

# Planification stratégique

2024–2029

# Vision

---

En 2029, reconnu pôle d'expertise en vitalité culturelle et catalyseur d'innovation en politiques publiques, Culture Montréal fait des arts et de la culture une réponse essentielle aux enjeux territoriaux, économiques, environnementaux et sociaux de la métropole québécoise.

# Table des matières

---

- Mot du président et de la directrice générale — 3
- À propos de Culture Montréal — 5
- Planification stratégique — 8
  - Piliers transversaux — 9
  - Orientations stratégiques — 10
  - Objectifs — 10
  - Actions structurantes — 12

# Mot du président et de la directrice générale

L'amorce de ce nouveau cycle de planification stratégique, il y a maintenant un an, coïncide avec le bilan des 20 ans de Culture Montréal. Ce moment d'introspection fut le point de départ d'un exercice rigoureux où nos différents travaux ont confirmé l'évolution du portrait culturel montréalais et notre impact positif sur celui-ci. Notre mission, d'ancrer la culture comme moteur du développement de Montréal, s'est révélée toute aussi pertinente pour le futur.

C'est en allant à la rencontre de nos proches collaboratrices et collaborateurs, membres et partenaires que s'est donc dessinée une vision à la fois ambitieuse et réaliste. Cette dernière s'inscrit tant dans la continuité de notre action politique que dans notre volonté d'affirmer haut et fort la culture comme réponse essentielle aux enjeux de la société et au développement durable du territoire. Culture Montréal poursuivra ses interventions afin de concerter et d'outiller les actrices et acteurs de changement par le partage d'expertises, de connaissances et de pratiques. En misant sur la force de l'intelligence collective, nous pourrions continuer d'innover et proposer de nouveaux horizons, notamment aux pouvoirs publics.

Nous continuerons à veiller à ce que notre engagement et nos actions reflètent les besoins et réalités plurielles de l'ensemble du territoire de notre métropole. Par ailleurs, la réalisation

d'une planification stratégique implique aussi de faire des choix. Parmi ceux-ci, une intervention plus ciblée dans l'Est de Montréal. Nous souhaitons participer à l'essor de ce territoire au haut potentiel de vitalité culturelle et de développement, aux prises avec des enjeux d'équité importants, et nous assurer que la culture en fasse partie intégrante.

Dans ce nouveau cycle, nous avons l'ambition de faire rayonner encore plus les travaux de Culture Montréal et d'amplifier les contributions significatives de nos commissions permanentes. C'est ainsi que prendront graduellement forme les nouvelles commissions rayonnement international et aménagement culturel du territoire, alors que la commission numérique se renouvellera.

D'ici 2029, nous souhaitons donc accroître notre rôle d'influence et trouver des solutions ensemble aux transformations de notre milieu et à celles sociétales qui nous bousculent et nous incitent à adapter nos façons de faire.

Au moment de déposer cette nouvelle planification stratégique, le milieu culturel est en pleine crise. Pour la traverser, nous n'hésiterons pas à porter la voix de la culture afin qu'elle soit reconnue et soutenue à sa juste valeur, et qu'elle prenne la place qui lui revient dans notre métropole culturelle.



**Moidja Kitenge-Banza** président



**Emmanuelle Hébert** directrice générale

# Démarche

C'est en février 2023 que l'exercice d'une nouvelle planification stratégique pour Culture Montréal a pris son envol, une étape charnière dans la définition de ses objectifs et orientations futures pour les cinq prochaines années.

Lors de l'élaboration de sa planification 2024-2029, Culture Montréal a consulté diverses parties prenantes afin de proposer un plan d'action pertinent et représentatif du milieu des arts et de la culture encore fragilisé par les répercussions de la pandémie.

## Les grandes étapes

- Séances de travail à l'interne : travaux avec le comité *ad hoc* du conseil d'administration, avec l'ensemble des membres du CA et l'équipe de la permanence;
- Rencontres avec la communauté de Culture Montréal : ateliers avec une quarantaine de membres des cinq commissions permanentes et leur caucus;
- Sondage envoyé à l'ensemble de nos membres;
- Rencontres avec nos partenaires stratégiques.

À la suite d'un travail rigoureux et concerté, la nouvelle planification stratégique a été adoptée le 15 février 2024 par le conseil d'administration de Culture Montréal.

## Mise en œuvre

La planification stratégique, élaborée pour les cinq prochaines années, se veut un processus en continu. Son déploiement s'adaptera à la fois à la capacité organisationnelle, à notre mission et à la nature de nos actions. Une évaluation est prévue à la fin de la deuxième année de mise en œuvre. Ce bilan de mi-parcours nous permettra de faire les ajustements nécessaires pour poursuivre l'atteinte de nos objectifs, au regard d'un contexte changeant et des résultats obtenus.



# À propos de Culture Montréal

Fondé en 2002, Culture Montréal est un regroupement indépendant et non partisan qui rassemble tout citoyen et toute citoyenne reconnaissant le rôle fondamental de la culture dans l'essor de la métropole.

Notre organisation est reconnue comme un conseil régional de la culture par le ministère de la Culture et des Communications.

Vingt ans plus tard, cette invitation à l'assemblée de fondation guide toujours les actions de Culture Montréal :



*Culture Montréal est une invitation à la convergence, au décloisonnement et au dépassement des enjeux disciplinaires et corporatifs propres à chaque secteur, afin de porter la culture comme facteur d'enrichissement collectif.*

## Mission

Ancrer la culture au cœur du développement de Montréal.

## Nos objectifs

Favoriser le droit, l'accès et la participation à la culture pour tous les Montréalais et Montréalaises.

Mobiliser les leaders montréalais autour du rôle fondamental de la culture dans le développement de Montréal.

Contribuer au positionnement de Montréal comme métropole culturelle.

## Ce que nous faisons

Nous **effectuons un travail de proximité avec des acteurs culturels**.

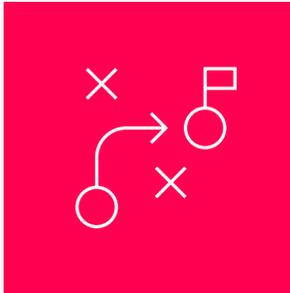
Nous **développons des activités de concertation et de réflexion** sur les enjeux culturels montréalais.

Nous **intervenons dans le débat public** en participant à des consultations ou en réalisant des plateformes culturelles.

Nous sommes **présents sur la scène politique** en établissant des ponts avec le milieu et les décideurs.

# Valeurs

---



## Pertinence

Chaque action, chaque intervention, chaque projet doit être mené avec la conviction que cela sera en cohérence avec notre mission et utile au développement culturel de notre territoire.



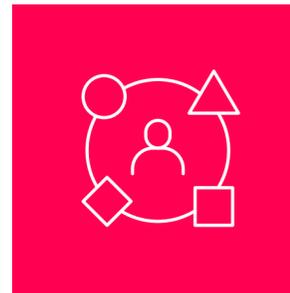
## Collaboration

Pour concerter, mobiliser et fédérer, il faut forcément collaborer avec toutes les parties prenantes présentes sur le territoire montréalais.



## Proactivité

Pour avoir une vision globale et un impact, il faut prendre les devants et s'élever au-dessus de la mêlée. Réfléchir sur le moyen et le long termes permet de proposer des solutions concrètes, innovantes et probantes.



## Diversité

Pour avoir une compréhension fine des enjeux culturels et montréalais, nos structures de travail et de gouvernance doivent être diversifiées et représentatives de la société montréalaise ainsi que du milieu culturel montréalais.



## Rigueur

Intellectuelle, professionnelle, éthique, depuis la fondation de Culture Montréal, c'est ce qui a contribué à sa notoriété.



## Inclusion

Tous les Montréalais et les Montréalaises qui souhaitent contribuer de près ou de loin à la mission de Culture Montréal sont les bienvenus et peuvent être membres de notre organisation.

# Culture Montréal en chiffres<sup>1</sup>

**550**

membres

**7**

mémoires  
et prises  
de position

**7**

participations  
à titre d'expert  
invité

Plus de

**215**

expertes et  
experts  
bénévoles

**875**

personnes  
inscrites à nos  
événements

**20**

présences sur  
des comités

1. Année de référence : 2023.



# Planification stratégique

En 2029, reconnu pôle d'expertise en vitalité culturelle et catalyseur d'innovation en politiques publiques, Culture Montréal fait des arts et de la culture une réponse essentielle aux enjeux territoriaux, économiques, environnementaux et sociaux de la métropole québécoise.

**3** piliers transversaux

**3** orientations stratégiques

**11** objectifs

**7** actions structurantes

# Piliers transversaux

La planification stratégique repose sur trois piliers transversaux qui guident nos objectifs et nos actions.

## 1 Montréal métropole culturelle résiliente

Culture Montréal prend acte de l'extrême fragilité des écosystèmes à l'heure de la crise climatique et s'engage à œuvrer en faveur de la reconnaissance du rôle central de la culture au sein de la transition socioécologique et par conséquent, dans la transformation de nos façons de produire, consommer et vivre ensemble. Les enjeux liés à la résilience du milieu culturel et de la métropole constituent une priorité.

## 2 Montréal plurielle

Culture Montréal s'engage à œuvrer en faveur du renforcement de l'identité plurielle unique de Montréal, métropole culturelle fière de ses origines multiples. Particulièrement, il œuvrera à accroître la participation, représentativité et reconnaissance des diversités<sup>2</sup> en son sein et dans toutes les sphères du secteur des arts et de la culture. Il collaborera également avec les peuples autochtones, à titre d'allié, pour coconstruire le Montréal culturel de demain.

## 3 Montréal francophone et francophile<sup>3</sup>

Culture Montréal s'engage à œuvrer en faveur de la valorisation du français comme langue commune dans l'espace public, langue d'ouverture dans une ville plurielle et plurilingue et langue de création favorisant une plus grande participation à la vie culturelle.

2. C'est à dire des personnes issues des groupes en situation minoritaire, pour lesquelles les barrières vécues actuellement ne permettent pas l'expression de leur plein potentiel, par exemple, les minorités fondées sur l'origine ethnique, le genre, l'orientation sexuelle ou le handicap.

3. Francophile : personne qui n'a pas la langue française comme langue maternelle mais qui fait le choix, par amour pour la langue et la culture québécoise, de vivre une vie en français à Montréal.



# Orientations stratégiques

## Orientation 1 – Renforcer l’ancrage local

### Objectifs

- 1.1** Intervenir prioritairement dans l’Est de Montréal et accroître le développement de liens dans les quartiers excentrés.
- 1.2** Consolider Culture Montréal comme un pôle de référence et d’expertise sur la vitalité et la citoyenneté culturelles à l’échelle locale.
- 1.3** Mieux refléter la pluralité de la société au sein de la communauté de Culture Montréal.

## Orientation 2 – Accentuer le rôle d’influence à l’échelle locale, nationale et internationale

### Objectifs

- 2.1** Positionner Culture Montréal comme un laboratoire d’idées en politiques publiques qui élabore, propose, diffuse et contribue à implanter des solutions innovantes en culture.
- 2.2** Défendre les enjeux de la métropole culturelle du Québec dans un contexte d’incertitude économique et de transitions.
- 2.3** Faire de la culture une réponse essentielle aux enjeux de la société et du développement durable du territoire.
  - Aménagement culturel du territoire
  - Culture et santé
  - Équité
  - Transition socioécologique
  - Éducation et langue française
  - Numérique
- 2.4** Agir en faveur de la reconnaissance de la culture comme principal levier de l’attractivité et du rayonnement de Montréal dans le monde.

## Orientation 3 – Accroître la capacité organisationnelle

### Objectifs

- 3.1** Diversifier et accroître le financement afin d'assurer le déploiement de Culture Montréal.
- 3.2** Consolider le rôle des commissions et exploiter leur plein potentiel d'innovation et d'impact.
- 3.3** Accroître la reconnaissance du rôle de Culture Montréal et la valeur de ses actions.
- 3.4** Préserver la mémoire de l'organisation et susciter un engagement accru.



# Actions structurantes

---

Pour réaliser notre vision, Culture Montréal déploiera un plan d'action dont la poursuite de plusieurs actions déjà en cours. À l'intérieur de ce plan, sept actions-clés ont été identifiées afin de guider et prioriser nos efforts. Elles nous orienteront dans la mise en œuvre de notre planification stratégique, l'atteinte de nos objectifs et la poursuite de notre engagement affirmé dans le développement de notre métropole culturelle.

---

## 1 Défendre les enjeux culturels de la métropole

Œuvrer en faveur de la réactivation d'une instance de gouvernance concertée et de la mise en place d'une nouvelle feuille de route, identifiant les priorités, pour maintenir le statut de métropole culturelle et réaliser une étude mettant en lumière la valeur économique de la culture dans un contexte postpandémique.

---

## 5 Œuvrer en faveur du rayonnement culturel international de la métropole

Créer une nouvelle commission permanente sur le rayonnement culturel international de la métropole québécoise pour mobiliser les milieux culturels, économiques et diplomatiques et élaborer des pistes de solutions quant aux enjeux liés à l'attractivité et au rayonnement culturel de Montréal.

---

## 2 Intervenir prioritairement dans l'Est

Mobiliser les acteurs culturels afin de favoriser la mise en place de solutions concrètes pour la vitalité culturelle de l'Est et positionner la culture auprès des décideurs comme un moteur de développement.

---

## 6 Exploiter le plein potentiel d'innovation et d'impact des commissions permanentes

Créer les conditions optimales au développement du réseau des commissions et de leur impact, entre autres, par l'accroissement des ressources qui y sont dédiées, la mise en œuvre d'un document-cadre porteur d'une vision commune et l'établissement de partenariats.

---

## 3 Consolider Culture Montréal comme un pôle d'expertise

Outiller par un transfert d'expertises, de connaissances et de pratiques, les divers milieux agissant à l'échelle des quartiers pour favoriser l'essor du développement culturel local sur l'ensemble du territoire et pérenniser les services liés à Alliances.

---

## 7 Accroître le rayonnement de nos actions

Intervenir davantage dans le débat public et favoriser la diffusion et l'appropriation de nos contenus.

---

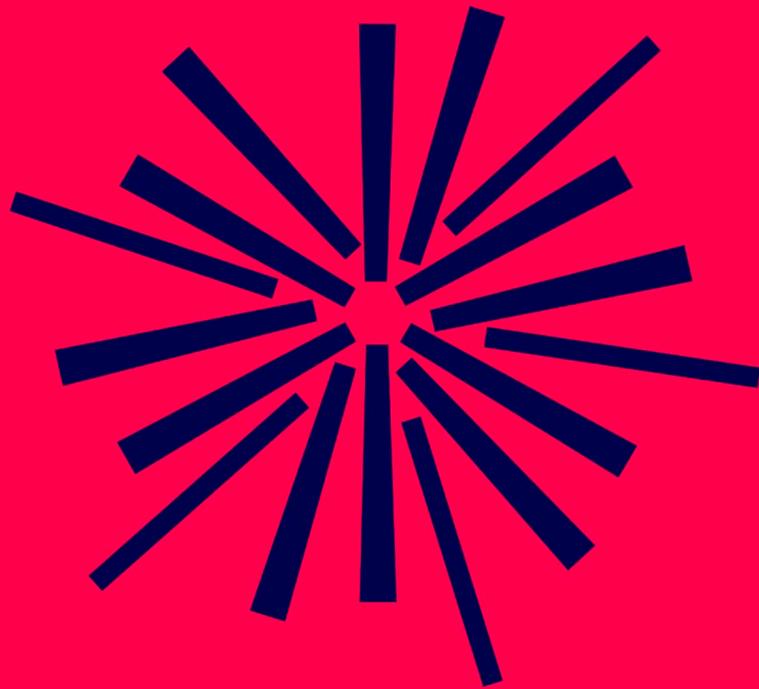
## 4 Contribuer à la reconnaissance des impacts transversaux de la culture

Positionner Culture Montréal comme une référence sur l'aménagement culturel du territoire par la création d'une nouvelle commission permanente et inaugurer un nouveau cycle sur la contribution de la culture au mieux-être et au mieux-vivre en ville.

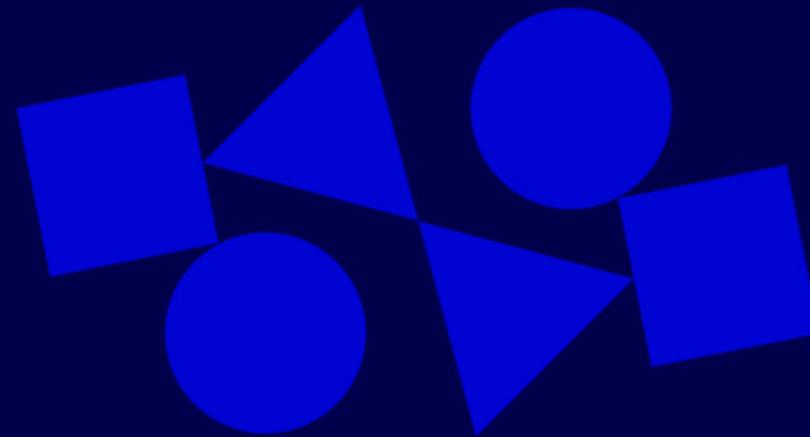
# Cinq commissions permanentes

---

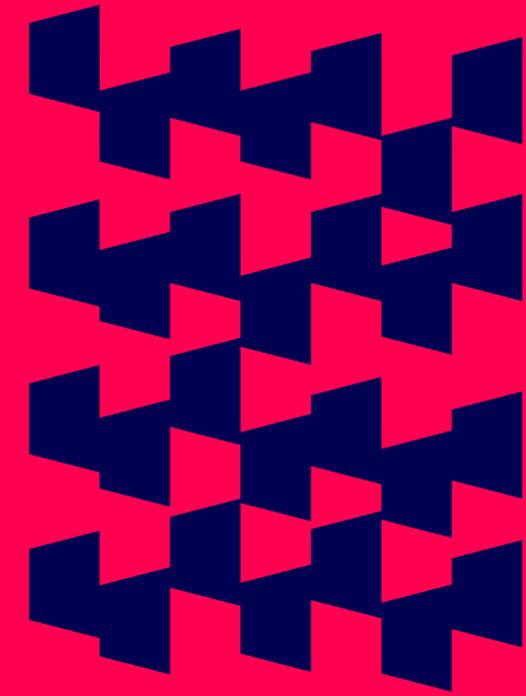
Rayonnement international



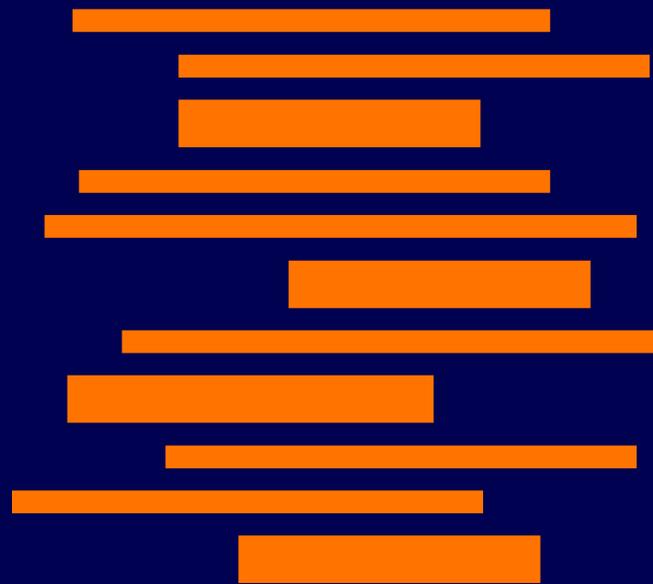
Aménagement culturel du territoire



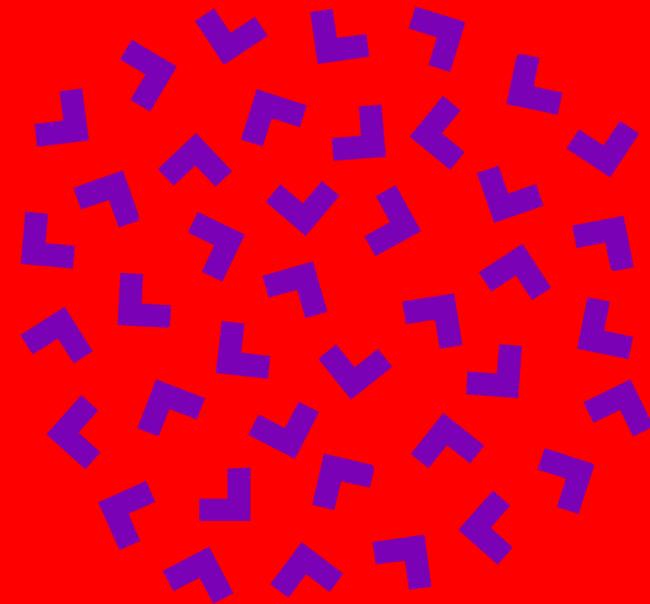
Montréal numérique



## Culture et transition écologique



## Citoyenneté culturelle



# Remerciements

---

De sincères remerciements au conseil d'administration de Culture Montréal, tout spécialement aux membres du comité *ad hoc* pour leur engagement et dévouement dans la définition de notre vision d'avenir : Jean-Robert Choquet, Moridja Kitenge-Banza, Marie Lamoureux, Marie Lessard, Pablo Maneyrol, Julien Silvestre et Nadim Tadjine.

Nous tenons aussi à souligner l'apport significatif des membres de nos cinq commissions permanentes pour leur contribution à la réflexion, étant de proches collaboratrices et collaborateurs de l'organisation et ayant à cœur la réalisation de notre mission.

Notre communauté de membres a également enrichi la démarche lors d'un sondage acheminé en début de processus. Vos impressions et commentaires ont su nourrir et orienter le nouveau cycle de planification stratégique. Nous vous remercions pour la générosité de vos réponses.

L'élaboration de cette nouvelle planification stratégique, pilotée et dirigée par notre directeur du développement stratégique et politique, Pierre-François Sempéré, est le fruit de plusieurs heures de travail et de consultations. Nous tenons à souligner également la participation de la permanence de Culture Montréal aux différentes étapes de l'exercice. Notre équipe engagée est prête à mettre en œuvre cette vision inspirante et motivée par l'atteinte d'objectifs communs.

Enfin, merci à Céline Girard et Soraya Elbeekali du collectif La Forge pour leur accompagnement, ainsi que nos partenaires consultés tout au long de la démarche. Vous avez su bonifier nos ambitions pour le milieu culturel de demain.

Le soutien de nos précieux partenaires et leur contribution financière rendent possibles les réalisations de notre organisme. Nous les remercions sincèrement de soutenir notre mission et projets et de croire, comme nous, au rôle de la culture dans le développement de la métropole culturelle du Québec.



