experts et représentants du milieu, menés dans le cadre du mandat.

Il convient de noter que plusieurs données de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec couvrent l'ensemble de la province : dans le cadre de nos entretiens, nous avons vérifié que les dynamiques observées s'appliquent bien à la métropole. Il faut aussi noter que nous avons voulu choisir les années de référence les plus représentatives, ce qui nous a souvent obligés à sélectionner les données des années 2018 et 2019, les années subséquentes (2020-2022) étant lourdement marquées par les effets de la pandémie. Nous avons finalement intégré les données de l'étude récente de Daigle/Saire, mais il est à noter que sa méthodologie, par sondage, est différente de celle utilisée par l'Observatoire de la culture.

En collaboration avec Léger, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain a aussi réalisé un sondage sur la perception du milieu des affaires concernant les arts et la culture dans le Grand Montréal.

Un bref sondage auprès des organismes soutenus par le Conseil des arts de Montréal a également été mené, grâce à la collaboration du Conseil, que nous tenons à remercier.

Nos remerciements vont également à Daigle/Saire pour le partage des résultats de l'étude réalisée pour le Groupe de travail sur la fréquentation des arts de la scène (GTFAS), ainsi qu'à MCE Conseils pour les orientations et recommandations issues de l'étude effectuée pour le Partenariat du Quartier des Spectacles.

# LES PERSONNES CONSULTÉES

**Myriam Achard** <sup>GDD</sup>  
Centre Phi

**Philippe Allard**  
Regroupement des cégeps de Montréal

**Amélie Aumont** <sup>GDD</sup>  
Théâtre Denise-Pelletier

**Raymond Bachand**  
Norton Rose Fulbright

**Jad Barsoum** <sup>CC</sup>  
Québecor

**Valérie Beaulieu**  
Ville de Montréal

**Isabelle Boisclair** <sup>GDD</sup>  
La Maison Théâtre

**Mathieu Bouchard**  
KPMG

**Maude Brouillette**  
L'Équipe Spectra

**Maxime Carbonneau** <sup>GDD</sup>  
La Messe Basse

**Glenn Castanheira** <sup>GDD</sup>  
Montréal Centre-Ville

**Jean-Robert Choquet**  
Culture Montréal

**Simon Claus** <sup>CC</sup>  
Adisq

**François Colbert**  
HEC Montréal

**Marie-Christine Cojocar**  
Caisse de la Culture

**Nicolas Cournoyer**  
Multicolore

**Milly-Alexandra Dery** <sup>GDD</sup>  
Fonderie Darling

**Mélanie Deveault** <sup>GDD</sup>  
Musée des beaux-arts de Montréal

**Marie-Josée Desrochers** <sup>CC</sup>  
Place des Arts

**Laurence Doucet** <sup>GDD</sup>  
Espace St-Denis

**Marcelle Dubois** <sup>GDD</sup>  
Théâtre aux Écuries

**Amélie Duceppe** <sup>CC</sup>  
Duceppe

**Jacques-André Dupont**  
Festival de Jazz, Francos de Montréal

**Nassib El-Husseini** <sup>CC</sup>  
Les 7 Doigts

**Anne Eschapaspe** <sup>GDD</sup>  
Musée McCord-Stewart Montréal

**Véronique Fontaine**  
Conseil des arts et des lettres du Québec

**Geoffrey Gaquère** <sup>GDD</sup>  
Théâtre du Nouveau Monde

**Louis-Frédéric Gaudet**  
SODEC

**Manuela Goya** <sup>CC</sup>  
Tourisme Montréal

**Marie Grégoire** <sup>GDD</sup>  
BAnQ

**Emmanuelle Hébert** <sup>CC</sup>  
Culture Montréal

**Jay Hébert**  
Elevent

**Mélanie La Couture**  
Orchestre symphonique de  
Montréal

**Marc Lalonde** <sup>GDD</sup>  
Les Grands Ballets

**Yves Lalumière** <sup>CC</sup>  
Tourisme Montréal

**Stéphane Lavoie** <sup>CC</sup>  
TOHU

**Sarah-Justine Leduc-  
Villeneuve** <sup>CC</sup>  
Tourisme Montréal

**Éric Lefebvre** <sup>CC</sup>  
Partenariat du Quartier des  
spectacles

**Julie L'Heureux**  
Power Corporation

**Caroline Macé** <sup>GDD</sup>  
Théâtre du Nouveau Monde

**Nathalie Maillé** <sup>CC</sup>  
Conseil des arts de Montréal

**Nadine Marchand** <sup>CC</sup>  
Complètement Cirque

**Alain Mongeau** <sup>GDD</sup>  
MUTEK

**Sandra O'Connor**  
FTA

**William Orhant** <sup>CC</sup>  
Québecor

**Eve Paré** <sup>CC</sup>  
Adisq

**Wendy Reid**  
HEC Montréal

**Suzanne Rousseau** <sup>GDD</sup>  
Festival Nuits d'Afrique

**Martin Roy** <sup>GDD</sup>  
Regroupement des événements majeurs  
internationaux

**Erik Ryan** <sup>CC</sup>  
AtkinsRéal

**Pierre-Olivier Saire**  
DAIGLE/SAIRE

**Kathia Saint Jean** <sup>GDD</sup>  
La Vitrine

**Alexandre Teodoresco** <sup>CC</sup>  
Les 7 Doigts

**Anne Élisabeth Thibault** <sup>GDD</sup>  
Pointe-à-Cailière

**Julien Valmary** <sup>CC</sup>  
Conseil des Arts de Montréal

## MISE EN CONTEXTE

# Une culture qui brille dans le monde

*« Nous sommes à un moment charnière de l'histoire des arts à Montréal. Nous pouvons contempler avec fierté tout ce qui a été créé et développé au fil des dernières décennies. Mais comment imaginer l'avenir quand le milieu culturel est à bout de souffle et que le système craque de partout? C'est ensemble – et avec le plus de partenaires possible – que nous saurons y arriver. »*

- Nathalie Maillé, directrice générale, Conseil des arts de Montréal

*« Aujourd'hui, on semble collectivement tenir pour acquis la richesse culturelle de notre métropole, au point où nous en devenons parfois blasés. Pourtant, elle enrichit profondément l'expérience et la qualité de vie urbaine. Il suffit de lire les commentaires des touristes, des journalistes, des Montréalais eux-mêmes ou encore des nouveaux arrivants pour réaliser à quel point nos festivals, nos institutions et nos créateurs nous différencient et nous rendent privilégiés. C'est un danger selon moi, car tenir cela pour acquis met en péril la singularité et la vitalité de notre ville. »*

- Jacques-André Dupont  
président du conseil, Festival International de Jazz de Montréal,  
Les Francos de Montréal et C2 International

*« Le Québec est passé d'une société du tiers monde à une nation sophistiquée grâce, essentiellement, aux investissements publics en éducation et en culture. Aujourd'hui, malheureusement, nous semblons atteindre la fin de cette période fertile. »*

- Maxime Carbonneau, codirecteur général et artistique de La Messe Basse

# La puissance créative de Montréal s'est de nouveau révélée lors de la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques de Paris 2024

Quelques artisans du succès des JO de Paris 2024...

**Stéphane Mongeau** a été expert-conseil à la production exécutive (2023-2024), un rôle critique dans le succès de la cérémonie d'ouverture

**Jean-Damien Climonet** a participé à la chorégraphie de la cérémonie d'ouverture

Point culminant de la cérémonie, la performance de **Céline Dion** et de **Scott Price** a été rendue possible grâce au travail de **Denis Savage**

L'un des fils du spectacle a été le jeu de rôle du célèbre héros **Creed**, jeu de rôle de l'équipe d'Ubisoft

... issus de certains fleurons de l'écosystème des arts et de la culture montréalaise



ÉCOLE NATIONALE DE THÉÂTRE DU CANADA



CIRQUE DU SOLEIL



LES 7 Doigts

UQÀM



Juste pour rire

McGill UNIVERSITY



UBISOFT

Université de Montréal

HEC Montréal

# Au-delà du rayonnement de notre créativité aux quatre coins du monde, les arts et la culture participent au développement de l'économie du Grand Montréal

## EMPLOIS

Le secteur culturel de Montréal soutient un large éventail d'emplois, incluant artistes, techniciens, administrateurs et prestataires de services professionnels

Montréal est une ville de choix pour la communauté artistique québécoise :

**48 %**

des personnes œuvrant dans la **culture** au Québec travaillent à Montréal

**8 %**

de la main-d'œuvre montréalaise est liée à la culture, soit 20 900 artistes et 91 000 travailleurs et travailleuses culturels

*Les tendances observées en 2021 s'apparentent à celles ayant été observées par la Chambre en 2009*

## CONTRIBUTION AU PIB (2021)



En 2021, les industries culturelles au Québec, dont Montréal constitue le cœur, contribue de **11 G\$** à l'économie du Québec, soit **2,4 % du PIB de la province**

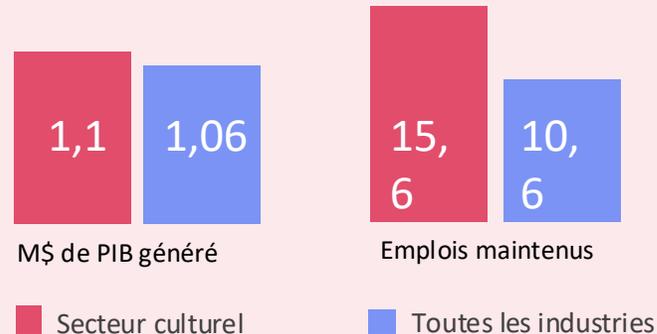


À Montréal, la contribution directe de l'industrie de la culture, des arts et spectacle est de **9,2 G\$**, soit environ **6% du PIB de l'agglomération de Montréal**

## RETOUR SUR INVESTISSEMENT

Une dépense dans le secteur culturel permet de générer d'avantage d'emplois que dans l'ensemble de l'économie et créer d'avantage de richesse

En 2018, au Québec, pour 1 M\$ de production en culture...



## ÉTUDE DE CAS

### RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DE LA PLACE DES ARTS

L'écosystème de la Place des Arts a des retombées considérables sur l'économie montréalaise et québécoise

**212 M\$**

Dépenses directes (exploitation, investissement et visiteurs)

**154 M\$**

Valeur ajoutée (directe et indirecte de la chaîne de valeur des fournisseurs de l'écosystème)

**41 M\$**

Revenus gouvernementaux (Taxes, impôts et recettes parafiscales perçues)

**1816**

Emplois (équivalents temps plein directs et indirects)

# Les arts et la culture génèrent aussi une valeur humaine et des avantages difficilement quantifiables, mais néanmoins significatifs pour notre société

L'expérience culturelle a une valeur intrinsèque qui ne se traduit pas en chiffres, ni en mots, mais bien en émotions et en expériences qui nous font collectivement évoluer et grandir



## Renforcement du capital social

La culture renforce les liens communautaires et favorise l'inclusion, l'engagement civique ainsi que le bien-être individuel



## Santé et bien-être

Participer à des activités culturelles réduit le stress et améliore la santé mentale



## Diplomatie culturelle

La culture favorise la compréhension et les relations internationales, renforçant la citoyenneté mondiale et la responsabilité sociale



## Réduction des coûts socio-économiques

La culture aide à diminuer les coûts liés aux problèmes de santé mentale, de criminalité et de décrochage scolaire



## Évolution et recherche de solutions dans un monde de plus en plus complexe

La culture est outil essentiel pour rendre les concepts abstraits plus accessibles. L'art, par ses images et ses métaphores, permet d'explorer de nouvelles façons de comprendre notre réalité. Il joue un rôle clé pour vulgariser des données scientifiques et rendre des idées complexes compréhensibles par toutes et tous.



## Pilier de l'éducation

L'exposition aux arts améliore les résultats scolaires et le développement des compétences cognitives, sociales et communicatives



## Développement durable

La culture est un levier sous-exploité dans la lutte contre le changement climatique et pour la transition vers des modèles durables

« Les défis complexes rattachés à notre époque nécessitent la contribution des arts et de la culture pour que la société puisse mieux se comprendre et progresser dans la recherche de nouvelles voies. »

- Simon Brault



Résultat d'un sondage

Léger

Diffusé entre le 28 août et le 16 septembre 2024, n = 295

Léger

98 %

des répondants pensent que la participation aux activités culturelles favorise le bien-être et la santé mentale

79 %

des répondants trouvent que les activités culturelles et artistiques renforcent la démocratie

86 %

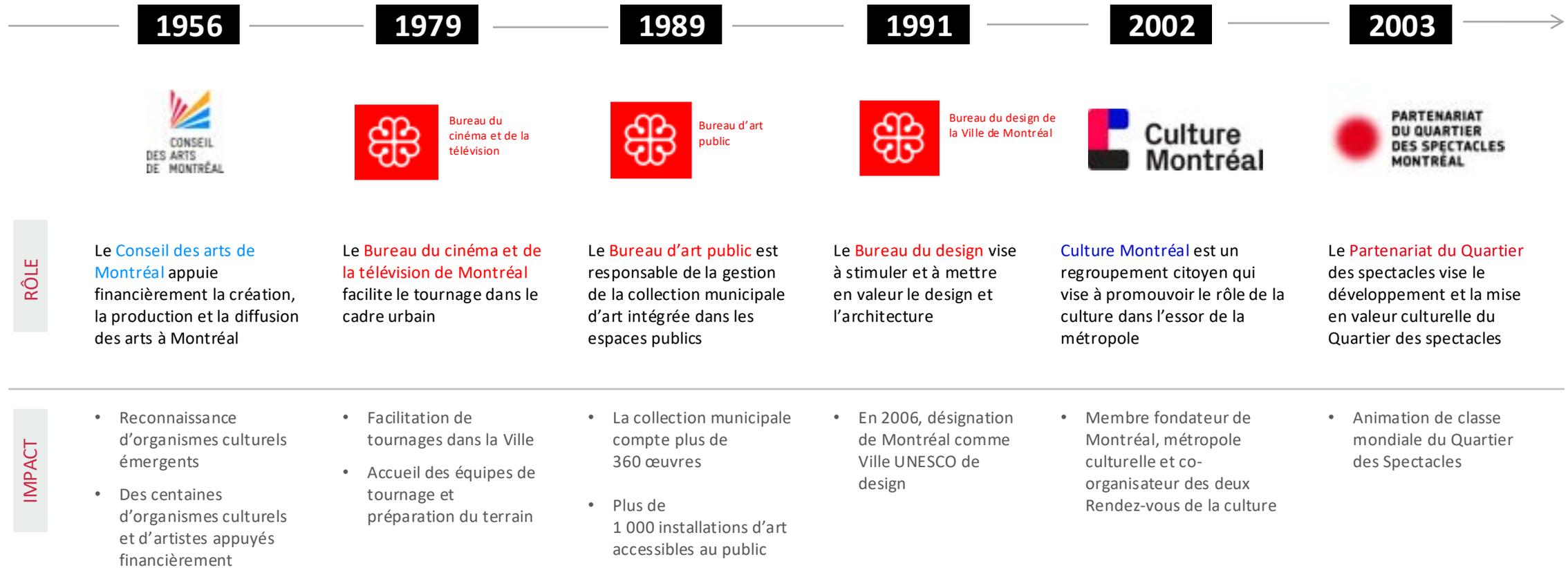
des répondants pensent que les lieux artistiques sont de bons lieux de socialisation

88 %

des répondants sont d'avis que les activités culturelles facilitent l'intégration des personnes immigrantes

# Cette puissance créative exceptionnelle découle, notamment, d'un soutien structurant grâce à de nombreuses initiatives novatrices montréalaises

Organismes créés pour appuyer le dynamisme créatif de la métropole (non exhaustif)



# Cette effervescence artistique est nourrie par un écosystème d'individus et d'institutions de premier plan



## Artistes et organisations culturelles

Montréal compte **20 900 artistes professionnels**, qui représentent 1,8 % de la main-d'œuvre de la ville. Parmi eux, une proportion significative est hautement qualifiée, avec 55 % des artistes détenant un baccalauréat ou un diplôme supérieur. La majorité de ces artistes œuvrent pour des organisations culturelles.



## Professionnels et administrateurs des arts

Les **91 400 travailleurs des arts**, de la culture et du patrimoine sur l'île de Montréal représentent 8 % des 1 148 000 travailleurs montréalais.



## Bénévoles et philanthropes

Les bénévoles contribuent aux arts, par exemple, en siégeant à des conseils d'administration, et les philanthropes, en contribuant financièrement aux institutions artistiques. **Ces derniers se font relativement rares, puisque seuls 5 % des dons ont été dirigés vers le secteur des arts et de la culture** en 2021, au Québec.



## Établissements d'enseignement et de formation artistique

La Ville de Montréal compte plusieurs établissements offrant des formations professionnelles en arts, comme des DEC professionnels, ainsi que des écoles supérieures. Parmi ceux-ci, on dénombre **14 écoles supérieures d'art** qui accueillent plus de 1 000 étudiants par an.



## Public général et scolaire

En 2023, 57 % de la population de la région métropolitaine de Montréal âgée de 16 ans et plus a assisté à un spectacle professionnel tarifé au moins au cours de l'année, soit un **public de 2 millions de spectateurs et une assistance totale de 9 millions d'entrées**.



## Gouvernements et organismes gouvernementaux

Les arts et la culture sont appuyés financièrement par la Ville de Montréal, le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada, en plus de leurs conseils des arts et d'autres organismes dont la mission est de favoriser l'essor du secteur.

# Les arts vivants, qui sont l'un des moteurs de cette créativité, s'expriment à travers une diversité de disciplines

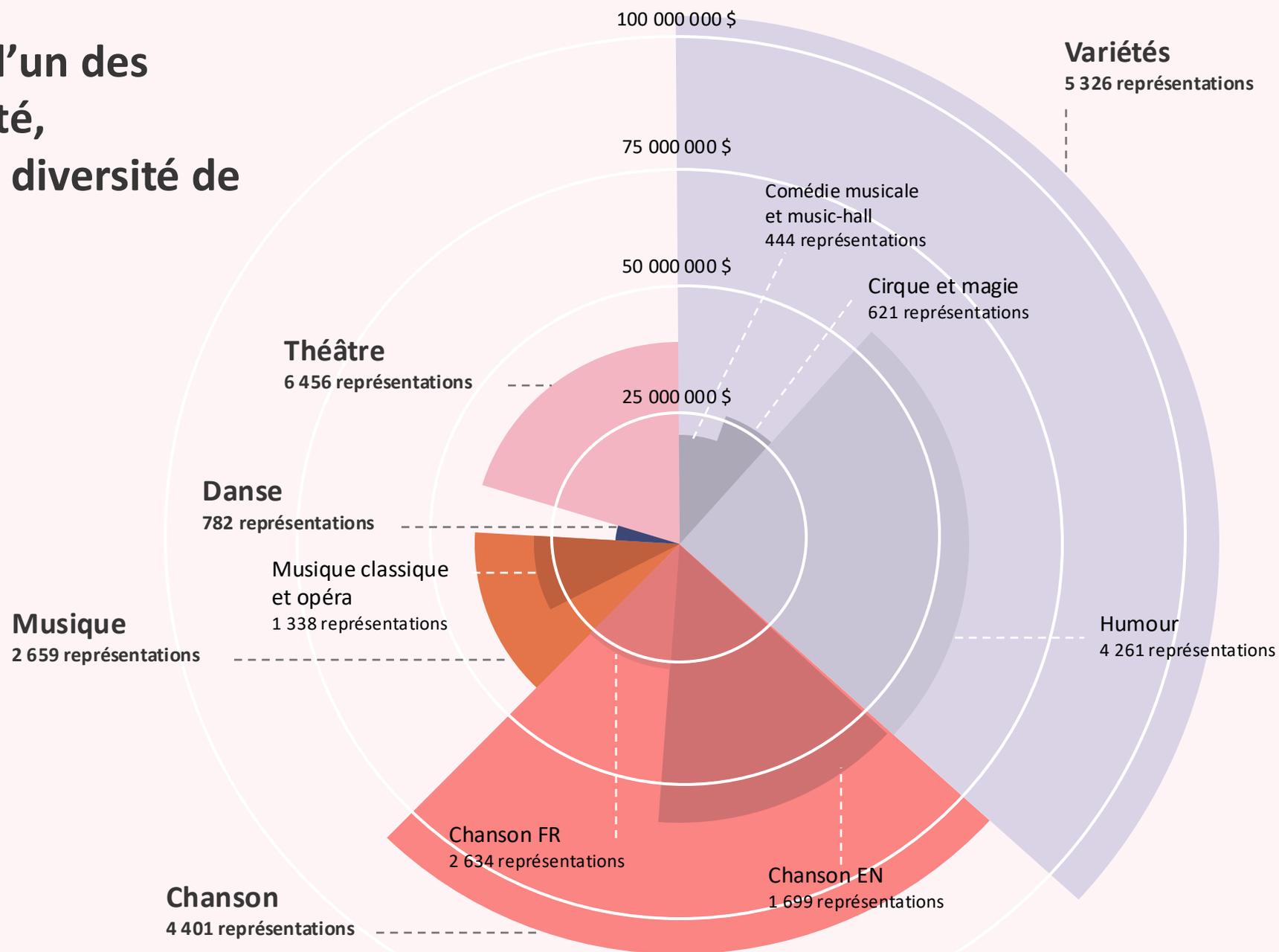
## Importance relative des différentes disciplines

En revenus, assistances et représentations annuelles  
Au Québec, 2018\*

 Arc du cercle = part de l'assistance totale

 Rayon du cercle = revenus de billetterie

\* À part 2018, les seules données récentes disponibles sont celles de 2022, soit celle d'une année affectée par la pandémie



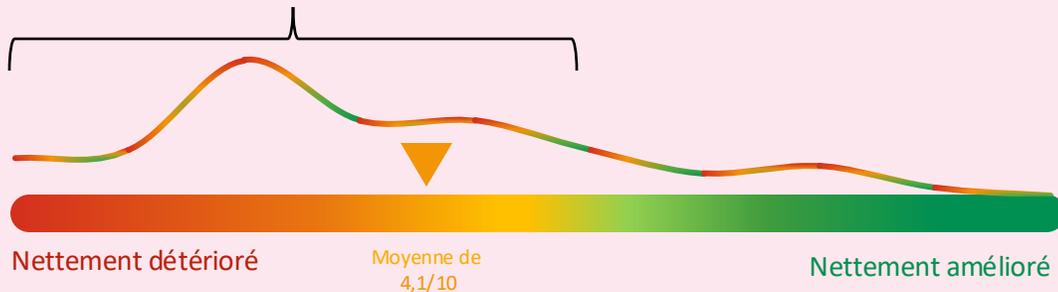
# Or, malgré les succès récents obtenus par des artistes et des institutions d'ici, le secteur des arts et de la culture se perçoit en crise

## État d'esprit des artistes et des organismes culturels

### État actuel

Estimez-vous que l'environnement externe dans lequel votre organisation artistique opère s'est amélioré ou détérioré au cours des 5 dernières années?

Plus des 3/4 (78 %) des répondants estiment que la situation s'est détériorée



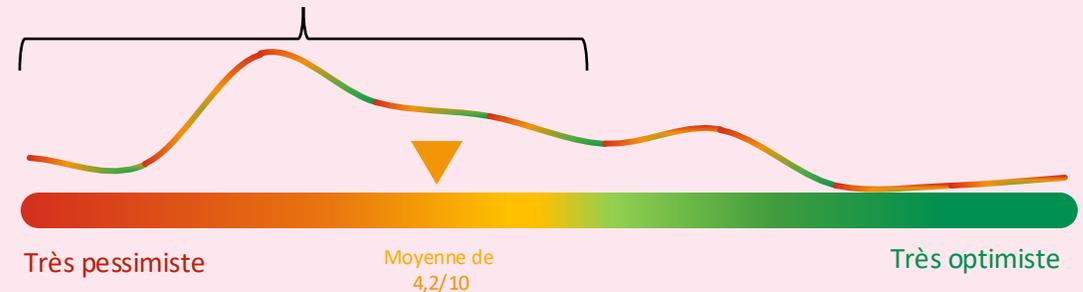
« La culture n'a jamais été financée adéquatement depuis les années 1990. On se retrouve donc aujourd'hui en rattrapage de quelque chose qui n'a jamais été atteint. »

- Entrevue anonymisée

### Perspectives

Lorsque vous vous projetez dans l'avenir (3 ans), êtes-vous plutôt pessimiste ou optimiste quant à l'évolution de l'environnement externe dans lequel votre organisation évolue?

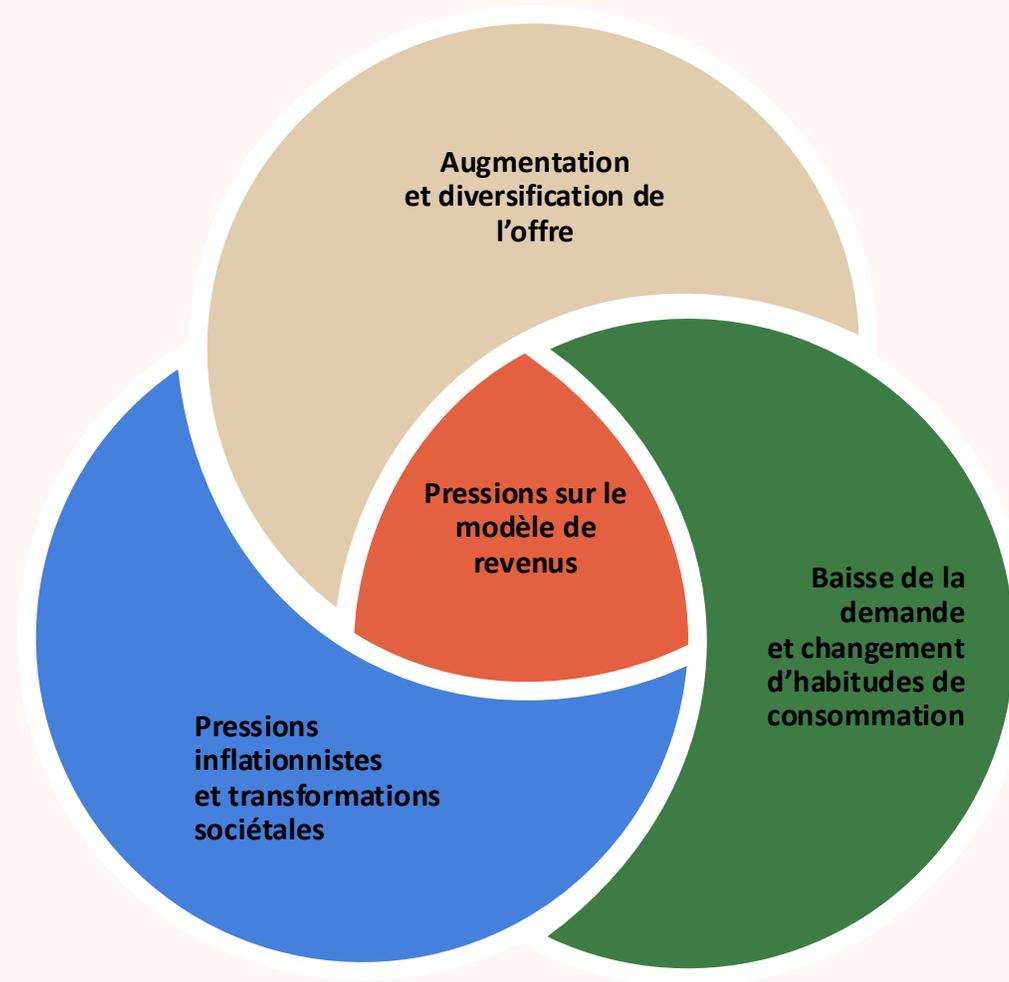
Plus des 3/4 (76 %) des répondants sont pessimistes par rapport à l'avenir



« J'ai l'optimisme de la passion... mais le pessimisme de l'intelligence. »

- Antonio Gramsci, paraphrasé lors d'un groupe de discussion

**Ce sentiment de crise repose sur 4 tendances majeures qui, parce qu'elles arrivent en concomitance, se nourrissent l'une et l'autre**





## TENDANCE MAJEURE 1

# Baisse de la demande et changement d'habitudes de consommation

---

*« Après une décennie où la fréquentation des arts de la scène n'avait augmenté que de 10 % malgré une croissance de la population de 13 %, la pandémie a bouleversé le secteur. En 2020, les entrées ont chuté de 84 % par rapport à 2019. Bien que 2022 ait montré un rattrapage à 87 % du niveau pré-pandémique et que la situation soit modulée en fonction des disciplines, voire des institutions, le retour à la normale reste incertain. Évidemment, la situation change d'une discipline à l'autre, et d'une organisation à l'autre. Mais on peut affirmer que, contrairement à d'autres secteurs, les arts de la scène peinent à retrouver leur pleine activité. »*

- Pierre-Olivier Saire, associé, DAIGLE/SAIRE

# Lancé à la fin des années 1990, le mouvement pour la démocratisation des arts a connu des succès notables, mais l'assistance globale a diminué de près de 20 % entre 2018 et 2023



DEMANDE

Culture  
pour  
tous!

Depuis 1997, Culture pour tous se consacre à la démocratisation des arts et de la culture au Québec. L'organisme, né du Sommet sur l'économie et l'emploi de 1996, a lancé les Journées de la culture, un événement annuel rassemblant des milliers d'artistes et d'artisans qui ouvrent leurs portes au grand public.

Son objectif était et est toujours de rendre les arts accessibles à tous, en favorisant la participation du plus grand nombre.

Avec ses initiatives, Culture pour tous a eu des impacts majeurs en permettant à des communautés de tous les horizons de s'initier à la création artistique et de se rapprocher de leur patrimoine culturel.

En 2023, on observait une assistance globale moins grande que cinq ans auparavant, bien que la population totale ait continué de croître

## Variation de l'ASSISTANCE GLOBALE

Entre 2018 et 2023, au Québec



- 19% ↓

## Variation de la POPULATION TOTALE

Entre 2018 et 2023, au Québec



+5% ↑

# Alors que la majorité des secteurs économiques ont retrouvé leur élan depuis la pandémie, celle-ci a laissé des marques profondes sur la fréquentation culturelle



DEMANDE

Cette baisse de l'**ASSISTANCE GLOBALE** s'explique par **deux facteurs**



**- 19%** ↓

Entre 2018 et 2023,  
au Québec

## De la période pré à post-pandémie, on observe...

**1** Une diminution du volume d'achat par consommateur de culture...

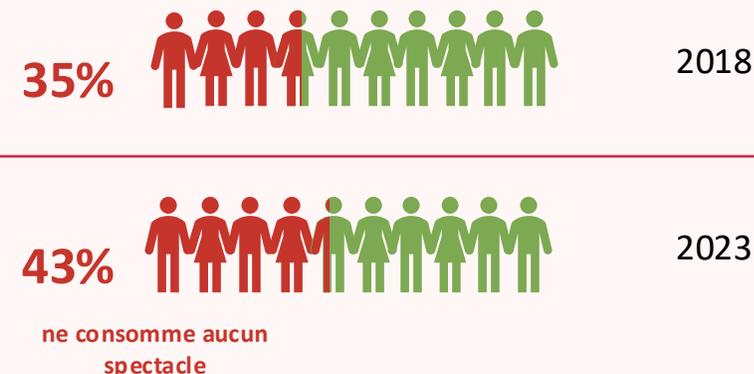
Les **grands consommateurs de culture** (ceux qui assistent à au moins 10 spectacles par an) consomment moins qu'auparavant, ce qui a une grande incidence sur la chute de l'assistance

On remarque un déclin de -26 % d'assistance entre 2018 et 2023 **chez les spectateurs modérés** (10 à 19 spectacles par année)

Les **très grands consommateurs** (20 spectacles et plus par an) ont subi une chute encore plus drastique, avec une diminution de -41 %.

**2** Une augmentation de la proportion d'individus qui ne consomment aucune culture

Variation de la part de la population qui est non public  
Entre 2018 et 2023, au Québec



# La baisse de la demande en arts vivants s'explique en partie par la difficulté accrue à atteindre deux segments de la population depuis la pandémie : les personnes âgées, en particulier les femmes, et les jeunes, principalement les hommes

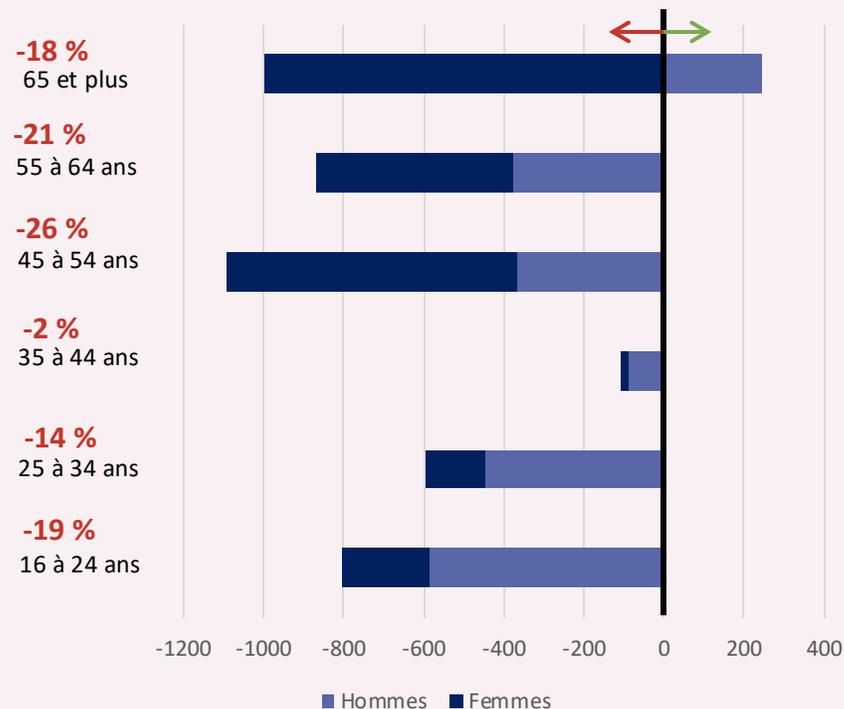


DEMANDE

## Variation de l'assistance entre 2018 et 2023 selon l'âge et le genre

En milliers, au Québec

% = part des pertes dans l'assistance globale



## LES PERSONNES ÂGÉES

On observe une baisse de la participation significative chez les **personnes âgées**, et particulièrement les **femmes**, en grande partie à cause de **craintes liées à la pandémie** et de **freins liés à la santé**. Ces obstacles affectent fortement leur volonté de se déplacer pour assister à des événements culturels en présentiel

## LES JEUNES

Du côté des **jeunes\***, en particulier des **jeunes hommes**, on constate une diminution marquée de l'assistance. Plusieurs facteurs expliquent cette tendance :

- **Socialisation à la culture réduite pendant la pandémie**
- Attrait pour des **divertissements en ligne**, souvent gratuits, tels que les **médias sociaux**, les **plateformes de streaming** ou encore les **jeux vidéo**. Ces habitudes de consommation numérique semblent avoir pris le dessus sur les sorties culturelles traditionnelles, influençant fortement la fréquentation des salles de spectacle par les jeunes

L'impact est particulièrement prononcé pour...



### Théâtre

Public plus âgé et plus féminin



### Humour

Public plus jeune et masculin

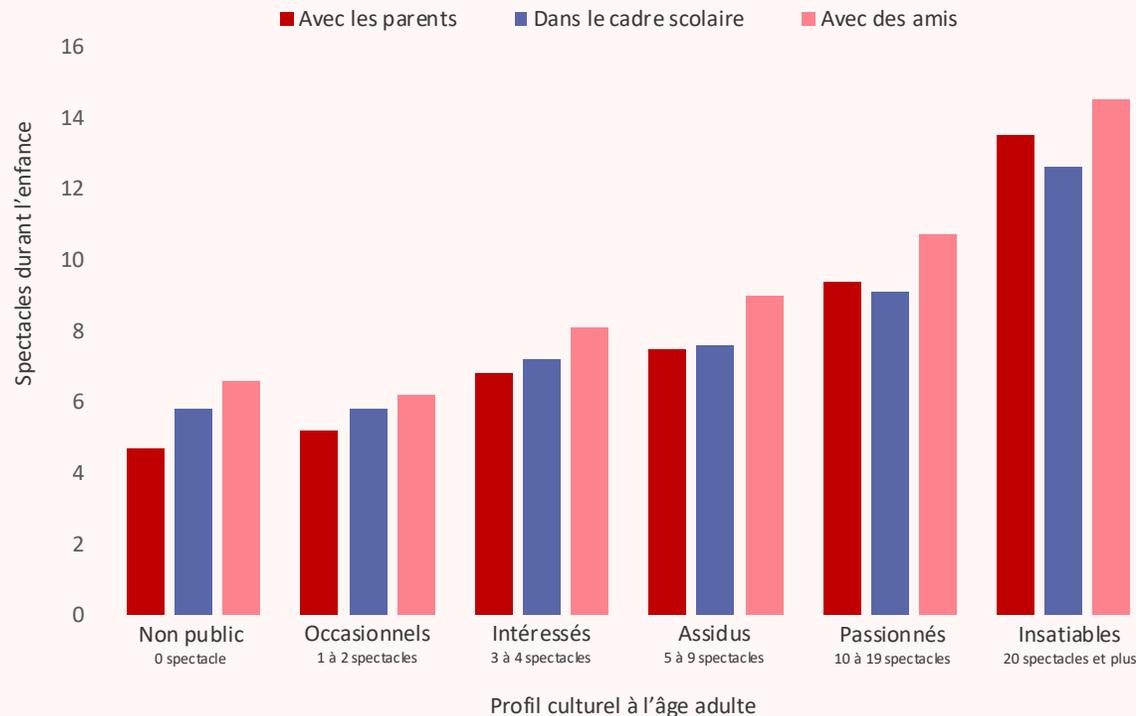
# La perte de vitesse de la consommation culturelle chez les jeunes est d'autant plus inquiétante que l'on constate un ralentissement des sorties scolaires, un fort déterminant dans les habitudes de consommation à l'âge adulte



DEMANDE

## Fréquentation des spectacles professionnels à l'âge adulte en fonction des spectacles vus durant la jeunesse

Au Québec, en 2018



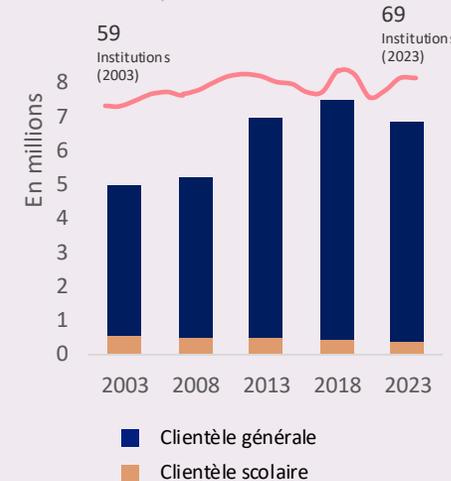
L'exposition précoce aux arts de la scène est un facteur déterminant pour assurer la fidélisation et le renouvellement des publics adultes, puisqu'on observe une corrélation entre la consommation de spectacles pendant l'enfance et le profil culturel à l'âge adulte

## ÉTUDE DE CAS

### SORTIES SCOLAIRES DANS LES MUSÉES

#### Évolution du nombre de sorties et de la fréquentation des institutions muséales

De 2003 à 2023, à Montréal



- La fréquentation globale des institutions muséales a augmenté de 37 % entre 2003 à 2023
- Pendant cette même période, le nombre de visiteurs scolaires a diminué de 39 %

\* En 2019, le Québec a mis en place un programme offrant deux sorties culturelles gratuites par année à chaque élève dès la rentrée 2019. Aucune donnée publique ne permet cependant de mesurer l'impact du programme.

L'enseignement des œuvres et de la culture québécoise dans le cursus scolaire est un levier important, non seulement pour améliorer la qualité de l'éducation, mais aussi pour assurer l'avenir des arts et de la culture par le développement de nouveaux publics.

Une initiative inspirante à cet égard est celle de l'ADISQ, qui a lancé « L'ADISQ à l'école », une trousse musicale numérique destinée aux écoles souhaitant enseigner par le prisme de la musique d'ici. Cette initiative pourrait être reproduite pour d'autres organisations et disciplines artistiques.

Même les spectacles professionnels gratuits, et tout particulièrement les spectacles intérieurs gratuits, ont subi une baisse d'achalandage significative, ce qui laisse penser que la situation économique n'est pas le seul facteur responsable de cette baisse



DEMANDE

Corridor Culturel, né pendant la pandémie pour animer les lieux extérieurs de Griffintown



Les spectacles à l'extérieur, particulièrement ceux qui sont gratuits, sont moins affectés par la baisse de l'assistance

### Variation de l'assistance selon le type de spectacle entre 2018 et 2023

Au Québec



Les salles intérieures de la Place des Arts font face à la concurrence d'un nombre croissant de lieux de diffusion extérieurs



Les spectacles à l'intérieur, particulièrement ceux qui sont payants, sont davantage affectés par la baisse de l'assistance

# Dans cette analyse peu encourageante de la demande se trouve pourtant une bonne nouvelle



DEMANDE

**Les personnes immigrantes constituent le moteur de la croissance démographique de Montréal et consomment davantage de culture et d'arts que les personnes nées au Québec**

**Cette tendance laisse entrevoir un créneau porteur pour la création artistique ainsi qu'un fort levier d'intégration pour les nouveaux arrivants**

Assistance moyenne aux spectacles professionnels tarifés selon le statut d'immigration

2023, au Québec



Une explication possible de ce phénomène réside dans le fait que les immigrants qui s'établissent au Québec présentent souvent un niveau de formation élevé. Ainsi, les immigrants de première génération tendent à avoir un niveau d'éducation moyen plus élevé que les natifs du Québec, ce qui favorise une plus grande fréquentation des spectacles et un intérêt accru pour les arts

Il est important de souligner qu'il n'existe actuellement pas de données permettant de déterminer quelles disciplines attirent le plus les personnes immigrantes.

## TENDANCE MAJEURE 2

# Augmentation et diversification de l'offre

---

*« L'abondance de l'offre en culture, et tout particulièrement de nouvelles offres, nous assure de créer, à terme, des champions dans l'avenir. En d'autres termes, les "Cirque du Soleil" de demain sont des compagnies émergentes aujourd'hui. »*

- Entrevue anonymisée

*« Oui, l'offre qu'on trouve à Montréal est abondante, voire exagérée par rapport à ce que l'on trouve dans d'autres villes de grandeur similaire. Mais Montréal n'est pas qu'une ville : c'est aussi la métropole de la seule nation francophone des Amériques, et cela nous impose le devoir de nous exprimer haut et fort d'un point de vue culturel. »*

- Entrevue anonymisée



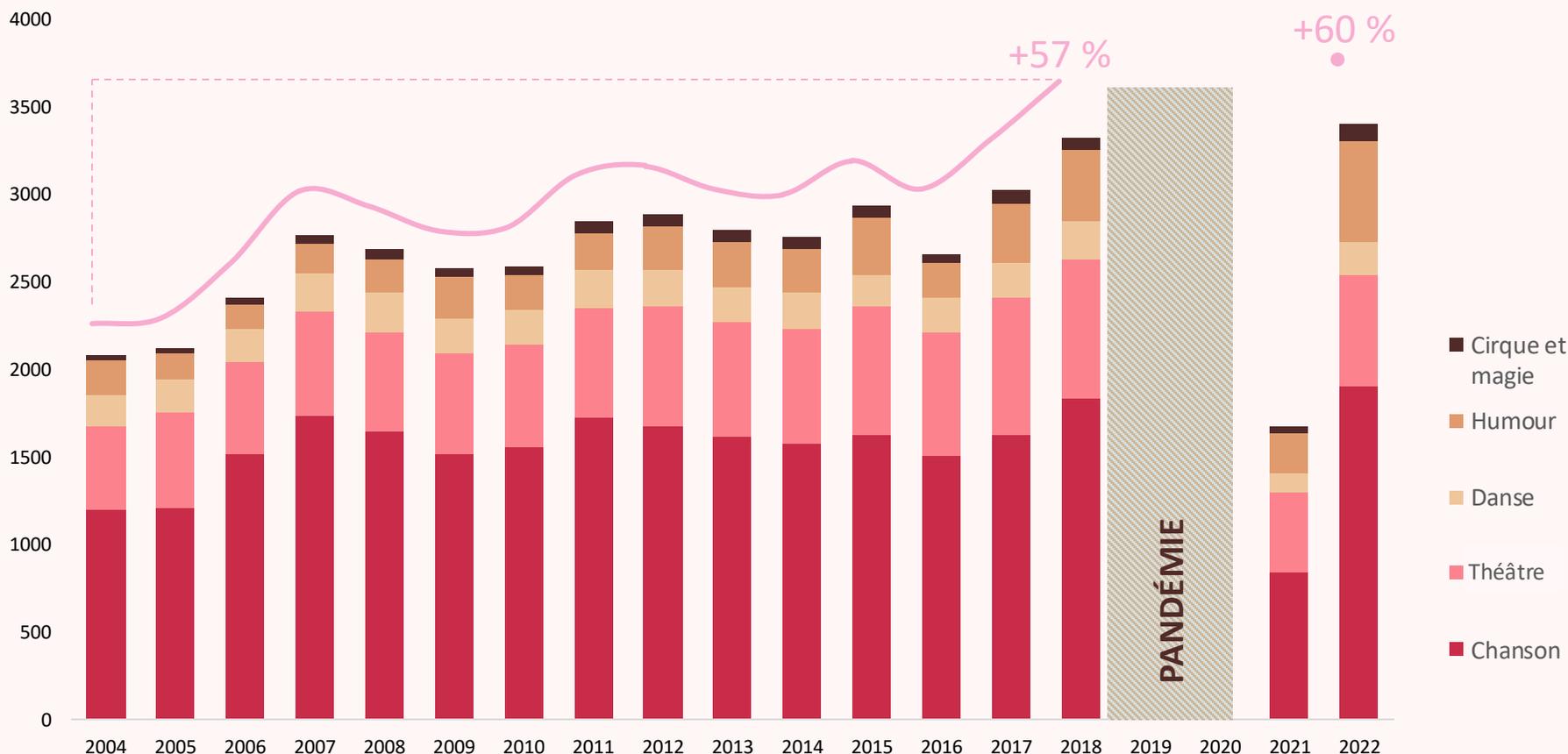
# On constate que l'offre en arts vivants a augmenté de façon marquée au cours des 20 dernières années



OFFRE

## Variation du nombre de spectacles différents en arts de la scène

De 2004 à 2022, au Québec



- L'offre globale de spectacles différents a augmenté de **60 %** entre 2004 et 2022, alors que la population québécoise a augmenté de **17 %** durant la même période

- Cette augmentation de l'offre est observable, à différents degrés, pour chacune des disciplines des arts vivants :

- Cirque : **+180 %**
- Humour : **+195 %**
- Danse : **+2 %**
- Théâtre : **+35 %**
- Chanson : **+59 %**

\*de 2004 à 2022

- Étude de cas -

Offre de musique symphonique à Montréal

Du 22 au 29 septembre 2024, on présentait à Montréal 4 concerts symphoniques différents (dont 2 de l'OSM et 1 de l'OM); à New York, une ville 4,5 fois plus peuplée, on présentait 3 concerts symphoniques différents

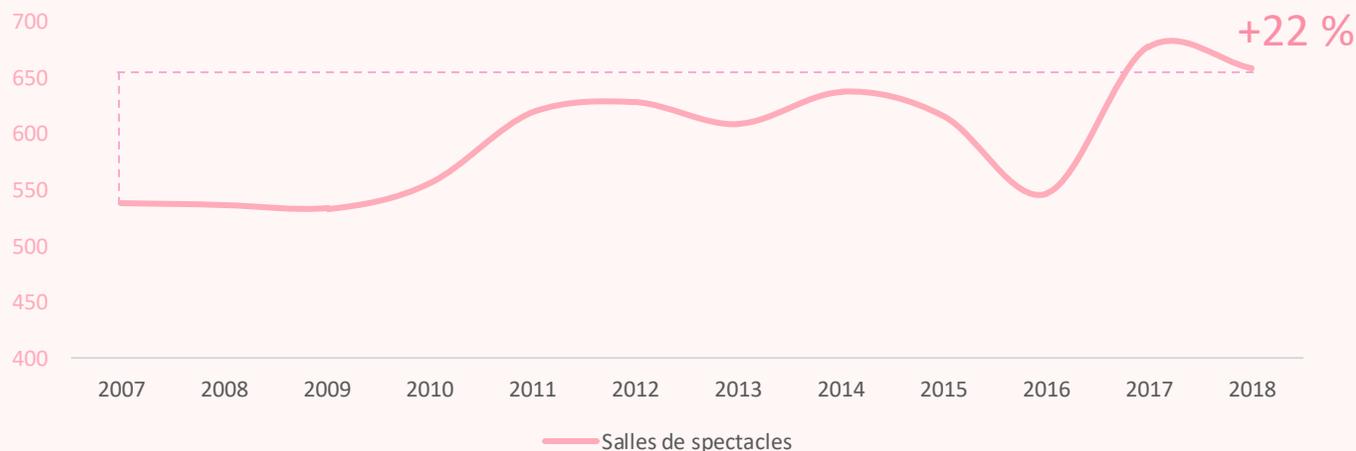
# Cette offre est diffusée dans un réseau croissant de salles de spectacles dans la région métropolitaine et au Québec



OFFRE

## Évolution du nombre de salles de spectacles au Québec

De 2007 à 2018



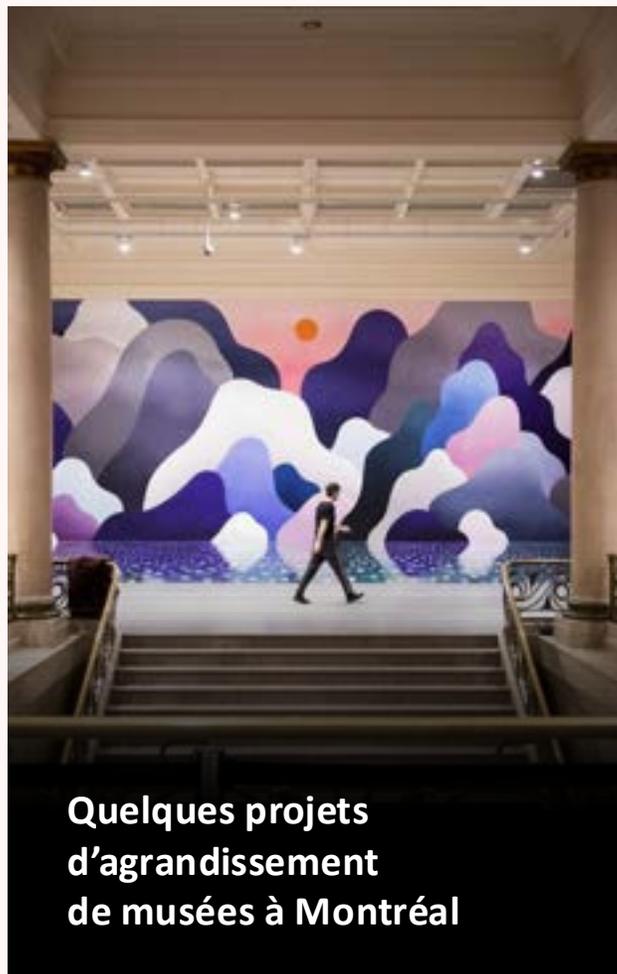
- En 2018, le nombre total de salles de spectacles au Québec était de 659, soit une augmentation de **22 % depuis 2007**
- Déjà avant la pandémie, on observait l'ouverture de grandes salles généralistes dans les banlieues de Montréal et de salles « de niche » au cœur de la métropole
- À Montréal, les grandes salles centrales peinent à se remplir. Par exemple, la Place des Arts a vu son assistance **diminuer de 10 % entre 2007 et 2018**
- Les nouvelles salles en périphérie attirent de plus en plus de spectateurs. Cette tendance reflète un changement dans les habitudes du public, qui se tourne vers des lieux plus éloignés du centre-ville



# Bien que le nombre de musées soit resté stable, les projets d'agrandissement successifs ont également contribué à enrichir l'offre culturelle



OFFRE



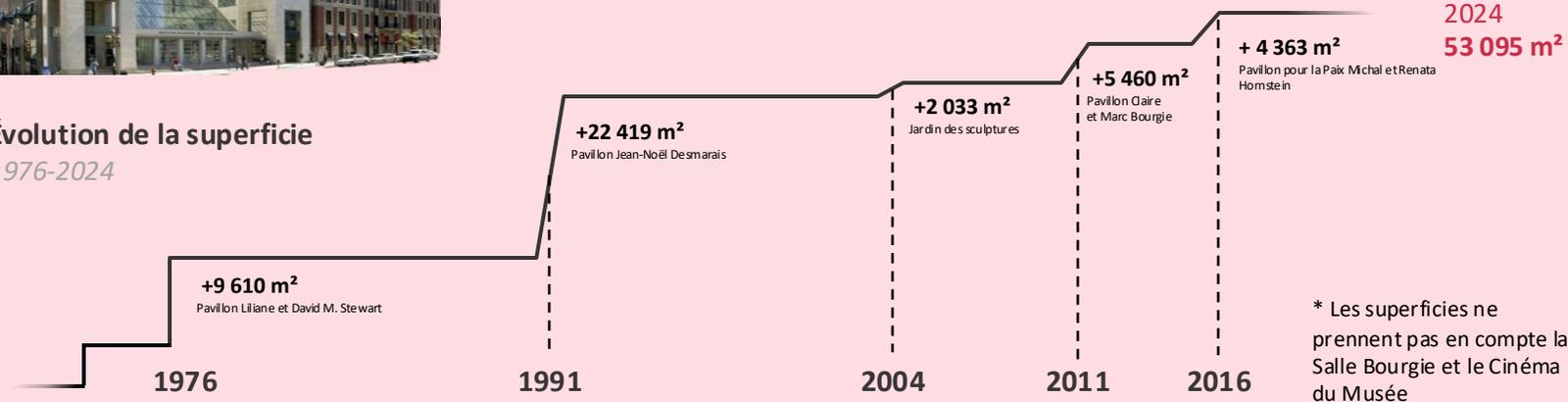
Quelques projets d'agrandissement de musées à Montréal



## Musée des beaux-arts de Montréal (MBAM)

### Évolution de la superficie

1976-2024



### Musée Pointe-à-Callière

Les ajouts de la station de pompage d'Youville (1999), de la Maison-des-Marins (2013) et du premier égout collecteur du fort de Ville-Marie (2017) ont permis de doubler la superficie du musée pour atteindre près de **20 000 m<sup>2</sup>**

### Musée d'art contemporain

Les travaux d'agrandissement du MAC en cours visent à doubler la superficie du musée afin de permettre l'exposition d'un plus grand nombre de ses œuvres. Le projet inclut la modernisation et la réorganisation des espaces pour mieux répondre aux besoins d'usage et d'esthétique



# La diversification de l'offre accroît la représentativité des voix, élargissant le public tout en renforçant mixité et cohésion

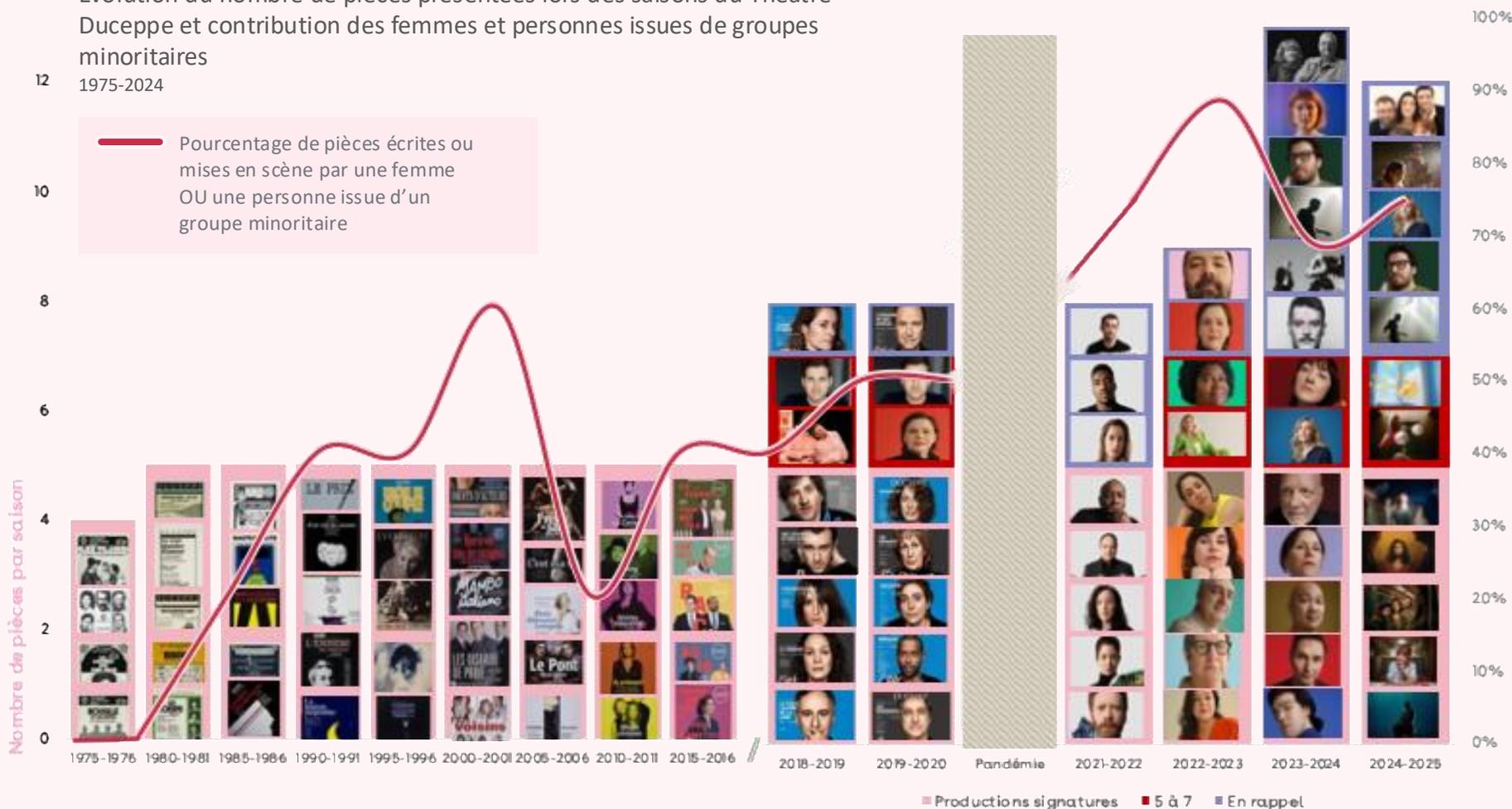


OFFRE

## ÉTUDE DE CAS DUCEPPE

Évolution du nombre de pièces présentées lors des saisons du Théâtre Duceppe et contribution des femmes et personnes issues de groupes minoritaires

1975-2024



Source : Théâtre Duceppe (archives), entretiens, recherches et analyses Volume10

Duceppe s'est adapté à la nouvelle réalité avec une offre plus flexible et adaptée, à savoir des:

- productions signatures à grand déploiement;
- séries "En rappel" pour prolonger la vie des spectacles à succès joués dans d'autres théâtres montréalais;
- les 5 à 7 avec des événements avec des formats plus courts ou expérimentaux

« La représentativité fait partie de nos valeurs fondamentales, et nos actions en ce sens concernent surtout nos productions signatures, car c'est ainsi que nous avons le plus d'impact, tant sur scène que dans la salle. Il y a encore beaucoup de travail à faire, mais quand une thématique traite d'un sujet qui touche un groupe sous-représenté dans la société, ce groupe assiste davantage à ce spectacle qu'aux autres, ça fonctionne. »

- Amélie Duceppe, directrice générale, Duceppe

# Le même phénomène est observé dans la musique, où l'explosion de l'offre sur les plateformes d'écoute en continu (streaming) a entraîné une fragmentation extrême des habitudes d'écoute

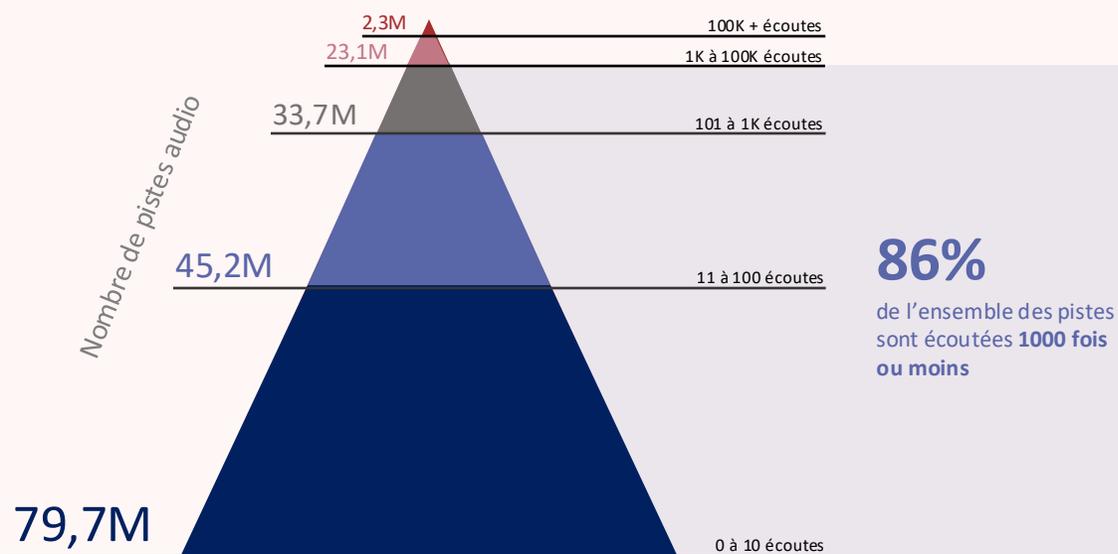


OFFRE

## ÉTUDE DE CAS MUSIQUE

### Répartition du streaming de pistes audio 2023, dans

le monde



L'explosion et la fragmentation de l'offre posent un défi majeur en matière de **DÉCOUVRABILITÉ**, c'est-à-dire la capacité pour un contenu de se faire connaître et d'atteindre son public cible. Ce défi est amplifié par la fragmentation des médias et le fait que la plupart des plateformes sont étrangères, ce qui limite notre contrôle sur les algorithmes qui déterminent quelles pistes sont mises en avant.



L'augmentation de l'offre n'est pas qu'étrangère, puisqu'on observe une augmentation significative (+210%) du nombre d'albums québécois entre 2013 et 2023



L'augmentation de l'offre en musique d'ici ne se traduit pas par une augmentation de son écoute, la musique québécoise n'occupant que 4,4% des écoutes en streaming au Québec



Les algorithmes de recommandation de contenu des plateformes comme Spotify ou Apple Music ne tiennent pas compte de la **géographie locale** des utilisateurs, ce qui complique la découvrabilité des artistes québécois, qui avaient pu jusqu'ici profiter des bénéfices associés aux quotas du contenu francophone des radios commerciales



Avec l'usage croissant des **playlists automatiques** sur les plateformes de streaming, les utilisateurs ne savent pas toujours ce qu'ils écoutent. Il devient donc plus difficile de retrouver ou de suivre des artistes après coup, une situation encore plus prononcée pour la musique classique

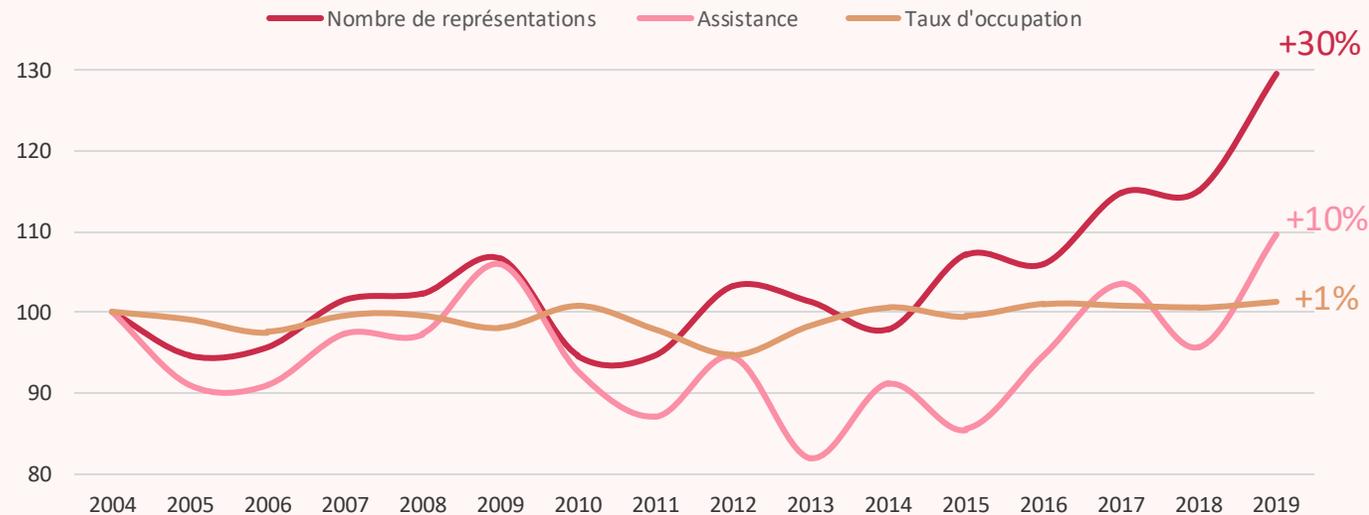
# Ainsi, l'explosion de l'offre n'a pas été suivie d'une augmentation proportionnelle de la demande, mais le taux d'occupation s'est maintenu grâce à l'atomisation des représentations



OFFRE

## Évolution du nombre de représentations, de l'assistance et du taux d'occupation en arts de la scène

Variation par rapport à l'année de référence 2004, *Montréal*



## Variation de l'assistance moyenne par représentation en arts de la scène

100=2004, Québec, toutes les disciplines



**En somme, des spectacles plus nombreux, mais de plus petite envergure, qui répondent aux goûts spécifiques des spectateurs... mais qui exercent une pression majeure sur les modèles de revenus des organismes culturels, tant en matière de coûts d'exploitation qu'en efforts de mise en marché**

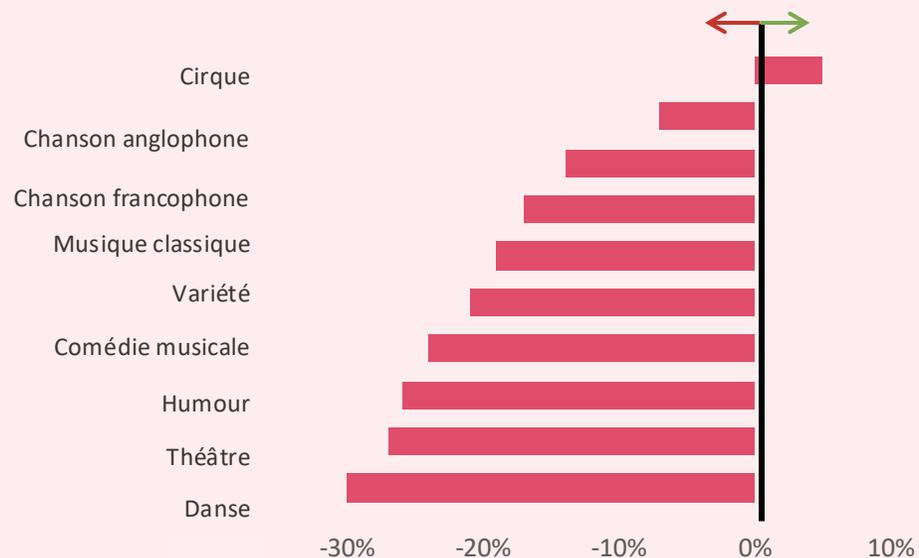
# Certaines disciplines, comme la danse, le théâtre et la musique classique, ont été particulièrement touchées par la baisse de la demande



DEMANDE

## Variation de l'assistance en arts de la scène selon la discipline<sup>1</sup>

2023 par rapport à 2018, au Québec



- Entre 2018 et 2023, toutes les disciplines ont perdu des spectateurs, sauf le cirque, qui a vu son assistance augmenter de 5 %

D'une part, cette hausse s'explique par la prolongation des semaines de programmation du Cirque du Soleil au Vieux-Port, qui attirait en moyenne 25 000 spectateurs par semaine. D'autre part, le programme du CALQ, En piste, destiné aux diffuseurs pluridisciplinaires en région, a contribué à élargir l'audience avec plus de 60 représentations annuelles, augmentant ainsi le nombre de spectateurs

- La danse a connu la diminution d'assistance la plus importante constatée pour les disciplines des arts de la scène
- Cette baisse est d'abord liée à un amenuisement du public (-36 % de spectateurs) et, dans une autre mesure, à une diminution du niveau de fréquentation (-5 % de spectacles consommés par spectateur)

1. Il convient de souligner que l'assistance globale dans une discipline de niche, comme le cirque ou la comédie musicale, dépend largement de l'offre spécifique d'une année donnée (par exemple, la présence ou non d'une comédie musicale très populaire dans la programmation)

TENDANCE MAJEURE 3

# Pressions sur le modèle de revenus

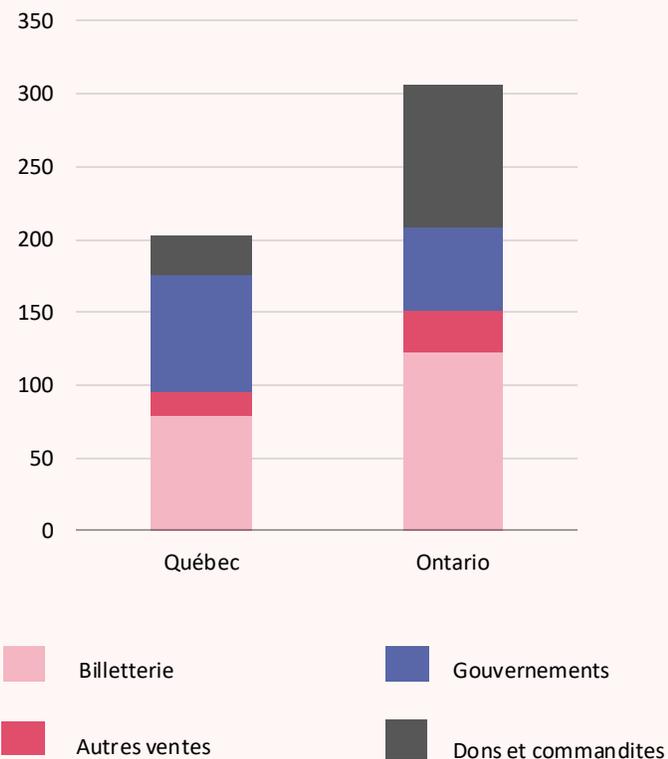
---



# Lorsqu'on compare les revenus des organismes culturels du Québec et de l'Ontario, il est frappant de voir la bonne performance du Québec en matière de revenus publics, mais également de revenus de billetterie

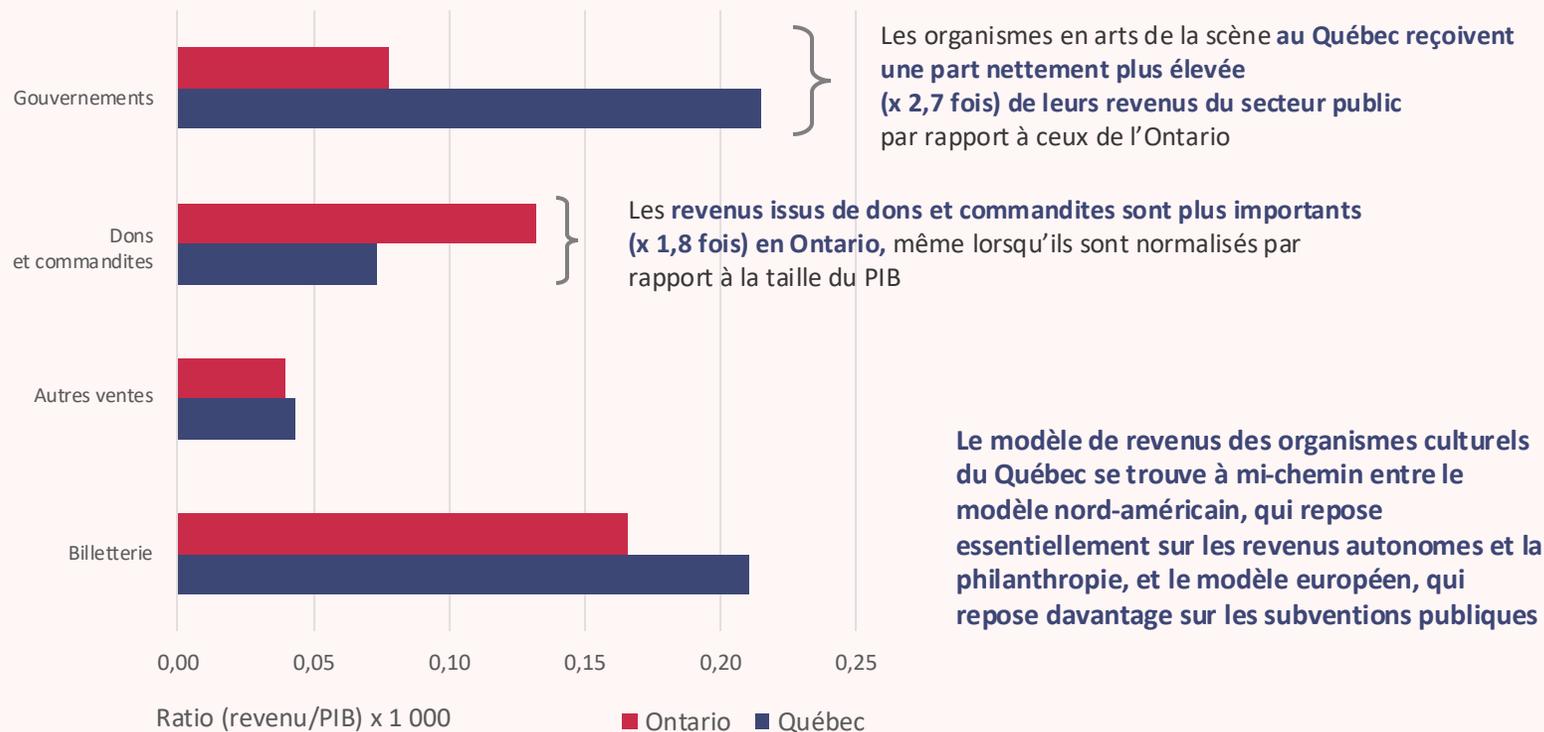
## Sources de revenus des organismes en arts de la scène (OBNL)

En millions, moyenne des revenus de 2014 à 2018



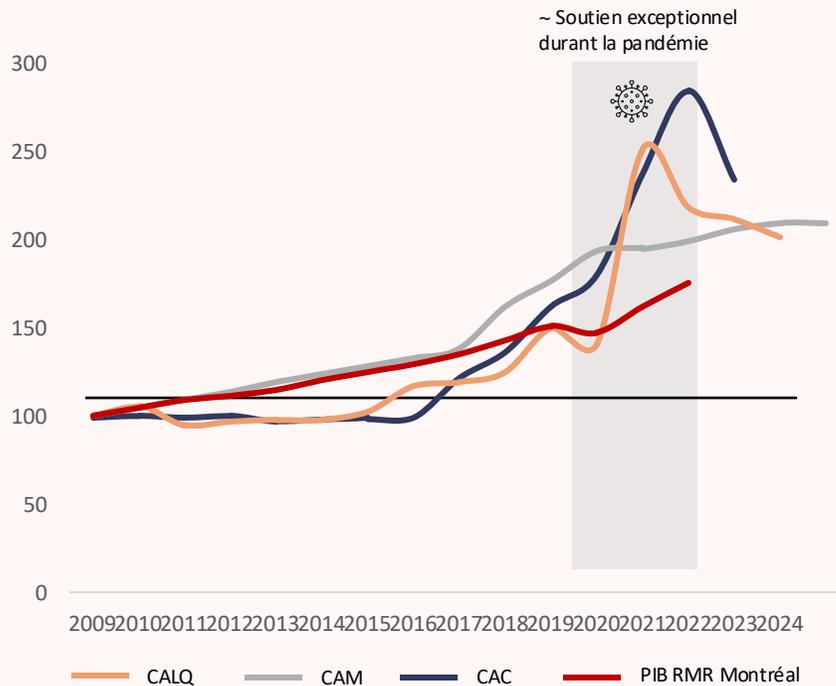
## Sources de revenus des organismes en arts de la scène (OBNL) normalisées par rapport au PIB

Moyenne des contributions de chaque source, 2014 à 2018



# Au Québec, les subventions publiques jouent un rôle fondamental dans la structuration et la pérennité des organismes culturels

Variation des budgets des trois Conseils des arts 2009 à 2024, en base 100 (2009=100)



Il est à noter que les gouvernements provincial et fédéral ont injecté des fonds provisoires pendant la pandémie, mais ce ne fut pas le cas de la Ville de Montréal

## Tendances récentes observées

### CONSEIL DES ARTS DU CANADA (CAC)

Plus de 30 % du budget du CAC est attribué au Québec. Une réorientation des répartitions des subventions pour un équilibre pancanadien, telle que réclamée en ce moment par certaines provinces, aurait un grand impact sur les organismes culturels montréalais

### CONSEIL DES ARTS DE MONTRÉAL (CAM)

Le budget du CAM annoncé par la Ville pour 2025 est le même qu'en 2024, soit 21,9 M\$. C'est la première fois que le CAM subit un gel de budget depuis 2007. Dans la dernière évaluation inscrite au programme de fonctionnement quadriennal en 2024, le montant des subventions recommandées par les comités de pairs, mais non octroyées faute de moyens financiers, représentait 6 M\$ pour 297 organismes artistiques qui forment les piliers culturels du cœur créatif de la métropole

### CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC (CALQ)

En 2024, le concours quadriennal de soutien à la mission fait face à des défis importants au niveau de ses budgets, en raison d'une hausse des montants demandés liés à l'explosion des coûts et à l'arrivée de nouveaux demandeurs. **En prenant en compte l'inflation, le soutien à la mission du CALQ a vu sa valeur totale diminuer de 6 % entre 2017 et 2024**, tout en soutenant 31 compagnies de moins. Dans ce contexte, une aide additionnelle et ponctuelle de 10 millions de dollars a également été annoncée pour permettre au CALQ de bonifier le soutien à la mission pour l'année 2024-2025

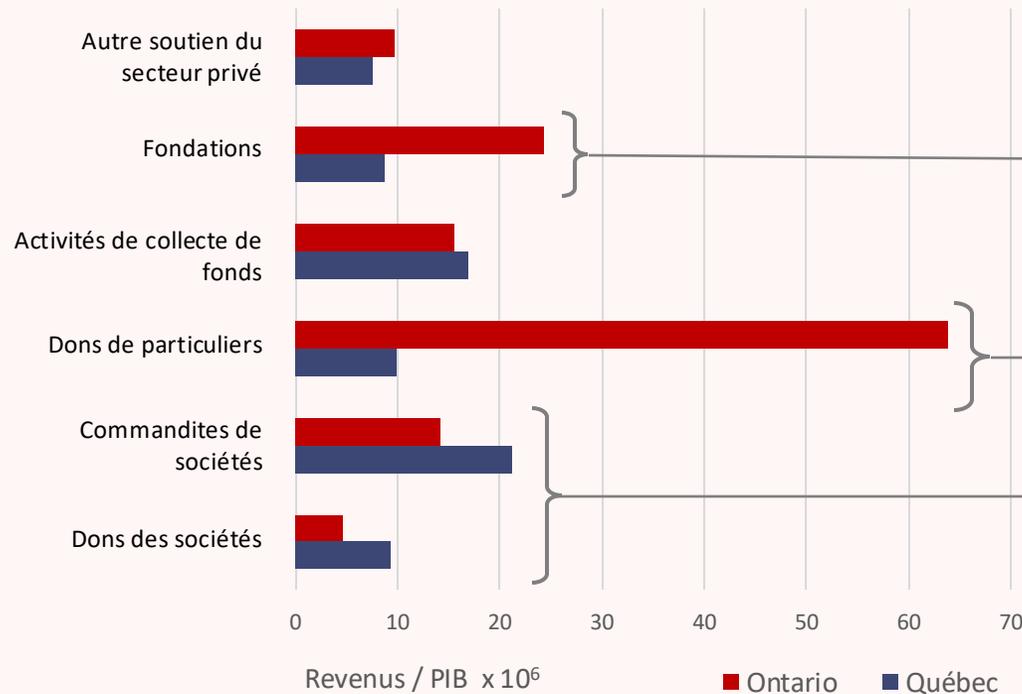
Le Front commun de 17 associations et regroupements artistiques professionnels revendiquent **un budget récurrent de 200 M \$** pour le CALQ dès 2025-2026

Ce soutien accru des trois paliers de gouvernements offre plusieurs avantages, par exemple une réaction rapide et concertée en temps de crise pandémique. Mais il a aussi l'inconvénient de plonger le secteur dans des pressions financières intenses et structurelles, vu le rôle fondamental des subventions, quand les pouvoirs publics doivent limiter ou réduire leurs investissements, ce qui est le cas aujourd'hui

# Par ailleurs, lorsqu'on ramène les revenus de dons et commandites au prorata du PIB de chacune des deux provinces, on réalise que le Québec fait bonne figure en matière de dons et commandites corporatives, mais a un retard significatif en matière de philanthropie

## Sources de revenus privés des organismes en arts de la scène (OBNL) normalisés par le PIB

Moyenne des contributions de chaque source privée, 2014 à 2018



En Ontario, les fondations contribuent de façon plus significative (x1,3 fois) au financement privé des organismes culturels comparé au Québec.

Les organismes en arts de la scène au Québec reçoivent une part nettement inférieure (x6,5 fois) de leurs revenus privés de la philanthropie des particuliers par rapport à ceux l'Ontario

Au Québec, la participation des entreprises en dons et en commandite est plus importante (x2 fois et x1,5 fois) par rapport à l'Ontario



BMO est commanditaire des événements de l'Orchestre symphonique de Montréal (OSM) dans les parcs

Il est important de souligner que de nombreux dons corporatifs sont conditionnels à la mise en place de programmes spécifiques, comme l'art-thérapie par exemple. Il est rare que les entreprises fassent des dons pour soutenir directement la mission générale de l'organisme.

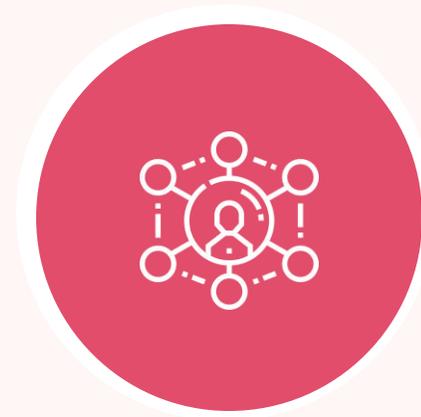
# Les organisations culturelles aspirent aujourd'hui à renforcer leurs sources de revenus privés, mais se heurtent à trois défis



Au Québec, la philanthropie se caractérise par des dons moyens plus modestes et des ressources plus limitées par rapport à d'autres sociétés



Les organisations culturelles disposent d'un marché de donateurs potentiels plus restreint comparé à d'autres grandes causes sociétales, comme la santé et l'éducation



Les organisations culturelles attirent ou retiennent difficilement des personnes qualifiées et spécialisées dans la recherche de financement, de commandites et en philanthropie en général

# Au Québec, la philanthropie se caractérise par des dons moyens plus modestes et moins de donateurs dans la population

Dons particuliers au Québec comparativement au reste du Canada 2023



Pourcentage de donateurs dans la population

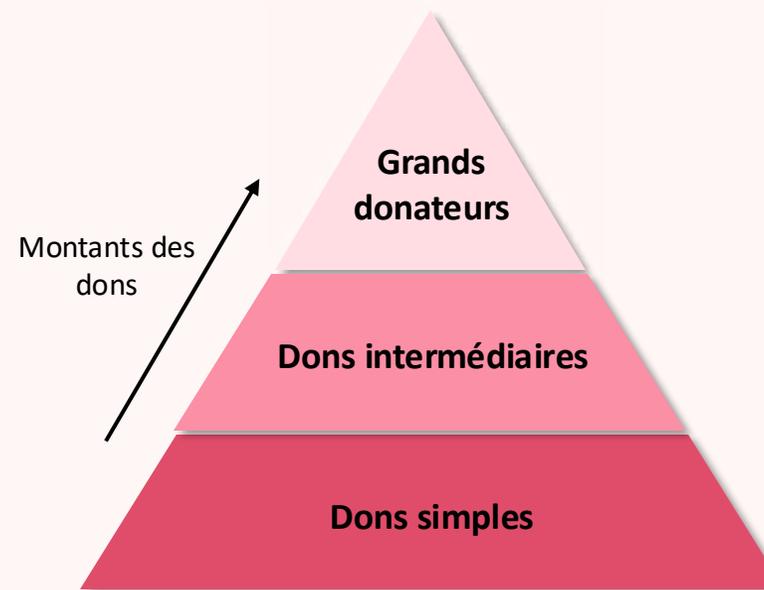
RESTE DU CANADA



QUÉBEC



Don moyen par personne



La pyramide du don

Une société qui valorise la culture du don se distingue par une large base de donateurs, initiés dès leur jeune âge à l'acte de donner, et qui accroissent leur contribution à mesure que leur parcours professionnel les enrichit

Ainsi, la grande majorité des dons majeurs (plus d'un million de dollars) proviennent de personnes dont le premier don était de 100 \$ ou moins

# Les organisations culturelles disposent d'un marché de donateurs potentiels plus restreint comparé à d'autres grandes causes sociétales, comme la santé et l'éducation

## Causes supportées par les individus et entreprises québécoises

% de donateurs qui supportent chaque cause  
2023, Québec

Pour les **INDIVIDUS**, la culture ne figure pas dans le top 10 des causes les plus supportées

1. Santé (57%)
2. Services sociaux & communautaires (41%)
3. Lutte contre la pauvreté (19%)
4. Protection des animaux (17%)
5. Aide d'urgence (13%)
6. Éducation (11%)
7. Religion (11%)
8. Aide internationale (9%)
9. Environnement (8%)
10. Sports et loisirs (6%)
- 11. Culture (4%)**

Pour les **ENTREPRISES**, la culture ne figure pas dans le top 3 des causes les plus soutenues



PMES

1. Services sociaux et communautaires (68%)
2. Santé (49%)
3. Éducation (33%)
4. Environnement (19%)
- 5. Culture (11%)**

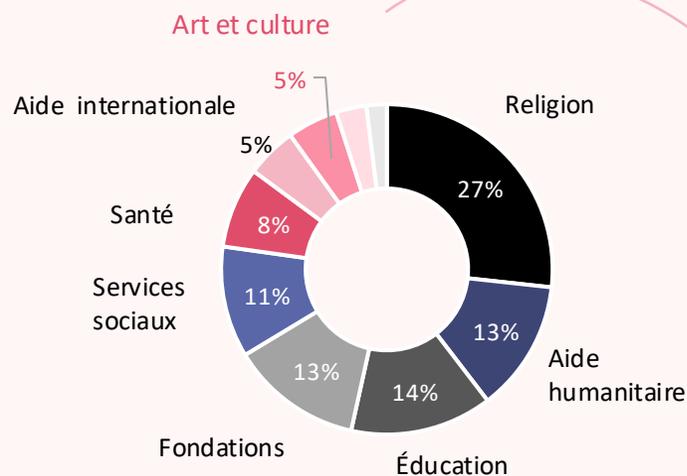


GRANDES ENTREPRISES

1. Santé (64%)
2. Services sociaux et communautaires (58%)
3. Éducation (50%)
- 4. Culture (28%)**
5. Environnement (22%)

## Causes soutenues par les individus et entreprises aux États-Unis

% des contributions qui vont à chaque cause  
2021, États-Unis



Au Québec, en 2021, 5 % des dons sont alloués aux arts et à la culture, soit un pourcentage comparable à ce qu'on voit aux États-Unis.

Ce qui change, c'est le volume des dons et le nombre d'organisations culturelles, qui sont bien plus importants aux États-Unis, où la culture philanthropique est beaucoup plus forte.

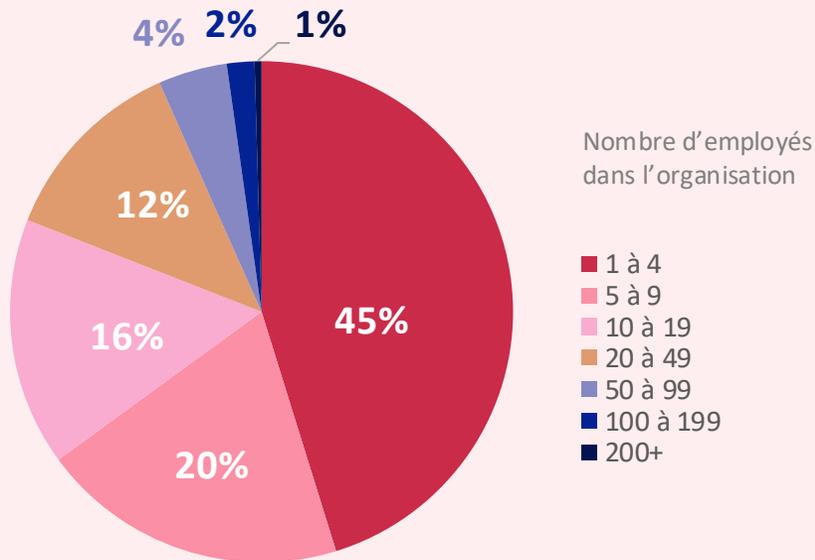
« L'idée que l'argent corrompt, héritée de notre passé catholique, freine encore la philanthropie culturelle au Québec. Contrairement aux États-Unis, ou même au reste du Canada, la culture philanthropique y est moins enracinée, particulièrement dans le domaine de la culture. Pourtant, la crainte que le privé contrôle l'art est infondée : en 35 ans de carrière, je n'ai jamais vu un mécène s'imposer dans la direction artistique. »

- François Colbert, fondateur et titulaire de la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux de HEC Montréal

# Les organisations culturelles attirent et retiennent difficilement des personnes qualifiées et spécialisées dans la recherche de financement, de commandites et en philanthropie, car leurs équipes et leur capacité sont restreintes

## Répartition des organisations culturelles en fonction du nombre d'employés

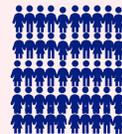
Au Québec, en 2022



Près de **LA MOITIÉ** des organisations culturelles ont moins de 5 employés



Près des **TROIS QUARTS** des organisations culturelles ont moins de 20 employés



Seulement **7 %** des organisations culturelles ont plus de 50 employés

Malgré leur passion pour les arts, de nombreux talents quittent le secteur philanthropique culturel pour la santé ou l'éducation, attirés par de meilleures conditions de travail et des pratiques plus flexibles

« De nombreuses organisations artistiques, en particulier les petites et moyennes, peinent à mobiliser des ressources pour la recherche de philanthropie et de commandites.

Souvent accaparés par des responsabilités multiples et des urgences quotidiennes, les responsables sont obligés de reléguer la collecte de fonds au second plan, malgré son importance cruciale. Par ailleurs, la culture philanthropique à Montréal, notamment dans les arts, reste en développement, ce qui complique davantage l'obtention de résultats. »

- Wendy Reid, professeure honoraire, HEC Montréal

Le Conseil des arts de Montréal soutient les organismes culturels dans le développement de leurs compétences en philanthropie au moyen de stages, d'ateliers et d'outils pratiques, favorisant ainsi la mobilisation de donateurs et partenaires.

TENDANCE MAJEURE 4

# Pressions inflationnistes et et transformations sociétales

---



# La réorganisation du travail et le travail hybride alimentent également la diminution de la demande...

Télétravail



**TÉLÉTRAVAIL**

Incertitude sur la planification de la semaine

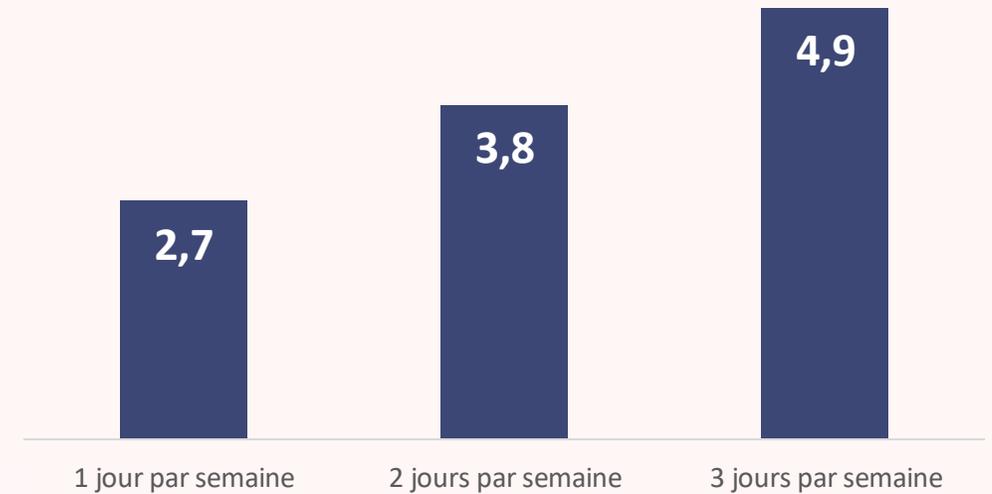
Difficulté d'organiser des sorties culturelles

Achat de billets à la dernière minute

Défis pour les diffuseurs de spectacles

Assistance moyenne aux spectacles selon le nombre de jours télétravaillés

Au Québec, en 2023



Le télétravail affecte surtout la planification et l'organisation d'une sortie au spectacle, parce que les gens ne savent pas toujours quelle journée ils seront au centre-ville



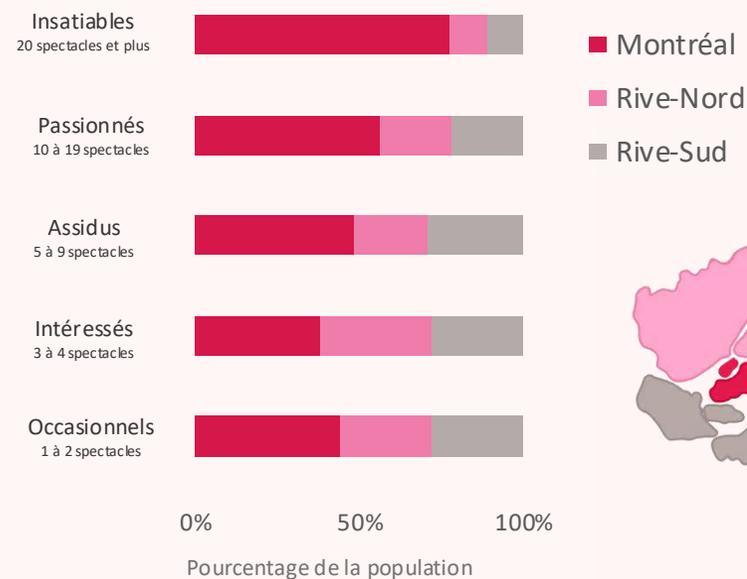
## DÉMÉNAGEMENTS EN ZONES PÉRIURBAINES

- Durant les trois dernières années, Montréal a connu un taux moyen annuel de migration interrégionale de -2 % contre +1,3 % dans les régions de Lanaudière, des Laurentides et de l'Estrie
- Le profil des personnes ayant déménagé des villes vers des régions périurbaines correspond aussi à celui des personnes assistant à beaucoup de spectacles, soit ayant des niveaux de revenus et de scolarité élevés
- Les personnes ayant déménagé de Montréal vers l'extérieur de Montréal sont celles ayant indiqué le plus de réduction dans leur fréquentation de spectacles au cours des trois dernières années (par rapport aux autres déménagements)

La redistribution de la population sur le territoire du grand Montréal a et aura un impact considérable sur le milieu des arts et de la culture. Non seulement elle éloigne de possibles clientèles des grandes institutions culturelles, qui sont pratiquement toutes situées au centre-ville de Montréal, mais aussi et surtout, le fait d'habiter au cœur de la ville conditionne positivement les habitudes de consommation des arts et de la culture

### Profil des consommateurs d'art en fonction du lieu de résidence

*Au Québec, en 2023*

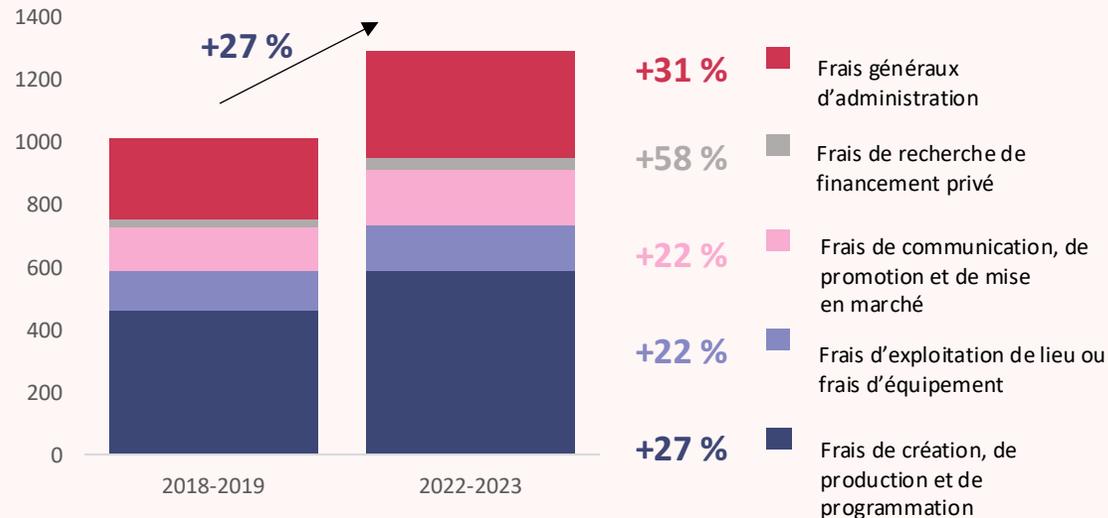


# Le milieu des arts et de la culture n'a pas été épargné par les pressions inflationnistes et la hausse rapide des taux d'intérêt : les organismes culturels ont connu une augmentation de leurs dépenses de 27 % en cinq ans

## Les organismes culturels ont connu une augmentation de leurs dépenses soutenue depuis les cinq dernières années...

Moyenne annuelle des dépenses des organismes soutenus par le Conseil des arts de Montréal

Saisons 2018-2019 et 2022-2023, en milliers de dollars

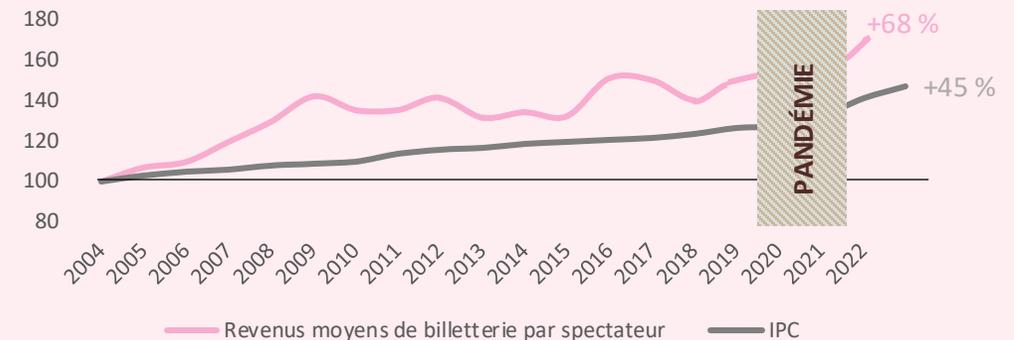


Parallèlement les organismes artistiques financés par le CAM montrent un **recul global de 23 % des revenus autonomes** et de **13 % du financement privé**, tandis que le financement public affiche une hausse de 11 %.

## ... cette hausse s'est historiquement traduite par une augmentation des prix des billets au-delà de l'inflation

Évolution des prix des billets par spectateur et de l'indice des prix à la consommation

Au Québec, de 2004 à 2022, en base 100 (2004 = 100)



L'évolution des prix des billets **ne se fait pas de façon uniforme** : les prix des spectacles les plus courus, par exemple ceux des vedettes **internationales**, explosent, alors que ceux des spectacles répondant à des intérêts plus spécifiques voient leurs prix stagner.

Cela a poussé plusieurs organismes à suivre une logique de « réduflation », c'est-à-dire à réduire leurs coûts et la portée de leurs représentations pour s'adapter aux contraintes financières et à la diminution des ressources



## ÉTUDE DE CAS

### Festival international de Jazz de Montréal



Le Festival fait face à une stagnation voire à une réduction de ses revenus, ce qui l'oblige à réduire ses dépenses, et donc son offre festivalière dans le contexte inflationniste des dernières années

#### DE 2013 À 2023

**+0,4 %**

de croissance annuelle  
moyenne pour les coûts de  
programmation

**+4,6 %**

de croissance annuelle  
moyenne pour les coûts de  
production et d'exploitation  
des sites

Pour s'adapter à la hausse des coûts, le Festival a dû réduire **ses heures de fonctionnement** et le **nombre de spectacles** présentés, ainsi que la quantité de **décors et de mobiliers** installés sur le site

« La “réduflation<sup>1</sup>” est un enjeu majeur pour le Festival, car elle réduit sensiblement sa capacité à produire des événements grandioses et donc sa capacité à générer des retombées culturelles, touristiques et économiques. »

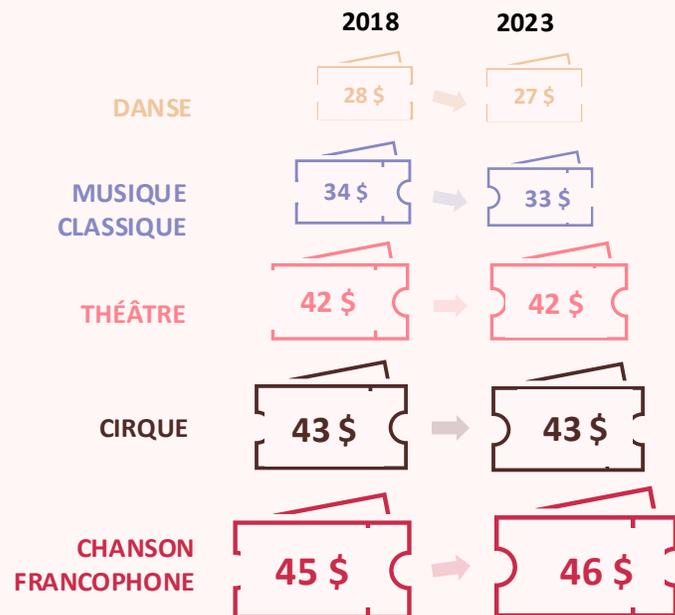
- Maude Brouillette, directrice Partenariats publics et industries culturelles, Équipe Spectra

<sup>1</sup> la réduflation consiste à diminuer l'amplitude d'une offre sans en changer le prix, donnant ainsi moins aux consommateurs pour le même coût

# En général, la population ne se dit pas prête à augmenter son budget culture, mais plutôt, à le réduire

## Évolution du prix moyen qu'un spectateur est prêt à payer pour un spectacle

Au Québec



Le prix moyen qu'un spectateur est prêt à payer pour un spectacle aujourd'hui est demeuré pratiquement inchangé entre 2018 et 2023.

L'inflation ayant augmenté de 19 % au Québec entre 2018 et 2023, la capacité des consommateurs à allouer davantage de leur budget à la culture demeure limitée, et le prix qu'ils sont prêts à payer pour un billet reste le même qu'il y a cinq ans.

# 46 %

de la population a déclaré avoir réduit ses dépenses en culture

43 %  
chez les hommes

49 %  
chez les femmes

La revente illégale de billets de spectacles constitue un fléau qui touche plusieurs secteurs. Des sites non officiels se font passer pour des billetteries légitimes et proposent des billets 30 à 50 % plus chers, même lorsque les représentations ne sont pas complètes. Cela soustrait une part significative du budget des consommateurs sans contribuer à la chaîne de valeur du secteur culturel. Bien que cet enjeu ne soit pas toujours intégré aux analyses habituelles, il mérite d'être pris en compte dans l'équation globale de l'industrie.

# On trouve toutefois une proportion de jeunes prêts à investir davantage dans des spectacles de vedettes internationales ou offrant des expériences immersives

## DANS LE MONDE

La hausse du coût de la vie n'a pas plus empêché les fans d'aller à la rencontre de leurs artistes internationaux préférés : 2023 a même été une année record en ventes de billets pour les mégaproductions et les tournées internationales.



Les 100 tournées les plus importantes de 2023 – comme la tournée Eras de Taylor Swift ou la tournée Renaissance de Beyoncé – ont rapporté pas moins de 9,17 G\$ US en recettes totales.

## À MONTRÉAL

Prix du pass 3 jours en admission générale pour le festival Osheaga

Bell presents  
**OSHEAGA**  
FESTIVAL MUSIQUE ET ARTS  
in partnership with CLOUDBLIT

**+82 %**  
en 12 ans



« Fréquenter les spectacles de musique, c'est d'abord et avant tout un choix individuel. Surtout que l'offre musicale et culturelle est foisonnante au Québec. Avec le même budget, un spectateur peut voir plusieurs artistes locaux, plutôt que déboursier le gros prix pour une seule vedette internationale de passage. Le public a le pouvoir de soutenir l'industrie d'ici, dont les spectacles peuvent aussi nous émouvoir et nous divertir. »

- Ève Paré  
Directrice générale de l'ADISQ

Aujourd'hui, les jeunes ne veulent plus être de simples spectateurs, mais **vivre des expériences immersives, participatives et personnalisées**, où ils sont acteurs de l'événement

En 2023

**61 %**

des 21 à 35 ans ont exprimé un intérêt pour des expériences qui sortent de l'ordinaire et favorisent l'interaction sociale et l'exploration



**Imagine Van Gogh**  
Exposition numérique immersive



**Color festival** Événement culturel avec poudre colorée

**Syncra**  
Expérience musicale immersive



**Musée des Illusions**  
Exposition interactive



# L'inflation, qui touche fortement les individus les moins nantis, a également un effet amplifié sur les créateurs et les artistes, dont le revenu médian est généralement faible, ce qui menace la vitalité artistique de Montréal

## Montréal est une ville de choix pour la communauté artistique...

Proportion d'artistes par rapport à la main-d'œuvre totale  
En 2021



CANADA  
1 %



QUÉBEC  
0,9 %



MONTRÉAL  
1,8 %

PRÈS DE LA MOITIÉ  
des artistes professionnels  
québécois travaillent à Montréal

## ... mais les membres de cette communauté sont vulnérables économiquement

Revenu médian des travailleurs, incluant toutes les sources de revenus  
En 2020, à Montréal

TOUS LES TRAVAILLEURS

35 600 \$

17 400 \$

ARTISTES

Le revenu médian des artistes à Montréal représente la **moitié** du revenu médian de l'ensemble des travailleurs de la métropole

## À noter que la grande majorité des artistes sont des travailleurs autonomes; ils ne disposent donc pas de filet social

Les données de 2020 reflètent une situation comparable à la situation de prépandémie.

Sources : Conseil des arts de Montréal, Hill strategies, Mercer, entrevues, recherches et analyses Volume10

## Alors que Montréal demeure l'une des villes les plus abordables en Amérique du Nord, la hausse du coût de la vie et, tout particulièrement, la hausse des loyers a une incidence directe sur le cœur créatif de la métropole

Montréal grimpe dans le classement des villes les plus chères au monde

135<sup>e</sup> rang 2023

↑ +1 118<sup>e</sup> rang 2024



Atelier 3333  
Photo : Léonard Martin-Lecomte



Les ateliers Belleville  
Photo : Jézabel Plamondon (2023)

# À titre d'exemple, Berlin, qui a été pendant des décennies un havre recherché par les artistes marginaux, a vu sa basse créative diminuer à la suite de l'augmentation du coût de la vie et, tout particulièrement, des loyers

## ÉTUDE DE CAS BERLIN

À la chute du mur, de nombreux espaces urbains deviennent alors disponibles à des prix relativement bas, une vague de reconstruction et de développement dans la ville attire des investissements et des habitants

1990

Les loyers relativement bas après la réunification ont permis à de nombreux artistes, musiciens et créateurs de s'installer à Berlin. Cela a conduit à l'émergence de communautés artistiques florissantes



Les bâtiments abandonnés et les espaces industriels ont été transformés en ateliers, galeries et lieux de performance, favorisant l'expression artistique et la collaboration

2010

Berlin a rapidement acquis une réputation internationale pour sa scène artistique avant-gardiste, attirant des créateurs du monde entier



2014

8,45 €/m<sup>2</sup>

Berlin, devenu un **pôle d'attraction**, est victime de la forte demande et de son urbanisation croissante. La demande accrue, combinée à une offre limitée de logements, a fait **grimper les prix**

2024

14,16 €/m<sup>2</sup>

PRIX MOYEN  
DES LOYERS (€/m<sup>2</sup>)

L'embourgeoisement a créé une pression soutenue pour la communauté artistique berlinoise qui s'effrite. **L'augmentation des coûts, la raréfaction des espaces de travail abordables et les pressions économiques** accrues poussent les artistes à quitter la ville, devenue trop chère. **Environ 350 studios d'artistes ferment chaque année sous la pression immobilière**



# La feuille de route

« Il y a beaucoup à faire pour que l'art occupe toute la place qui lui revient dans le fonctionnement et l'évolution de la société. Ça devrait être à la fois l'aspiration de celles et ceux qui œuvrent dans le secteur des arts et celle d'une société qui doit trouver des issues aux crises et aux divisions qui la menacent »

Simon Brault, dans son livre *Et si l'Art pouvait changer le monde?*

# Protéger et développer nos atouts culturels demande de créer un consensus autour de 5 principes importants

Le milieu des arts et de la culture est en difficulté à plusieurs égards.

Pour redresser la situation de manière durable, il faudra :

- 1 Reconnaître le rôle de la culture**  
Reconnaître le rôle fondamental que jouent, historiquement, les arts et la culture dans le développement de la métropole, et le potentiel du développement futur qui s'appuiera sur le foisonnement créatif existant
- 2 Promouvoir la philanthropie culturelle**  
Encourager chaque citoyen, employé et étudiant à s'impliquer activement dans la philanthropie culturelle en la définissant comme une responsabilité collective et stimuler des partenariats bienveillants et inclusifs pour soutenir et renforcer les initiatives artistiques
- 3 Mettre en place des conditions renforçant l'écosystème**  
Adapter le soutien financier, le cadre réglementaire et les conditions d'accessibilité aux réalités du milieu culturel et ce, tant pour les institutions aux retombées majeures que pour la relève.
- 4 Optimiser le renouvellement de l'offre et la demande**  
Accueillir avec intérêt toute nouvelle proposition artistique, tout en favorisant un renouvellement sain des organisations afin de mieux soutenir l'innovation et le dynamisme du secteur
- 5 Renouveler le public et miser sur l'éducation culturelle**  
Renforcer la demande culturelle en accélérant le renouvellement du public et considérer l'exposition aux arts professionnels comme une partie nécessaire du cursus scolaire de tout jeune en formation

# Protéger et développer la compétitivité de Montréal comme métropole culturelle demandera également la participation de toutes les parties prenantes



Le **Gouvernement du Québec** joue, depuis la Révolution tranquille, un rôle moteur dans le développement des arts et de la culture, un rôle particulièrement critique en période économique difficile



Le **Gouvernement du Canada** joue un rôle important dans le financement des grandes organisations et initiatives culturelles de la métropole. Toutefois, il est essentiel de mieux circonscrire l'impact futur de ses actions afin d'assurer une imputabilité claire et renforcée



La **Ville de Montréal** doit continuer à favoriser la culture dans l'ensemble des arrondissements, notamment par ses bibliothèques, ses maisons de la culture et le développement de l'art public, mais elle doit davantage affirmer le rôle stratégique de la culture dans l'avenir de la métropole en exerçant un leadership et un financement plus affirmés



Le **milieu de la culture** doit continuer à reconnaître l'importance de faire évoluer les modèles d'affaires pour être en adéquation avec les meilleures pratiques. Le milieu doit aussi assurer un dialogue constant avec un public élargi pour favoriser la reconnaissance du rôle des arts dans la société



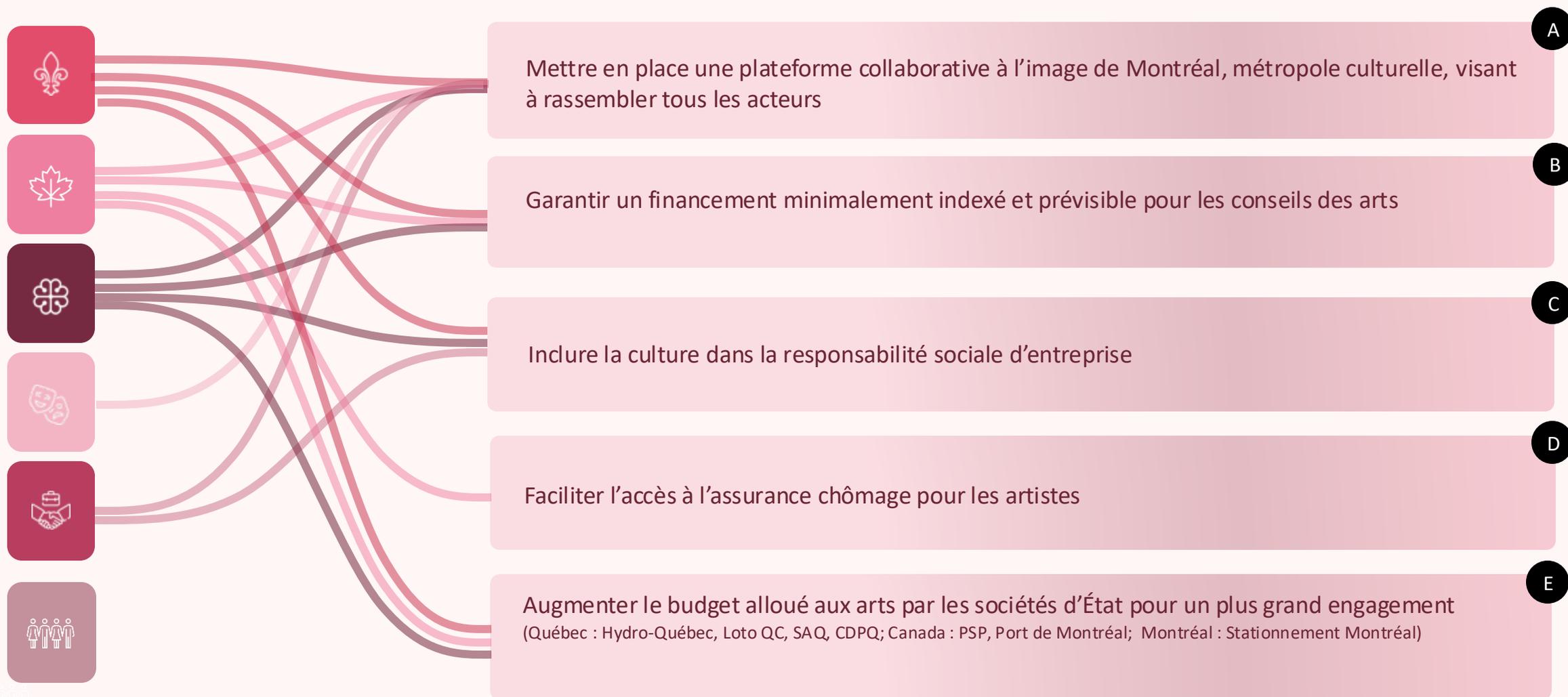
Le **milieu des affaires** doit davantage reconnaître le rôle que joue la vitalité culturelle dans l'attractivité de Montréal comme ville d'affaires et devenir un partenaire plus fort du milieu culturel, notamment en matière de philanthropie, et doit également jouer un rôle moteur de la demande en engageant davantage ses employés dans la dynamique culturelle



Le **public et les communautés** doivent s'engager activement pour préserver et enrichir la culture montréalaise. Cela implique d'aller au-delà de la simple consommation culturelle, en participant à des initiatives philanthropiques, en soutenant la culture localement et en incitant les employeurs à s'investir. Cet engagement collectif est essentiel pour renforcer le dynamisme culturel de la métropole

# 1 Reconnaître le rôle de la culture

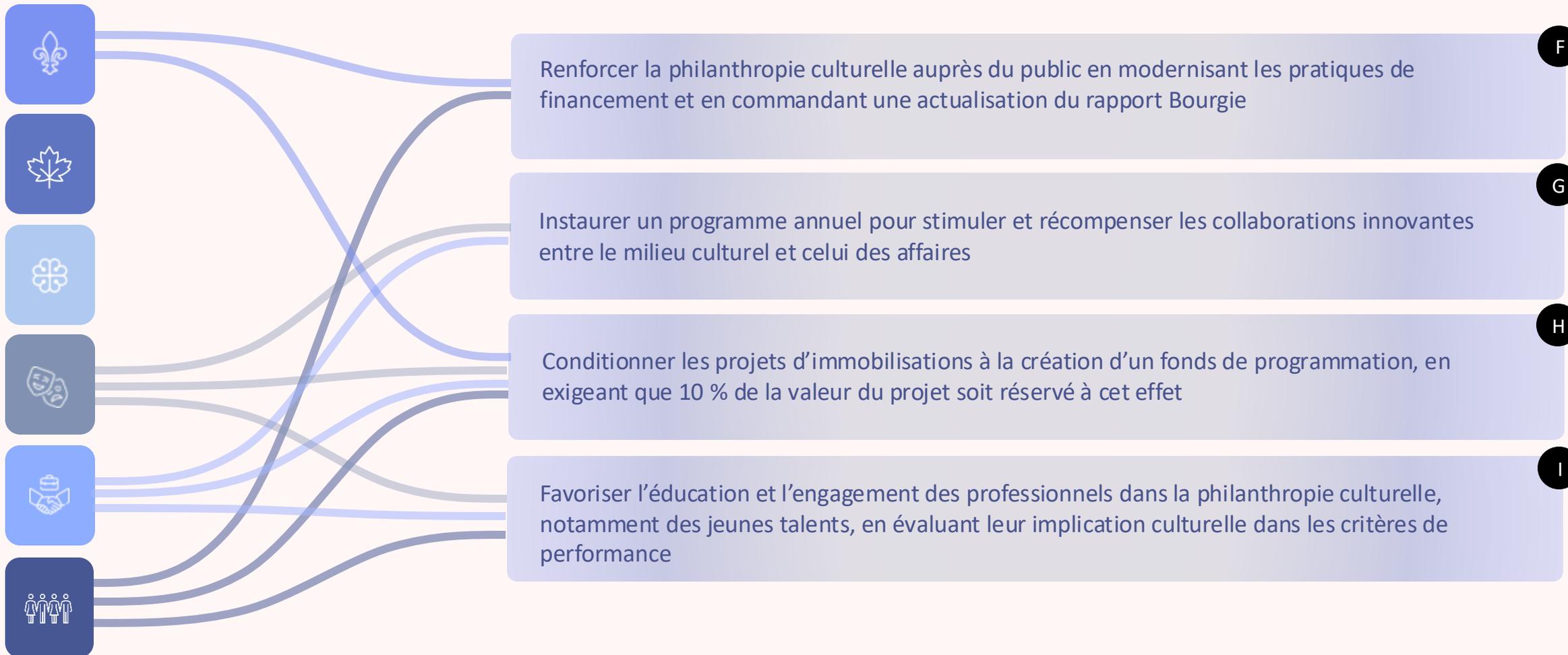
Reconnaître le rôle fondamental que jouent, historiquement, les arts et la culture dans le développement de la métropole, et le potentiel du développement futur qui s'appuiera sur le foisonnement créatif existant



2

## Promouvoir la philanthropie culturelle

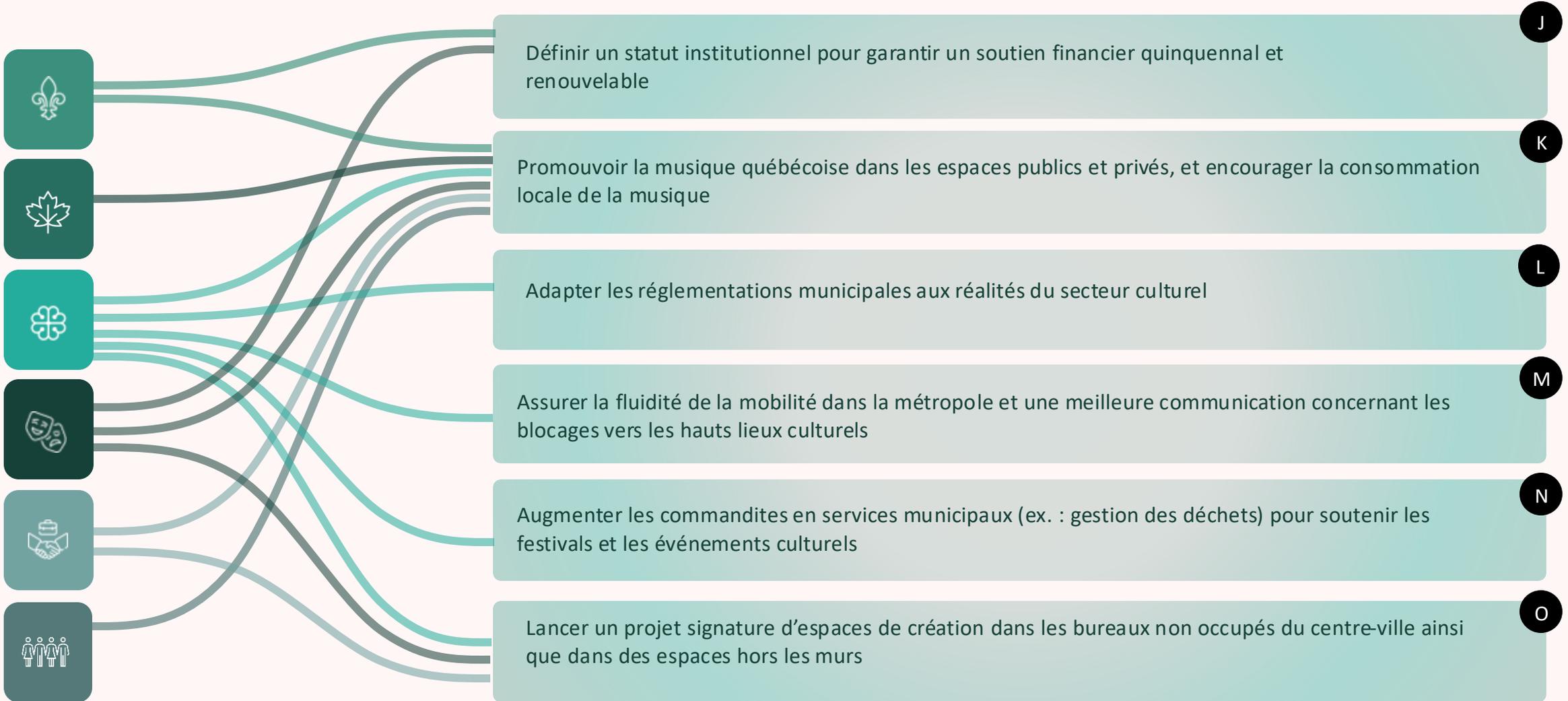
Ne plus considérer comme normal le retard des Québécoises et des Québécois en matière de philanthropie, incluant la philanthropie culturelle, et favoriser l'expression de cette valeur dans l'ensemble de la population



3

### Mettre en place des conditions renforçant l'écosystème

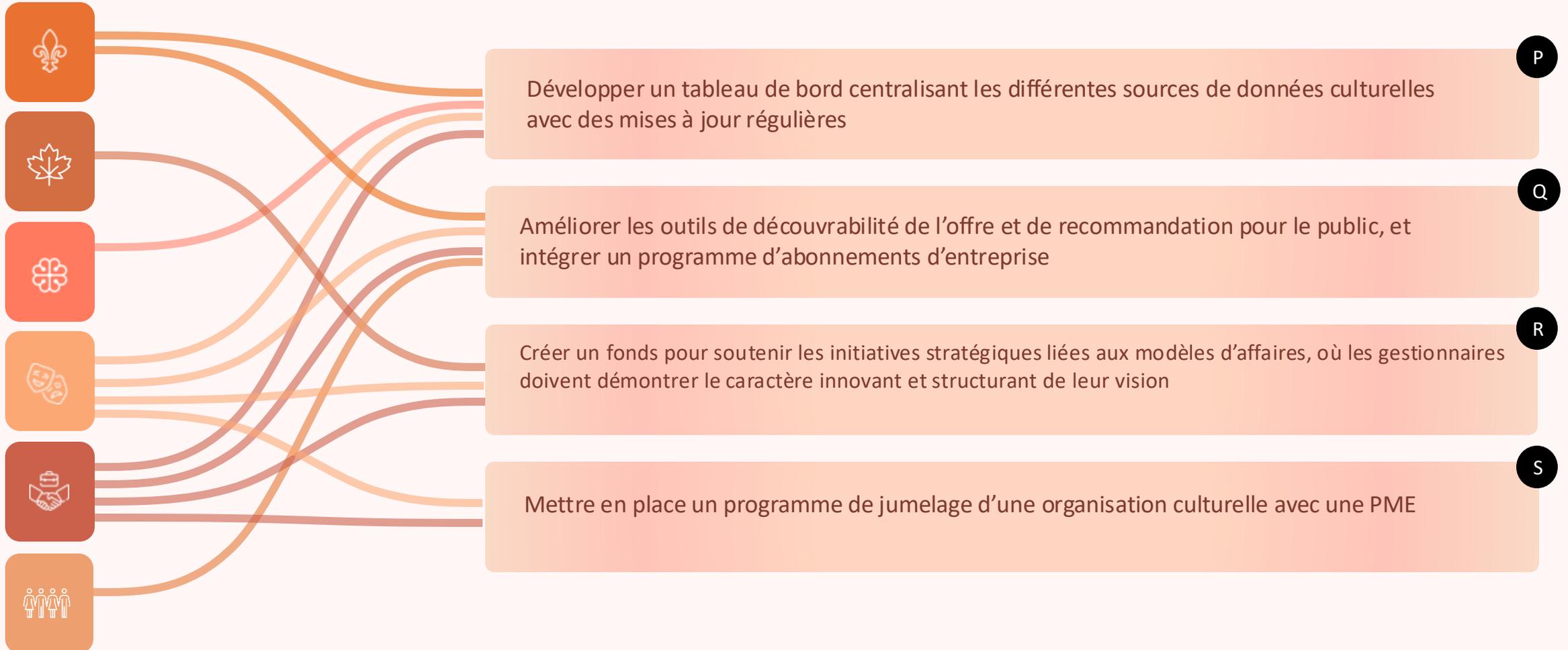
Adapter le soutien financier, le cadre réglementaire et les conditions d'accessibilité aux réalités du milieu culturel et ce, tant pour les institutions aux retombées majeures que pour la relève



4

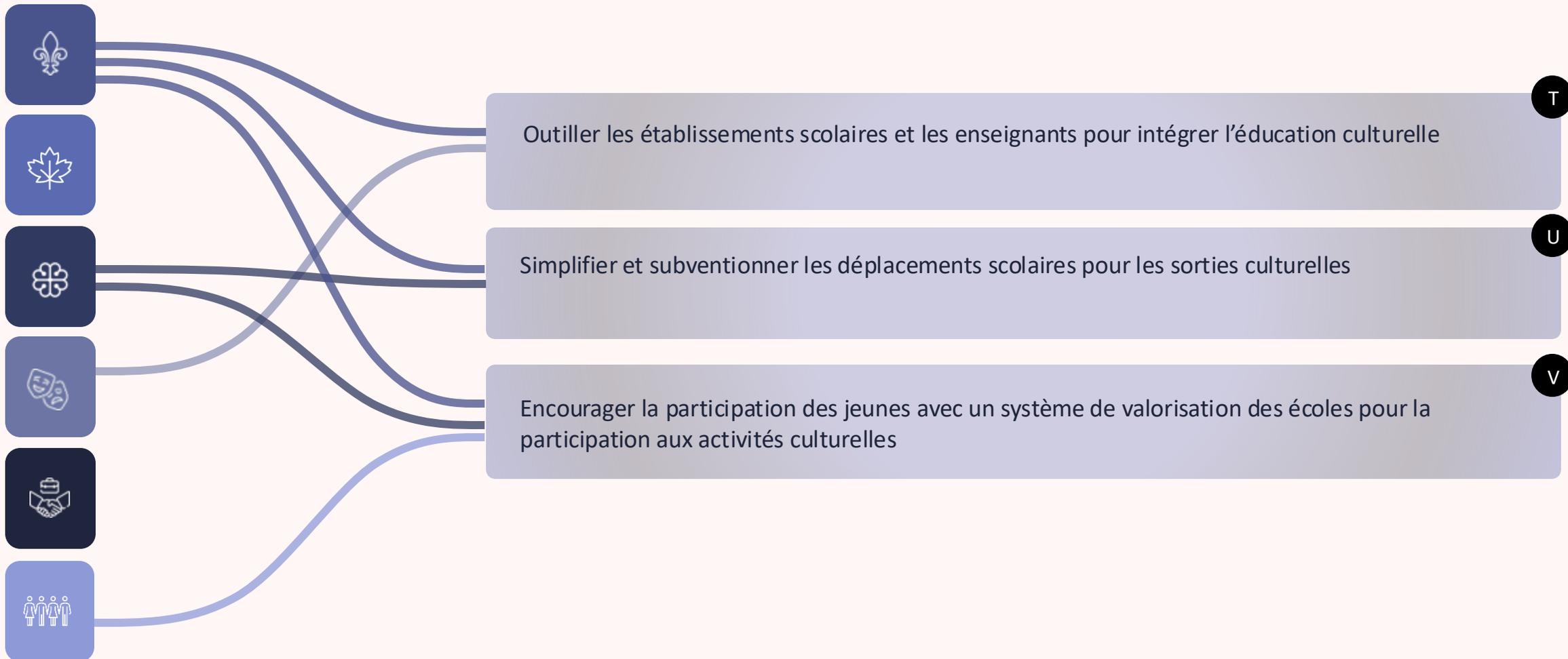
## Optimiser le renouvellement de l'offre et la demande

Accueillir avec intérêt toute nouvelle proposition artistique, tout en favorisant un renouvellement sain des organisations afin de mieux soutenir l'innovation et le dynamisme du secteur



## 5 Renouveler le public et miser sur l'éducation culturelle

Renforcer la demande culturelle en accélérant le renouvellement du public et considérer l'exposition aux arts professionnels comme une partie nécessaire du cursus scolaire de tout jeune en formation



# FEUILLE DE ROUTE

## TABLEAU SYNOPTIQUE

Acteur	Stratégie	Code	Impact
Gouvernement du Québec	Plateforme collaborative Montréal, métropole culturelle, visant à rassembler tous les acteurs	A	Reconnaître le rôle de la culture
	Soutien financier indexé pour les budgets des conseils des arts	B	
	Inclusion de la culture dans la responsabilité sociale d'entreprise (les critères ESG deviendraient ESCG)	C	
	Accès facilité au chômage pour les artistes	D	
Gouvernement du Canada	Investissement accru à partir des profits des sociétés d'État en commandite culturelle	E	Promouvoir la philanthropie culturelle
	Modernisation des pratiques de financement et actualisation du rapport Bourgie	F	
	Programme annuel pour stimuler les collaborations entre le milieu culturel et celui des affaires	G	
Ville de Montréal	Fonds de programmation lié aux projets d'immobilisations	H	Mettre en place des conditions renforçant l'écosystème
	Éducation et engagement des professionnels dans la philanthropie culturelle	I	
	Statut institutionnel pour garantir un soutien quinquennal et renouvelable	J	
	Promotion de la musique québécoise dans les espaces publics et privés	K	
Milieu des arts	Adaptation des réglementations municipales	L	Optimiser le renouvellement de l'offre et la demande
	Fluidité de la mobilité, sécurité et communication concernant les blocages	M	
	Commandites en services municipaux (ex. : SPVM, gestion des déchets)	N	
	Projet signature d'espaces de création dans les bureaux non occupés du centre-ville	O	
Milieu des affaires	Tableau de bord de centralisation des données	P	Renouveler le public et miser sur l'éducation culturelle
	Outils de découvrabilité pour le public et abonnements d'entreprise	Q	
	Fonds pour des initiatives stratégiques liées aux modèles d'affaires	R	
Communautés	Programme de jumelage des PME et des organisations culturelles	S	
	Outils pour les établissements scolaires et les enseignants pour intégrer l'éducation culturelle	T	
	Facilitation des déplacements pour les sorties scolaires	U	
	Système de valorisation des écoles pour la participation aux activités culturelles	V	

# 1 Reconnaître le rôle de la culture

Reconnaître le rôle fondamental que jouent, historiquement, les arts, la culture et les artistes dans le développement de la métropole, et le potentiel du développement futur qui s'appuiera sur le foisonnement créatif existant

**A** Mettre en place une plateforme collaborative à l'image de Montréal, métropole culturelle



Relancer une instance de concertation inspirée de **Montréal, métropole culturelle**, et du **375<sup>e</sup> anniversaire** de Montréal en réunissant les décideurs des trois paliers de gouvernement, des partenaires culturels et des bailleurs de fonds. Établir des priorités communes et créer un canal décisionnel pour soutenir la culture et réagir rapidement en cas de crise.

## ÉTUDE DE CAS



**Creative Scotland** est une organisation nationale qui collabore avec des **partenaires publics** et **privés** pour développer des projets culturels à grande échelle en Écosse. Elle est financée par le **gouvernement** écossais et la **UK National Lottery**.

**B** Garantir un financement minimallement indexé et prévisible pour les conseils des arts et les programmes culturels



Réaffirmer le **rôle clé des gouvernements** dans le développement des arts et de la culture, même en période de contraintes budgétaires, en garantissant un **financement indexé et prévisible** pour les conseils des arts et les programmes culturels. **Ce soutien devrait, minimalement, être indexé sur l'inflation**, avec des mécanismes de **prévision budgétaire** permettant **d'anticiper les ajustements** nécessaires si l'indexation n'est pas possible une année donnée. Il faut d'abord assurer un rattrapage budgétaire pour protéger le secteur des arts et de la culture à long terme.

**C** Inclure la culture dans la responsabilité sociale d'entreprise



Élargir les critères de **responsabilité sociale d'entreprise (RSE)**, traditionnellement basés sur les dimensions **environnementales, sociales et de gouvernance (ESG)**, en ajoutant la **culture** comme pilier essentiel des critères **ESG**. **Accroître l'investissement privé** dans les projets artistiques et culturels en montrant comment la culture renforce la dimension sociale et le bien-être communautaire.

## ÉTUDE DE CAS



Le **Réseau des villes créatives** de l'**UNESCO**, incluant Montréal, a adopté en juin 2024 le manifeste de Braga, réaffirmant l'engagement à mettre en œuvre la Déclaration **MONDIACULT 2022**. Celle-ci demande d'intégrer un objectif culturel dans les prochains Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

1

## Reconnaître le rôle de la culture

Reconnaître le rôle fondamental que jouent, historiquement, les arts, la culture et les artistes dans le développement de la métropole, et le potentiel du développement futur qui s'appuiera sur le foisonnement créatif existant

D

Faciliter l'accès à l'assurance chômage pour les artistes



Garantir un cadre de vie aux artistes en adoptant un système de protection financière tenant compte de la nature cyclique de leur métier, permettant de les soutenir pendant les périodes moins fructueuses. Ce système d'assurance spécifique leur offrirait de la stabilité en leur permettant d'économiser au cours des bonnes années. Le gouvernement fédéral, avec les instances municipales et le secteur privé, doit aussi inclure des solutions de logement abordable et des espaces de création pour assurer une main-d'œuvre compétitive, tout en répondant aux enjeux d'équité pour les personnes non admissibles à l'assurance chômage traditionnelle.

### ÉTUDE DE CAS



Dans les provinces maritimes, la plupart des emplois dans **l'industrie de la pêche et de la transformation** du poisson sont saisonniers. Pour faire face à cette saisonnalité, le gouvernement canadien offre **aux pêcheurs** des **prestations d'assurance-emploi spécifiques**. Les pêcheurs indépendants peuvent être admissibles aux prestations de pêcheur lorsqu'ils sont en chômage associé à la pêche. Leur admissibilité est basée sur la rémunération gagnée pendant une période de référence, et non sur les heures travaillées, comme pour les prestations régulières. Le montant minimum requis varie de 2 500 \$ à 4 200 \$ selon le taux de chômage régional.

E

Augmenter le budget alloué aux arts par les sociétés d'État pour un plus grand engagement



Renforcer le soutien aux arts et à la culture en augmentant l'engagement des sociétés d'État, qui doivent se positionner comme de véritables piliers et commanditaires de la culture (Québec : Hydro-Québec, Loto-Québec, SAQ, CDPQ; Canada : PSP, Port de Montréal; Montréal : Stationnement Montréal). Leur mission doit inclure un rôle accru dans le soutien à la culture, avec un niveau d'engagement plus élevé.

Par ailleurs, il est important de noter que les budgets de commandites des sociétés d'État ne sont pas indexés sur l'inflation, ce qui réduit leur pouvoir d'investissement dans un contexte où les coûts de production et d'organisation d'événements culturels augmentent constamment.

### ÉTUDE DE CAS

Certaines sociétés d'État ont pris la décision de **limiter** leur programme de dons et de commandites vis-à-vis de certaines formes d'expressions artistiques pourtant reconnues par les organismes culturels, telles que le cirque, une forme d'art pourtant emblématique au Québec. Cette décision illustre la tendance selon laquelle des entreprises publiques, tout en restant des soutiens financiers importants du secteur culturel, choisissent de privilégier certaines formes d'expression artistique plutôt que d'autres.

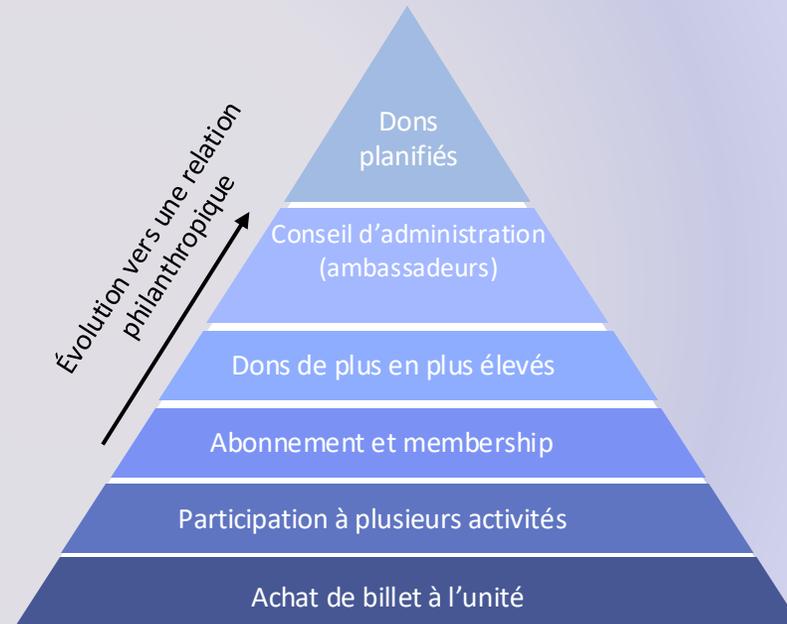
## Promouvoir la philanthropie culturelle

Encourager chaque citoyen, employé et étudiant à s'impliquer activement dans la philanthropie culturelle en la définissant comme une responsabilité collective et stimuler des partenariats bienveillants et inclusifs pour soutenir et renforcer les initiatives artistiques

**F** Renforcer la philanthropie culturelle auprès du public en modernisant les pratiques de financement et en commandant une actualisation du rapport Bourgie



- Réviser les constats et les recommandations du rapport Bourgie pour refléter l'évolution des pratiques de financement culturel depuis 2011, en tenant compte des changements économiques et des besoins actuels des organismes culturels.
- Réduire le seuil du premier grand don en culture de 5 000 \$ à 2 500 \$, et faire passer le crédit d'impôt de 25 % à un taux plus élevé pour encourager la philanthropie culturelle afin de rendre les dons plus accessibles et d'élargir la base des donateurs potentiels.
- Développer des campagnes d'information pour mieux faire connaître les mécanismes de don culturel et encourager une plus large participation. Cela permettrait d'impliquer davantage de citoyens dans le soutien à la culture.



**G** Instaurer un programme annuel pour stimuler et récompenser les collaborations innovantes entre le milieu culturel et celui des affaires



Créer un programme continu qui valorise les collaborations entre le secteur privé et les arts, en mettant en lumière des partenariats innovants et des initiatives exemplaires. Ce programme, qui comprendrait des événements marquants et des opportunités de réseautage tout au long de l'année, encouragerait l'émulation, les parrainages et les collaborations philanthropiques.

Il offrirait une plateforme pour reconnaître et célébrer les entreprises et les organisations artistiques qui trouvent de nouvelles façons de travailler ensemble pour soutenir le développement du secteur culturel.

## 2

## Promouvoir la philanthropie culturelle

Encourager chaque citoyen, employé et étudiant à s'impliquer activement dans la philanthropie culturelle en la définissant comme une responsabilité collective et stimuler des partenariats bienveillants et inclusifs pour soutenir et renforcer les initiatives artistiques

## H

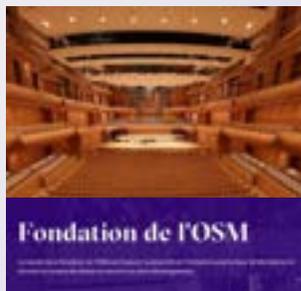
Conditionner les projets d'immobilisations à la création d'un fonds de programmation en exigeant que 10 % de la valeur du projet soit réservé à cet effet



S'assurer que chaque projet d'immobilisations inclut un fonds de programmation culturelle consacré à la création ou au soutien d'activités artistiques. Le gouvernement du Québec, en tant que contributeur clé, augmenterait sa participation dans ces projets immobiliers, permettant ainsi de stimuler davantage les initiatives culturelles et de garantir un engagement soutenu envers le développement artistique.

## ÉTUDE DE CAS

Fondée en 1997, la Fondation de l'OSM a su tirer parti de l'enthousiasme généré par l'annonce de l'inauguration de la Maison symphonique en 2011 pour créer l'un des plus importants fonds dédiés aux arts au Canada. Aujourd'hui, la Fondation soutient le financement des activités et le rayonnement international de l'Orchestre.



## I

Favoriser l'éducation et l'engagement des professionnels dans la philanthropie culturelle, notamment des jeunes talents, en évaluant leur implication culturelle dans les critères de performance



Encourager les entreprises à inclure des critères de **soutien à la culture** dans l'évaluation de la performance des employés, par la philanthropie culturelle ou l'implication dans la gouvernance d'initiatives artistiques. Cela renforcerait le lien entre les entreprises et la culture, tout en sensibilisant les employés à leur rôle clé dans la promotion et la valorisation de la culture au sein de leurs communautés. Il est également essentiel de former les étudiants à l'importance de l'engagement social et culturel dès l'université.

## ÉTUDE DE CAS

Le programme **GO CA** du CAM a permis à des employés d'entreprise de siéger bénévolement aux **conseils d'administration** d'organisations culturelles, favorisant ainsi des **collaborations** entre le secteur privé et le milieu artistique. L'étape supplémentaire pour ce programme serait d'offrir aux étudiants des stages au sein des conseils d'administration (CA) des organisations culturelles.

3

## Mettre en place des conditions renforçant l'écosystème

Adapter le soutien financier, le cadre réglementaire et les conditions d'accessibilité aux réalités du milieu culturel et ce, tant pour les institutions aux retombées majeures que pour la relève

J

Définir un statut institutionnel pour les organisations aux retombées majeures sur l'écosystème culturel de Montréal, afin de leur garantir un soutien financier à long terme



Attribuer un statut spécifique à certaines institutions culturelles emblématiques (arts vivants, lieux de diffusion, festivals) pour garantir un soutien financier quinquennal et renouvelable, essentiel au rayonnement de la métropole. Ce statut reconnaîtrait des institutions établies, sélectionnées en fonction de **leur longévité, de leur capacité de succession, de leur stabilité d'emploi et de leur ancrage dans le tissu culturel montréalais.**

Ces institutions seraient encouragées à jouer un rôle de mentorat auprès d'autres organismes de leur secteur. Cela permettrait de renforcer l'ensemble de la communauté culturelle, créant un effet structurant et durable.

Ce statut vise à assurer un financement prévisible pour ces institutions, afin de mieux anticiper leurs besoins et de maintenir leurs lieux en état, malgré l'augmentation des coûts d'entretien. Leur stabilité est cruciale, car leur succès a un impact positif sur l'ensemble de l'écosystème culturel montréalais. Il est toutefois important de souligner que le soutien aux grandes institutions ne doit pas se faire au détriment des petites et moyennes organisations, qui jouent un rôle clé dans la relève artistique et le soutien à ces grandes institutions.

K

Promouvoir la musique québécoise dans les espaces publics et privés, et encourager la consommation locale de la musique



Renforcer la visibilité de la **musique québécoise** dans les espaces publics et privés au moyen d'initiatives telles que la diffusion de musique locale dans les parcs, stations de métro, restaurants, centres commerciaux et files d'attente téléphoniques. Ces campagnes de sensibilisation visent à **renforcer la visibilité** des artistes québécois tout en augmentant leurs revenus.

### ÉTUDE DE CAS



Le programme de **Public Performance d'Austin**, Texas, est une initiative de la Ville, qui offre aux musiciens locaux des **occasions rémunérées** de se produire dans des **espaces publics**, tels que les parcs, les bibliothèques et les centres communautaires. Ce programme vise à accroître la **visibilité des artistes** de la région tout en enrichissant l'expérience culturelle des résidents et des visiteurs.

3

## Mettre en place des conditions renforçant l'écosystème

Adapter le soutien financier, le cadre réglementaire et les conditions d'accessibilité aux réalités du milieu culturel et ce, tant pour les institutions aux retombées majeures que pour la relève

L

Adapter les réglementations municipales aux réalités du secteur culturel



Réviser les règlements municipaux pour offrir plus de flexibilité aux lieux de diffusion, aux festivals et aux événements culturels, notamment dans les quartiers concernés. Il faut alléger les restrictions sur le bruit et les commandites, ce qui permettrait d'attirer davantage de partenaires financiers, de favoriser le développement des organisations culturelles et de renforcer leur autonomie artistique.

L'objectif est de concilier le dynamisme culturel de la ville avec le bien-être des citoyens, tout en répondant aux besoins des organisations culturelles.



M

Assurer la fluidité de la mobilité dans la métropole et une meilleure communication concernant les blocages vers les hauts lieux culturels



Faciliter l'accès aux grands lieux de culture en optimisant la **mobilité** et en améliorant la **communication** concernant les blocages ou les travaux. Cela inclut des systèmes d'information pour orienter les usagers et fluidifier la circulation lors des événements culturels majeurs.

L'objectif est d'assurer un accès fluide et sécuritaire aux lieux culturels, de réduire les frustrations liées aux déplacements et de soutenir le dynamisme des événements culturels.

## Léger

Résultat d'un sondage Léger, diffusé entre le 28 août et le 16 septembre  
n = 295

### Au 3<sup>e</sup> rang

des freins à la participation à des activités culturelles :  
la difficulté des déplacements au centre-ville



3

## Mettre en place des conditions renforçant l'écosystème

Adapter le soutien financier, le cadre réglementaire et les conditions d'accessibilité aux réalités du milieu culturel et ce, tant pour les institutions aux retombées majeures que pour la relève

N

Augmenter les commandites en équipement et en services municipaux (ex. : gestion des déchets, SPVM) pour soutenir les festivals et les événements culturels



Mutualiser les services municipaux (logistique, sécurité, gestion des déchets) ainsi que la collaboration avec les maisons de la culture pour réduire les coûts opérationnels des festivals et des événements culturels.

En augmentant ces contributions, les organisateurs peuvent diminuer la pression financière tout en garantissant la viabilité et la diversité de l'offre culturelle. Cette approche renforce également la collaboration entre la Ville, les maisons de la culture et les acteurs culturels locaux.

### ÉTUDE DE CAS



La ville de **Sydney** soutient activement le **festival Vivid Sydney** en fournissant une gamme de services en nature, tels que la **fermeture de rues**, la **gestion des déchets**, la **mise à disposition de lieux** emblématiques ainsi que des **services de nettoyage**. De plus, elle prolonge les horaires des **kiosques d'information**, permet **l'activation d'espaces publics clés** pour des événements et assure une **coordination logistique** accrue pour faciliter le déroulement des activités culturelles.

O

Lancer un projet signature d'espaces de création dans les bureaux non occupés du centre-ville ainsi que dans des espaces hors les murs



Réutiliser les **bureaux inoccupés** et les **espaces vacants** dans les tours du centre-ville pour y installer des **espaces créatifs accessibles** aux artistes. Ce projet vise à offrir des **lieux de création avec des baux raisonnables et d'une durée sécurisée pour les artistes**, tout en revitalisant les immeubles sous-utilisés et en exploitant des **espaces hors les murs** pour des initiatives artistiques.

Cela permettrait de répondre à la demande croissante d'espaces de création, tout en encourageant la créativité dans des zones urbaines densifiées. En collaboration avec les propriétaires privés et les instances municipales, des incitatifs fiscaux pourraient être mis en place pour faciliter cette transition.

### ÉTUDE DE CAS



Dans une initiative visant à revitaliser les espaces commerciaux vacants au centre-ville de Calgary, Brookfield Properties a transformé **une boutique inoccupée à Bankers Hall en studio pour artistes locaux**. Ce projet, intitulé « 315 Artist Residency », permet à des artistes de créer et d'exposer leurs œuvres dans ces espaces sous-utilisés. En plus de dynamiser le quartier, l'initiative offre une visibilité accrue aux artistes tout en favorisant l'engagement communautaire grâce à des ateliers ouverts au public. Ce programme renouvelle chaque résidence tous les six mois.



## Optimiser le renouvellement de l'offre et la demande

Accueillir avec intérêt toute nouvelle proposition artistique, tout en favorisant un renouvellement sain des organisations afin de mieux soutenir l'innovation et le dynamisme du secteur

P

Développer un tableau de bord centralisant les différentes sources de données culturelles avec des mises à jour régulières



Mettre en place un tableau de bord centralisé pour consolider les sources de données publiques et privées afin de suivre efficacement la performance du secteur. Actuellement, les informations sont éparpillées entre plusieurs instances, incluant l'Observatoire de la culture et des communications, les sociétés d'État, d'autres organisations possédant des données de billetterie, etc., ce qui complique l'accès à des statistiques **précises et récentes**, notamment pour des segments comme Montréal en 2024. Il est essentiel de faciliter l'accès aux **données de billetterie** pour permettre aux organisations artistiques de développer une **intelligence d'affaires** et d'affiner leurs **stratégies de mise en marché**.

Une telle plateforme permettrait d'obtenir une **vue granulaire et actualisée**, facilitant les analyses stratégiques et les prises de décision.



Q

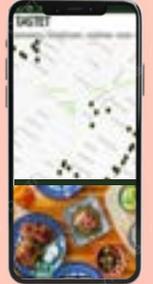
Améliorer les outils de découvrabilité de l'offre et de recommandation pour le public, et intégrer un programme d'abonnements d'entreprise



S'appuyer sur **La Vitrine**, l'outil de **découvrabilité culturelle** à Montréal, en y ajoutant des fonctionnalités **d'intelligence artificielle** et des **recommandations personnalisées**. Inspirée de plateformes comme **Tastet** dans le domaine gastronomique, cette approche permettrait d'orienter les utilisateurs vers des expériences culturelles adaptées à leurs goûts et préférences. L'objectif est de renforcer **l'accès à l'offre culturelle** et de **simplifier le choix** parmi la diversité des activités disponibles.



LA  
VITRINE



En plus de cette fonctionnalité grand public, la plateforme inclurait un **programme d'abonnement culturel** spécialement conçu pour les entreprises. Ce programme permettrait aux entreprises d'offrir à leurs employés des abonnements leur donnant accès à une large gamme d'activités culturelles locales, au même titre que les **abonnements de transport**. Cette initiative encouragerait les PME à intégrer la culture dans leurs **stratégies d'intéressement et de bien-être**, tout en améliorant la découvrabilité de l'offre culturelle et en enrichissant l'expérience culturelle des employés.

Le coup de sonde de la CCMM (décembre 2023) montre que les activités sociales d'équipe sont le deuxième incitatif préféré des employeurs pour encourager le retour au bureau, après la flexibilité horaire.

Cela en fait un levier stratégique à exploiter davantage pour renforcer l'engagement des employés et créer un environnement attractif pour le retour en présentiel.



## 4 Optimiser le renouvellement de l'offre et la demande

Accueillir avec intérêt toute nouvelle proposition artistique, tout en favorisant un renouvellement sain des organisations afin de mieux soutenir l'innovation et le dynamisme du secteur

R

Créer un fonds pour soutenir les initiatives stratégiques liées aux modèles d'affaires, où les gestionnaires doivent démontrer le caractère pertinent et structurant de leur vision



Mettre en place un **fonds destiné** à soutenir les organisations culturelles dans l'expérimentation de **nouvelles stratégies** liées à leurs modèles d'affaires. Ce fonds permettrait aux gestionnaires de proposer des projets visant à restructurer ou à optimiser leurs activités, en incluant des initiatives telles que la **mutualisation des ressources** et les **collaborations stratégiques**. L'objectif est d'aider les organisations à s'adapter aux **nouvelles habitudes de consommation**, par exemple en proposant des spectacles à des horaires plus variés pour attirer différents publics.

### ÉTUDE DE CAS



Le **Strategic Experimentation Fund (SEF)** de la **Metcalf Foundation** soutient les organisations des arts de la scène à Toronto dans l'exploration de stratégies innovantes pour renforcer leur impact. Ce fonds encourage les organisations à s'éloigner des méthodes traditionnelles, en se concentrant sur l'expérimentation et l'apprentissage pour naviguer dans un environnement en constante évolution. À la phase 1, les organisations peuvent recevoir jusqu'à 40 000 \$ pour tester de nouvelles approches, tandis que la phase 2 offre des financements supplémentaires pour amplifier les expérimentations réussies et les intégrer aux activités principales.

S

Mettre en place un programme de jumelage d'une organisation culturelle avec une PME



Favoriser le jumelage entre PME et organisations culturelles en encourageant un **soutien financier ou en nature** qui profite à la visibilité des deux parties. Organiser des événements de **maillage semestriel** réunissant dirigeants d'entreprise et acteurs culturels pour échanger sur des sujets tels que le **marketing numérique**, la **philanthropie** ou la **gestion des talents**, afin de renforcer les collaborations et de favoriser un **partage mutuel des connaissances**.

### ÉTUDE DE CAS



**ARTSVEST** est un programme national canadien développé par **Business/Arts** pour promouvoir les **partenariats** entre les **organisations artistiques** locales et les **entreprises**. Il offre des **formations** sur la collecte de fonds, le développement de partenariats et le marketing, tout en proposant un modèle de **financement jumelé**. À ce jour, ces partenariats ont généré **27 M\$** en nouveaux **investissements privés** grâce à **10 M\$** de **fonds de contrepartie**, ce qui a permis d'injecter un total de **37 M\$** dans le secteur culturel.

## 5 Renouveler le public et miser sur l'éducation culturelle

Renforcer la demande culturelle en accélérant le renouvellement du public et considérer l'exposition aux arts professionnels comme une partie nécessaire du cursus scolaire de tout jeune en formation

T

Outils des établissements scolaires et les enseignants pour intégrer l'éducation culturelle



Fournir aux écoles et aux enseignants les ressources et les outils nécessaires pour inclure l'éducation culturelle dans les programmes scolaires. L'objectif est de sensibiliser les élèves à l'importance des arts dès le plus jeune âge, en intégrant des pratiques culturelles dans leur enseignement, afin de développer leur créativité et leur engagement envers la culture.

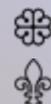
Le programme « L'ADISQ à l'école » vise à **promouvoir la musique québécoise** auprès des **jeunes** en introduisant des chansons locales dans le **milieu scolaire**.



En collaboration avec les **enseignants**, ce projet permet aux élèves de découvrir la richesse de la chanson québécoise tout en encourageant une **consommation locale de la musique** dès le plus jeune âge, renforçant ainsi le lien entre la culture locale et les nouvelles générations.

U

Simplifier et subventionner les déplacements scolaires pour les sorties culturelles



Mettre en place des mesures pour faciliter les déplacements des élèves lors des sorties scolaires vers des activités culturelles, en collaboration avec la STM et les services d'autobus scolaires. Cela pourrait inclure la création de tarifs réduits ou de billets gratuits pour les sorties culturelles, ainsi que la mise à disposition de transports scolaires réservés pour assurer une logistique fluide lors des sorties vers les lieux culturels (musées, théâtres, etc.).

L'objectif est d'offrir aux écoles des déplacements plus simples et accessibles, réduisant ainsi les obstacles à la participation des jeunes aux événements culturels.



V

Encourager la participation des jeunes en créant un système de valorisation des écoles pour la participation aux activités culturelles



Mettre en place un système de valorisation basé sur l'engagement des établissements scolaires dans les activités culturelles. Ce système de valorisation pourrait offrir aux écoles méritantes une classification « école amie de la culture » et viserait à valoriser les établissements scolaires qui encouragent activement la participation de leurs élèves aux arts professionnels (théâtre, musique, arts visuels, etc.). L'objectif est de stimuler une émulation positive entre les écoles, incitant à un renforcement de l'éducation culturelle.

Une attention particulière serait portée à la définition précise des activités considérées comme culturelles, en excluant celles qui ne sont pas directement liées aux arts, pour assurer la cohérence du classement et favoriser une réelle exposition des jeunes à la culture.

# Mot de conclusion

**Montréal, véritable carrefour de créativité, incarne la diversité et la richesse de ses expressions artistiques. En tant qu'acteurs culturels engagés, nous sommes à la fois témoins et partenaires du dynamisme artistique qui fait vibrer notre métropole. Chaque jour, nous constatons à quel point notre écosystème créatif façonne notre identité.**

**Malgré son apparente vitalité, le secteur culturel fait face à des défis grandissants. On court le risque qu'il s'effrite de manière durable. Ces dernières années, la conjoncture économique, l'évolution des publics, la concurrence de grandes plateformes numériques et les impacts majeurs de la pandémie ont fragilisé le milieu. Ces pressions nous amènent à nous réinventer.**

**Il devient donc essentiel de repenser la manière dont nous soutenons nos créateurs, nos diffuseurs et nos lieux de rencontres artistiques.**

**La feuille de route présentée dans ce rapport propose une vision d'avenir : celle d'une culture solidement ancrée dans notre quotidien, soutenue par des collaborations renouvelées entre le milieu culturel et celui des affaires.**

**La Chambre souligne l'importance d'une mobilisation collective pour assurer la pérennité de nos atouts culturels.**

**Préserver et développer nos atouts culturels ne se limite pas à maintenir ceux qui existent, mais exige également d'encourager l'innovation, d'accompagner la relève et de promouvoir de nouvelles formes d'expression artistique.**

**Nous avons une occasion unique de construire un avenir où la culture continuera d'enrichir notre métropole, en la rendant toujours plus inclusive, ouverte et attractive. Grâce à un engagement fort de toute notre communauté, Montréal pourra protéger et développer son statut de métropole culturelle de premier plan.**

**La Chambre maintiendra son engagement à réunir le milieu et à faire valoir l'importance des solutions présentées dans cette feuille de route. Un plan d'action sera présenté à l'issue de la consultation et des discussions lancées dans le cadre de la grande mobilisation au Forum du 28 octobre 2024.**