

C-02-2010

**Les carrefours culturels de Brome-
Missisquoi : historique, retombées et
défis d'un réseau en région**

Par Valérie Guilmain et Myriam Simard

Juillet 2010

Cahier de l'ARUC-ÉS

Cahier No C-02-2010

« Les carrefours culturels de Brome-Missisquoi : historique, retombées et défis d'un réseau en région »

Par Valérie Guilmain et Myriam Simard

Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale

Révision linguistique : Francine Pomerleau

ISBN : 978-2-89276-490-1

Dépôt légal : 2010

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

Présentation de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS

L'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) et le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS) sont des organismes partenariaux de recherche financés par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Ce consortium de recherche en économie sociale réalise des activités de réflexion, de recherche et de valorisation des connaissances en économie sociale. Ses actions contribuent à la reconnaissance et à l'essor de l'économie sociale comme outil de développement social, culturel, politique et économique du Québec.

L'ARUC-ÉS, créée en 2000, est le premier centre de recherche interuniversitaire québécois entièrement consacré à la recherche partenariale. Ses activités portent sur différents secteurs de l'économie sociale : l'habitat communautaire, les services aux personnes, le loisir et le tourisme social, la finance et le développement local et régional. Créé en 2005, le RQRP-ÉS est quant à lui l'un des six centres canadiens voués à la recherche partenariale en économie sociale. Ses activités sont décentralisées dans les huit régions du Québec où l'on trouve une institution universitaire et ses objets de recherche s'articulent autour des particularités de chacune de ces régions. Les deux centres cohabitent sous le même toit, à Montréal.

Résumé

L'objectif du présent rapport est de dresser le bilan d'une expérience novatrice, celle du Réseau des carrefours culturels de la Municipalité régionale de comté (MRC) Brome-Missisquoi. À partir des résultats d'une recherche exploratoire sur le sujet, il s'agit de faire ressortir les avantages, difficultés et retombées socioculturelles, économiques et politiques qui caractérisent ce réseau et, notamment, les organismes qui le composent ainsi que d'exposer les défis actuels et les conditions gagnantes proposées par les répondants pour assurer la pérennité de ce réseau.

Mots-clés : Réseau; Culture; Rural, Entreprise culturelle; Économie sociale; Avantages; Difficultés; Retombées socioculturelles; Retombées économiques; Retombées politiques; Défis; Conditions gagnantes.

Biographie des auteurs

Valérie Guilmain est diplômée d'une maîtrise en « Pratiques de recherche et action publique » (PRAP) de l'Institut national de la recherche scientifique (INRS). Assistante de recherche à l'INRS - Urbanisation, Culture et Société, elle réalise actuellement un contrat de recherche pour le ministère de la Culture sur des questions concernant la culture et le développement durable, le dialogue interculturel et la diversité culturelle. Membre du comité organisateur du Colloque international sur les tendances et défis des politiques culturelles dans les pays occidentaux (ACFAS, mai 2008), organisé conjointement par la *Chaire-Fernand-Dumont sur la culture* de l'INRS et le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec (MCCCF), elle a également collaboré à la rédaction d'un texte sur le rôle de certaines organisations internationales en culture (sous la responsabilité de Claudine Audet) dans un ouvrage sur les politiques culturelles, à paraître prochainement aux Presses de l'Université Laval. Valérie Guilmain, INRS Centre - Urbanisation, Culture et Société, 385, rue Sherbrooke Est, Montréal (Québec), Canada H2X 1E3. valerie.guilmain@ucs.inrs.ca.

Myriam Simard est professeure à l'Institut national de la recherche scientifique de l'Université du Québec (INRS - Centre Urbanisation, Culture et Société). Anthropologue et sociologue de formation, elle dirige un vaste programme de recherche sur les transformations actuelles de la ruralité avec l'arrivée récente de nouvelles populations tels les néoruraux, les jeunes de retour, les artistes, les immigrants. À cet égard, elle a créé le Groupe de recherche sur la migration ville/campagne et les néoruraux que l'on peut consulter au site Web suivant : <http://www.neoruraux.ucs.inrs.ca/>. Elle s'intéresse notamment à la cohabitation des néo-ruraux avec les ruraux de longue date et les décideurs locaux, à la contribution globale de ces nouvelles populations au développement local, à l'embourgeoisement de certaines campagnes et à l'émergence de nouvelles pratiques sociales et culturelles. Plus particulièrement, elle examine l'impact culturel de ces nouvelles populations en milieu rural ainsi que les défis des entreprises culturelles dans un tel contexte où la densité de population est faible et les résidents hétérogènes.

Dans le cadre de ses travaux de recherche, elle a passé une année en Europe en 2004, principalement en France et en Écosse pour explorer les questions de l'intégration des nouvelles populations rurales dans une perspective comparative. Ceci a donné lieu, entre autres, à une publication dans *Géographie, Économie et Société*, « Nouvelles populations rurales et conflits au Québec : regards croisés avec la France et le Royaume-Uni », vol 9, no 2, avril-juin 2007, p.187-213.

Myriam Simard, INRS- Centre Urbanisation, Culture et Société, 385, rue Sherbrooke Est, Montréal (Québec), Canada H2X 1E3. myriam.simard@ucs.inrs.ca.

Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier chaleureusement la direction de la MRC Brome-Missisquoi pour sa précieuse collaboration dans cette recherche. En outre, nous tenons à remercier tous les acteurs interrogés qui furent impliqués dans les diverses étapes de la mise en œuvre du réseau. Par leurs témoignages, ils ont contribué à enrichir l'étude et à apporter des éléments de réflexion utiles à l'analyse. Nous leur exprimons ici toute notre gratitude pour le temps qu'ils nous ont généreusement accordé lors des entretiens de l'été 2008. Nous remercions également Lucie Hébert (autrefois à l'emploi du CLD de Brome-Missisquoi, mais désormais consultante à son compte), notamment pour son aide inestimable dans la reconstitution historique des événements et sa grande disponibilité.

Enfin, nous remercions, pour leur contribution financière, l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS), financée par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSHC), et en particulier le Chantier d'activités partenariales (CAP) *Développement local et régional*. Nous exprimons également notre reconnaissance au réseau interuniversitaire d'études urbaines et régionales *Villes Régions Monde* (VRM) pour leur aide financière complémentaire.

Table des matières

Présentation de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS	iii
Résumé	v
Biographie des auteurs	vii
Remerciements	ix
Introduction	13
Chapitre 1 : Problématique : contexte et définition	15
La culture et les entreprises d'économie sociale	15
Présentation du territoire étudié et de sa vitalité culturelle	16
Chapitre 2 : Méthodologie	19
Chapitre 3 : Origine du réseau des carrefours	21
Chapitre 4 : Processus de mise en œuvre du réseau	23
Les principales étapes et les événements marquants	23
Les appuis au projet	25
Une définition et des objectifs en constante évolution	26
Chapitre 5 : Avantages et difficultés du réseau	27
L'entraide et le réseautage	27
La diffusion, la publicité et la promotion	28
Le financement	29
Le caractère précaire des ressources humaines	30
L'articulation des missions des différents carrefours par rapport au réseau	31
Chapitre 6 : Quelques retombées positives du réseau et de ses membres	33
Retombées socioculturelles	33
Retombées sur le développement économique	35
Retombées politiques	36
Chapitre 7 : Les défis d'avenir du réseau et les conditions gagnantes	39
La confiance, la volonté et la construction d'une vision commune	39
La structuration par la complémentarité des carrefours et la stabilité du personnel	40
La recherche de nouveaux modèles de financement pour réduire la précarité	41

Table des matières

Conclusion.....	43
Références citées.....	45
Annexe A : Site Internet des carrefours culturels (www.carrefoursculturels.com).....	49
Annexe B : Lettre d'information sur le projet de recherche	51
Annexe C : Guide d'entretien	53

Introduction

L'objectif principal du présent rapport est de dresser le bilan d'une expérience novatrice, celle du Réseau des carrefours culturels de la Municipalité régionale de comté (MRC) Brome-Missisquoi. À partir des résultats d'une recherche exploratoire sur le sujet, il s'agit de faire ressortir les avantages, difficultés et retombées socioculturelles, économiques et politiques qui caractérisent ce réseau et, notamment, les organismes qui le composent ainsi que d'exposer les défis actuels et les conditions gagnantes proposées par les répondants pour en assurer la pérennité. Bien que le réseau des carrefours culturels soit très récent dans le paysage culturel des Cantons-de-l'Est, l'expérience de la mise en réseau de ces organismes nous est apparue suffisamment importante en ce qui touche au développement local et régional de la région pour tenter une première étude. Celle-ci a été réalisée grâce à la contribution financière principale de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS)¹ dans le cadre du Chantier d'activités partenariales (CAP) *Développement local et régional* au sein duquel la culture est devenue, au fil des ans, une priorité. Ensuite, le réseau interuniversitaire d'études urbaines et régionales *Villes Régions Monde* (VRM) a offert une aide financière complémentaire, notamment pour la diffusion des résultats de cette recherche.

Il est à noter que ce projet fait suite à une recherche portant sur les entreprises culturelles d'économie sociale œuvrant en milieu rural, réalisée par Bricault et Simard² en 2008. Cette recherche présentait, outre une revue de littérature sur le sujet, les atouts et les difficultés propres aux entreprises culturelles d'économie sociale de la MRC Brome-Missisquoi, tout en répertoriant une série préliminaire de retombées attribuables à ces entreprises dans le milieu rural. Le présent rapport espère compléter la connaissance déjà produite en illustrant, par l'exemple cette fois du réseau des carrefours culturels, les liens qui unissent ces organismes au territoire ainsi que leur rôle dans la démocratisation de la culture et dans la démocratie culturelle. Il apportera également des informations pertinentes à la démarche actuelle du Chantier de l'économie sociale³ qui vise à renforcer l'action citoyenne en culture et à créer un réseau d'entreprises d'économie sociale à mission culturelle.

Le présent rapport a été divisé en sept chapitres. Le chapitre 1 expose la problématique générale des entreprises culturelles d'économie sociale en milieu rural au Québec et introduit la MRC dans laquelle les carrefours culturels évoluent. Le chapitre 2 décrit la méthodologie utilisée. Le chapitre 3 présente l'origine et la définition des carrefours. Le chapitre 4 raconte le processus de création et de mise en œuvre du réseau tandis que le chapitre 5 aborde les avantages ainsi que les difficultés du réseau et des carrefours. Le chapitre 6 porte sur les retombées globales du réseau et de ses membres. Le chapitre 7 termine ce rapport en énumérant quelques défis pour l'avenir du réseau des carrefours culturels ainsi que les conditions gagnantes pour un tel regroupement dans le secteur culturel.

¹ Adresse du site Web de l'ARUC-ÉS : [<http://www.aruc-es.uqam.ca>].

² Christine Bricault et Myriam Simard. Atouts, difficultés et défis des entreprises culturelles d'économie sociale en milieu rural, Revue de littérature et premiers résultats de recherche dans Brome-Missisquoi, ARUC-économie sociale, Cahier C-02-2008, mars, 2008. 42 p. [En ligne]. [<http://www.aruc-es.uqam.ca/Portals/0/cahiers/C-02-2008.pdf>] (Page consultée le 12 avril 2011).

³ Adresse du site Web du Chantier de l'économie sociale : [<http://www.chantier.qc.ca>].

Chapitre 1

Problématique : contexte et définition

La culture et les entreprises d'économie sociale

Souvent identifiée comme « le ciment d'un groupe », il est de plus en plus convenu que la culture contribue à favoriser une plus grande cohésion sociale et à améliorer la qualité de vie des populations. En effet, la participation à la vie culturelle est un indicateur reconnu de la qualité de vie des populations. Les collectivités l'ont bien compris et cette compréhension se reflète dans les ententes développées avec les conférences régionales des élus (CRÉ) dans le cadre du Fonds de développement régional. Après une brève analyse sur l'ensemble des ententes intervenues depuis 2004, la culture occupe la première place en nombre, alors qu'en valeur monétaire, elle vient au deuxième rang après les activités de nature économique⁴ (MAMROT, 2009). La culture est également une source d'innovation sociale et contribue à l'autonomisation et au renforcement des capacités des collectivités. Elle figure comme une base sociale permettant de stimuler la créativité, l'innovation, le progrès et le bien-être des individus. Ainsi, l'investissement en culture ne manque pas d'apporter des bénéfices sociaux importants à la société, notamment la réduction de l'isolement et le renforcement du sentiment d'appartenance. Souvent identifiée comme l'un des facteurs prépondérants du maintien des identités collectives, la culture peut aussi, selon Landell et Pecqueur, être perçue comme un outil efficace du développement économique local en contribuant à développer l'identité et l'appartenance au territoire. Elle permet d'inventer, d'innover, d'être rentable et de jouer un rôle de mobilisation et d'identification des territoires⁵. Bref, la culture, ressource inépuisable, peut être perçue facilement comme un moteur du développement humain ainsi qu'un moyen de mener une vie intellectuelle, émotionnelle, morale et spirituelle plus épanouissante⁶ ».

Le phénomène de regroupement d'entreprises d'économie sociale comme celui du réseau des carrefours culturels est un phénomène relativement nouveau. Par contre, ces entreprises à mission sociale et collective ont pris racine au Québec il y a plusieurs décennies et ont continué à se développer sous différentes formes jusqu'à nos jours. Elles sont le fruit de l'engagement d'un grand nombre de personnes, plus souvent bénévoles, en plus d'être des laboratoires porteurs d'innovations sociales qui ont largement contribué au développement et au mieux-être de nos communautés⁷.

Selon le Chantier de l'économie sociale, l'économie sociale regroupe « l'ensemble des activités et organismes, issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement suivants⁸ » :

- Sa finalité est de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;

⁴ Gouvernement du Québec, ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire. 2009. « Bilan évaluatif Fonds de développement régional 2004-2005 à 2007-2008 » [En ligne]. [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/publications/regions/bilan_FDR.pdf] (Page consultée le 10 mai 2010).

⁵ P.-A. Landell, B. Pecqueur (2005). « La culture comme ressource territoriale spécifique », Communication présentée au colloque de l'Association de Science Régionale de langue Française, Bruxelles, 1-3 septembre 2004, 16 p.

⁶ Terms of reference for thematic window on Culture and development, p.3 [En ligne]. [www.mdgfund.org] (Page consultée le 14 janvier 2010).

⁷ Gouvernement du Québec, ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation des territoires. 2008. *Pour des communautés plus solidaires; Plan d'action (gouvernemental pour l'entrepreneuriat collectif)*, p.iii [En ligne] [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/regions/regi_econ_plan_acti.asp] [Page consultée le 13 janvier 2010].

⁸ Chantier de l'économie sociale. *Définition*. [En ligne]. [www.chantier.qc.ca] (Page consultée le 11 avril 2010).

- Elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- Elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique;
- Elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- Elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Aussi, au Québec, et peut-être plus qu'ailleurs, il existe une réalité culturelle qui est celle des initiatives culturelles ayant une dimension sociale. Incarnées sous la forme d'entreprises culturelles, elles ont pris une place importante dans le développement de l'économie sociale dans de nombreuses régions du Québec. Selon les statistiques compilées par le Chantier de l'économie sociale (2002), le Québec compte globalement plus de 1500 coopératives et organismes sans but lucratif dans le secteur culturel, fournissant de l'emploi à plus de 8000 personnes et générant plus de 160 M\$ (Sommet de l'économie sociale et solidaire : Bilan 1996-2006. 2006 : 8).

Les entreprises culturelles d'économie sociale se définissent « par un ancrage territorial ou sectoriel déterminé entre autres par l'appel à une participation bénévole importante, l'appui d'instances locales, un public cible ou régional et des réseaux de diffusion et de communication qui ont des ramifications locales, régionales ou nationales » (...). Elles servent aussi de lieu d'intégration sociale et renforcent le sentiment d'appartenance au milieu, tout en étant des lieux d'expression de la vie culturelle québécoise⁹. Le Chantier de l'économie sociale mentionne que ces entreprises ne se limitent pas qu'à la création artistique ou à sa diffusion, mais s'appuient sur une prise en charge citoyenne de la culture et répondent aux besoins et aux aspirations des collectivités locales. Il est mentionné qu'en « assumant les fonctions de formation, de recherche, de création, de production et de diffusion des œuvres artistiques, l'économie sociale joue un rôle déterminant tout au long de la chaîne culturelle »¹⁰. Aussi, ces entreprises ont adopté la voie de la démocratie culturelle en privilégiant « une large participation à la vie culturelle, non seulement dans la fréquentation des œuvres, mais dans la production de la culture, dans l'engagement au sein d'associations volontaires et dans la prise en charge de la vie culturelle par les communautés locales » (Santerre et Bellavance, 1999).

Présentation du territoire étudié et de sa vitalité culturelle

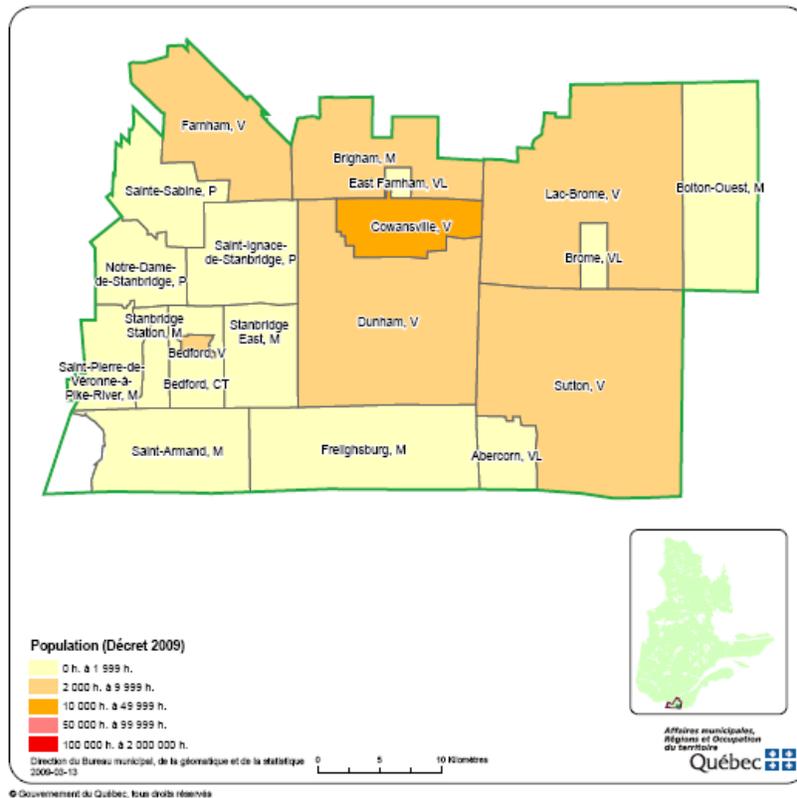
Les neuf carrefours culturels dont il est question dans le présent document sont situés dans la MRC Brome-Missisquoi. Celle-ci est localisée au sud du Québec, à environ une heure et demie de distance tant de Sherbrooke que de Montréal et fait partie de la région administrative de la Montérégie. S'étendant sur une superficie de plus de 1500 kilomètres carrés, cette MRC se caractérise, géographiquement, par « la transition entre la plaine du Saint-Laurent, vaste territoire agricole à l'ouest et le relief accentué des Appalaches avec la présence des monts Sutton et Pinnacle, à l'est »¹¹. « Sa localisation près de la frontière américaine a conditionné son histoire, il y a deux cents ans, quand les Loyalistes ont immigré par le sud et l'est et les Français par le nord-ouest. Plusieurs villages témoignent

⁹ Chantier de l'économie sociale. *Osons la solidarité!*, Rapport du groupe de travail sur l'économie sociale, Sommet sur l'économie et l'emploi. 1996, p. 25.

¹⁰ Op.cit.

¹¹ MRC de Brome-Missisquoi. *Portrait de la région*. [En ligne]. [\[www.brome-missisquoi.ca\]](http://www.brome-missisquoi.ca) (15 février 2010).

encore de l'époque de la colonisation par la présence remarquable de bâtiments patrimoniaux et d'un cachet qui rappelle la vie d'autrefois »¹².



En ligne : www.mamrot.gouv.qc.ca/publications/cartotheque/region_16.pdf. (Page consultée le 4 mai 2010).

Lors du dernier recensement (2010), la MRC comptait 53 847 habitants pour une superficie de 1660,04 km², soit 30,8 individus au km². Elle regroupe 21 municipalités¹³, dont la grande majorité sont rurales et ont des populations oscillant entre 282 et 7864 habitants. Cowansville, avec ses 12 411 habitants (2010), représente le plus important pôle de services pour les autres municipalités. Selon le document « Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2006-2031 », l'Institut de la Statistique du Québec prévoit une augmentation de la population dans la MRC Brome-Missisquoi de 28,7 % d'ici 2031.

Au plan linguistique, la MRC accueille une population mixte : le français est la langue maternelle d'environ 75 % des résidents de Brome-Missisquoi, alors que pour 24 %, il s'agit de l'anglais. Par contre, selon le Profil socio-économique de la MRC Brome-Missisquoi produit en juin 2008, la proportion de personnes bilingues dans la MRC est deux fois plus élevée que dans l'ensemble du Québec¹⁴.

¹² *Ibid.*

¹³ MAMROT. *Répertoire des municipalités* [En ligne]. [\[http://www.mamrot.gouv.qc.ca/cgi-bin/repert1.pl?T2=&T3=460\]](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/cgi-bin/repert1.pl?T2=&T3=460) (20 mai 2010). Bromont (7084 habitants) a fait son entrée à la table des maires de Brome-Missisquoi en janvier 2010. Cette ville ne faisant pas partie de la MRC de Brome-Missisquoi au moment de l'étude, elle ne fut donc pas incluse dans la recherche.

¹⁴ CLD Brome-Missisquoi. *Profil socioéconomique de la MRC de Brome-Missisquoi*, juin 2008 [En ligne]. [\[http://www.cldbmq.ca/common/documentsContenu/docu_outils_profil_econo.pdf\]](http://www.cldbmq.ca/common/documentsContenu/docu_outils_profil_econo.pdf) (Page consultée le 10 mai 2010).

Par ailleurs, la vie culturelle de la région est très dynamique. En effet, dans Vision Brome-Missisquoi 2008-2014, la MRC reconnaît la culture comme un moteur de développement économique pour sa région. D'ailleurs, un nombre grandissant d'artistes de toutes les disciplines choisissent de venir habiter la région et contribuent à l'animation culturelle de leur communauté.

Notons qu'en 1999, la MRC Brome-Missisquoi est devenue membre du réseau des Villes et villages d'arts et de patrimoine¹⁵ (VVAP). Cette adhésion et la contribution financière du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF) ont permis à la MRC d'embaucher un(e) conseiller(ère) en développement culturel via le centre local d'emploi (CLD) la même année. Depuis, la région est en mesure de soutenir le milieu de la culture et de développer une concertation et une vision plus globale du développement culturel et de ses différentes composantes. Ainsi, en 2001, la MRC Brome-Missisquoi s'est dotée d'une politique culturelle qui affirme l'importance des arts et du patrimoine au sein de son territoire. Mentionnons que c'est dans le cadre des consultations publiques de cette politique que le projet des carrefours culturels est né (nous y reviendrons dans le chapitre 3). Cette politique est présentement en révision. De plus, la MRC possède, depuis 2002, un fonds culturel de 25 000 \$ renouvelable annuellement destiné à soutenir des initiatives culturelles du milieu. Enfin, en 2007, la MRC s'est dotée d'un répertoire culturel qui regroupe la liste des artistes, des artisans et des intervenants culturels par ordre alphabétique.

Bref, cette brève présentation de la MRC Brome-Missisquoi et des outils et programmes culturels mis en place au fil du temps sur le territoire montre bien la vitalité culturelle dans laquelle évolue le réseau des carrefours culturels.

¹⁵ Villes et villages d'art et de patrimoine. Université Laval. *Mission* [En ligne]. [http://www.vvap.ulaval.ca/a_propos_de_vvap/mission/] (Page consultée le 14 mars 2010). Le réseau Villes et villages d'art et de patrimoine regroupe différents partenaires à l'échelle nationale. Sa mission consiste à développer et à promouvoir les ressources culturelles du milieu dans une optique de développement culturel territorial.

Chapitre 2

Méthodologie

Nous avons eu recours à une double méthodologie pour réaliser notre étude. D'une part, une recherche documentaire a été effectuée au préalable au printemps 2008 et ensuite tout au long de la production du rapport afin de nourrir et appuyer nos réflexions et constats. D'autre part, deux entrevues individuelles et deux groupes de discussion ont été réalisés au cours de l'été 2008. Ces entretiens portaient sur l'origine du réseau des carrefours culturels, sur son processus de création et de mise en œuvre, sur les retombées culturelles, politiques et socioéconomiques du réseau et de ses membres ainsi que sur les enjeux et l'avenir du réseau (*cf.* : Lettre d'information et guide d'entretien aux annexes A et B). L'analyse s'est poursuivie en 2009-2010.

Si nous avons privilégié la méthode des groupes de discussion combinée à la recherche documentaire et aux entrevues individuelles, c'est qu'elle permettait une collecte rapide et efficace de l'information et offrait une compréhension rapide des argumentaires et des questions en jeu pour notre recherche de type exploratoire. Toutes les entrevues ont été enregistrées. Elles ont réuni un maximum de personnes impliquées dans le réseau des carrefours culturels suivant les deux étapes marquantes du projet : l'élaboration et la mise en œuvre du réseau. Le « *focus group A* », réalisé dans les bureaux de la MRC, réunissait quelques initiateurs clés du concept des carrefours et du réseau. Quatre personnes (personnel de la MRC, élus municipaux ou autres) nous ont dévoilé leur vision du réseau en « *focus group* ». À ce groupe, s'est ajoutée une entrevue individuelle. La taille de ce groupe nous est apparue raisonnable étant donné l'investissement étroit de chacun dans le démarrage du projet. Le « *focus group B* » a réuni huit personnes, responsables ou bénévoles, de sept des neuf carrefours culturels. Bien que les responsables des neuf carrefours aient été contactés par courriel et par téléphone, nous avons dû composer avec l'absence des représentants de deux carrefours, attribuable à l'effervescence de la période estivale dans le milieu culturel. À ce 2^e *focus group*, s'est ajoutée une entrevue individuelle permettant, ainsi, l'ajout d'une voix supplémentaire qui n'aurait pas pu se faire entendre si nous ne nous étions pas déplacées à son domicile. Ce sont donc un peu plus des trois quarts (77 %) des représentants des carrefours culturels qui ont été rencontrés en « *focus groups* » ou en entrevues individuelles.

Au total, près d'une quinzaine de personnes ont été rencontrées et l'analyse qualitative de ces entretiens nous a permis de circonscrire des discours généraux sur les questions qui nous concernent. Il nous a semblé intéressant de constater les divergences d'opinions et de visions d'abord entre le « *focus group A* » représentant les initiateurs, et le « *focus group B* » les responsables actuels du projet. En outre, au sein du groupe des responsables des carrefours, des divergences d'opinions sont apparues clairement, selon les divers stades d'implantation, à savoir entre les carrefours bien implantés sur le territoire, les carrefours en voie d'implantation et les carrefours plus jeunes qui amorçaient à peine leurs premières démarches. Malgré la difficulté de classer définitivement les carrefours culturels dans une catégorie précise, on peut grossièrement avancer qu'il y a, en date de l'été 2008 parmi les sept carrefours rencontrés, deux organismes dans le stade « avancé » et que les autres se situent, soit dans un stade jeune, soit dans un stade intermédiaire. En comparant les visions générales de l'ensemble des personnes rencontrées, nous avons donc été en mesure de mettre en lumière les grands argumentaires construits par chacun des groupes et sous-groupes impliqués.

Par un souci de confidentialité et de respect de la vie privée des répondants, les extraits d'entrevues ont été identifiés dans le rapport selon une nomenclature précise : le « focus group A » est noté FGRA et le « focus group B », FGRB. Ensuite, le dernier chiffre représente un ou l'autre des répondants du groupe. Les entrevues individuelles ont été notées quant à elles ainsi : répondant solo A (relié au groupe A) ou solo B (relié au groupe B).

À cette double méthode est venue se greffer l'aide ponctuelle d'une personne ressource, madame Lucie Hébert, autrefois à l'emploi du CLD de Brome-Missisquoi, mais désormais consultante à son compte (www.luciehebert.com). Ayant une connaissance approfondie des entreprises culturelles d'économie sociale dans le contexte de la MRC Brome-Missisquoi, elle a su apporter un éclairage significatif, notamment sur des aspects peu abordés par les autres acteurs.

Chapitre 3

Origine du réseau des carrefours

Bien que la vitalité culturelle de Brome-Missisquoi nous pousse à penser que la MRC possédait déjà des atouts intrinsèques permettant au réseau des carrefours culturels d'évoluer, ce sont principalement les consultations publiques entourant l'élaboration de la politique culturelle de la MRC qui ont cristallisé l'idée du réseau des carrefours. Aux dires des personnes rencontrées, de nombreux organismes existaient déjà dans la région bien avant l'apparition du concept du réseau des carrefours culturels et proposaient des programmations culturelles, en plus d'offrir des activités de formation (voir extrait ci-contre).

« De nombreux organismes ayant des programmations professionnelles et amateurs existaient déjà. »

FGRA2

« [...] le comité a présenté le concept des carrefours culturels [...] et les représentants des milieux culturels ont reçu l'idée avec beaucoup d'emballement. »

Répondant solo A

Lors de ces consultations publiques¹⁶, il a été proposé de mettre en place un réseau de *carrefours culturels* (moyen 1), comme le montre l'extrait ci-contre, sur la base d'organismes existants (centre communautaire ou culturel, bibliothèque, etc.). Il est donc apparu naturel pour les participants de miser sur quelques centres culturels déjà en place, rebaptisés « carrefours culturels », et d'élargir l'idée à l'ensemble des municipalités qui avaient des infrastructures disponibles et la volonté de mettre sur pied un tel type d'organisme. Ces organismes devaient se regrouper sous la forme d'un réseau et s'incarner comme un des moyens d'action d'une des cinq orientations du développement¹⁷ contenues dans la politique culturelle de Brome-Missisquoi (2001) soit : rendre la culture accessible aux citoyens.

Ces consultations ont d'ailleurs permis d'établir, d'une part, que la culture, en tant qu'élément améliorant la qualité de vie, devait rejoindre les citoyens et que, d'autre part, le dialogue entre les créateurs et les citoyens était essentiel pour dynamiser le potentiel créateur de la région et assurer l'intégration de tous à la collectivité. Pour la majorité des personnes consultées, le développement local et le sentiment d'appartenance qui en résultent passent par un développement culturel misant sur les artistes locaux et sur la relève.

Incluse donc dans la politique culturelle de la MRC, la création d'un réseau de carrefours culturels relevait, en fait, d'un choix des milieux artistiques d'investir dans la mise en réseau de plusieurs petits lieux culturels multifonctionnels plutôt que dans une grande salle de spectacle régionale. Selon les entrevues, plusieurs municipalités ne désiraient pas alors financer, au coût de 2 millions de dollars, la modernisation et la restauration d'une éventuelle salle culturelle régionale. Ainsi, le choix de miser plutôt sur un réseau de carrefours culturels permettait de faciliter l'accès et la participation des citoyens à la vie culturelle de la région, tout en développant des partenariats avec des organismes, des événements culturels et le milieu des affaires. En plus, le réseau des carrefours culturels répondait à plusieurs principes directeurs établis dans la politique culturelle, soit la

¹⁶ Rappelons qu'en 2000-2001, le comité d'élaboration de la politique culturelle, composé de représentants de divers secteurs d'activité, d'emploi et de municipalités, a procédé à des consultations publiques en vue d'élaborer une politique culturelle pour la MRC. Ces consultations ont regroupé entre 100 et 150 représentants des milieux culturels.

¹⁷ Les quatre autres orientations consistent à affirmer l'identité culturelle régionale, à soutenir les créateurs et les diffuseurs, à sensibiliser les enfants, les adolescents et les adultes aux arts et au patrimoine et à promouvoir et à commercialiser les arts et le patrimoine.

reconnaissance de la grande diversité culturelle et de la complémentarité des municipalités, ainsi que l'accessibilité de la culture aux citoyens et la mise en valeur des particularités culturelles (Politique culturelle Brome-Missisquoi, 2001 : 35).

Aussi, le réseau des carrefours culturels est, à notre connaissance ainsi qu'à celle des répondants, unique au Québec, même si certaines ressemblances existent avec les maisons de la culture de la Ville de Montréal ou encore avec le P'tit Bonheur de Saint-Camille.

Bref, l'origine du réseau des carrefours trouve sa source dans l'exercice de planification qu'est la politique culturelle, mais les atouts intrinsèques permettant au réseau de naître et d'évoluer semblent s'être dessinés dans les décennies qui ont précédées la cristallisation du concept, alors que plusieurs petits centres à mission culturelle et sociale avaient émergé sur le territoire. Cette vitalité culturelle, antérieure à l'adoption de la politique culturelle de la MRC a permis, aux dires des répondants, de prioriser la création d'un réseau de petits organismes plutôt que la centralisation des activités culturelles dans une seule municipalité de la région.

Chapitre 4

Processus de mise en œuvre du réseau

Les principales étapes et les événements marquants

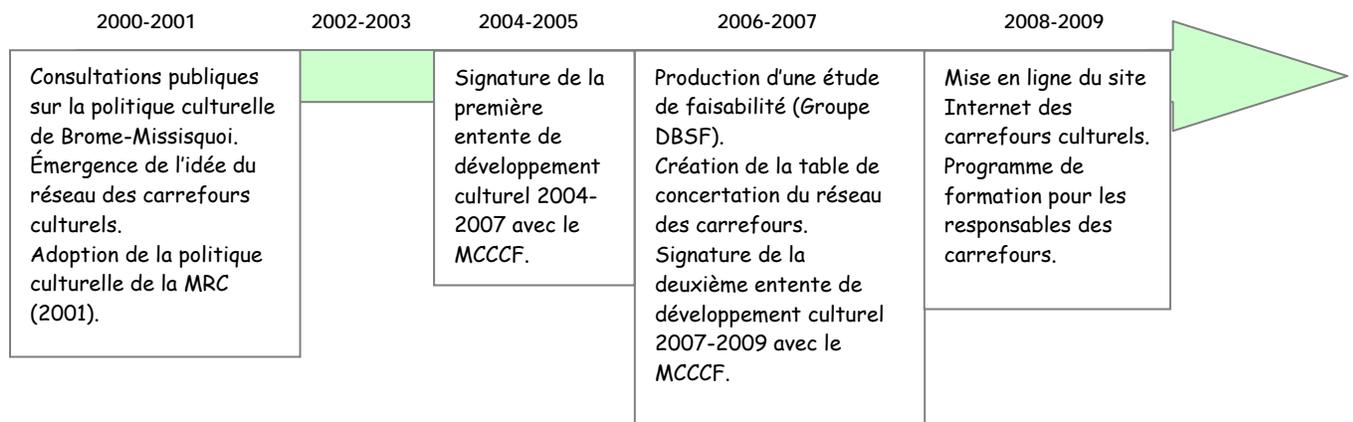
À la suite de l'adoption de la politique culturelle et de l'insertion du réseau des carrefours comme moyen d'action de cette politique (orientation 3), plusieurs étapes ont été mises en place successivement pour en favoriser l'émergence (voir graphique 1). En fait, deux réalités différentes apparaissent dès les débuts, l'une plus populaire et l'autre plus politique.

Comme illustré par le propos du répondant FGRB6, dans les municipalités où des organismes culturels étaient déjà bien établis, l'intérêt pour l'implantation de carrefours est d'abord venu des milieux culturel et citoyen. Par contre, dans les municipalités qui ne possédaient pas d'organismes prêts à s'approprier facilement le concept des carrefours culturels, la ferme volonté des élus a souvent été l'étincelle à la création d'un carrefour. Pour ces élus, un carrefour offrait de nombreuses opportunités, notamment de positionner leur municipalité sur le plan culturel et d'augmenter l'offre culturelle aux citoyens (répondant FGRB7).

« Il y a deux concepts de carrefours culturels au niveau des lieux : il y a les lieux qui existaient déjà qui venaient d'un besoin populaire et les autres lieux qui sont venus d'un besoin politique. »
FGRB6

« Je pense que les maires voyaient une belle opportunité pour mettre plus d'activités dans la ville et que ça soit intéressant pour les gens locaux. »
FGRB7

Graphique 1 : Étapes importantes liées à la mise en œuvre du Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi



Cette mise en œuvre du Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi est ainsi le fruit d'un long processus ponctué de plusieurs événements marquants. La première entente de développement culturel 2004-2007

entre la MRC Brome-Missisquoi et le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF) se voulait un outil de planification, de gestion, de concertation et de collaboration entre ces deux instances. Elle prévoyait la réalisation, d'ici 2007, de plusieurs initiatives touchant notamment le patrimoine, le soutien à la création et à la diffusion et l'accessibilité des jeunes à la culture (Entente de développement culturel entre la MRC Brome-Missisquoi et le MCCCF, 2004-2007). Pour le projet du réseau des carrefours culturels, l'entente 2004-2007 comprenait un budget consacré à la production d'une étude de faisabilité du réseau. Intitulée « Plan de mise en place d'un réseau de carrefours culturels dans la MRC Brome-Missisquoi », cette étude a été réalisée par le Groupe DBSF¹⁸ et présentée à la MRC Brome-Missisquoi en avril 2006. Elle poursuivait un triple objectif orienté vers l'implantation concrète du réseau :

- Définir avec précision la notion de carrefour culturel;
- Faire un état de la situation consistant, d'une part, à identifier les lieux actuels et potentiels de pratique artistique susceptibles de former un réseau, et analyser, d'autre part, les conditions favorables à l'implantation des carrefours culturels et faciliter leur mise en réseau;
- Proposer un plan de mise en œuvre assurant l'implantation du réseau des carrefours culturels sur le territoire (Groupe DBSF, 2006 : 2)

Cette étude a permis de faire ressortir quelques éléments marquants. D'abord, que la MRC regorge de projets artistiques susceptibles d'être présentés à plusieurs endroits sur le territoire. Ensuite, que les porteurs des projets culturels collaborent facilement d'une municipalité à l'autre et qu'ils contribuent au développement d'une vision régionale (Groupe DBSF, 2006 : 7). Par contre, l'offre culturelle est différente et inégale d'une partie à l'autre du territoire. Dans certaines municipalités, le développement de l'offre culturelle requiert un leadership plus soutenu de la part de la municipalité, dans d'autres, il est souhaitable que la municipalité consente à davantage d'investissement. Finalement, l'étude soulève qu'aucun des projets analysés ne peut exister sans une aide municipale continue.

Toujours selon l'étude, le réseau des carrefours culturels doit suivre un plan de mise en œuvre qui dépend de la mobilisation de tous les acteurs (MRC, municipalités, MCCCF, promoteurs et animateurs des carrefours) et d'un partage adéquat des rôles et des responsabilités. Ce plan se décline en quatre étapes :

1. L'implantation sur trois ans (2006-2009);
2. La composition évolutive du réseau;
3. La formation d'un comité de direction du projet d'implantation¹⁹ et d'une table de concertation du réseau des carrefours culturels²⁰;
4. Le plan de mise en œuvre du réseau des carrefours.

¹⁸ DBSF est, depuis 2005, une division du Groupe DAA (Daniel Arbour et associés). DBSF est une équipe d'experts-conseils spécialisés en développement, marketing, aménagement et équipements qui interviennent dans cinq domaines : tourisme, hôtellerie, arts et culture, sports et loisirs, éducation et main d'œuvre.

¹⁹ Ce comité aura comme fonction de prendre toutes les décisions stratégiques en vue de l'implantation du réseau.

²⁰ Cette table aura comme responsabilité de soutenir le développement des carrefours en favorisant les échanges. Elle pourra également, au besoin, faire des recommandations au comité de direction du projet.

Six orientations du plan de mise en œuvre du réseau des carrefours ressortent de l'étude :

1. Soutenir la concertation régionale entre les carrefours;
2. Favoriser l'émergence d'une identité commune;
3. Aider le démarrage des carrefours;
4. Développer les ressources humaines requises pour le fonctionnement des carrefours;
5. Rendre les lieux et équipements adéquats;
6. Favoriser l'ancrage des carrefours dans les communautés.

La table de concertation du réseau a été mise sur pied en 2006. Elle regroupe un responsable et un conseiller municipal pour chaque carrefour, en plus du représentant de la MRC et de l'agent (e) de développement culturel et elle a pour but de favoriser l'entraide entre les différents carrefours. En 2007, un programme de formation a été proposé par la table et offert aux responsables des carrefours. Cette programmation comprenait des séances de formation en matière de recherche de financement, de communications, de montage d'exposition, de relations publiques, de recrutement ou de motivation des bénévoles. La table a également œuvré à la production du site Internet du réseau des carrefours culturels (www.carrefoursculturel.com). Ce site fait la promotion du réseau et de ses différentes composantes, en plus d'offrir une vitrine pour faire la promotion des spectacles, expositions, ateliers et cours organisés par les carrefours. Il souhaite répondre aux besoins des organismes culturels, des artistes et des citoyens.

Les appuis au projet

Le processus de mise en œuvre du réseau des carrefours, tout comme celui de chacune de ses entités, est le résultat de l'effort concerté d'acteurs de premier plan, tels que l'agent de développement culturel en poste à l'époque et certains maires particulièrement convaincus de la valeur ajoutée qu'offrait ce projet. D'autre part, le réseau des carrefours a pu miser sur l'appui de certains partenaires clés, notamment le milieu culturel qui a mis la main à la pâte par son implication active et sa volonté tenace d'agir dans le projet. De plus, le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, par le biais des deux ententes de développement culturel avec la MRC, s'est avéré être un partenaire important dans le financement des activités de démarrage et de mise en œuvre du réseau. Mentionnons également l'appui des municipalités, lesquelles ont fait preuve d'une volonté réelle de voir le réseau des carrefours naître et plusieurs d'entre elles y ont alloué un financement de mise en œuvre. Enfin, la vitalité culturelle de la région, déjà mise en évidence dans d'autres travaux (Bricault et Simard, 2008; Simard et Bricault, 2007), les nombreuses caractéristiques déjà citées au chapitre 1 et propres à la MRC étudiée, la présence de nombreux artistes ayant exprimé leur désir de pratiquer leur art en région ainsi que la forte affluence touristique dans certaines municipalités ont constitué autant d'éléments favorables au projet. Sans ces atouts et l'appui de tous les acteurs mentionnés, le projet du réseau des carrefours culturels n'aurait pas pu voir le jour ni se consolider au fil des ans.

Une définition et des objectifs en constante évolution

Le site Internet consacré au réseau des carrefours culturels se décrit comme un « regroupement d'organismes voués à la vie culturelle dans leur milieu. Ce sont des lieux multifonctionnels regroupant des salles de spectacles, d'expositions, des musées et bien plus [...] qui offrent aux citoyens, jeunes et moins jeunes, amateurs ou professionnels, des lieux de pratique, de formation et de rassemblement citoyen,, tout en bonifiant l'offre culturelle dans la région par une programmation diversifiée ». ²¹ Les carrefours permettent aux municipalités de garder leurs couleurs propres et d'en faire la promotion, tout en permettant un développement plus respectueux du milieu.

Aussi, l'étude de faisabilité a suggéré une définition des carrefours (voir la définition du Groupe DBSF ci-bas) en plus de définir des critères précis quant au choix des carrefours, soit :

- 1) La volonté politique d'avoir un carrefour dans la municipalité;
- 2) L'existence d'un lieu multifonctionnel potentiel;
- 3) La présence de membres, d'associations, d'organismes et d'utilisateurs potentiels.

Selon la majorité des répondants, le réseau est un mécanisme d'entraide entre les différentes municipalités et offre un support multifacette aux responsables des différents carrefours. Il cherche à développer la relève, à promouvoir l'équilibre entre les artistes professionnels et amateurs locaux et à encourager les nouvelles formes artistiques. Aussi, il se propose de coordonner l'offre culturelle dans des salles adaptées pour les expositions et la formation culturelle et artistique, en plus de participer au développement global de la communauté.

« Un ou des lieux situés à l'intérieur d'une municipalité, dédié(s) à la pratique artistique et géré(s) par une municipalité, un organisme ou un comité ».

Définition des carrefours culturels selon le Groupe DBSF (2006)

La définition et les objectifs du réseau des carrefours culturels et de ses membres sont, d'après tous les répondants, voués à s'enrichir graduellement afin de respecter l'évolution diachronique, idéologique et logistique de chacun des membres du réseau.

En somme, les étapes de mise en œuvre du Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi se sont réalisées grâce à de nombreux acteurs qui se sont tous investis dans la création et la consolidation de ce regroupement unique d'organismes culturels d'économie sociale. Cependant, ceci ne signifie pas que le cheminement de ce réseau n'a pas connu des soubresauts et des embûches en tentant de développer des liens de collaboration. Le prochain chapitre explorera tant les avantages que les difficultés de ce réseau.

²¹ Carrefours culturels de Brome-Missisquoi. MRC. [En ligne]. www.carrefoursculturels.com (28 janvier 2010).

Chapitre 5

Avantages et difficultés du réseau

Malgré la forte présence des entreprises culturelles d'économie sociale sur nos territoires, celles-ci sont rarement organisées et structurées en réseaux formels (Chantier de l'économie sociale, 2006 : 9). La littérature existante au sujet des entreprises culturelles d'économie sociale a quelquefois pointé la nécessité d'une meilleure coordination entre elles et de leur mise en réseau. Aussi, les élus se montrent soucieux de voir les entreprises culturelles établir de bons maillages et tisser de fécondes collaborations. En effet, le regroupement des entreprises est de plus en plus perçu comme un outil de développement, de mise en commun et d'entraide facilitant la gestion, le fonctionnement et la consolidation de ces organismes. Dans la région de Brome-Missisquoi, un grand pas a été fait dans cette direction grâce au réseau des carrefours culturels. Mais, quels sont les avantages et les difficultés d'un tel réseau? Le présent chapitre s'efforce de répondre à cette question en croisant les visions des deux groupes et sous-groupes (voir le chapitre 2) de répondants rencontrés (initiateurs et responsables) pour en dégager les principaux consensus et les principales différences des discours sur le sujet.

« Les gens doivent
s'approprier le projet.. »

FGRA4

L'entraide et le réseautage

« J'ai appris à connaître mes semblables (...) Ça a une grande valeur pour moi. Quand tu appelles à un endroit, tu sais à qui tu parles et tu sais que la personne va te rappeler, tu sais que tu vas avoir du soutien. »

FGRB2

Qui dit réseau, dit possibilité de « réseautage » et éventuellement d'entraide. Il n'est pas étonnant que ce premier avantage ait été soulevé par la majorité des répondants, puisque le réseau offre de nombreuses possibilités d'apprentissage, de partage, d'échange, comme illustré dans l'extrait d'entrevue ci-contre. En effet, le réseau offre un avantage certain sur le plan de la gestion, du développement organisationnel et du partage d'expertise. En ce sens, pour le groupe des initiateurs, le réseau offre aux carrefours culturels moins organisés ou moins ancrés au sein de leur territoire, l'opportunité de prendre exemple sur l'expérience des carrefours plus avancés. Cet avantage représente une valeur ajoutée inestimable pour quelques membres du réseau.

Par contre, pour les responsables des carrefours déjà bien implantés, l'offre d'expertise provenant du réseau est moins explicite. Pour l'instant, ils ont l'impression de donner davantage qu'ils ne reçoivent, comme clairement énoncé dans l'extrait ci-contre. Il apparaît donc essentiel de réfléchir davantage aux différentes façons de servir les besoins de l'ensemble des membres. À cet égard, il serait sans doute intéressant d'offrir aux membres de stade organisationnel semblable la possibilité de se réunir indépendamment du reste des membres pour échanger sur leurs réalités propres.

« Par contre, le pendant négatif c'est que ceux qui sont établis considèrent qu'ils donnent plus qu'ils reçoivent. »

FGRB4

Pour les répondants du groupe des initiateurs et une minorité de responsables de carrefours, le réseau offre la possibilité d'échanger des ressources humaines et matérielles tels des lieux, des techniciens et de l'équipement, ou encore, d'acheter en commun des pièces d'équipement dispendieuses qui ne sont pas utilisées régulièrement par aucun organisme. Cette mise en commun de ressources permettrait notamment d'offrir une programmation culturelle bonifiée, en plus de diversifier les publics. En outre, l'investissement dans certaines technologies faciliterait, nul doute, les efforts pour rejoindre un public plus jeune. Par contre, dans la réalité, plusieurs responsables nous ont confié qu'il est très difficile de mettre sur pied un système d'échange matériel et humain opérationnel de façon permanente. En effet, les obstacles logistiques découragent, pour l'instant, ce genre d'initiative.

Que se soit sur le plan de la synchronisation des programmations ou encore de l'achat de spectacles en commun auprès des diffuseurs, pour les répondants du groupe des initiateurs, l'entraide au sein du réseau n'a de limite que notre imagination. Ces derniers rajoutent la possibilité d'organiser des formations adaptées, à la demande des responsables des carrefours, et concernant des sujets pertinents pour l'ensemble ou pour une partie seulement des membres du réseau. En somme, l'entraide et le réseautage sont perçus comme des avantages manifestes du réseau de la part des deux groupes de répondants. Il convient seulement de trouver les mécanismes et les outils pour tirer pleinement profit de cet avantage.

La diffusion, la publicité et la promotion

Les possibilités promotionnelles et communicationnelles qu'offre le réseau sont, sans aucun doute, de puissants avantages pour tous les responsables des carrefours. En effet, le site Internet des carrefours culturels (www.carrefoursculturels.com) a été mentionné plus d'une fois comme un outil utile à l'ensemble des carrefours. Il permet d'afficher sous une même bannière les programmations culturelles de chacun des organismes, augmentant vraisemblablement la visibilité des membres dans la région et au-delà. En ce sens, le réseau offre à chacun des organismes un potentiel important en termes de diffusion et de promotion.

« Un avantage que je vois, c'est la publicité que l'on peut faire pour les autres et vice versa. Mais, c'est un avantage à double tranchant, parce que nous avons de la difficulté à avoir du monde pour nos évènements. »

FGRB4

Il est clair pour la majorité des répondants des deux groupes qu'une campagne de publicité globale sur le réseau des carrefours a le potentiel d'offrir des retombées bénéfiques en termes de visibilité. De plus, l'ensemble des initiateurs ainsi qu'une minorité des responsables des carrefours prônent l'idée que toute action en faveur d'une augmentation de la vitalité et du dynamisme culturel aura des retombées positives sur l'ensemble des organismes composant le réseau. Mais, à l'inverse pour les autres responsables, une crainte persiste, soit celle que la recherche de nouveaux publics²² et la mise en place d'une stratégie publicitaire commune n'aideraient, à court terme, que certains carrefours au détriment d'autres, comme le laisse entendre l'extrait d'entrevue ci-contre.

²² Entreprise particulièrement difficile, surtout en ce qui concerne les petits villages qui ne bénéficient pas d'un accès direct à la route principale.

À ce sujet, Jean-Michel Landry (2007: 36) souligne qu'il est possible de faire un lien direct entre la situation d'un organisme et le niveau de légitimation dont il bénéficie dans son milieu. En ce sens, une meilleure connaissance des missions et des activités des membres du réseau, par le biais d'une publicité adéquate et d'une bonne stratégie de communication, pourrait avoir pour effet d'augmenter l'attachement de la population à ces organismes et de rehausser la crédibilité de chacun d'eux auprès de leur communauté. Bref, la diffusion des programmations des carrefours, par le biais notamment du site Internet, est un net avantage du réseau, mais un plan commun de communication et une campagne conjointe de publicité contribueraient certainement à favoriser encore plus l'ancrage dans la région de chacun des carrefours culturels qui en sont membres.

Le financement

Pour des organismes tels que les carrefours culturels, la recherche fastidieuse d'un financement stable et récurrent est cruciale à leur survie. En effet, les entreprises font souvent face à une précarité économique qu'elles doivent gérer au quotidien. Elles voient leur pérennité compromise par l'absence de soutien à long terme de la part des diverses instances subventionnaires (Simard et Bricault, 2007 : 168). Dans le domaine de la culture, les organismes doivent faire preuve particulièrement d'innovation et utiliser plusieurs stratégies pour faire la promotion de leurs produits et services qui ne prennent pas d'emblée l'aspect de biens essentiels (Landry, 2007 : 35). Il faut donc, à chaque fois, convaincre que le service culturel est une production éminemment désirable au sein d'une communauté et qu'il ajoute à la qualité de vie et à l'attractivité de celle-ci (*Ibid* : 35). Ce travail d'argumentation face à l'apport de la culture dans le développement d'une région est constamment à refaire suivant, par exemple, les aléas des changements d'administration municipale.

Dans ce contexte, pour les initiateurs et pour certains responsables, le réseau offre un levier particulièrement intéressant en termes de financement pour les membres. La mise en commun des efforts pour des demandes de financement collectives permet, d'une part de renouveler la légitimité des organismes auprès des bailleurs de fonds et, d'autre part, de postuler auprès de bailleurs plus importants qui, individuellement, seraient inaccessibles à un seul organisme. Dans ce sens, le réseau peut servir de tremplin pour l'obtention d'un financement supérieur ou supplémentaire à ce qu'un carrefour pourrait être en mesure d'aller chercher seul, comme le rapporte le répondant solo A.

« Le réseau sert de tremplin pour aller chercher un plus gros financement. C'est le pouvoir, la force du réseau! »

Répondant solo A

Par contre, pour certains responsables des carrefours, cet avantage n'est possible qu'avec une stratégie de financement qui respecte une vision commune du développement du réseau, tout en tenant compte des besoins de chacun. D'après les entrevues avec les responsables, cet avantage trouve certaines difficultés à se réaliser concrètement et crée quelques tensions. En effet, différentes visions coexistent sur la nécessité de déployer des efforts pour du financement collectif. Cette différence de visions s'explique en partie parce que les carrefours plus autonomes et davantage enracinés dans leur communauté ont des besoins très différents des autres. De plus, pour certains responsables, il importe de s'entendre à priori sur la gestion de l'argent commun, en plus de laisser une place importante aux responsables des carrefours en matière de décisions financières. Aux dires de la majorité des répondants des deux groupes, un choix a dû être fait par le passé sur la répartition d'un surplus budgétaire et celui-ci n'a pas fait l'unanimité. La somme en question a été divisée entre tous au lieu d'être investie dans un projet

commun. Dans ce contexte, certains responsables se demandent si les efforts et l'argent commun ne seraient pas mieux investis par la mise en place de formations adaptées à la réalité de chacun, notamment des formations sur les demandes de financement ou encore sur l'acquisition de compétences en entrepreneuriat.

D'autre part, plusieurs responsables des carrefours déplorent le peu d'implication financière à long terme du palier municipal. Comme le rappelle ci-contre le répondant FGRB3, chaque municipalité a la responsabilité et le devoir de supporter financièrement son carrefour. Ce constat rejoint les propos de Landry (2007 : 35) qui souligne le faible soutien du palier municipal dans les entreprises culturelles d'économie sociale en général, alors que Simard et Bricault rapportent la prudence des élus, voire leur manque de sensibilisation face à la situation financière des organismes culturels ainsi que l'écart entre leurs discours et leurs pratiques à cet égard (2007). Les impacts positifs et importants de la culture en milieu rural demeurent donc encore méconnus. Un travail de sensibilisation reste à faire auprès des administrations municipales et des élus afin de rendre visibles ces multiples retombées et ainsi convaincre les décideurs municipaux d'investir dans les carrefours culturels et leur réseau.

« La Ville doit supporter son carrefour. »

FGRB3

Bref, l'analyse des entretiens soulève le fait que, bien que le réseau offre un avantage indéniable sur le plan du financement des organismes, les stratégies de financement communes à l'ensemble des membres ne semblent pas encore faire l'unanimité.

Le caractère précaire des ressources humaines

« Dans plusieurs carrefours, il y a un risque d'épuisement des bénévoles. »

FGRA1

Comme c'est souvent le cas au sein des organismes de ce type, le travail réalisé par les bénévoles, citoyens passionnés par les activités de loisir culturel, constitue le moteur des entreprises culturelles d'économie sociale (Simard et Bricault, 2007 : 168). Les neuf carrefours culturels s'appuient, eux aussi, sur le travail acharné de bénévoles et n'arrivent pas à générer des revenus autonomes permettant l'embauche d'un ou plusieurs employés. Ainsi, tous les responsables des carrefours culturels constatent un manque flagrant de ressources humaines permanentes et stables, tant dans les organismes qu'en ce qui concerne la coordination du réseau. Ceci mène malheureusement à un essoufflement du personnel ou des bénévoles en place et à une certaine précarité, comme l'illustre le premier témoignage ci-contre.

En ce qui a trait au réseau, le poste d'agent de développement culturel, qui est considéré comme le coordonnateur, a été occupé par différentes personnes au cours des dernières années. Considérant ses autres obligations, l'agent peine à trouver le temps nécessaire pour s'investir pleinement à la coordination et à l'avancement du réseau. Dans ce contexte, tous les responsables des carrefours espèrent une personne stable et qui puisse se consacrer en grande partie à la gestion et à l'administration du réseau, comme l'exprime l'extrait ci-contre sur le talon d'Achille du réseau.

« Le talon d'Achille du réseau, c'est le manque de permanence au réseau. »

FGRB3

« Nous avons besoin de ressources humaines pour s'occuper de la gestion et de l'administration et pour assurer une continuité... »

FGRA2

Quant aux carrefours, les répondants rajoutent qu'un personnel réduit contraint ces organisations à faire une gestion à court terme des activités et à veiller au fonctionnement quotidien de l'entreprise, et ce, au détriment d'activités structurantes et bénéfiques. Le témoignage ci-contre sur la nécessité d'assurer une continuité est saisissant à cet égard. S'ajoute à cela le contexte rural qui oblige les entreprises à diversifier leurs actions et leurs activités dans le but d'attirer une clientèle plus large, compte tenu de la faible densité de la population (Simard et Bricault, 2007 : 172). Cette réalité oblige alors les organismes à devenir des lieux multidisciplinaires et multifonctionnels, alourdissant ainsi au quotidien leurs charges, notamment à cause du manque de ressources humaines, techniques et matérielles.

En somme, même si le réseau des carrefours culturels offre différents avantages sur le plan de l'entraide, de la diffusion ou encore du financement, le manque de temps et le peu de ressources humaines stables obligent les responsables des carrefours à limiter le temps à investir dans le réseau afin de s'affairer plutôt à la gestion à court terme si essentielle à la survie de leur organisme.

L'articulation des missions des différents carrefours par rapport au réseau

Nos entretiens nous ont permis de constater qu'il existe en fait de nombreuses disparités sur le plan des visions, des définitions, des attentes et des besoins des carrefours culturels en regard du réseau.

Comme mentionné précédemment, les carrefours ne sont pas tous au même stade organisationnel. Certains sont jeunes, d'autres ont une expérience relative et d'autres encore sont enracinés sur le territoire depuis longtemps. Il en découle des attentes et des besoins divergents en termes de financement, de ressources, d'informations, etc.

De plus, ils ne bénéficient pas tous des mêmes ressources financières et de la même stabilité en termes de personnel. Selon certains répondants des deux groupes, cette réalité crée un esprit de concurrence entre les membres, ce qui amène les responsables des carrefours à se questionner sur leurs véritables intérêts communs. Le témoignage ci-contre illustre cette fragilité du réseau.

« Je pense qu'il y a de la compétition entre les gens à l'heure actuelle (...) et tant que cet esprit n'aura pas changé, l'idée du réseau restera une vision très idéaliste. »

Répondant solo B

Aussi, la définition du carrefour culturel tente de s'uniformiser, mais elle n'est présentement pas la même pour tous. Pour certains, c'est un lieu fixe et permanent, tandis que, pour d'autres, c'est un comité qui organise des événements culturels dans de multiples lieux. Ainsi, les disparités en termes de définition entraînent des divergences également dans les visions et, subséquemment, dans les attentes des membres à l'égard du réseau.

« Pour contrer la compétition, il faut créer sa couleur locale, mais c'est difficile, car les activités finissent toutes par se rejoindre. »

FGRB6

Également, bien qu'à l'origine les initiateurs du réseau souhaitaient que chaque carrefour se dote d'une couleur propre reflétant sa communauté et sa réalité, il semble que, dans les faits, les responsables trouvent qu'il est extrêmement difficile de se construire une identité distincte et originale, comme le rapporte le répondant dans l'extrait ci-contre. Il est donc tout indiqué de renforcer le travail d'accompagnement afin de trouver un équilibre entre le caractère multifonctionnel exigé des organismes culturels en milieu rural et la quête de singularité désirée par chacun.

En résumé, la vie au quotidien du Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi n'est pas sans embûches. Certes, certains avantages ressortent du réseau, notamment en termes d'entraide, de réseautage, de diffusion, de publicité, de promotion et aussi sur le plan du financement. Mais des difficultés viennent en ralentir la consolidation, tels que le manque de ressources humaines et leur précarité aussi bien au niveau des organismes que du réseau, la difficile articulation des missions des différents organismes par rapport au réseau... Nous croyons que ces disparités sont bien réelles et qu'un travail supplémentaire de coordination et de sensibilisation aux avantages potentiels du réseau doit être fait auprès de tous les acteurs impliqués, en plus d'un travail d'arrimage des visions et des attentes – souvent divergentes – à l'égard du réseau. Le prochain chapitre nous permettra d'aller au-delà de ces obstacles en présentant les retombées positives telles que perçues par l'ensemble des répondants du réseau et des organismes qui le constitue.

Chapitre 6

Quelques retombées positives du réseau et de ses membres

Il est de plus en plus reconnu que les initiatives d'économie sociale au sein du domaine culturel revêtent une importance capitale pour le développement économique, social et culturel du Québec et de ses régions (Chantier de l'économie sociale, 2002). Le Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi est certes jeune, mais plusieurs répondants nourrissent déjà maintes espérances quant aux retombées socioculturelles, économiques et politiques que peut générer le réseau pour la région de Brome-Missisquoi et les municipalités qui en font partie. Le réseau répond à un besoin de structuration des organismes culturels et permet aux membres de se compléter et de s'entraider. En ce sens, il permet de multiplier les retombées de chacun en leur offrant une vitrine supplémentaire et en instaurant parmi eux un réseautage fructueux, notamment par la mise en valeur des « bons coups » des uns et des autres. Ces retombées peuvent se traduire en un plaidoyer important pour le rôle favorable de la culture dans le développement d'une communauté. Ce chapitre s'attarde à présenter les principales retombées, telles qu'estimées par les deux groupes de répondants tant en ce qui concerne le réseau que les organismes qui le composent.

Retombées socioculturelles

Les entrevues ont bien mis en évidence la contribution du réseau des carrefours à l'offre culturelle de la région. En effet, même si chaque carrefour n'est pas un lieu de diffusion fixe, il offre une programmation culturelle et un ou des espaces de diffusion culturelle et de performance pour les résidents et les touristes, en plus d'être un espace multifonctionnel et rassembleur permettant aux artistes professionnels, semi-professionnels et amateurs de se produire et de pratiquer leur art. Le site Internet des carrefours culturels regroupe les programmations des neuf organismes et présente, par une simple sélection, l'offre culturelle de la région, soit par organisme, soit par date précise (cf. : annexe A). Aussi, le réseau, par la complémentarité de ses membres, comme mentionné ci-contre par le répondant FGRA4 du groupe des initiateurs, diversifie les activités culturelles régionales, en plus de former la relève artistique en proposant à celle-ci des lieux de prestations uniques et une offre de formation diversifiée.

« Le réseau offre une complémentarité. L'offre culturelle est diversifiée à cause d'un réseau comme celui des carrefours. »

FGRA4

De plus, selon l'avis exprimé par un répondant du groupe des initiateurs, les carrefours s'efforcent de travailler avec les artistes locaux – nombreux dans la région – ce qui permet, d'une part, la création de nouvelles synergies et, d'autre part, de valoriser les richesses et les ressources culturelles de la région, tout en servant de terroir pour la culture émergente et citoyenne.

D'après la majorité des répondants, autant initiateurs que responsables, les carrefours sont des outils servant à démocratiser la culture, tout en participant au dynamisme et à la vitalité du milieu. Ils augmentent globalement l'activité culturelle de la région, tout en favorisant la création de nouveaux réflexes de consommation de culture. Aussi, en tant qu'entreprises culturelles d'économie sociale, les carrefours culturels s'inscrivent dans le mouvement

de la démocratie culturelle. Celle-ci reconnaît la portée sociale de la culture et sa contribution à la revitalisation du lien social, au renforcement de l'identité culturelle, à l'intégration des groupes minoritaires et des exclus... et privilégie la participation active à la vie culturelle, notamment via les pratiques en amateur » (Santerre et Bellavance, 1999 : 10).

Aussi, le réseau offre à ses membres la création d'un espace de communication et d'échange qui facilitent le dialogue entre ceux-ci et les artistes, les citoyens et les différentes instances de la région. Il permet donc « l'interrelation » fertile des multiples acteurs et communautés habitant le territoire et offre des espaces tout indiqués pour le décloisonnement des pratiques artistiques.

De plus, il semble que dans le contexte de mondialisation actuel, les gens ressentent un besoin crucial de participer à la vie culturelle, de manière à affirmer clairement leur identité (Chantier d'économie sociale, 2002 :11). Ainsi, source de fierté pour plusieurs, le réseau favorise le sentiment d'appartenance et d'attachement des habitants à leur municipalité et à leur région. Pour le répondant solo B, les « carrefours culturels sont les clubs optimistes d'aujourd'hui! ». Ils deviennent alors des agents d'intégration et de rétention des populations qui « recherchent souvent un milieu de vie sain, une culture dynamique ainsi qu'une qualité de vie globale » (Simard et Bricault, 2007 : 171).

« Ça attire de nouvelles populations, car il y a des cours pour les enfants, pour les personnes âgées, des spectacles. Ceux qui cherchent un nouveau milieu de vie vont prioriser un endroit où ils vont trouver du travail, mais également où il y a de la vitalité culturelle. »

FGRA1

Pour la totalité des répondants du groupe des initiateurs et une partie des responsables, il ne fait pas de doute que la présence du réseau des carrefours offre le grand potentiel de contribuer à la vitalité culturelle de la région. Cette vitalité fait partie, entre autres, des facteurs de rétention des populations déjà en place et d'attraction de nouvelles populations, souvent nommées « néoruraux ». En effet, les répondants ont reçu plusieurs témoignages de personnes qui avaient considéré venir habiter telle ou telle municipalité de la région en raison de la présence d'activités culturelles, comme le souligne bien le témoignage ci-contre. D'autres études confirment d'ailleurs le fait que le dynamisme culturel des milieux ruraux a des conséquences positives sur les représentations globales que les acteurs se font du territoire et favorise donc « la création d'un environnement culturel dynamique capable de renforcer l'attractivité des territoires pour les entreprises, les résidents potentiels, les porteurs de projets ». (ENESAD- Dijon, cité dans Bricault et Simard, 2008 : 22)

La culture dans la région de Brome-Missisquoi est indéniablement un facteur de développement territorial important. C'est aussi un puissant catalyseur de créativité qui constitue une source d'innovations sociales et de technologiques importantes. Cela s'explique, d'une part, par la grande concentration d'artistes qui y habitent et, d'autre part, par le positionnement culturel stratégique de la région choisi par la population. En effet, Vision 2008-2014 de la MRC Brome-Missisquoi mise sur quelques grandes forces de la région pour mieux faire face aux défis d'avenir et l'une d'elles est la richesse et la diversité de sa culture et de son patrimoine.

En outre, il est reconnu par la totalité des répondants que la culture contribue à l'amélioration de la qualité de vie du milieu par le développement de services de proximité participant au lien social (par exemple, la bibliothèque municipale), ou encore par l'affirmation identitaire via la mise en valeur du patrimoine notamment. Les arts et la culture sont des éléments indispensables à une éducation globale ayant pour but le bien-être de chaque individu,

son épanouissement et sa participation active en tant que membre créatif d'une communauté. Ce constat de retombées socioculturelles positives est d'ailleurs ressorti dans l'étude de François Matarasso intitulée «*Use or Ornament? The social impact of participation in the Arts*». L'auteur attribue, lui aussi, à la culture de nombreux effets bénéfiques pour la société et qu'il a regroupés autour de six grands thèmes, soit :

- Développement personnel (augmenter la confiance en soi et permettre l'acquisition de nouvelles compétences);
- Cohésion sociale (renforcer la capacité organisationnelle communautaire et offrir un forum pour la compréhension interculturelle);
- Renouvellement environnemental des collectivités par l'inclusion d'éléments créatifs dans les planifications territoriales;
- Image et identité locales (favoriser la fierté dans les traditions et la culture locale);
- Imagination et vision (aider les gens à développer leur créativité);
- Santé et bien-être (contribuer à une atmosphère plus détendue) (1997 : 24).

Bref, la présence d'un noyau culturel vivant est un facteur de vitalité et de dynamisme au sein d'une région en plus de favoriser l'installation de nouvelles populations, de contrer l'exode de celles en place ainsi que d'augmenter la qualité de vie globale des citoyens.

Retombées sur le développement économique

Les retombées économiques des entreprises culturelles d'économie sociale sont encore méconnues ou sous-estimées de la part des élus, des commerçants et de la population en général (Simard et Bricault, 2007 : 170). Mais, selon Christian Laforce, directeur général du Conseil montréalais de la culture et des communications, un dollar investi en culture en génère quatre en termes de retombées économiques (Poulin-Goyer, 2007). En plus, les carrefours culturels, en reflétant les valeurs de l'économie sociale, contribuent au développement de leur territoire par une forme économique alternative.

Dans Brome-Missisquoi, le tourisme culturel en milieu rural a particulièrement été mis de l'avant dans l'offre touristique régionale, selon les répondants et la documentation disponible sur le sujet. Ainsi, on voit de plus en plus des forfaits culturels proposant une activité touristique régionale aux touristes et aux locaux, ce qui crée des alliances durables avec certains commerçants ou encore favorise des dépenses au niveau local, tel qu'illustré par les extraits d'entrevues des deux répondants ci-contre. Bien que la clientèle première des carrefours ne soit pas celle des touristes, les activités proposées par ceux-ci peuvent contribuer à faire choisir cette région plutôt qu'une autre offrant des attraits touristiques et naturels comparables.

« Les activités culturelles créent des retombées économiques, on fait des alliances avec des commerçants pour que tous en profitent et ensuite c'est plus facile d'aller voir ces commerçants pour des commandites. »

FGRB2

À titre d'exemple, une famille qui désire louer un chalet pour la saison de ski préférera, peut-être Sutton à une autre montagne à cause de sa vitalité culturelle reconnue. Autre exemple, des touristes pourraient décider de faire la « Route des vins » et combiner leur périple à une activité culturelle en soirée. Les répondants affirment donc que l'augmentation de la vitalité culturelle dans la région provoque davantage de déplacements, entraînant du même coup des dépenses supplémentaires profitables au développement économique de la région, même si, à ce jour, aucune donnée n'est disponible pour en mesurer l'importance.

« Le tourisme culturel va amener les gens à dépenser dans le coin. »

FGRB3

Dans certaines municipalités très touristiques, le tourisme culturel qui a « la faculté de révéler et de valoriser l'identité d'un territoire » (Origuet du Cluzeau, 1998 : 22) rend plus visibles les carrefours en annonçant, par exemple, les activités du réseau de façon quotidienne. L'intérêt des touristes pour l'offre culturelle de Brome-Missisquoi peut alors contribuer à rendre ces organismes plus attrayants pour les locaux et ainsi augmenter les retombées économiques.

Bref, selon une majorité de répondants, la présence des carrefours culturels sur le territoire contribue au développement d'une offre culturelle intéressante et a des retombées bénéfiques, non seulement socioculturelles, mais aussi économiques pour la population locale (restaurants, hébergement, commerces, forfaits...).

Retombées politiques

Sur le plan politique, la plupart des responsables des carrefours étaient déjà en mesure de témoigner des impacts positifs du réseau sur le rapport que la culture entretient avec les pouvoirs publics. À la suite de la mise sur pied du réseau des carrefours, ils ont ressenti une augmentation croissante de l'intérêt général des pouvoirs publics envers la culture. Il semble que les maires des municipalités possédant un carrefour culturel affichent une fierté mobilisatrice pour leur organisme, qu'ils s'efforcent par ailleurs de promouvoir.

« Le réseau a une plus grande portée de conscientisation auprès de la table des maires. »

FGRA1

« L'impact du fait que les maires et les pouvoirs politiques parlent davantage des carrefours culturels, c'est que ça sensibilise le monde à la culture. »

FGRB1

À la table des maires, une complicité nouvelle paraît s'être créée, améliorant substantiellement la perception à l'égard des organismes culturels en général et de leur impact, comme mentionné par le répondant FGRA1 ci-haut. Cette ouverture renouvelée de la part des politiciens facilite les échanges entre les responsables des carrefours culturels et leur maire, ce qui réjouit plus d'un responsable d'organismes. Enfin, cette fierté, couplée à une visibilité plus grande de la culture en milieu rural, semble vouloir entraîner un mouvement favorable à la culture parmi la population en général, comme l'illustre le témoignage d'un responsable ci-contre.

En conclusion, ce survol rapide des principales retombées pointées par les répondants des carrefours culturels veut contribuer aux argumentaires déjà existants sur le rôle positif des organismes culturels en milieu rural. Cette nouvelle alliance, dans le paysage, des organismes culturels de la région de Brome-Missisquoi s'avère, malgré les difficultés rencontrées, très prometteuse quant au renouvellement de la conception de la citoyenneté culturelle en région. Tout en ne négligeant pas les conséquences économiques positives ainsi que la structuration d'un nouveau

rapport entre les carrefours culturels et les instances politiques locales, le Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi entraîne également des retombées socioculturelles multiples, tant sur le plan de la qualité de vie rurale, de la vitalité culturelle ou de l'offre culturelle que sur le plan de la rétention et de l'attractivité des populations, de la revitalisation du lien social ou encore de la création d'espaces de communication et d'échange entre divers groupes d'acteurs.

Chapitre 7

Les défis d'avenir du réseau et les conditions gagnantes

Malgré les avantages et les retombées du réseau, certains défis demeurent et doivent être relevés afin de permettre à cette nouvelle entité de maximiser ses bénéfices. Même si l'ensemble des répondants s'entend pour dire que les organismes culturels ont tout avantage à maintenir des contacts dynamiques et fréquents entre eux, les difficultés et les aléas de la réalité les obligent à se renouveler afin de dépasser les contraintes actuelles et d'emboîter le pas vers un avenir prometteur. Ce chapitre s'efforce de résumer les trois défis d'avenir pour le réseau des carrefours culturels ainsi que les conditions gagnantes sous-jacentes identifiées par les répondants.

La confiance, la volonté et la construction d'une vision commune

Le premier défi du réseau des carrefours consiste à coconstruire cette nouvelle entité sur la base d'une vision commune par un arrimage respectueux des visions, parfois divergentes, des différents acteurs. Aussi, cette nouvelle vision doit trouver écho chez l'ensemble des acteurs impliqués et s'appuyer sur les attentes et les besoins clairement énoncés des responsables, des artistes et de la population en général. Lors de nos entretiens avec les responsables des carrefours, nous avons pu constater la coexistence de deux approches concernant l'implication des membres envers la construction du réseau. Pour certains, il importe de solidifier chaque carrefour avant d'investir de l'énergie dans le réseau, comme l'illustre bien l'extrait ci-contre. À l'inverse, il s'agit pour d'autres d'investir prioritairement dans le réseau afin de solidifier l'ensemble des carrefours. Le défi sera de trouver un juste milieu entre ces deux visions afin de permettre à l'ensemble des carrefours de coexister malgré leurs différences et leur stade organisationnel varié.

« On ne sait pas si le réseau va se solidifier!!! On n'est pas prêt à mettre de l'énergie sur le réseau parce qu'il faut d'abord mettre de l'énergie sur soi. »

FGRB1

« Les projets qui fonctionnent ont eu des gens qui voyaient très grand [...] Il faut être proactif, sérieux et non réactif! »

Répondante solo A

De plus, pour certains initiateurs du projet, le réseau invite à la prise en charge collective et au renouvellement des idées et des façons de faire. Une volonté doit donc être déployée par l'ensemble des acteurs impliqués et doit se traduire par des actions politiques et organisationnelles concrètes, notamment par de l'aide financière ainsi que par l'intégration de certaines façons de faire et attitudes facilitant le travail en réseau. La souplesse, la confiance, la proactivité, le partage d'informations et l'esprit d'entrepreneuriat sont les qualités recherchées chez toute personne s'aventurant dans la démarche de coconstruction d'un réseau. Cette volonté et ces façons de faire représentent des conditions gagnantes afin de renforcer la confiance de chacun des acteurs dans la coconstruction de cette nouvelle entité, comme souligné dans l'extrait d'entrevue de la répondante solo A ci-contre.

Aussi, cette démarche nécessite la recherche d'un équilibre entre les besoins globaux, nationaux, régionaux et municipaux. La mondialisation et le développement durable invitent les acteurs du réseau à réfléchir aux impacts de leurs actions en fonction de l'équité intra et intergénérationnelle et à se projeter dans l'avenir en combinant différents niveaux d'analyse et de préoccupation. Comme spécifié par un répondant du groupe des initiateurs, l'une des conditions gagnantes consiste donc à entrevoir simultanément la force du réseau des carrefours tant sur le plan régional que municipal.

Bref, aux dires des répondants, le défi de la construction d'une vision commune s'échelonnera sur une longue période et demandera un travail en continu et une persévérance exemplaire de la part de tous les acteurs impliqués.

La structuration par la complémentarité des carrefours et la stabilité du personnel

« Si d'ici cinq ans, on est venu à bout de garder le site web actif et d'être capable de communiquer entre nous [...] afin d'être complémentaire, on va avoir fait un bon bout de chemin. »

FGRA3

Les répondants de l'étude ont souligné un deuxième défi, soit celui de consolider le réseau par la complémentarité des carrefours et la stabilité du personnel. Comme nous le rapporte le répondant FGRA3 dans l'extrait ci-contre, la majorité des répondants espère que les acquis resteront et que les carrefours auront appris à travailler efficacement ensemble. Pour y arriver, diverses conditions gagnantes devront être mises en place. Ainsi, la coconstruction d'une vision commune devra se déployer par une structuration par étape des carrefours. Ces étapes devront prendre en compte l'évolution de la vision commune, ses différences et s'attarder à développer un créneau spécifique pour chacun des organismes suivant la complémentarité des talents, des compétences et des désirs de la population. Également, un travail de coordination des différentes programmations est essentiel, tout comme une collaboration et une concertation avec les municipalités, les associations régionales, les regroupements culturels et les autres organismes intéressés de la région.

Pour y arriver, il est également essentiel et incontournable d'investir dans une ressource humaine stable et permanente à la MRC qui pourra travailler à la structuration progressive du réseau. Cette ressource stable et dévouée à la mission du réseau permettrait, selon plusieurs responsables, de consolider à long terme l'engagement et l'appui de la MRC envers le réseau des carrefours, comme illustré par les propos ci-contre. Cette ressource devra posséder quelques-unes des qualités décrites ci-haut et détenir des méthodes de travail qui permettront de répondre tant aux besoins individuels que collectifs. À ce sujet, suivant les stades organisationnels, il a été suggéré par les répondants de bâtir deux calendriers de rencontres : un s'adressant à tous les membres et l'autre à différents sous-groupes en fonction de sujets spécifiques et du stade organisationnel.

« La MRC doit nous montrer qu'elle croit au concept. »

FGRB7

Enfin, les répondants ont été unanimes à l'idée que le travail de visibilité du réseau des carrefours est essentiel à sa progression et que la création de liens durables avec les médias et certains journalistes pourrait contribuer avantageusement à son développement futur et à sa consolidation à plus long terme, tel que souligné dans l'extrait ci-contre. En somme, la consolidation du réseau par la complémentarité des carrefours et la stabilité du personnel est un défi qui appelle des solutions qui sont claires pour la majorité des répondants.

« Nous avons besoin de l'aide des journalistes. »

FGRB3

La recherche de nouveaux modèles de financement pour réduire la précarité

Réduire la précarité financière dans laquelle se trouvent les carrefours culturels est le troisième défi qui, lui aussi, exige des solutions créatives, renouvelées et durables.

Sur le plan financier, il semble qu'encore une fois deux visions s'affrontent, comme illustré par les deux citations ci-contre. D'un côté, les bailleurs de fonds cherchent l'assurance que leur investissement sera socialement et économiquement rentable et exigent des preuves tangibles (montage financier, plan de communication, etc.) et une reddition de compte serrée.

« Si je donne un million à quelqu'un, je veux m'assurer qu'il est capable de l'utiliser. »

FGRA4

« Donnez-nous un chèque de 100 000 \$, on va savoir quoi faire avec! »

FGRB1

De l'autre côté, les responsables de carrefours cherchent à boucler leur budget en ayant une autonomie dans leur gestion financière. Ils demandent l'assurance d'une aide financière continue afin de leur permettre, d'une part, de gérer leurs fonds et, d'autre part, d'innover et de se sortir de la gestion à court terme. Les responsables des carrefours espèrent une stabilité et une récurrence en matière de soutien financier de la part de la MRC et des municipalités.

En outre, pour quelques responsables des carrefours, le réseau est un filon d'espoir pour la relance de leur village, comme l'exprime l'extrait d'entrevue ci-contre. Ainsi, la recherche de nouvelles avenues les incite à réfléchir et à considérer des formes moins connues de financement. Ils énoncent alors des conditions gagnantes telles que le financement multiple provenant tant des différents acteurs impliqués, qu'il s'agisse des ministères, des instances subventionnaires, des municipalités et du secteur privé, que des formes d'autosubvention, ou encore les possibilités intéressantes qu'offre les nouvelles formes de médias sociaux (Skype, Facebook, Twitter, Vimeo). Ces médias permettent d'établir de nouveaux liens avec le monde et de forger des nouvelles relations. De plus, ils facilitent l'échange de connaissances et d'expériences en ouvrant de nouvelles voies pour l'interaction sociale et pour la recherche de financement. Bref, le réseau des carrefours constitue une source d'espoir et un levier puissant qu'il serait dommage, selon certains, de sous-utiliser.

« Nous, on espère mieux faire connaître le village et le faire repartir un petit peu économiquement, parce qu'il est en train de descendre de plus en plus. »

FGRB5

« Les carrefours attendent beaucoup du financement du ministère. Ils doivent se prendre en main et rechercher d'autres sources de financement. »

Répondante solo A

Selon les propos ci-contre de la répondante solo A, il est donc essentiel pour la survie du Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi de changer de paradigme et d'innover en termes de nouveaux modèles de financement.

En résumé, bien que les trois défis du réseau puisent leurs sources dans les difficultés déjà mentionnées plus haut, nous constatons qu'un nombre important de conditions gagnantes sont déjà connues des répondants et qu'il ne reste souvent qu'un pas à franchir pour y répondre concrètement avec cependant la nécessaire concertation et collaboration de tous les niveaux décisionnels, autant culturels que municipal.

Conclusion

Le Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi est le fruit d'une initiative unique visant à renforcer l'action citoyenne en culture et à créer un réseau d'organismes d'économie sociale à vocation culturelle en milieu rural. À la lumière de cette recherche, l'expérience des carrefours culturels et de leur réseau nous semble riche en enseignements. Tant les avantages (entraide, réseautage, diffusion, publicité, promotion, financement) et les retombées (socioculturelles, économiques et politiques) sont prometteurs pour l'avenir, tant les défis à surmonter pour profiter pleinement de ce réseau sont grands (articulation des visions, structuration et stabilité du personnel, pérennité financière). Ce rapport a donc permis de dresser un premier portrait des réflexions collectives et critiques sur le sujet en date de l'été 2008. Celles-ci pointent des avenues possibles permettant de favoriser une plus grande valorisation des ressources culturelles en milieu rural.

« Les ingrédients sont là, le potentiel est là, les artistes sont là, il ne reste qu'à apprendre à travailler ensemble »

FGRA1

Dans le contexte actuel de la mondialisation, la culture constitue un enjeu plus crucial que jamais. Au centre de la majorité des stratégies territoriales, il est de plus en plus nécessaire que la culture prenne une place dans le développement des collectivités, développement que l'on souhaite également « durable »²³, comme nous l'enjoint la Loi québécoise sur le développement durable adoptée en 2006. Dans la région de Brome-Missisquoi où la culture est déjà un facteur de développement territorial important, le réseau des carrefours culturels s'inscrit d'emblée dans cette logique culturelle et engendre une fierté et une appartenance renouvelées chez les habitants et les élus de la région. Ainsi, ce réseau a compris que miser sur la culture comme facteur de développement, c'est la voir comme une ressource et un capital précieux à léguer aux générations futures et reconnaître sa valeur ajoutée pour la construction d'une citoyenneté participative.

La culture a donc besoin de réseaux comme celui des carrefours culturels afin de décloisonner les pratiques et les savoirs, et ce, dans le but de faciliter l'éclosion et la mise en action de nouvelles idées, de nouvelles visions, de nouvelles formes de cogestion, voire de nouvelles approches culturelles. Aussi, le dialogue entre les divers univers et identités est devenu plus vital que jamais au 21^e siècle. Les organismes membres du réseau des carrefours culturels, en offrant des espaces de communication et d'échange, facilitent le dialogue entre les différents acteurs (artistes, néoruraux, habitants de longue date, acteurs de différentes instances (MRC, CLD, ministères et organismes), les différentes générations ainsi que les différentes appartenances. Également, en s'ancrant dans le milieu, le réseau constitue une force mobilisatrice et un levier financier supplémentaire pour chacun des organismes membres en favorisant ce que Landry avait déjà souligné pour la région du Bas-Saint-Laurent, à savoir « que le service culturel est une production éminemment désirable dans une communauté et qu'il ajoute à sa qualité de vie et à son attractivité » (2007 : 35). Le renforcement de la place de la culture dans le développement des communautés rurales semble donc, à la lumière de la jeune expérience du réseau des carrefours culturels, trouver espoir.

²³ Loi sur le développement durable, Québec, 2006.

Conclusion

Ainsi, bien que les résultats de cette recherche apportent un éclairage singulier sur les défis d'un réseau à vocation culturelle en région rurale où la densité de la population est moindre, les limites inhérentes à la nature essentiellement exploratoire de ce rapport n'autorisent qu'à dresser un premier bilan de cette expérience novatrice.

Cette première tentative espère néanmoins nourrir les réflexions et inspirer d'autres initiatives et études, notamment sur les étapes subséquentes de la mise en place du réseau des carrefours culturels au-delà de 2008, ou encore sur d'autres réseaux analogues implantés dans d'autres régions. Ceci permettrait, entre autres, d'enrichir notre vision critique sur une plus grande durée d'implantation et rendrait les leçons à tirer encore plus fécondes, en ayant une plus grande profondeur diachronique et une diversité d'expériences.

Références citées

- ANDRÉ, Dominique et Frédéric F. PAYEUR. *Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2006-2031*, Statistique Canada, [En ligne]. [http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/demograp/pdf2009/perspectives_demo_MRC.pdf] (Page consultée le 10 mai 2010).
- BRICAULT, Christine et Myriam SIMARD (en coll. avec Lucie Hébert). *Atouts, difficultés et défis des entreprises culturelles d'économie sociale en milieu rural. Revue de littérature et premiers résultats de recherche dans Brome-Missisquoi*, dans ARUC-ÉS, Cahier No C-02-2008, [En ligne]. [<http://www.aruc-es.uqam.ca/Portals/0/cahiers/C-02-2008.pdf>] (Page consultée le 12 avril 2010).
- CARREFOURS CULTURELS DE BROME-MISSISQUOI - MRC Brome-Missisquoi. *Les carrefours culturels de Brome-Missisquoi*, [En ligne]. [<http://carrefoursculturels.com>] (Page consultée le 28 janvier 2010).
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE (1996). *Osons la solidarité! Rapport du groupe de travail sur l'économie sociale*, Sommet sur l'économie et l'emploi, 64 p.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE (Juin 2002). *L'économie sociale et le ministère de la Culture et des Communications. Quelques éléments de définition et de problématique*, 9 p.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE (Mars 2002). *L'économie sociale et le secteur culturel. L'urgence d'agir pour soutenir la démocratie culturelle*. Mémoire présenté à la ministre de la Culture et des Communications, 15 p.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE (2006). *Entreprendre solidairement, Bilan 1996-2005*. Québec, 38 p.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE (Juin 2009). *Pour un renforcement de l'action citoyenne en culture à travers l'économie sociale*. Rapport d'étape présenté à la ministre de la Culture et des Communications, 5 p.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE. *L'économie sociale au Québec : Définition*, [En ligne]. [<http://www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=871>] (Page consultée le 11 avril 2010).
- CLD Brome-Missisquoi. *Profil socioéconomique de la MRC de Brome-Missisquoi*, [En ligne]. [http://www.cldbmqc.ca/common/documentsContenu/docu_outils_profil_econo.pdf] (Page consultée le 10 mai 2010).
- D'AMOURS, Martine (2006). *L'économie sociale au Québec. Cadre théorique, histoire, réalités et défis*. Montréal : Éditions Saint-Martin, 152 p.
- DELFOSSÉ, Claire. « Géographie rurale, culture et patrimoine », Volume 1 : Texte de synthèse. Volume II : Dossier de publication, dans *Ruralia*, 2003-12/13, [En ligne]. [<http://ruralia.revues.org/document350.html>] (Page consultée le 10 mai 2010).
- FAVREAU, Louis (Mars 2005). *Qu'est-ce que l'économie sociale? Synthèse introductive*. Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC), série Recherche R.35, 41 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC, ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation des territoires (2010). *Répertoire des municipalités*. [En ligne]. [<http://www.mamrot.gouv.qc.ca/cgi-bin/repert1.pl?T2=&T3=460>] (Page consultée le 20 mai 2010).

- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (2008). *Pour des communautés plus solidaires; Plan d'action gouvernemental pour l'entrepreneuriat collectif*. Québec, [En ligne]. [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/regions/regi_econ_plan_acti.asp] (Page consultée le 13 janvier 2010).
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (2009). « Bilan évaluatif Fonds de développement régional 2004-2005 à 2007-2008 ». [En ligne]. [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/publications/regions/bilan_FDR.pdf] (Page consultée le 10 mai 2010).
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. Entente de développement culturel 2004-2007 entre la MRC Brome-Missisquoi et le Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, Annoncé en mars 2005. Concertation régionale et locale - développement culturel.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. Entente de développement culturel 2007-2009 entre la MRC Brome-Missisquoi et le Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine. Annoncée le 7 octobre 2007. Aide aux initiatives de partenariat.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Loi sur le développement durable*. L.R.Q., chapitre D-8.1.1. 2006
- GROUPE DBSF. *Qui sommes-nous?* [En ligne] [http://www.dbsf.qc.ca/experts_conseils_marketing/index.php] (Page consultée le 12 février 2010).
- GROUPE DBSF (avril 2006). *Plan de mise en place d'un réseau de carrefours culturels dans la MRC Brome-Missisquoi*, présenté à la MRC Brome-Missisquoi, 22 p.
- LANDELL, Antoine et Bernard PECQUEUR. « *La culture comme ressource territoriale spécifique* », Laboratoire Territoires Université Joseph Fourier, Communication présentée au colloque de l'Association de Science Régionale de langue Française, Bruxelles, 1-3 septembre 2004, [En ligne]. [<http://www.ulb.ac.be/soco/asrdlf/documents/PecqueuretLandel.pdf>] (Page consultée le 15 février 2010).
- LANDRY, Jean-Michel. *Portrait d'organismes d'économie sociale qui œuvrent dans le domaine culturel*, (sous la dir. de Serge Côté) (Janvier 2007). Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional de l'Est-du-Québec (GRIDEQ) et Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale. Université du Québec à Rimouski, 44 p.
- LÉVESQUE, Benoît et Marguerite Mendell (Printemps 1999). « L'économie sociale au Québec: éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche » dans *Lien social et politique- RIAC*, No 41, p. 105-118.
- MATARASSO, François (1997). *Use or ornament? The Social Impact of Participation in the Arts*. Comedia, 105 p.
- MDG FUND. 2010. MDG Achievement Fund. [En ligne]. [<http://www.mdgfund.org/>] (Page consultée le 12 février 2010).
- MRC MISSISQUOI ET CENTRE LOCAL D'EMPLOI (Juin 2008). *Vision Brome-Missisquoi 2008-2014*. Rapport du colloque, 31 p.
- MUNICIPALITÉ RÉGIONALE DE COMTÉ BROME-MISSISQUOI (2001). *Politique culturelle Brome-Missisquoi*, 39 p.
- MUNICIPALITÉ RÉGIONALE DE COMTÉ BROME-MISSISQUOI. *Portrait de la région*, [En ligne]. [<http://www.brome-missisquoi.ca>] (Page consultée le 13 mars 2010).
- ORIGET DU CLUZEAU, Claude. *Le tourisme culturel*. Paris : Presses universitaires de France. 1998, 126 p.

- POULIN-GOYER, Guillaume. « La MRC de Roussillon considère la culture ». *Le Reflet*. Édition du 10 février, 2007, [En ligne].
- SANTERRE Lise et Gilles BELLAVANCE, texte de présentation de la session «*Démocratisation de la culture ou démocratie culturelle, deux paradigmes de l'action culturelle publique*», 67^e Congrès de l'ACFAS, mai 1999.
- SIMARD, Myriam et Christine BRICAULT. Les entreprises culturelles en milieu rural : poumons des communautés locales? *Économie et Solidarités*, Vol.38, no.2, 2007, p.165-176.
- SIMARD, Myriam. « La contribution culturelle des néo-ruraux au Québec : l'exemple de Brome-Missisquoi » dans *Organisations et territoires*, vol. 17, no1, hiver 2008, p. 79- 84.
- STATISTIQUE CANADA. 2007. *Brome-Missisquoi, Québec* (tableau). *Profils des communautés de 2006*, Recensement de 2006, produit n° 92-591-XWF au catalogue de Statistique Canada. Ottawa. Diffusé le 13 mars 2007.
- VILLES ET VILLAGES D'ART ET DE PATRIMOINE. Université Laval, [En ligne]. [<http://www.vvap.ulaval.ca>] (Page consultée le 13 mars 2010).

Annexe A : Site Internet des carrefours culturels
(www.carrefoursculturels.com)



Les Carrefours culturels de Brome-Missisquoi

Bienvenue sur le site officiel de la culture et des carrefours culturels de Brome-Missisquoi !

Ce site est dédié à tous les passionnés de culture ! C'est dans Brome-Missisquoi que la culture prend vie grâce à 9 carrefours culturels en émergence, grâce à plus de 400 artistes et artisans qui y vivent, grâce aux nombreux événements culturels reconnus, grâce aux dizaines de galeries d'art enivrantes, grâce à un patrimoine riche et recherché et surtout grâce à la volonté des gens de la région de miser sur une culture saine et unique.

Naviguer sur ce site, c'est tout connaître sur les événements et activités culturelles de la région de Brome-Missisquoi : festivals, expositions, vernissages, théâtre, spectacles, etc., et aussi tout savoir sur les nouvelles culturelles de l'heure !

Entrez dans une atmosphère culturelle inspirante et consultez notre calendrier !

Ce projet a été réalisé en collaboration avec différents partenaires :



Visitez le nouveau site Internet brome-missisquoi.ca pour obtenir plus d'information sur la région et sur son développement culturel

**Culture,
Communications et
Condition féminine**

Accueil

Les carrefours

Le réseau

Bedford
Cowansville
Dunham
Farnham
Frelighsburg
Lac-Brome
Saint-Armand
Stanbridge East
Sutton

Brome-Missisquoi

Activités générales
Les Amis du Réseau
Nouvelles culturelles
Saviez-vous ?

« avr  juin »

mai 2010

L	Ma	Me	J	V	S	D
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						EC

Annexe B : Lettre d'information sur le projet de recherche



LETTRE D'INFORMATION SUR LE PROJET DE RECHERCHE
Les carrefours culturels de Brome-Missisquoi : défis d'un réseau en région
Institut national de la recherche scientifique, Université du Québec

Montréal, le 21 juillet 2008

Madame, Monsieur,

Nous tenons à vous remercier de votre intérêt. Voici un ensemble d'informations sur ce projet de recherche universitaire.

Objectif de la recherche

L'objectif du projet consiste à dresser un portrait du Réseau des carrefours culturels de la MRC Brome-Missisquoi. Ce projet viendra apporter des informations pertinentes sur les avantages et les difficultés d'un réseau d'entreprises à mission culturelle en région rurale. Cette recherche est financée par un organisme indépendant, le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) – CAP Développement local et régional.

Déroulement de votre participation et anonymat

Votre participation au projet consistera à accorder une entrevue de groupe (type « focus group ») d'environ 1 h 30 à un des membres de l'équipe de recherche. Si vous y consentez, celle-ci sera enregistrée sur magnétophone.

L'entrevue se voudra un échange portant principalement sur :

1. les origines de l'idée des carrefours;
2. les processus de création et de mise en œuvre du réseau;
3. les retombées socio-économiques, culturelles et politiques du réseau;
4. les conditions gagnantes et les défis d'avenir du réseau.

L'analyse de ces entretiens procédera selon une approche qualitative. Nous pensons que votre participation représente une occasion unique de témoigner de votre expérience sur ce sujet, dans ses aspects aussi bien positifs que négatifs. Les données recueillies seront utiles à la production d'un rapport, d'articles ou d'autres activités de diffusion dans lesquels l'anonymat sera strictement préservé.

Avantages, risques ou inconvénients possibles liés à la participation

Par ailleurs, soyez assuré que votre participation ne comporte aucun risque. S'il y a des questions auxquelles vous préférez ne pas répondre, vous êtes tout à fait libre de le faire sans avoir à fournir de raisons, et ce, sans

inconvenient. De plus, sachez qu'à titre de participant volontaire, vous avez la possibilité de vous en retirer à tout moment si vous le jugez nécessaire.

La **confidentialité des résultats** sera assurée de la façon suivante : toutes les informations recueillies seront conservées dans des fichiers sécurisés à l'aide d'un mot de passe et gardés dans un endroit sous clé. Elles ne seront accessibles qu'aux deux chercheurs du projet et ne serviront que dans le cadre de la présente recherche. Un code sera attribué à chaque répondant pour qu'aucun élément du rapport de recherche ne permette de retracer votre identité ou celles de personnes tierces, ni directement, ni indirectement.

Vous trouverez ci-joints deux exemplaires d'un formulaire de consentement que nous vous demandons de signer, si vous acceptez de nous accorder l'entrevue. L'objectif de ce formulaire est de démontrer que la responsable de la recherche et l'interviewer ont le souci de protéger le droit des personnes qui participent à la recherche. Nous vous encourageons à conserver une copie du formulaire de consentement pour vos dossiers personnels.

Avant de signer le formulaire, vous pouvez demander à l'interviewer toutes les informations supplémentaires que vous jugez nécessaires sur le projet de recherche. Vous pouvez aussi rejoindre un des membres de l'équipe pour des informations supplémentaires dont les coordonnées apparaissent au bas de cette lettre. Enfin, vous trouverez également le nom d'une personne extérieure à la recherche susceptible de vous renseigner sur vos droits en tant que sujet de cette recherche, M^{me} Marie-France Gagnier.

Nous vous remercions de votre collaboration.

Personne ressource extérieure à l'équipe de recherche :

Madame Marie-France Gagnier

Présidente du Comité d'éthique en recherche avec des êtres humains

Institut national de la recherche scientifique

490, rue de la Couronne, Québec (Québec) G1K 9A9

Téléphone : (819) 376-5011 poste 2500 Télécopieur : (819) 376-5199

Courriel : marie-france.gagnier@uqtr.ca

Veillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.

Valérie Guilmain, étudiante à la maîtrise

Assistante de recherche, INRS

385 rue Sherbrooke Est

Montréal (Québec) H2X 1E3

Téléphone : (514) 499-8283

Valerie.guilmain@ucs.inrs.ca

Myriam Simard, professeure, INRS

Responsable du projet de recherche

385 rue Sherbrooke Est

Montréal (Québec) H2X 1E3

Téléphone : (514) 499-4061

Myriam.Simard@ucs.inrs.ca

Annexe C : Guide d'entretien



GUIDE D'ENTRETIEN

Les carrefours culturels de Brome-Missisquoi : défis d'un réseau en région Projet CRSH, ARUC-ÉS, CAP- Développement local et régional

A- Origines de l'idée du réseau des carrefours culturels

1. Comment est née l'idée de créer un réseau de carrefours culturels dans votre région?
 - a. Y a-t-il eu une longue période de gestation?
 - b. Les carrefours sont-ils nés de l'identification d'un besoin particulier?
 - i. Ce besoin a été identifié par qui? (Âge? Langue? Néoruraux? Population locale? Artistes?)
 - ii. Est-ce qu'un lien unissait ces personnes?
 - c. Est-ce que les consultations publiques organisées lors de l'élaboration de la politique culturelle de la MRC Brome-Missisquoi en 2000-2001 furent un moment crucial pour le réseau des carrefours culturels?
2. À votre avis, existe-t-il d'autres réseaux comparables au Québec ou dans le monde?

B. Processus de création et de mise en œuvre du réseau

3. Comment le réseau des carrefours culturels s'est-il mis en œuvre?
 - a. Politique culturelle de Brome-Missisquoi de 2001
 - b. Comité de suivi de la politique
 - i. Qui en faisait partie à l'époque?
 - ii. Qui en fait partie maintenant?
 - iii. Rôles et fonctions?
4.
 - a. Qui, selon vous, a joué un rôle crucial, d'abord dans la création, puis dans la mise en œuvre du réseau? Expliciter leur rôle à ces deux étapes.
 - b. Sont-ils encore actifs au sein du réseau des carrefours culturels? Expliquer leur rôle actuel.
5. Quels ont été les appuis nécessaires à l'émergence du réseau?
 - ✚ Moraux (conseils, appuis de la population)
 - ✚ Financiers (subventions, prêts, garanties de prêt)
 - ✚ Matériels (dons, locaux, équipements)
 - ✚ Promotionnels (pub, représentation)
 - ✚ Organisationnels (gestion, bénévolat, plan d'affaires)
 - ✚ Politiques (conseillers, DG d'organismes, lettres d'appuis)
 - ✚ Autres
6.
 - a. Quelle était la mission du réseau à son origine?
 - b. Comment a-t-elle évolué?
 - c. Des compromis ont-ils dû être faits?
 - d. Dans un même ordre d'idées, quels sont les objectifs les plus importants du réseau de carrefours culturels?
 - ✚ Soutenir la concertation régionale
 - ✚ Rendre les lieux et équipements adéquats
 - ✚ Développer les ressources humaines
 - ✚ Favoriser l'ancrage dans la communauté
 - ✚ Appuyer la promotion et la commercialisation

7. Comment s'est orchestrée la sélection des carrefours culturels?
 - a. Enquête des consultants de l'agence DBSF
 - b. D'où venait l'impulsion? Politique ou milieu culturel?
 - c. Est-ce que la sélection s'est faite à partir d'organismes existants?
 - d. Y a-t-il eu des tensions et des alliances entre les carrefours potentiels?

8. Outre ce qui a été dit, quels sont les autres évènements majeurs qui ont marqué la création/mise en œuvre du réseau?
 - a. Table de concertation du réseau des carrefours culturels (2006)

C- Retombées culturelles et socioéconomiques du réseau

9. Quels sont, d'après vous, les avantages principaux et les inconvénients de faire partie du réseau des carrefours culturels ? Expliquez.

Aspects des carrefours culturels	Avantages	Inconvénients
Sur l'organisation du travail		
Sur le financement		
Sur le bénévolat		
Sur la création d'emploi		
Sur la situation géographique (proximité avec Montréal, Sherbrooke, Granby)		
Sur la concurrence		
Sur le dynamisme du milieu		
Sur les ressources matérielles		
Sur les ressources artistiques et culturelles du milieu		
Sur la diffusion, publicité, promotion		
Sur le « réseautage » et l'entraide		
Sur les projets/activités		
Autres		

10. Globalement, quelles sont, d'après vous, les retombées (impacts/répercussions) du réseau? Parlez-moi autant des impacts culturels, sociaux, économiques que politiques?
 - a. Culturelles
 - i. En quoi le réseau des carrefours culturels peut dynamiser sur le plan culturel la municipalité/la région?
 - ii. Comment l'offre culturelle a-t-elle évolué depuis la formation du réseau des carrefours culturels?
 - iii. Croyez-vous que le réseau contribue à la démocratisation de la culture dans votre région? Expliquez.

- b. Sociales
 - i. Quels sont les principaux impacts sociaux du réseau des carrefours culturels sur la communauté villageoise?
 - ✚ Sur la qualité de vie du milieu?
 - ✚ Sur l'attractivité du milieu?
 - ✚ Sur la rétention des populations?
 - ✚ Sur le développement du sentiment d'appartenance?
 - ✚ Voyez-vous une différence entre l'est et l'ouest de la MRC?
 - ii. Quel est l'impact de l'arrivée de nouvelles populations sur le réseau des carrefours culturels?
 - ✚ La présence des néo-ruraux influence-t-elle les activités du réseau des carrefours?
 - iii. Est-ce que votre clientèle a changé depuis l'implantation du réseau?
- c. Économiques
 - i. Quelle place tient le réseau des carrefours culturels dans le développement économique de la localité et de la région?
 - ii. L'impact grandissant du tourisme dans Brome-Missisquoi influence-t-il le réseau des carrefours? De quelle façon?
- d. Politiques
 - i. Comment le réseau change-t-il votre rapport avec les pouvoirs publics?

D- Les enjeux du réseau

11. Globalement, quelles sont les principales difficultés du réseau des carrefours culturels?

- ✚ La concurrence
- ✚ La survie du réseau et le financement
- ✚ L'investissement collectif
- ✚ Le modèle de financement urbain/rural du MCCCCF
- ✚ Les disparités entre les carrefours
 - dans les missions
 - dans les besoins
 - dans les ressources
- ✚ La création de la courtépointe culturelle où chacun a sa couleur

12. Quelles sont les solutions qui devraient être mises en place pour répondre aux difficultés mentionnées?

13. En guise de synthèse, quelles sont les conditions essentielles au succès du réseau?

- a) Types d'appui?
 - ✚ MRC
 - ✚ CLD
 - ✚ MCCCCF
- b) Mode de fonctionnement?
- c) Autres

14. Globalement, quels pourraient être les facteurs d'échec du réseau?

E- Dernières questions sur l'avenir des carrefours culturels

15. Quels sont les défis d'avenir pour le réseau des carrefours culturels d'ici cinq (5) ans?

16. Aimeriez-vous ajouter des commentaires ou y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé dont vous aimeriez discuter?

Merci beaucoup!

Important : Signature du formulaire de consentement

-----QUESTIONNAIRE QUANTITATIF-----

MRC Brome-Missisquoi
(Projet ARUC-ÉS)

1. Votre nom :			
2. Votre fonction professionnelle actuelle :		3. Votre fonction professionnelle lors de la création du réseau :	
4. Votre âge :	5. Sexe : M/F	6. Votre formation académique	
7. Votre expérience professionnelle principale :			
8. Quel a été votre rôle dans la création, la mise en œuvre et l'évolution du réseau des carrefours culturels? Répondre brièvement.			

Questionnaire quantitatif inspiré de celui produit dans le cadre de la recherche intitulée : *Atouts, difficultés et défis des entreprises culturelles d'économie sociale en milieu rural*, par Christine Bricault, Myriam Simard, en collaboration avec Lucie Hébert.