

Les **ARTS**
et la **CAPITALE**

Rapport sommaire

Produit par
Le Conseil des arts d'Ottawa

COUNCIL FOR THE ARTS IN OTTAWA



CONSEIL DES ARTS D'OTTAWA

MDF
STRATEGIES

Juin 2010

Remerciements

Pendant les deux années qu'a duré l'élaboration du projet « Les arts et la capitale », nous avons été amenés à consulter de nombreuses personnes. L'une des premières a été Aileen Carroll, députée provinciale et ancienne ministre de la Culture de l'Ontario. Nous tenons à la remercier, ainsi que Rosemary Young, ancienne conseillère régionale au ministère de la Culture de l'Ontario, pour leur appui et leur aide au cours des premières étapes du projet. Cathy Shepertycki, coordonnatrice en matière de développement culturel à la Ville d'Ottawa, et Chantal Rodier, coordonnatrice du programme d'administration des arts à l'Université d'Ottawa, nous ont été d'une aide précieuse au moment d'établir les termes de notre mandat et notre calendrier de recherche. Michael Carty et Rupert Allen, membres du conseil d'administration du Conseil des arts d'Ottawa, ont participé aux principales étapes de recherches tout au long du projet, et Stéphane Lauzon, directeur du rayonnement au Conseil des arts d'Ottawa, a aidé à la coordination du projet, notamment au niveau des recherches, de la compilation des données et de la préparation du rapport.

Nous adressons nos remerciements les plus sincères à nos collègues à l'étranger, au Canada et à Ottawa, ainsi qu'aux artistes, membres et donateurs qui ont apporté leur soutien au projet. Enfin, un remerciement tout spécial à Maria De Falco, directrice de MDF Strategies, qui nous a aidés au-delà de toute espérance à produire un rapport cohérent et convaincant.

Le Conseil tient à remercier le ministère de la Culture de l'Ontario¹, la Ville d'Ottawa et la fondation Harold Crabtree, dont le soutien en collaboration a rendu possible ce projet.

Peter Honeywell
Directeur exécutif
Conseil des arts d'Ottawa



1 Financé par le Fonds d'investissement stratégique dans le secteur culturel de l'Ontario.

Introduction

Ce rapport sommaire présente les recherches, conclusions et lignes directrices tirées d'une étude menée pendant deux ans et intitulée « Les arts et la capitale ». Ce projet visait à examiner la situation particulière à laquelle sont confrontés les artistes et les organismes artistiques qui œuvrent dans la capitale. Nous avons fait des recherches sur le plan historique, investigué auprès des capitales provinciales du pays et d'autres capitales à travers le monde, évalué les diverses possibilités d'investissement, les différents modèles de gouvernance et les priorités des communautés.

Cette étude a été initiée suite à deux décennies de frustration vécues par les professionnels du secteur des arts à Ottawa. Il est apparu que notre ville ne se développait pas au même rythme que les autres grands centres urbains du Canada. Dans l'ensemble, la communauté culturelle a exprimé le sentiment d'être négligée et de vivre dans l'ombre de la Tour de la Paix. Suite à la fusion de la Ville d'Ottawa en 2000 et au Sommet 2001 pour les initiatives de croissance intelligente, le Plan pour les arts et le patrimoine d'Ottawa 20/20 a été approuvé. Il régnait alors un sentiment d'optimisme à l'effet que la Ville allait amorcer une nouvelle approche de soutien aux arts.

L'une des plus importantes initiatives de la ville d'Ottawa fut sans doute la Stratégie d'investissement dans les arts et le Plan de viabilité des festivals. Cette initiative, amorcée en 2007 pour une durée de quatre ans, a été lancée pour réagir à l'écart de revenus de 1,5 millions de dollars enregistrés par les artistes, les organismes artistiques et les festivals basés à Ottawa.

Suite à la première étape de la Stratégie d'investissement (1,6 M\$), les organismes artistiques et festivals basés à Ottawa ont réussi à obtenir un montant supplémentaire de 11,4 millions en contributions de la Ville, soit onze fois la somme accordée précédemment. Selon la Ville d'Ottawa, près de 70 % de ces gains provenaient d'autres sources, telles que revenus gagnés ou financement privé. Les 30 % restants provenaient de fonds municipaux, provinciaux et fédéraux.

Il est généralement admis que la préservation de la vie artistique et des biens culturels d'une communauté sont la responsabilité des autorités municipales, en collaboration avec d'autres intervenants. Malgré certains signes de progrès évidents grâce au Plan pour les arts et le patrimoine 20/20 (2003), d'importantes occasions ont été perdues et certains reculs ont été enregistrés depuis son adoption.

L'absence d'initiative pour la création de salles de spectacle au centre-ville, les menaces de coupures dans le financement des arts émises successivement par deux conseils municipaux en 2004 et 2008, et la concurrence grandissante de la présence culturelle fédérale ont engendré un climat de grande incertitude ponctué de périodes de crise.

La version intégrale de ce rapport comprend une série de comptes rendus de recherches et de consultations mettant en lumière le développement des connaissances et les pourparlers menés dans le cadre de cette étude.

Recherches

DOCUMENTATION ET EXAMEN DES DONNÉES

Collecte et examen d'un large éventail de documents relatifs aux problèmes identifiés. (Voir la liste des ressources dans le rapport intégral.)

TRAVAUX DE RECHERCHES PAR SUJETS

1) Profil d'Ottawa :

A) Atouts et possibilités identifiés

- i) Atouts dans le secteur de la créativité, de la diversité et des arts
- ii) Nouvelles possibilités identifiées : politiques actuelles et à venir, initiatives d'investissement et de partenariat (Inventaire des données du profil)

B) Obstacles et défis identifiés

i) Défis à relever en termes d'hébergement et de visibilité

L'après-étude Ekos de 1988 : Enquête sur le développement des infrastructures fédérales et locales pour les arts et la culture (analyse comparée)

ii) Capacité – Problèmes de développement

Évaluer l'impact de la présence et de la concurrence fédérales sur la viabilité du secteur local des arts (analyse d'impact)

iii) Leadership – Problèmes de gérance

Enquête : La participation d'Ottawa au programme de viabilité des arts et du patrimoine canadiens (analyse comparée)

2) Recherches au niveau international

Étude menée auprès d'autres capitales : expériences et pratiques dans le secteur des arts telles que vécues dans d'autres capitales.

Cinq capitales mises à l'étude : Washington DC, Canberra, Berlin, Prague et Helsinki.

(Renforcement des connaissances - Analyse comparée)

3) Stratégies de développement

La Stratégie d'investissement dans les arts est complétée :

Exploration d'autres modèles de gouvernance et d'investissement dans de grandes villes au Canada et aux États-Unis :

- Financement en partenariat pour les arts : quatre modèles de campagnes en partenariat pour les arts aux États-Unis
- Modèles canadiens : Creative Trust (TO) et Toronto Arts Foundation
- Modèles de gouvernance : autorités municipales indépendantes en matière de gestion des arts au Canada (Montréal, Toronto, Calgary, Edmonton, Winnipeg)
(Renforcement des connaissances)

ANALYSE DES RÉSULTATS

Synthèse de toutes les données et informations recueillies auprès de sources diverses afin de renforcer les principales conclusions et recommandations émises pour un plan d'action.

DIFFUSION DES PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

- Rapport sommaire : conclusions et recommandations
- Rapport intégral : résumés de recherches, consultations et ressources

Intervenants – Consultation d'experts

CONSULTATION AUPRÈS DES INTERVENANTS

1) Atelier : « Préparer le terrain »

26 janvier 2009, théâtre de la Cour des arts (parrainé par la Cour des Arts)

Objectif : *favoriser le dialogue entre les intervenants représentatifs afin d'établir et coordonner les orientations futures de la Cour des arts et le calendrier du projet.*

2) Groupe de discussion : « Se positionner pour l'avenir »

7 avril 2009, salle de conférence du CAO

Objectif : *amorcer un dialogue axé sur le thème de la viabilité : identifier les obstacles et les stratégies de collaboration potentielles.*

3) Enquête en ligne : « La communauté artistique francophone »

Automne 2009

Objectif : *identifier les obstacles et les défis qui se posent pour l'avancement des arts et de la culture francophones à Ottawa.*

4) Forum spécial : « Sommet sur les arts avec Paul Dewar, député »

7 novembre 2009

- Session d'une journée animée par Paul Dewar, député d'Ottawa-Centre, avec présentations de Peter Honeywell et de Susan Annis.

- 150 Participants : praticiens du secteur des arts et de la culture, dirigeants communautaires, citoyens intéressés.

Objectif : *améliorer la situation des arts et de la culture à Ottawa et au Canada.*

5) Projet spécial : Une approche collaborative pour la viabilité des arts

2009 et 2010

Objectif : *identifier les problèmes qui pourraient bénéficier prioritairement d'une collaboration entre divers organismes artistiques.*

- Groupes de discussion générale et tables rondes portant sur des questions spécifiques. Il a été déterminé que l'action doit être concentrée sur 1) les espaces culturels 2) les ressources humaines et 3) la création d'un profil.

CONSULTATIONS D'EXPERTS

Entretiens en direct avec divers responsables politiques, praticiens et conseillers d'un peu partout au Canada et à l'étranger ; représentants du secteur public, d'entreprises à but non lucratif et du secteur privé.

Sommaire des conclusions

1. Profil d'Ottawa : forces et faiblesses

LE PROFIL IDENTIFIE DES FORCES DANS LE DOMAINE DE LA CRÉATIVITÉ, DE LA DIVERSITÉ ET DES ARTS

Capitale du G8 & important centre urbain	<ul style="list-style-type: none">• Capitale du Canada et l'une des villes-hôtes du G8.• Quatrième plus grande ville unique et quatrième RMR au Canada.• Deuxième plus grande ville de l'Ontario et plus grand centre urbain à l'extérieur de la région du GTA-Golden Horseshoe.• Plus de 25 000 employeurs et plus de 500 000 emplois recensés en 2006• 18 % de la main-d'œuvre travaille pour le gouvernement fédéral; à égalité avec le secteur des technologies de pointe de la ville.
Outillée pour l'ère de la créativité Talent, tolérance & technologie	<ul style="list-style-type: none">• Sur les 374 régions d'Amérique du Nord, la RMR Ottawa-Gatineau occupe le 3e rang de l'indice 2009 de créativité, le 2e rang de la technologie et de la main-d'œuvre, et le 1er rang de la tolérance. Parmi les principaux concurrents d'Ottawa sur une échelle de 1 à 10 figurent les villes de San Jose, CA et d'Austin, TX.• Reconnue comme un centre technologique mondial avec plus de 1800 entreprises technologiques qui emploient 80 000 personnes (2007).• De toutes les régions urbaines de l'Ontario, Ottawa se classe après Toronto en termes de proportion des professions axées sur la créativité.
Patrimoine franco-ontarien	<ul style="list-style-type: none">• Ottawa détient la plus importante population francophone en Ontario.• Le Festival franco-ontarien célèbre son 35e anniversaire en 2010.• Il y a quatre compagnies de théâtre professionnelles et un centre d'art dramatique professionnel (La Nouvelle Scène) francophones à Ottawa.• Forte présence d'éditeurs francophones, d'auteurs, de traducteurs et de séries de lectures.• Vaste éventail de productions musicales, théâtrales et de variétés francophones produites par le MIFO au Centre des arts Shenkman.
Diversité culturelle	<ul style="list-style-type: none">• Troisième taux de croissance le plus élevé (14,7 %), à égalité avec Toronto et suivant de près Vancouver (16,5 %) et Calgary (15,5 %).• Quatrième plus forte concentration d'immigrants récents de tous les centres urbains du Canada.• 18 % de la population est constituée de résidents nés à l'extérieur du Canada, soit 185 000 personnes.• Les cinq principaux lieux d'origine des immigrants sont l'Europe, le Moyen-Orient, l'Afrique, la Chine et le sous-continent indien.
Impact des arts et des festivals sur la culture locale	<ul style="list-style-type: none">• 46 millions de dollars de revenus annuels, un impact direct sur l'économie locale.• 70 % de l'ensemble des revenus proviennent de sources gagnées et privées. Les 30 % qui restent proviennent de sources gouvernementales.• Parmi toutes les régions métropolitaines du Canada, les résidents d'Ottawa occupent le 1er rang en termes de dépenses culturelles.• Les dépenses dans le domaine des arts (objets/billets d'entrée) s'élèvent en moyenne à 121 \$ par personne, plaçant Ottawa au deuxième rang après Calgary.• Certains événements de marque locaux permettent de qualifier la ville de « capitale des festivals du Canada », notamment le Festival canadien des tulipes, le Bluesfest et le ChamberFest.
Cultural Human Capital	<ul style="list-style-type: none">• Les professionnels et organismes du secteur des arts d'Ottawa sont tous regroupés au cœur de la Ville.• En termes de main-d'œuvre du secteur des arts résidant dans les grandes villes du Canada, Ottawa se classe 2e en Ontario et 5e au niveau national derrière Toronto, Montréal, Vancouver et Calgary.• Classement par voisinages : Ottawa s'élève au-dessus de la moyenne nationale en termes de plus fortes concentrations de main-d'œuvre œuvrant dans le secteur culturel ; et ce, dans les 5 territoires identifiés par les codes postaux suivants :<ul style="list-style-type: none">• K1M : Rockliffe-Rideau et certaines parties du quartier de l'Université ;• K2A : Ottawa Ouest - Highland Park ;• K1S : Glebe et Ottawa-Sud ;• K1N : Marché By - Basse-Ville ;• K2P : Ottawa Centre.• Ottawa abrite trois importantes institutions qui offrent de solides programmes en art, en design et en industries culturelles émergentes ou établies.

Le profil de la ville identifie aussi plusieurs défis à relever en termes d'hébergement, de capacité et de leadership :

SECTEUR PROBLÉMATIQUE 1 : LACUNES EN MATIÈRE D'HÉBERGEMENT ET DE VISIBILITÉ POUR LES ARTS LOCAUX

- **Ottawa a depuis longtemps la réputation de ne pas héberger adéquatement sa propre communauté artistique.**

L'après-étude Ekos 1988 : Enquête sur le développement des infrastructures artistiques et culturelles au niveau fédéral et local.

L'examen des pratiques gouvernementales fédérales et locales en matière d'infrastructures culturelles, particulièrement au cours des vingt dernières années, montre l'histoire de deux solitudes culturelles cohabitant au sein d'une même ville :

Présence fédérale à Ottawa : renaissance culturelle d'une capitale par le biais d'investissements sans précédent dans de nouveaux musées et galeries d'art, des améliorations esthétiques et des lieux commémoratifs ; création d'une présence fédérale distincte au cœur de la Ville.

Présence locale à Ottawa : renoncement aux priorités de longue date concernant la création de lieux spécialement conçus pour les arts au cœur de la ville, au profit de la création et du renforcement de centres d'art régionaux.

Il est particulièrement décourageant de constater le nombre d'occasions perdues depuis la période d'investissements sans précédent dans les infrastructures² que nous avons connue récemment. Par exemple, il est intéressant de noter que les types de projets d'infrastructures culturelles considérés par la Ville comme dignes d'investissements de relance en partenariat ont pris le dessus sur des projets depuis longtemps identifiés comme prioritaires par le Plan 20/20 et qui sont encore en suspens ou confiés à des groupes à but non lucratif souffrant de sous-financement.

Les informations recueillies confirment la réputation d'Ottawa comme ville ayant du mal à héberger ses propres artistes professionnels et organismes artistiques, une réalité que l'on ne retrouve pas dans d'autres villes canadiennes ou capitales à travers le monde. Cette tendance répétée au « non hébergement » consacre Ottawa comme une véritable anomalie au Canada, une ville qui présente de graves lacunes de fonctionnement compte tenu de sa taille et de sa stature.

Le manque de partenariat intergouvernemental pour le développement des arts locaux.

L'examen des pratiques d'accommodement au niveau national et international a également démontré l'absence marquée de partenariat intergouvernemental visant à favoriser la visibilité et l'hébergement des arts et de la culture locale. L'exemple le plus réussi de ce type de collaboration est sans doute la dynamique accrue des districts voués aux arts et à la culture dans les grandes villes du Canada.

En revanche, si les documents de planification de la Commission

² Plan d'action économique du Canada : Fonds de stimulation pour l'infrastructure (4 B\$)

de la capitale nationale et de la Ville d'Ottawa sont prêts à considérer les zones entourant la Cour des Arts comme un « quartier culturel » ou « district des arts de détail », la démarcation est différente, et le gouvernement n'a mené aucune initiative suffisamment importante pour l'avancement des arts qui puisse justifier cette distinction. Il est également intéressant de noter que la province est partie prenante dans ce domaine, en tant que propriétaire du Centre des congrès d'Ottawa, récemment rénové.

Districts culturels : visibilité, éclat et distinction par le biais d'une présence concentrée

La présence de quartiers voués aux arts et à la culture permet d'offrir une expérience particulière au cœur d'une ville. Une grande partie du terrain y est utilisée pour accueillir un mélange varié de grands et petits lieux de diffusion et espaces de travail, ainsi que d'autres lieux voués au commerce de détail, à l'hôtellerie, aux loisirs, des espaces de bureaux et des logements. Dans la plupart des cas, une ONG distincte est responsable de la planification, du développement et de la promotion du quartier, et, dans la plupart des cas, la gestion des actifs se fait au sein d'une zone spécifique.

Il y aurait plus de 90 districts de ce genre dans les villes des États-Unis et la tendance est à la hausse au Canada, comme en témoignent les destinations touristiques très populaires que sont :

- Le Centre Harbourfront de Toronto, qui reçoit environ 12 millions de visiteurs par an
- Granville Island à Vancouver, qui reçoit environ 10 millions de visiteurs par an
- Le district de Winnipeg Forks, qui reçoit environ 4 millions de visiteurs par an

Il est intéressant de noter que l'aménagement de ces districts a été pris en charge par le gouvernement fédéral ou facilité par un arrangement à trois niveaux.

Le manque de lieux d'hébergement spécifiquement conçus pour les arts pose un problème important non seulement pour l'avancement, mais pour la préservation de notre circonscription vouée aux arts locaux. Cette absence au cœur de la ville est d'autant plus troublante que ce quartier est celui où vivent et travaillent les artistes professionnels, où logent les festivals locaux, où les touristes se baladent et où sont concentrées les entreprises.

Absence d'investissement dans le tourisme local

Les problèmes de visibilité sont d'autant plus importants que les ressources locales destinées au marketing touristique favorisent habituellement la promotion des institutions culturelles nationales. Bien qu'il y ait deux agences locales mandatées pour faire la promotion d'Ottawa comme destination touristique, le soutien aux arts locaux demeure inexistant.

En résumé, il faudrait que ces problèmes soient pris en charge par des intervenants locaux et qu'un soutien équitable soit développé aux paliers supérieurs du gouvernement pour que l'on puisse remédier aux graves insuffisances qui perdurent en matière de promotion et d'infrastructures du secteur des arts à Ottawa.

SECTEUR PROBLÉMATIQUE 2 : DÉFIS UNIQUES ET COMPLEXES À RELEVÉR EN MATIÈRE DE CAPACITÉ ET DE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR LOCAL DES ARTS

- La forte concentration d’institutions nationales constitue un obstacle important pour les organismes artistiques et festivals sans but lucratif à Ottawa.

Évaluer l’impact de la présence et de la concurrence fédérales sur la viabilité du secteur local des arts

Les intervenants du secteur local des arts et de la culture ont exprimé à plusieurs reprises la difficulté de générer des revenus autres pour soutenir leurs opérations en raison de la proximité d’une forte concentration d’institutions nationales de haut calibre. Notre enquête met en lumière le niveau de compétitivité que doivent affronter chaque année les organismes artistiques locaux face aux institutions, activités et événements financés par la Couronne.

Le Top 5 d’Ottawa³ : les plus importantes institutions culturelles financées par la Couronne

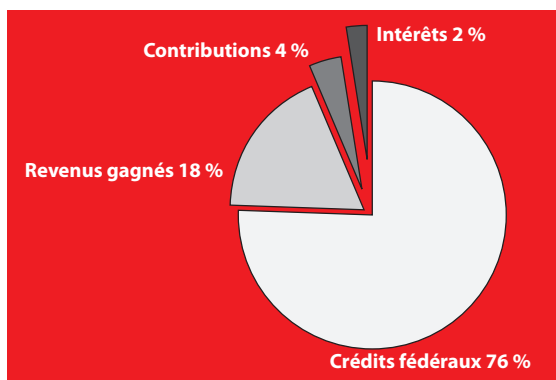
- Le Musée canadien des civilisations et son affilié, le Musée canadien de la guerre
- Le Centre national des Arts
- Le Musée des beaux-arts du Canada
- Le Musée canadien de la nature
- Le Musée des sciences et de la technologie du Canada, et ses affiliés, le Musée de l’agriculture du Canada et le Musée de l’aviation et de l’espace du Canada.

Tel qu’illustré dans les tableaux ci-dessous, les résultats de notre enquête valident les inquiétudes exprimées par les acteurs culturels et les opérateurs de festivals locaux. Les institutions nationales reposent en grande partie sur des sources stables de financement par le biais de crédits fédéraux. En revanche, le financement des organismes à but non lucratif locaux repose en bonne partie sur des sources autres, tels que les revenus gagnés et des contributions du secteur privé. Les sources de financement gouvernementales représentent une faible portion du budget total de fonctionnement, qui par ailleurs n’est pas assuré pour plusieurs années.

Alors que les autres capitales du Canada peuvent partager des problèmes de capacité similaires avec leurs propres institutions d’État, l’ampleur des activités génératrices de revenus des Top 5 d’Ottawa pose de grandes difficultés au secteur local des arts et de la culture. Outre les immenses défis budgétaires et le manque de visibilité mentionnés plus haut, les organismes artistiques locaux sont constamment confrontés à une « fuite de talents » en raison du prestige et des salaires plus élevés qu’offrent les employeurs fédéraux. Il est impératif que ces problèmes soient pris en considération aux paliers supérieurs du gouvernement afin d’être résolus par le biais de lignes directrices et prises de décisions futures.

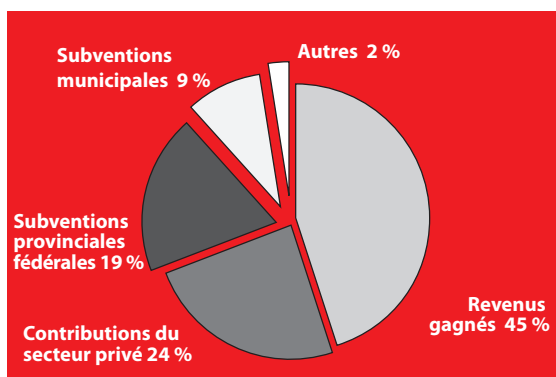
3 En référence aux « Big Six » de Toronto : le Musée royal de l’Ontario, le Musée des beaux-arts de l’Ontario, la Compagnie nationale d’opéra du Canada, l’École nationale de ballet du Canada, le Conservatoire royal de musique et le Musée Gardiner consacré à la céramique.

Sommaire financier des cinq plus importants organismes culturels nationaux :



Revenus gagnés	52 M\$	18 %
Contributions	11,5 M\$	4 %
Intérêts	6,4 M\$	2 %
Sous-total :	69,9 M\$	24 %
Crédits fédéraux	217,5 M\$	76 %
TOTAL DES REVENUS	287,4 M\$	100 %

Sommaire financier des organismes artistiques et festivals locaux subventionnés par la Ville :



Revenus gagnés	20,8 M\$	45,1%
Contributions du secteur privé	11,2 M\$	24,3%
Sous-total	32 M\$	69,4%
Subventions provinciales/fédérales	8,8 M\$	19,0%
Subventions municipales	4,2 M\$	9,2%
Autres (par ex. intérêts)	1,1 M\$	2,4%
TOTAL DES REVENUS	46,1 M\$	100%

Les tendances indiquent que ces difficultés ne feront qu'augmenter avec le temps si l'on ne s'y attaque pas en profondeur. Le statu quo n'est pas une option.

En plus des progrès réalisés par le biais d'un réseau officialisé entre les institutions nationales, certains développements spécifiques témoignent d'une tendance à la hausse de la compétitivité que doivent affronter les ressources locales.

LE CENTRE NATIONAL DES ARTS

De toutes les institutions culturelles nationales, le Centre national des Arts (CNA) est celui qui repose le plus sur des sources de revenus autres, puisque les crédits fédéraux ne représentent que 57 % de son budget total de fonctionnement. Ce qui signifie que le CNA doit réunir environ 34 millions de dollars par an en revenus de sources diverses telles que recettes au guichet et vente de programmes, contributions du secteur privé et intérêts. Cette somme équivaut au total combiné des revenus non gouvernementaux générés par les 72 organismes artistiques et festivals locaux d'Ottawa. Au cours de l'exercice financier 2007/2008, les collectes de fonds menées par la Fondation du CNA ont rapporté 8,2 millions de dollars par le biais de galas et autres campagnes de financement. On mentionne qu'environ 50 % de ces fonds seraient générés par des donateurs et commanditaires locaux. Une analyse des revenus sur plusieurs années révèle des hausses de revenus dans tous les domaines, notamment les revenus gagnés (+15 %), les contributions (+22 %) et les opérations commerciales (+16 %). Tout porte à croire que le CNA continuera de multiplier ses efforts pour diversifier et accroître ses autres sources de revenus.

LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE : ANIMER LA CAPITALE

En plus des Top 5, la Commission de la capitale nationale (CCN) alloue un montant annuel d'environ 22 millions de dollars au secteur d'animation de la capitale, ce qui représente 17 % du budget total de fonctionnement de la CCN. L'exercice financier 2008 a signalé 2,5 millions de dollars en revenus autres et contributions en nature provenant majoritairement des sociétés commanditaires. Les estimations concernant le recrutement des bénévoles font état de 1 553 bénévoles ayant fourni un total de 18 309 heures de travail. On prévoit qu'en raison des nouvelles activités du parc des festivals LeBreton, les contributions du secteur privé seront de plus en plus nécessaires.

LE PROJET DE RÉNOVATION ET D'AGRANDISSEMENT DU MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

Mentionnons enfin que les chiffres des Top 5 sont légèrement faussés en raison d'une diminution des besoins opérationnels du Musée canadien de la nature pendant qu'ont lieu les rénovations de l'édifice Victoria. On s'attend à un besoin de revenus supplémentaire pour l'exploitation du Musée en proportion avec l'expansion des opérations, notamment une augmentation de revenus provenant de sources autres. Parallèlement aux travaux de rénovation, le Musée a lancé une campagne en partenariat visant à récolter 10 millions de dollars en contributions privées pour la mise sur pied de nouvelles expositions. La campagne de financement visait à récolter 50 % des fonds auprès de donateurs et de commanditaires locaux.

Si la stratégie d'investissement dans les arts et les initiatives de développement des capacités de la Ville ont permis de stabiliser et d'accroître le ratio de nouveaux investissements, un plus large éventail de stratégies serait nécessaire pour relever des défis de cette nature et de cette ampleur, notamment des initiatives visant à accroître les sources de soutien privées pour l'ensemble de la ville.

Compte tenu des récents défis économiques et de la nature instable du financement en général, on s'inquiète de plus en plus de la viabilité du secteur local des arts, surtout depuis que les institutions nationales ont intensifié leurs activités génératrices de revenus et leurs collectes de fonds. Tout cela témoigne d'un urgent besoin de stratégies à l'échelle de la ville entière, qui engendrerait un nouveau secteur d'investissement et la mise en place d'un plus large éventail de mécanismes de soutien, non seulement pour maintenir, mais pour faire progresser les arts et les festivals locaux.

SECTEUR PROBLÉMATIQUE 3 : LES OCCASIONS PERDUES TÉMOIGNENT D'UN MANQUE DE LEADERSHIP ET DE GOUVERNANCE AU NIVEAU DES INTERVENANTS LOCAUX.

- **La réaction des intervenants locaux aux récentes initiatives d'investissement témoigne d'un continuum d'occasions perdues.**

La participation d'Ottawa au Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens

Le Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens (PCAPC) a été créé par le Ministère du patrimoine canadien (PCH) au cours de l'année budgétaire 2001-2002. Durant les sept années suivantes (jusqu'à la fin de l'année 2007-2008), ce programme a versé près de 160 millions de dollars en subventions et contributions diverses pour la consolidation des structures organisationnelles, administratives et financières des organismes culturels, artistiques et patrimoniaux, et pour célébrer et soutenir les réalisations des communautés dans le domaine des arts et de la culture.⁴

Nous avons examiné les composantes principales du PCAPC

1. **La stabilisation des arts** visait à soutenir la mise en place de projets de stabilisation régionaux, gérés par des organismes à but non lucratif indépendants et régis par des conseils d'administration représentatifs. Plus de 10 millions de dollars ont été investis dans 10 projets de stabilisation au Canada. Plus de 200 organismes artistiques et patrimoniaux ont participé à cette initiative et mobilisé 43 millions de dollars durant toute la durée des projets, en plus des fonds de Patrimoine Canada.

Aucun projet n'a été mis en place à Ottawa.

2. **Le développement des capacités** visait à offrir un soutien direct aux organismes cherchant à renforcer leurs structures organisationnelles, administratives et financières. 37 millions de dollars ont été investis auprès de 732 organismes participants et 1077 projets ont été financés. La mise en place d'un Programme de développement des capacités à la

⁴ Patrimoine canadien, « Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens », mai 2009.

Ville d'Ottawa a permis de rassembler les fonds de relance nécessaires.

33 projets ont été financés à Ottawa pour un montant total de 787 820 \$.

3. **L'initiative de dotation pour les arts** visait à encourager les donateurs privés à contribuer aux fonds de dotation pour que les organismes artistiques à but non lucratif puissent éventuellement bénéficier de nouvelles sources de financement. 71,8 millions de dollars ont été investis auprès de 121 organismes recevant des fonds de relance et comptabilisant 104,4 millions de dollars en dons du secteur privé.

Un groupe d'Ottawa a participé à l'initiative et a reçu 7 925 \$.

Il est important de noter qu'Ottawa, parmi six autres grandes villes du Canada, occupe le dernier rang en termes de capacité à obtenir du financement auprès du PCAPC. La différence entre le 7e rang occupé par Ottawa et le 6e rang occupé par Edmonton se situe au-delà de 2,5 millions de dollars. Comme on pouvait s'y attendre, Toronto et Montréal ont reçu la plus grande partie du financement du PCAPC (17 millions de dollars chacune), alors que Winnipeg, classée au 3e rang, a réussi à obtenir une somme respectable de 10,1 millions de dollars combinée avec des fonds de consolidation, de capacité et de dotation des arts.

Les résultats de nos recherches indiquent une incapacité chronique à tirer parti des possibilités d'envergure et sans précédent qui se présentent. Ces manques en matière de développement des capacités et d'investissement dans les infrastructures témoignent de graves lacunes en termes de leadership, d'orientations politiques et de gouvernance pour ce qui concerne le développement du secteur local des arts et de la culture.

- **Il faut passer à l'action dès que de nouvelles possibilités d'investissement se présentent.**

Le gouvernement fédéral a récemment réintroduit certains éléments du PCAPC dans le cadre du nouveau Fonds du Canada pour l'investissement en culture. Plus précisément, de nouveaux fonds seront disponibles au cours des cinq prochaines années afin de : 1) encourager de nouvelles initiatives de dotation pour les arts par le biais d'incitatifs de relance, et 2) favoriser le développement d'initiatives stratégiques adéquates. Il est impératif que certaines mesures soient prises afin de profiter de ces nouvelles possibilités d'investissement.

2. Les capitales

Exploration des expériences et pratiques menées dans le secteur des arts local dans cinq grandes capitales

Les capitales jouent un rôle unique au sein des nations. En plus d'être le siège du gouvernement, elles sont une plaque tournante pour les dignitaires étrangers et nationaux, les délégations spéciales, les gens d'affaires et les touristes, les manifestations publiques officielles et les étudiants en voyage d'études.

Si le fonctionnement des capitales varie en termes de gouvernance, d'histoire, de politique et de culture, elles ont en commun de veiller à la création et au maintien d'un éventail d'institutions culturelles visant à promouvoir un certain sens de l'histoire et de l'identité auprès de leurs citoyens.

Dans le cadre de cette étude, nous avons examiné le fonctionnement de certaines capitales pour voir quel est l'impact de la présence fédérale sur le secteur local de la création. Nous avons aussi examiné de quelle manière le secteur local des arts est soutenu financièrement. Les villes que nous avons choisi d'examiner sont Berlin (Allemagne), Canberra (Australie), Helsinki (Finlande), Prague (République tchèque) et Washington DC (États-Unis).

Les tâches de recherches liées à cette enquête se détaillent comme suit : 1) documentation et examen des données; 2) conduite d'entrevues au besoin; et 3) visites et conduite d'entrevues dans certaines capitales, notamment Berlin, Prague et Helsinki.

Présence des autorités nationales

- **Nos recherches indiquent une concentration similaire, et parfois plus importante, d'institutions culturelles nationales dans les autres capitales. Par conséquent, la concentration de galeries et musées nationaux que l'on trouve actuellement à Ottawa n'est pas excessive par rapport aux autres capitales.**
- Toutefois, la présence d'autorités fédérales similaires à la Commission de la capitale nationale du Canada semble moins importante dans les autres capitales, sauf dans celles ayant en commun d'être des « capitales planifiées ». Berlin est un modèle hybride intéressant de responsabilité partagée entre les autorités fédérales et locales, compte tenu de la nécessité de consolider, restaurer et revitaliser une ville autrefois divisée, ou « double » (anciennement Berlin Ouest et Est). Dans les capitales non planifiées, la conception et la planification urbaines sont le domaine exclusif des gouvernements municipaux.

Présence des autorités locales

- **Nos recherches indiquent également une diversité surprenante en termes d'espaces culturels et d'activités d'investissement dans chacune des capitales examinées. Dans la majorité des cas, ce sont les autorités locales qui ont la responsabilité de fournir des espaces culturels et des lieux de travail à leurs professionnels du secteur des arts.**

En matière de gouvernance, chaque capitale dispose d'une autorité désignée pour le secteur local des arts, dotée d'un mandat et de lignes directrices précis. Dans les villes d'Amérique

du Nord, il s'agit pour la plupart d'autorités indépendantes, mais ce type de gouvernance est moins fréquent dans les capitales à l'étranger, particulièrement en Europe. Indépendamment du type de gouvernance, on remarque une certaine uniformité dans certains secteurs de fonctionnement et de services offerts, parmi lesquels la gestion des subventions municipales (évaluées par des pairs) constitue un service essentiel. Il est également intéressant de noter que, dans tous les cas, les services municipaux voués aux arts et à la culture sont gérés aux paliers supérieurs de l'administration, soit dans le portefeuille du maire ou du maire adjoint.

La majorité des autorités locales assument également la gestion et le soutien financier des principaux sites culturels et, dans certains cas, des districts culturels. En général, ces sites abritent d'importants lieux de diffusion tels que galeries d'art, salles de spectacle et complexes à usages multiples au cœur de la capitale et à proximité des institutions nationales. Cela n'empêche pas le financement et l'exploitation de lieux de diffusion en région ou en périphérie.

- **Dans certaines capitales, les agences fédérales attribuent des subventions spéciales aux organismes artistiques locaux.**

À Washington, DC, les organismes artistiques fonctionnant avec un budget de plus de 1 million de dollars sont admissibles aux subventions du National Capital Arts and Cultural Affairs Program, administré par la Commission américaine des beaux-arts. En 2008, 13 établissements non fédéraux ont reçu des subventions du NCACAP, pour un total 5 millions de dollars. Berlin bénéficie également d'un transfert de fonds fédéraux (10 millions d'euros) pour le soutien des institutions locales dans le cadre de son Programme de subventions pour la culture dans la capitale.

On constate aussi l'octroi de subventions fédérales par le biais d'organismes régionaux qui considèrent la capitale ou la région métropolitaine de la capitale comme une région distincte, comme c'est le cas notamment à Washington DC, Canberra et Helsinki. À titre d'exemple, le Théâtre municipal d'Helsinki reçoit des subventions de fonctionnement provenant également des autorités municipales et fédérales.

Dans l'ensemble, nos recherches permettent de constater dans les capitales examinées une plus grande confiance à l'égard du gouvernement fédéral, un plus grand respect de l'expertise locale, et de plus nombreux cas de « fusion » entre les instances fédérales et locales que ce n'est actuellement le cas à Ottawa.

3. COMPLÉTER LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT DANS LES ARTS : PRATIQUES ALTERNATIVES D'INVESTISSEMENT

Exploration de modèles alternatifs de gouvernance et d'investissement à l'échelle urbaine

La Stratégie d'investissement dans les arts de la Ville d'Ottawa a permis d'identifier certains modèles d'investissement alternatifs comme éventuelles sources de soutien pour les arts. Nous avons examiné un éventail diversifié des produits existants en matière de financement des arts à l'échelle urbaine, notamment quatre projets de financement en partenariat pour les arts aux États-Unis, une stratégie canadienne de partenariat financier visant à apporter des mesures ponctuelles de consolidation, et une fondation pour les arts en milieu urbain.

- **Les modèles de financement en partenariat pour les arts mettent en évidence l'éventail des campagnes menées pour récolter des fonds de roulement à l'échelle urbaine.**

Nos recherches mettent en évidence les pratiques de financement en partenariat pour les arts dans quatre villes des États-Unis, notamment la grande région de Hartford (CT), Seattle-Tacoma (WA), la région métropolitaine de Kansas City (MO) et la région métropolitaine de Portland (OR). Ces quatre exemples sont généralement considérés par leurs pairs comme des initiatives de financement bien gérées. La taille des communautés urbaines a également été un facteur de sélection, puisque nous avons opté pour des communautés comparables à la population de base d'Ottawa et de la région de la Capitale nationale.

De manière générale, les projets de financement en partenariat pour les arts sont des organismes à but non lucratif créés dans le but de coordonner des campagnes ou des collectes de fonds annuelles au profit d'un groupe d'institutions artistiques (grandes ou petites) au sein d'une communauté, qu'il s'agisse d'une ville, d'une région métropolitaine ou d'une communauté régionale distincte dont les comtés traversent les frontières étatiques. On compte actuellement une soixantaine d'organismes de ce type aux États-Unis.

Ce concept, qui remonte aux années quarante, a été inspiré par l'approche globale des campagnes de Centraide. Cependant, chaque agence de financement en partenariat pour les arts demeure indépendante et structurée de manière à répondre aux besoins particuliers de la communauté artistique qu'elle dessert. Bien que diversifiés, les fonds ont certains objectifs en commun :

- élargir la base de soutien financier pour les arts
- promouvoir l'excellence dans les arts et la gestion des arts
- veiller à la stabilité des organismes artistiques

Une campagne de financement en partenariat pour les arts fonctionne habituellement à partir de financement privé et public, la majorité des fonds étant récoltés auprès de particuliers, d'entreprises et de fondations. Dans certains cas, ces contributions sont combinées avec des contributions du secteur public apportées par les agences gouvernementales locales, étatiques ou fédérales afin de maximiser le total de dollars disponibles en subventions.

- **Bien qu'ils soient peu nombreux, on trouve deux modèles de ce genre au Canada, à savoir la Fondation pour les arts de Toronto et le Creative Trust for Arts and Culture de Toronto.**

La Fondation pour les arts de Toronto est l'organisation sœur du Conseil des arts de Toronto, une agence municipale chargée des programmes d'investissements de la Ville. La Fondation prolonge les services du Conseil en consolidant les revenus de diverses sources privées tels que fondations pour les arts, sociétés commanditaires, donateurs privés, et programmes de financement publics. Au cours de l'exercice 2007-2008, la Fondation a réuni plus de 355 000 \$ en programmes de sensibilisation, remises de prix et initiatives de réseautage.

Le Creative Trust for Arts and Culture est un autre modèle torontois créé temporairement pour bénéficier de l'initiative de consolidation du PCAPC. Grâce à un investissement de 1,75 million de dollars du PCAPC, le Trust a pu générer un montant supplémentaire de 4,5 millions en provenance des secteurs privé et public. La majeure partie de ces fonds a été répartie entre 21 organismes artistiques professionnels de taille moyenne, et cela, suite à un rigoureux exercice fiscal et administratif comprenant des consultations d'experts et des rapports d'étapes. Après avoir répondu aux besoins de ces groupes de taille moyenne, le Trust a créé des programmes de développement des capacités pour les petits organismes de la région métropolitaine de Toronto. Au moment de produire ce document, plus de 40 groupes avaient bénéficié de ces programmes. Bien que l'initiative de consolidation fédérale ait été annulée par la suite, le Trust continue d'offrir des programmes de développement des capacités aux petits et moyens organismes artistiques de la région de Toronto.

- **On observe une tendance croissante à la consolidation des investissements municipaux, qu'ils soient de source privée ou en partenariat, sous l'égide centralisée d'une autorité locale indépendante en matière de gestion des arts.**

En examinant différents modèles d'investissement au Canada et aux États-Unis, nous avons pu constater que plusieurs grandes villes d'Amérique du Nord bénéficient d'une autorité locale indépendante vouée à la gestion des arts. Le concept d'agence locale indépendante pour la gestion des arts est plus répandu qu'il n'y paraît de prime abord et constitue maintenant une approche privilégiée dans l'octroi de soutien financier spécialisé, notamment l'investissement annuel de fonds municipaux dans le secteur des arts. Notre investigation nous a permis d'examiner le mandat et le fonctionnement de cinq agences locales vouées à la gestion des arts au Canada :

- Calgary Arts Development Authority
- Conseil des arts d'Edmonton
- Conseil des arts de Montréal
- Conseil des arts de Winnipeg
- Conseil des arts et Fondations pour les Arts de Toronto

Ces organismes agissent à titre d'agents subventionneurs officiels de la Ville, tout comme les conseils des arts provinciaux et fédéraux. Chaque année, des fonds municipaux sont transférés à l'organisme qui se charge de les attribuer et de les répartir de manière professionnelle et autonome. Ces organismes s'associent également avec des partenaires publics et privés pour l'octroi

d'autres services, tels que :

- création de sources de financement autres, telles que fondations pour les arts
- aide à la commercialisation, campagnes de sensibilisation auprès du public, événements spéciaux
- aide au développement pour les artistes et organismes émergents ou établis
- services consultatifs concernant les priorités et les orientations politiques de la Ville
- ressources allouées à la recherche et à l'information.

4. Occasions stratégiques de changement

- **De nouvelles lignes directrices et initiatives de partenariat ont été identifiées comme sources d'amélioration potentielles.**

Les lignes directrices et initiatives récentes en matière d'investissement offrent aux intervenants du secteur local des arts de nouvelles occasions pour sensibiliser la population aux problèmes existants et pour élaborer des stratégies de collaboration pour l'avancement des arts et de la culture locaux.

- Projet de renouvellement du Plan pour les arts et le patrimoine d'Ottawa 20/20
- Mise à jour de la Stratégie économique de la Ville d'Ottawa
- « Choisir notre avenir » : une initiative de planification en partenariat avec la Commission de la capitale nationale et les villes d'Ottawa et de Gatineau
- Suivi du Sommet sur les arts d'Ottawa de novembre 2009, organisé par Paul Dewar, député d'Ottawa Centre
- Le Fonds du Canada pour l'investissement en culture géré par Patrimoine canadien
- Le Fonds de prospérité pour les communautés créatrices de l'Ontario
- Les Journées de la culture : lancement d'une célébration nationale des arts dans diverses villes du Canada en septembre 2010.
- **Le 150e anniversaire du Canada en 2017 constitue une excellente occasion de consolider le patrimoine artistique du pays.**

En 2017, le Canada célébrera son 150e anniversaire. Cette nouvelle étape offre à la Ville l'occasion unique de connaître la renaissance culturelle tant souhaitée. Ottawa doit se doter d'une image de marque plus dynamique que celle de simple représentante du gouvernement canadien et de tout ce qui est typiquement canadien. Cette étape à venir sera l'occasion unique pour Ottawa d'élargir son image de marque en se présentant comme une ville dynamique, un centre de calibre international en matière d'excellence, d'innovation et de prospérité dans le domaine de la créativité. Le secteur créatif d'Ottawa, en collaboration avec les dirigeants, promoteurs et partenaires locaux, est essentiel à la concrétisation de cette vision nouvelle.



Conclusions

EN DÉPIT DES DÉFIS UNIQUES ET COMPLEXES AUXQUELS OTTAWA DOIT FAIRE FACE, LA VILLE A L'ÉTOFFE D'UNE CAPITALE CULTURELLE DYNAMIQUE.

- Ottawa possède plusieurs attributs dignes d'une grande ville canadienne, ainsi que les bases nécessaires pour le développement d'une scène artistique et culturelle dynamique.
- Les lignes directrices et initiatives de partenariat établies récemment offrent des possibilités sans précédent non seulement pour maintenir, mais pour rehausser la qualité du secteur artistique et culturel de la ville.
- D'autres villes font de grands pas dans la promotion des arts et de la culture à l'aide de stratégies visant à rehausser leur niveau de compétitivité économique. Ottawa est bien placée pour instaurer ce genre d'initiatives, pourvu que les conditions de leadership, de vision partagée et d'esprit de collaboration le permettent.

D'AUTRES CAPITALES NATIONALES FONT MIEUX EN MATIÈRE D'HÉBERGEMENT ET DE PROMOTION DES ARTS ET DE LA CULTURE LOCAUX.

- Ottawa est désormais en mesure de comparer son expérience avec celle d'autres capitales afin d'identifier des pratiques dignes d'intérêt de même que d'éventuelles possibilités d'échange.
- Les capitales examinées dans le cadre de cette étude témoignent d'une bonne compréhension en ce qui concerne l'importance et la nécessité de favoriser et soutenir l'expression culturelle locale à proximité des institutions nationales. Cela apparaît clairement dans la diversité des programmes et services offerts, dans la variété des niveaux d'investissement en cours, dans la diversité des lieux d'hébergement, en particulier pour les artistes et organismes professionnels.
- Si la réticence apparente d'Ottawa à soutenir sa propre communauté artistique est due à l'omniprésence des institutions culturelles fédérales, il n'en est pas de même dans les autres capitales, où l'on considère au contraire impératif de mettre sur pied un éventail complet de mesures afin d'encourager la créativité locale. Il n'y a en effet rien dans nos recherches qui donnent à penser qu'une forte présence culturelle fédérale devrait annuler l'obligation de répondre adéquatement aux besoins des organismes artistiques résidant au cœur de leur propre ville.
- Notre découverte la plus inquiétante est peut-être que la liste des institutions artistiques professionnelles de haut niveau soutenues par Ottawa est étonnamment modeste par rapport aux autres capitales et à d'autres grandes villes du Canada. Dans l'ensemble, on pourrait croire que les entreprises artistiques locales se suffisent à elles-mêmes, alors que peu d'entre elles réussissent à se développer et que nous assistons même à l'érosion de

certaines de nos plus anciennes institutions.

- Cette étude nous a permis d'identifier dans d'autres capitales des pratiques dignes d'intérêt et qui mériteraient un examen plus approfondi. Nous avons pu également établir des contacts invitant au dialogue et à des échanges futurs.
- Notre enquête sur les conditions, tendances et pratiques en vigueur ici et ailleurs permet de conclure qu'Ottawa est une véritable anomalie en comparaison aux autres grandes villes canadiennes et aux autres capitales à travers le monde. Qu'on le veuille ou non, les politiques et pratiques passées et présentes de la Ville donnent à penser que l'expression culturelle locale et les instances qui la soutiennent (artistes, professionnels de la culture émergents ou établis, bénévoles et consommateurs) sont moins dignes d'investissements publics ou en partenariats adéquats que les autres communautés clientes de la ville ou que d'autres communautés clientes similaires à travers la province ou le pays.

LA CRÉATION DE NOUVEAUX PALIERS D'INVESTISSEMENT POUR L'ENSEMBLE DE LA VILLE EST JUSTIFIÉE, DE MÊME QU'UN NOUVEAU MODÈLE DE GOUVERNANCE INDÉPENDANT CHARGÉ DE GÉRER LES SOURCES D'INVESTISSEMENT PUBLIQUES ET PRIVÉES.

- Il faut applaudir les efforts déployés par la Ville d'Ottawa pour combler les écarts de revenus identifiés dans le cadre de la Stratégie d'investissement dans les arts. Nos recherches confirment que la Stratégie a recommandé le développement d'autres formes d'investissements pour l'ensemble de la ville et que plusieurs types d'instruments pourraient être examinés et mis en œuvre à cet égard, notamment le financement en partenariat pour les arts et autres instruments à long terme tel que les fonds de dotation pour les arts.
- Nos recherches permettent d'identifier la tendance qui prévaut dans les villes d'Amérique du Nord, à savoir que les programmes d'investissement provenant de sources publiques (subventions et prix émis par la ville) sont confiés à des autorités indépendantes en matière de gestion des arts. Ces autorités locales gèrent également d'autres produits et services d'investissement provenant de sources privées.
- Les informations recueillies dans le cadre de cette étude permettent d'envisager de nouveau la possibilité de consolider les pratiques municipales d'octroi de subventions en adoptant des produits et services d'investissement alternatifs telle qu'un programme de dotation pour les arts à l'échelle de la ville entière. Nos recherches nous ont également permis d'identifier la gamme de programmes et de services que pourrait éventuellement offrir un organisme central indépendant.

Étapes à venir

Les conclusions présentées dans ce rapport visent à offrir de nouvelles perspectives à tous les intervenants concernés et à renouer le dialogue pour aller de l'avant. Les étapes de l'action à venir sont :

- 1. La présentation des projets aux commanditaires et aux décideurs municipaux, provinciaux et fédéraux.**
- 2. La création de nouveaux forums afin de poursuivre le dialogue avec les groupes clients et les partenaires potentiels.**
- 3. Amorcer la formation d'un groupe de travail transitoire composé de membres-clés du gouvernement et de la communauté.**
- 4. Amorcer l'élaboration d'une stratégie de dotation pour les arts pour l'ensemble de la ville, et ce, en regard des nouveaux incitatifs du gouvernement fédéral.**