

RQ-01-2008

**Portrait d'organismes d'économie
sociale qui oeuvrent dans le domaine
culturel dans le Bas-Saint-Laurent**

Par Jean-Michel Landry
Université du Québec à Rimouski

Groupe de recherche interdisciplinaire sur le
développement régional de l'Est du Québec
(GRIDEQ)

Réseau québécois de recherche partenariale
en économie sociale (RORPES)

Novembre 2007

Cahier de l'ARUC-ÉS

Cahier No : RQ-01-2008

« Portrait d'organismes d'économie sociale qui oeuvrent dans le domaine culturel dans le Bas-Saint-Laurent »

Jean-Michel Landry

Étudiant au baccalauréat en développement social et analyse des problèmes sociaux

Université du Québec à Rimouski

Recherche réalisée sous la direction de Serge Côté

Révision linguistique : Francine Pomerleau

ISBN : 978-2-89276-401-7

Dépôt légal : Janvier 2008

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

Résumé

Le rapport rend compte d'une démarche de recherche entreprise par le Groupe régional d'activités partenariales (GRAP) de la région du Bas-Saint-Laurent. Le projet a été réalisé par Jean-Michel Landry, étudiant au baccalauréat en développement social et analyse des problèmes sociaux de l'UQAR, sous la direction du professeur Serge Côté.

La démarche suivie est essentiellement de type monographique et de nature exploratoire. Quatre organismes de la région du Bas-Saint-Laurent ont été sélectionnés avec le souci de respecter une certaine diversité quant aux domaines d'activité représentés et quant à l'ancrage géographique des organismes : École de musique de Matane, Paraloeil (arts médiatiques, Rimouski), Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska et Ruralys (patrimoine, La Pocatière).

Dans chaque organisme, trois informateurs ou informatrices ont été rencontrés. Les renseignements recueillis portent sur les points suivants : fonctionnement et structure organisationnelle, financement, rapport avec l'économie sociale, liens avec le milieu, retombées et impacts, perspectives d'avenir. Un chapitre distinct est consacré à chaque organisme.

Le rapport se termine sur quelques éléments de synthèse : caractère innovant des organismes, ancrage dans le milieu, relations délicates avec les instances subventionnaires, modalités parfois ardues du financement, soutien souhaité de la part des pouvoirs publics, apport considérable du travail bénévole, réseautage, problème de la relève, liens étroits avec le territoire d'implantation, appartenance à l'économie sociale.

Table des matières

Résumé.....	iii
Présentation de la recherche	9
Introduction.....	9
Méthodologie.....	9
Chapitre 1 : Paraloeil	11
Présentation générale de l'organisme.....	11
Raisons d'être de l'organisme et services offerts.....	11
Portrait administratif et économique de l'organisme.....	11
Rapport avec l'économie sociale.....	12
La perception des acteurs.....	12
La participation à l'économie sociale.....	12
Liens de l'organisme.....	13
Relations avec diverses organisations.....	13
Relations avec différents paliers politiques et organismes publics.....	14
Avenir de l'organisme.....	14
Vers de nouvelles activités ?.....	14
Défis de l'organisme.....	15
Financement de l'organisme.....	15
Retombées dans le milieu.....	16
Rapport avec le milieu.....	16
Perception des résultats et des impacts de l'organisme.....	16
Chapitre 2 : L'École de musique de Matane	19
Présentation générale de l'organisme.....	19
Raisons d'être de l'organisme et services offerts.....	19
Portrait administratif et économique de l'organisme.....	19
Rapport avec l'économie sociale.....	20
La perception des acteurs.....	20
La participation à l'économie sociale.....	20
Liens de l'organisme.....	21
Relations avec diverses organisations.....	21
Relations avec différents paliers politiques et organismes publics.....	22
Avenir de l'organisme.....	22
Vers une consolidation des acquis?.....	22
Défis de l'organisme.....	23
Financement de l'organisme.....	23
Retombées dans le milieu.....	24
Rapport avec le milieu.....	24
Perception des résultats et des impacts de l'organisme.....	24

Chapitre 3 : Le Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska	27
Présentation générale de l'organisme	27
Raisons d'être de l'organisme et services offerts.....	27
Portrait administratif et économique de l'organisme.....	27
Climat social	28
Rapport avec l'économie sociale	28
La perception des acteurs	28
La participation à l'économie sociale	28
Liens de l'organisme.....	29
Relations avec diverses organisations.....	29
Relations avec différents paliers politiques et organismes publics	30
Avenir de l'organisme	30
Temps d'arrêt et reprise.....	30
Défis de l'organisme	31
Financement de l'organisme	31
Retombées dans le milieu	32
Rapport avec le milieu	32
Perception des résultats et des impacts de l'organisme.....	32
Chapitre 4 : Ruralys	35
Présentation générale de l'organisme	35
Raisons d'être de l'organisme et services offerts.....	35
Portrait administratif et économique de l'organisme.....	36
Rapport avec l'économie sociale	36
La perception des acteurs	36
La participation à l'économie sociale	36
Liens de l'organisme.....	37
Relations avec diverses organisations.....	37
Relations avec différents paliers politiques et organismes publics	38
Avenir de l'organisation.....	38
Potentiel de croissance des activités	38
Défis de l'organisation	38
Financement de l'organisation.....	39
Retombées dans le milieu	40
Rapport avec le milieu	40
Perception des résultats et des impacts de l'organisme.....	41
Chapitre 5 : Éléments de synthèse	43
L'innovation.....	43
L'importance de l'ancrage dans le milieu	43
Un soutien multiforme	43
Liens avec les établissements d'enseignement.....	44

Le financement et le soutien	44
Le rapport avec les organismes subventionnaires.....	44
Les sources de revenu	45
Le soutien des pouvoirs publics.....	46
L'apport du travail bénévole.....	46
Les relations avec diverses organisations	47
La relève	47
Le rapport au territoire	47
L'appartenance à l'économie sociale.....	47
Postface.....	49
Médiagraphie.....	51
Annexe 1 : Critères d'adhésion à l'économie sociale	53
Annexe 2 : Schéma d'entrevue	55

Présentation de la recherche

Introduction

Les entreprises d'économie sociale ont été étudiées maintes et maintes fois au cours des dernières années. Ces recherches ont abordé plus en détail certains secteurs, tandis que d'autres étaient peu ou pas touchés. Ainsi, peu d'études ont été conduites sur les organismes oeuvrant dans le secteur culturel, du moins dans la région du Bas-Saint-Laurent. Les connaissances actuelles qui portent sur les organismes d'économie sociale oeuvrant dans le domaine culturel proviennent de données couvrant l'ensemble des secteurs de l'économie sociale. Il n'y a pas eu de recherche portant spécifiquement sur le secteur culturel. Pourtant, les organismes d'économie sociale du grand secteur Arts, Culture, Éducation et Société représentent 32,8 % de l'ensemble des organisations d'économie sociale présentes sur le territoire bas-laurentien (Fugulin, 2003). Ce secteur est celui qui compte le plus d'unités, soit près de 80 organismes. Les deux secteurs suivants comptant le plus d'unités sont celui du soutien social et de l'entraide avec 19,4 % des organismes et celui de l'activité physique, du sport et du plein air avec 13,3 %. Le grand secteur Arts, Culture, Éducation et Société occupe donc une place importante au sein des organismes d'économie sociale.

En plus de se distinguer par leur poids quantitatif, ces organismes d'économie sociale sont également d'une grande importance « qualitative ». Par leur offre d'activités, ces organismes portent en eux une partie de ce qui rend une communauté unique, sa culture. Si l'on excepte les activités culturelles livrées par les médias de masse, cette offre culturelle regroupe une part considérable des manifestations artistiques qui prennent place dans les communautés. Les organismes culturels contribuent de façon importante à l'animation des milieux locaux et régionaux.

Étant donné l'importance que revêtent les organismes d'économie sociale évoluant dans le domaine culturel, il est primordial de mieux les connaître et de mieux comprendre les réalités qu'ils vivent. Les résultats d'une telle recherche pourront contribuer, nous l'espérons, à l'amélioration des conditions dans lesquelles ces organismes s'acquittent de leur mandat.

Méthodologie

La présente recherche constitue la première phase d'un projet s'échelonnant sur deux ans ayant comme objet de recherche les organismes d'économie sociale oeuvrant dans le domaine de la culture dans la région du Bas-Saint-Laurent. À cette étape du projet, la démarche, essentiellement exploratoire, consiste à dresser un portrait de quatre organismes. Ces derniers devaient répondre à certains critères. Évidemment, ils devaient œuvrer dans le domaine de la culture. Ils devaient ensuite pouvoir se rattacher au champ de l'économie sociale. Cependant, l'adhésion formelle à l'économie sociale ne représentait pas un élément essentiel dans le choix des organismes. Les organismes sélectionnés devaient être répartis un peu partout sur le territoire bas-laurentien et œuvrer tant dans des zones urbaines que dans des zones rurales. Les disciplines dans lesquelles ils travaillent devaient également être variées. C'est ainsi que les organismes choisis inscrivent leurs activités dans les arts médiatiques, la musique, la peinture et le patrimoine.

Pour chacun des organismes choisis, trois acteurs ont été interviewés, à savoir une personne de la direction, un membre du conseil d'administration ainsi qu'un travailleur ou un membre utilisateur. Les noms utilisés dans le rapport sont fictifs, afin de respecter l'anonymat des répondants.

Le type de cueillette de données retenu lors de cette recherche est l'entrevue semi-dirigée. Avant la construction du schéma d'entretien, des rencontres ont eu lieu avec des informateurs clés travaillant comme agents de développement auprès d'organismes d'économie sociale qui œuvrent dans le domaine de la culture dans le Bas-Saint-Laurent. Le schéma d'entretien (Annexe 1) a été ainsi élaboré de telle façon que la recherche puisse répondre aux interrogations et aux attentes présentes dans le milieu. Les personnes rejointes lors de cette étape de confection du schéma d'entretien proviennent de la *Conférence régionale des éluEs du Bas-Saint-Laurent*, du *Centre local de développement de Rimouski-Neigette* ainsi que du *Conseil de la culture du Bas-Saint-Laurent*. Les douze entretiens avec les informateurs ont eu lieu du 24 mai au 7 juillet 2006.

Pour chacun des organismes choisis, une courte monographie a été réalisée comprenant les conditions d'émergence de l'organisme, son portrait administratif, ses liens avec d'autres organisations, ses liens avec le milieu, les retombées engendrées par l'organisme, les perspectives d'avenir, le financement de l'organisme ainsi que son rapport avec l'économie sociale.

La section concernant l'économie sociale aborde la perception des informateurs quant à l'économie sociale et cherche à caractériser l'organisme en s'appuyant sur les critères d'adhésion à l'économie sociale qui figurent sur le site Internet du *Chantier de l'économie sociale* (Annexe 2).

Les organismes qui font l'objet d'un portrait sont les suivants : Paraloeil, l'École de musique de Matane, le Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska et Ruralys. Le rapport se termine avec une section qui offre des éléments de synthèse.

Chapitre 1 Paraloeil

Présentation générale de l'organisme

Raisons d'être de l'organisme et services offerts

Paraloeil est un centre d'accès à l'art médiatique situé dans les anciens locaux du cinéma *Audito* sur la rue Michaud, dans le quartier Saint-Robert, à Rimouski. L'organisme existe depuis l'hiver 1999. En 2005, Paraloeil est devenu membre fondateur de la coopérative *Paradis* qui regroupe en tout cinq organisations culturelles œuvrant dans différents secteurs. Paraloeil a été créé en réaction à la situation vécue par les artistes travaillant en art médiatique dans la région. Ces derniers devaient s'exiler dans les centres urbains afin de pouvoir pratiquer leur art. L'organisme cherche à rompre cette tendance à l'exode des artistes en offrant différents services à la population rimouskoise.

L'objectif principal poursuivi par Paraloeil est de stimuler l'émergence d'une culture cinématographique bas-laurentienne. Pour ce faire, de l'équipement de production est mis à la disposition des membres de Paraloeil afin qu'ils puissent réaliser des films dans leur région. Paraloeil s'occupe également de diffusion et effectue plusieurs projections annuellement. Les œuvres projetées proviennent pour la plupart d'un répertoire inexploré par les différents diffuseurs. Depuis trois ans, le nombre de projections a presque triplé selon les personnes interviewées.

Paraloeil permet ainsi à la population d'avoir accès à d'autres discours, d'autres manières de voir et de montrer, et surtout, de se voir comme entités culturelles. (www.paraloeil.com)

Les activités de l'organisme vont cependant au-delà de la région rimouskoise. Paraloeil offre plusieurs programmes destinés aux populations de l'est du Québec. La programmation *Vues de l'Est*, lancée en 2005-2006, a comme objectif de montrer certaines productions souvent méconnues par le public afin qu'il y ait une appropriation de ces œuvres sur le territoire, notamment par les bibliothèques. L'organisme a également créé un bottin d'artistes œuvrant dans des disciplines connexes à l'art médiatique dans la région.

Portrait administratif et économique de l'organisme

L'organisation compte environ 70 membres actifs (ces derniers ont droit de vote lors des assemblées générales) et une trentaine de membres amis. Ces derniers ont droit à certains avantages lors de l'utilisation des services offerts par l'organisme. Certains des membres actifs proviennent de l'extérieur de la région. La taille de l'organisme, la proximité des ressources humaines et techniques ainsi que la disponibilité des services peuvent être des éléments motivant les artistes qui normalement produisent à l'extérieur de la région à venir produire à Rimouski.

Paraloeil ne fonctionnait dans le passé qu'avec le travail des membres du conseil d'administration (CA). Quoique encore présent au sein de l'organisme, le CA s'est départi de plusieurs tâches lors de l'embauche de personnel. L'organisme compte aujourd'hui quatre personnes travaillant à temps plein et deux à temps partiel. Le principal rôle du CA est maintenant d'assurer la gestion financière de Paraloeil dont le budget est de 250 000 \$ par année environ. Le CA est composé de membres de la direction de l'organisation, d'employés ainsi que de membres utilisateurs.

Rapport avec l'économie sociale

La perception des acteurs

Les répondants croient fortement à l'adhésion de Paraloeil au concept d'économie sociale. La raison évoquée qui semble primer est que l'organisme est différent tant des entreprises de production que des organes de diffusion habituels. Ces différences se manifestent par les rapports égalitaires entre les membres de la direction, les travailleurs et les membres utilisateurs ainsi que par le choix des œuvres à produire ou à diffuser.

Paraloeil se rattache également à l'économie sociale par son travail d'« éducation populaire ». Cette éducation passe premièrement par les discussions qui prennent place après les projections qui ont lieu dans la salle de visionnement. Le public a alors droit, en plus de la projection, à des échanges visant à éclairer les aspects techniques de la réalisation du film ou lui permettant d'approfondir ses connaissances ou de participer à des débats sur les différents sujets abordés par les films. Deuxièmement, en tant que cinéma indépendant, Paraloeil se permet de diffuser de nombreux documentaires. Les productions qui relèvent de ce genre cinématographique ne passent que très rarement dans les salles de cinéma « conventionnelles ». Ces films ne sont souvent pas accessibles par d'autres canaux, étant donné que l'on ne peut les trouver ni dans les clubs vidéo ni dans les bibliothèques.

Les répondants croient également que Paraloeil fait partie de l'économie sociale à un autre titre puisque dans la poursuite de sa mission principale, soit la promotion de l'art médiatique dans le Bas-Saint-Laurent, l'organisme n'est pas motivé par la recherche de la rentabilité avant tout.

Un répondant affirme que Paraloeil ne pourrait exister dans son état actuel s'il ne faisait pas partie de l'économie sociale. Si l'organisme se situait dans une dynamique d'entreprise à but lucratif, les productions diffusées devraient être de grandes productions, à l'image de celles que présentent les salles de spectacle habituelles. Le fait d'être à but non lucratif permet à Paraloeil d'évoluer dans un monde différent et de valoriser la découverte et l'éducation du public. S'il en était autrement, l'organisme entrerait alors dans une dynamique de compétition avec les grands diffuseurs de la région, ce qui n'est pas souhaité selon le témoignage des répondants.

La participation à l'économie sociale

Finalités de l'organisation

Les principaux objectifs poursuivis par Paraloeil sont la démocratisation de l'art médiatique dans le Bas-Saint-Laurent et la création d'un cinéma propre à cette région. C'est ce qui explique que l'organisme ait fixé des coûts d'utilisation des différents services qui soient relativement peu élevés (il y a même des prix spéciaux pour les étudiants et assistés sociaux). Les activités proposées en production s'adressent tant aux néophytes qu'aux membres plus habitués. L'accessibilité aux activités offertes prime donc sur la rentabilité financière.

Gestion de l'organisation

L'organisation possède un conseil d'administration où siègent des usagers, des travailleurs ainsi que des membres de la direction de l'organisme. Les membres actifs ont droit de vote lors des assemblées générales. Il est cependant important de noter que le CA a perdu beaucoup de pouvoir au profit des employés administratifs. Le CA conserve toutefois une importance primordiale et continue d'être un lieu privilégié où se vit la démocratie au sein de l'organisation. D'autant plus que Paraloeil se veut une structure autogérée. Les liens externes entre Paraloeil

et l'État ne concernent que le financement et n'ont pas d'impact significatif sur le modèle d'organisation interne de l'organisme.

Répartition des revenus

La qualité des services offerts est une notion très importante chez Paraloeil. Ainsi, les dépenses en investissements ou les surplus provenant des opérations servent à la bonification du service offert pour mieux contribuer à l'objectif de favoriser l'émergence d'une culture cinématographique régionale. C'est dans cet esprit que l'organisme s'est engagé dans le projet d'agrandissement et de revitalisation du bâtiment et a procédé aux embauches récentes. Le but n'est pas de réaliser un profit, mais d'améliorer les services. Les revenus générés par les différentes activités de financement servent principalement à réaliser la mission que s'est donnée l'organisme.

Participation, prise en charge et responsabilisation

La création de l'organisme est la réponse à un vide ressenti dans la vie culturelle de la région. Paraloeil a ainsi pris en charge les disciplines entourant les arts médiatiques dans le but d'en faire la promotion et de faire émerger de nouvelles pratiques culturelles régionales. L'organisation contribue ainsi à la diversité artistique de la grande région de Rimouski.

Tous les éléments évoqués plus haut conduisent à considérer que Paraloeil répond aux critères faisant de l'organisme une entreprise d'économie sociale.

Liens de l'organisme

Relations avec diverses organisations

Paraloeil travaille en collaboration avec de nombreux organismes tant dans la région qu'à l'extérieur de celle-ci. Des liens existent, par exemple, avec un centre d'accès en art médiatique de la région montréalaise. Les deux organisations effectuent des échanges de privilèges, c'est-à-dire que les membres de l'une ont accès aux services offerts par l'autre. Des ententes existent également avec le *Carrousel international du film de Rimouski* ou encore avec *Télé-Québec* visant la promotion d'activités ou la diffusion d'œuvres.

Cependant, les liens les plus forts sont établis avec la coopérative de solidarité *Paradis*, dont Paraloeil est d'ailleurs membre. La coopérative permet l'accès à des espaces de production et de diffusion dans un immeuble de la rue Michaud à Rimouski. Des liens d'entraide et d'échange de services se sont établis entre les organismes membres de la coopérative. Tous certes œuvrent dans le domaine des arts, mais pas dans les mêmes disciplines. Cette situation particulière contribue à une certaine effervescence artistique à Rimouski, la présence d'un bassin important d'artistes dans un même lieu stimulant la création et la diffusion de l'art. Comme une partie des tâches administratives est effectuée par la coopérative, les diverses organisations qui en font partie peuvent se concentrer sur leur mission première, qui est la promotion de l'art.

Relations avec différents paliers politiques et organismes publics

La relation entre Paraloeil et les élus municipaux a évolué au cours des dernières années. La situation était plutôt tendue dans les premières années de fonctionnement. La reconnaissance de l'importance des services offerts par Paraloeil, qui semble être un élément primordial aux yeux des responsables de l'organisme, était alors peu présente, voire absente chez les élus municipaux. Ces derniers croyaient, selon les dires des répondants, qu'il était important que la ville se dote de structures similaires à celles présentes dans les grands centres urbains. C'est dans cette perspective que la salle de spectacle de Rimouski a vu le jour.

La situation n'est cependant pas demeurée ainsi. Depuis quelques années, il y a eu un certain rapprochement entre la municipalité et Paraloeil. Un répondant a affirmé qu'il a fallu l'intervention du ministère de la *Culture et des Communications* auprès des municipalités afin que celles-ci appuient des projets culturels autres que des événements ponctuels.

La tenue du colloque *L'art et la ville* en mai 2006 a semblé créer un certain rapprochement. Il y a alors eu une collaboration entre un membre de Paraloeil et le responsable du service des *Loisirs et de la Culture* de la Ville de Rimouski dans l'élaboration d'activités. Les choses ont donc bien changé depuis l'ouverture de l'organisme.

La situation semble être sensiblement la même avec le *Centre local d'emploi de Rimouski-Neigette* ainsi qu'avec le *Centre local de développement de Rimouski-Neigette*, qui ont tardé à appuyer l'organisme. Selon les répondants, *Emploi-Québec* considère Paraloeil comme un organisme non prioritaire. La majorité des liens entre ces organismes et Paraloeil ne sont que d'ordre financier.

Avenir de l'organisme

Vers de nouvelles activités ?

Dans les conditions actuelles, qu'il s'agisse de la situation sociodémographique du quartier Saint-Robert ou de l'état des lieux physiques où évolue Paraloeil, la diffusion, selon les informateurs rencontrés, a atteint un point limite. C'est pour cette raison que l'évolution ou le développement actuel passe par la création d'un réseau à l'extérieur des murs (*Vues de l'Est*) ainsi que par la revalorisation du bâtiment où est logé Paraloeil. L'amélioration des conditions de projection ainsi que la revitalisation du quartier Saint-Robert peuvent devenir des moyens d'augmenter la popularité des services.

Pour ce qui est de la production, les répondants s'attendent à ce que le développement se fasse par la desserte d'un plus vaste territoire et par un renforcement de l'expertise des employés afin d'offrir un service de qualité.

Un des répondants a affirmé que Paraloeil « est avant le changement » et que « les manques nous créent ». Il perçoit donc que les innovations proviennent de la créativité de l'organisme qui trouve les moyens de proposer à la communauté de nouvelles activités en art médiatique. Selon lui, l'avenir dépend en quelque sorte de l'inventivité dont les acteurs de Paraloeil feront preuve. Un autre répondant a affirmé que le futur de l'organisation passe par les échanges de services avec les autres membres de la coopérative.

Défis de l'organisme

Le principal défi que rencontre l'organisation est celui du financement. La conjoncture actuelle fait qu'il est très difficile d'arriver à continuer le développement tout en ayant un budget équilibré. Les subventions octroyées par les deux conseils des arts (québécois et canadien) semblent être en diminution. D'autres sources de financement devront être trouvées. Une solution est d'augmenter les revenus générés par les utilisateurs, non pas en augmentant les tarifs et cotisations, mais bien en augmentant le nombre d'utilisations. Pour ce faire, Paraloeil doit développer un public et donc une pratique cinématographique à Rimouski. Il faut alors redorer l'image de l'ancien cinéma *Audito* pour en faire un lieu attractif.

Une implication de la part des élus municipaux peut amener une reconnaissance locale et donc une réappropriation des lieux par les gens de la place. Quoiqu'il y ait eu du progrès dans les relations entre l'Hôtel de ville de Rimouski et Paraloeil ces dernières années et que la Ville reconnaisse aujourd'hui l'importance de l'organisme, l'implication du secteur municipal demeure faible. Il reste donc du chemin à faire pour améliorer les relations entre les deux entités.

Les informateurs font remarquer que Rimouski compte un grand nombre d'étudiants. Il s'agit d'une population mouvante et les activités de promotion doivent être reprises sans cesse afin de s'assurer que la clientèle ne fléchisse pas.

Financement de l'organisme

Environ 30 % des revenus proviennent de l'autofinancement, c'est-à-dire de l'achat de services par des clients. La principale source de financement reste les subventions, principalement celles octroyées par les institutions publiques. Une des stratégies de Paraloeil a été de miser sur une diversité des sources de financement : *Fondation Daniel Langlois*, fonds d'aide au développement du milieu de Desjardins, *Centre local de développement de Rimouski-Neigette*, entre autres. Cependant, les programmes en place sont considérés comme étant plutôt inadéquats puisqu'ils ne fournissent la plupart du temps que de l'argent destiné à la postproduction (mise en valeur des productions) et non à la réalisation. Les subventions, souvent maigres, demandent également beaucoup de travail puisqu'il faut faire de nombreux rapports, travail qui semble être très fastidieux :

On fait vraiment beaucoup avec très très très peu. Ça fait que tu passes ton temps à justifier le travail que tu fais avec les miettes que t'as. Des fois, ça devient un peu lourd. -- Monsieur Dwaine

Selon les informateurs rencontrés, les fonds octroyés pour l'art dans les différentes régions par les gouvernements poursuivent des objectifs de relance économique, alors que ces fonds devraient plutôt permettre avant tout aux gens de s'exprimer et donc servir à la création artistique.

Depuis deux décennies, les gouvernements ont tout fait pour que la culture en région soit comme celle en ville, alors qu'il faudrait une culture régionale. -- Monsieur Fournier

Les organismes subventionnaires ne partagent pas toujours la même philosophie que Paraloeil. Le choc des valeurs qui en résulte peut, dans la mesure où il faut respecter certaines conditions rattachées aux subventions, compliquer l'activité de l'organisme culturel. Ces conditions peuvent parfois être contraires aux missions qu'il s'est données.

Il semble également ardu de faire comprendre la structure de la coopérative *Paradis* aux différentes instances subventionnaires. Ces dernières ne saisissent pas toujours que, même s'il y a du financement pour la coopérative, ce financement ne s'applique pas nécessairement aux organismes qui en font partie. L'appartenance à la coopérative peut donc devenir source d'équivoques dans le rapport subventionnaire-subventionné.

Retombées dans le milieu

Rapport avec le milieu

Paraloeil est bien enraciné à Rimouski. Cependant, cet ancrage est moins évident au sein de son quartier qui est, selon un des informateurs, en dévitalisation. Il est également bien enraciné dans la communauté artistique de la région. Les répondants souhaitent une meilleure implantation de l'organisme dans son milieu. Le fait que Paraloeil produise et diffuse en dehors des cadres conventionnels ainsi que sa situation éloignée du centre-ville peuvent avoir comme conséquence que le milieu entretienne certains préjugés à son égard, ce qui fait en sorte que ses locaux ne sont pas achalandés à leur pleine capacité.

Ceci dit, l'enracinement de l'organisme dans son milieu lui permet de recueillir des appuis auprès d'organismes, de groupes de citoyens ou de multiples individus, appuis qui sont nécessaires au fonctionnement de l'organisme. Les informateurs estiment que même avec ces appuis précieux, il reste encore du chemin à faire pour que l'organisme soit mieux accepté dans le milieu.

Rimouski ne compte aucun établissement d'enseignement supérieur se spécialisant en art médiatique. Au dire des répondants, cela pose problème, car les artistes médiatiques doivent quitter le milieu pour se perfectionner. Certains jeunes pourront se tourner vers Rivière-du-Loup où une formation collégiale est disponible. Paraloeil donne certains cours ponctuels et dispose du matériel nécessaire à la réalisation d'œuvres cinématographiques, mais n'offre pas de cours donnant accès à une formation professionnelle poussée. Il y a donc un exode de jeunes talents œuvrant en vidéo et voulant continuer leur formation. Ces jeunes risquent de se diriger vers Québec ou Montréal, par exemple. L'organisme réalise déjà beaucoup de choses pour favoriser l'émergence d'une culture cinématographique régionale, mais ne peut tout faire seul.

Perception des résultats et des impacts de l'organisme

L'organisme aide à susciter la relève artistique puisque Paraloeil est le seul endroit où les jeunes et les moins jeunes ont la possibilité de louer l'équipement nécessaire à la réalisation d'une œuvre cinématographique. Le fait que Paraloeil soit un diffuseur aide grandement, puisqu'il est une vitrine par laquelle il est possible de diffuser les créations faites dans la région, ce qui n'est souvent pas possible dans une salle commerciale comme le *Lido* ou encore dans un organisme comme *Cinéma 4*, par exemple. Selon les informateurs, les services de Paraloeil permettent à plusieurs personnes de demeurer dans leur milieu car, sans cela, elles ne pourraient réaliser leur passion et devraient s'exiler vers les grands centres urbains. L'organisme ne sert pas seulement les cinéastes expérimentés. En s'ouvrant aux nouveaux cinéastes qui désirent s'initier à la production en art médiatique, il permet le développement du potentiel de nombreux artistes et soutient l'essor de nouveaux talents dans la région.

Paraloeil, en étant au cœur du projet de la coopérative *Paradis*, participe à l'effervescence de la vie artistique à Rimouski. Ce regroupement coopératif a permis la création d'un carrefour artistique où se côtoient cinéastes, musiciens, journalistes, écrivains et artistes visuels dans un même lieu. Comme l'a dit un des répondants en

parlant de l'apport de l'organisation à la vie culturelle à Rimouski : « C'est pas tant Paraloeil que le lieu physique où on peut se rassembler ».

En employant six personnes et en consommant des produits et services à Rimouski, Paraloeil contribue directement à la vie économique de la région. En favorisant la rétention d'artistes, en donnant au public le goût du cinéma, l'organisme génère aussi hors de la sphère économique des retombées qui ne sont pas à négliger.

Chapitre 2

L'École de musique de Matane

Présentation générale de l'organisme

Raisons d'être de l'organisme et services offerts

L'École de musique de Matane existe depuis 1979. Elle est aujourd'hui située dans les murs du *Pavillon de la cité*, immeuble abritant une dizaine d'organismes d'économie sociale. Affiliée de 1981 à 1997 à l'*Université Laval*, l'école est aujourd'hui en lien avec le *Conservatoire de musique de Rimouski*. L'objectif poursuivi par l'école est d'offrir un enseignement structuré et de qualité permettant aux personnes qui suivent les différents cours offerts de s'adonner à un loisir culturel ou de se diriger, si elles le souhaitent, vers des études supérieures en musique. L'école a aussi comme objectif de promouvoir la musique classique à Matane. Pour ce faire, l'organisation produit divers spectacles en invitant des artistes renommés à se produire à Matane.

L'École de musique de Matane offre des cours de chant, de clarinette, de clavier, d'éveil musical, de flûte à bec et flûte traversière, de guitare, d'orgue, de percussion, de piano, de saxophone, de violon, de violoncelle et de matières théoriques. Ces cours, dont certains s'adressent à une clientèle enfantine, sont suivis tant par des adultes que par des mineurs. C'est en fait le quart de la clientèle qui est adulte. L'école offre également un programme arts-études en enseignement individuel et de groupe en collaboration avec l'école Zénon-Soucy.

Depuis deux ans, certains cours sont donnés à l'extérieur des locaux de l'école. Ce projet se nomme « crescendo ». Certains de ces cours sont offerts dans la ville de Matane, à l'église Saint-Jérôme et à l'école Zénon-Soucy plus précisément, tandis que d'autres sont donnés dans des municipalités environnantes de Matane, soit Amqui, Baie-des-Sables, Les Méchins, Sayabec et Val-Brillant.

L'École de musique de Matane s'est mérité la cote A (excellent) qui lui a été décernée par le *Comité national d'évaluation*¹, ce qui démontre qu'elle répond à des standards de qualité élevés et reconnus.

Portrait administratif et économique de l'organisme

Trois personnes travaillent à temps partiel à l'administration de l'école. Ces administrateurs sont contractuels et sont embauchés pendant une période de 36 semaines chaque année. Le corps professoral compte 12 membres, dont cinq à temps plein. Ces derniers sont engagés pour une période de 34 semaines. Il y a, en plus de ces travailleurs rémunérés, une quinzaine de bénévoles qui prêtent main-forte à l'organisation. Une partie d'entre eux sont actifs au conseil d'administration (CA), tandis que les autres aident à la préparation de différents événements tels les concerts.

La quasi-totalité des décisions est prise par le CA qui représente l'autorité légale de l'organisme. Seules les embauches de professeurs ne passent pas par le CA.

De l'avis des informateurs rencontrés, toutes les prises de décisions se font dans les règles. Les budgets sont tenus de façon serrée. Cette constance et cette rigueur permettent au CA de bien fonctionner et rendent les prises de

¹ www.ecolemusiquematane.com/

décisions plutôt faciles. L'école tient une assemblée générale annuelle qui ne semble pas très populaire chez les usagers et chez les parents. Le budget annuel de l'organisation se situe environ à 225 000 \$.

Rapport avec l'économie sociale

La perception des acteurs

La notion d'économie sociale ne semble pas être parfaitement comprise des répondants. Un des répondants reconnaît, par exemple, que l'école de musique fait partie de l'économie sociale puisque l'organisme est reconnu comme tel par la *Société d'aide au développement de la collectivité de la région de Matane* (SADC) et le *Centre local de développement de la MRC de Matane* (CLD). Cependant, les raisons du rattachement à l'économie sociale semblent floues. Par exemple, l'une des personnes rencontrées, madame Prévost, ne peut fournir les raisons de ce rattachement, malgré le fait qu'elle fasse partie du personnel administratif. Malgré tout, les répondants perçoivent clairement que le statut d'organisme à but non lucratif de l'école la classe parmi les entreprises d'économie sociale. Le fait de relever de l'économie sociale permet de toucher certaines subventions, ce qui a été bien accueilli étant donné qu'il a été impossible pendant plusieurs années d'avoir accès aux soutiens antérieurs, vu le moratoire sur le financement des écoles de musique.

Les répondants ont affirmé que les activités offertes par l'organisme s'adressent à l'ensemble de la population, et non à une partie de celle-ci. Le caractère accessible de l'École de musique de Matane est une bonne raison de la ranger parmi les organismes d'économie sociale. Cela représente toutefois un grand défi, car la qualité des services est liée à la tarification demandée aux usagers. Si les prix exigés sont trop bas, cela pourrait mettre en péril la qualité des services; par contre, s'ils sont trop élevés, cela pourrait en compromettre l'accessibilité. L'aspect partenarial de l'organisme est également perçu par les répondants comme un indice de l'adhésion de l'école à l'économie sociale.

La participation à l'économie sociale

Finalités de l'organisation

Le but premier de l'organisation est de fournir un enseignement de la musique qui soit de qualité pour les jeunes et pour les adultes. L'école de musique insiste également sur l'importance de promouvoir la musique classique à Matane. Selon une informatrice, madame Dugas, l'école se donne comme mission de développer la culture musicale de son milieu.

Gestion de l'organisation

Le lieu principal de décision de l'école est le CA. La sélection des membres du CA, qui comprend des professeurs, des parents ainsi que des utilisateurs, s'effectue de façon démocratique lors des assemblées annuelles. Si la participation au sein du CA est forte, celle aux assemblées générales est plutôt faible. Les résidents de la région matanaise n'investissent donc pas l'espace qui leur est réservé.

Les liens entre l'école de musique et l'État ne touchent que le financement ou l'aide technique et n'ont pas d'effet marquant sur le modèle d'organisation interne de l'organisme. L'école peut être considérée comme bénéficiant d'une grande autonomie de gestion.

Répartition des revenus

La priorité de l'École de musique de Matane, selon madame Bujold, n'est pas d'attirer le plus de jeunes possible afin de faire augmenter les revenus, mais bien d'offrir un apprentissage de qualité à tous les élèves, quel que soit leur niveau. « Ici, l'élève est le roi. Tout tourne autour de sa réussite ». Le professeur occupe également une place de choix dans l'organisme. Les valeurs humaines priment sur l'attrait du gain.

Les revenus engendrés par les activités de l'École de musique de Matane sont avant tout canalisés sur l'objectif principal que s'est donné l'organisme, soit d'offrir des cours de musique de qualité. Les revenus servent donc à améliorer les lieux physiques d'enseignement, à acquérir de nouveaux instruments de musique ainsi qu'à embaucher de nouvelles ressources professorales afin d'accroître l'offre de cours.

Participation, prise en charge et responsabilisation

L'organisme a été fondé par un groupe de citoyens désirant avoir un lieu où il serait possible d'obtenir des cours de musique. Encore aujourd'hui, l'organisation est tenue par des citoyens croyant en l'importance de cette mission. L'école veut en quelque sorte combler un manque en matière d'éducation musicale dans la région. Madame Bujold a affirmé que l'organisme permettait « d'offrir une culture aux jeunes et adultes, quelque chose qui n'était pas là avant ».

Liens de l'organisme

Relations avec diverses organisations

Il y a une certaine synergie entre l'organisme et le milieu. L'école est ouverte aux demandes externes. Elle pratique aussi des échanges de services avec d'autres organismes. Par exemple, elle prête ses locaux à *Vocalia*, une chorale de la région. Il y a également des liens professionnels avec ce même groupe. L'école de musique collabore avec *Kaméléart* pour la diffusion de spectacles qu'elle organise. Elle participe également à toutes les tables de concertation et tribunes publiques où il est question de culture dans la région de Matane. Il est important de noter que, l'école partageant les mêmes locaux que d'autres organismes d'économie sociale du milieu matanais, une forme de solidarité et de loyauté envers ces organismes s'est développée avec le temps.

Ce n'est pas dans les habitudes de l'École de musique de Matane d'entretenir spécifiquement des liens financiers ou techniques avec d'autres entreprises d'économie sociale. Si elle a des rapports ponctuels avec des entreprises de ce type, ce n'est pas parce que ces entreprises font partie de l'économie sociale, mais bien pour la nature et la qualité des services qu'elles offrent.

Le monde scolaire se montre très intéressé aux activités éducatives proposées par l'École de musique de Matane, étant donné la diminution des cours de musique offerts par les établissements tant primaires que secondaires. Cela explique que l'école de musique soit déjà bien implantée dans le milieu scolaire. En effet, comme il a été dit plus haut, sa collaboration avec l'école primaire Zénon-Soucy a conduit à l'élaboration d'un programme arts-études qui est maintenant offert aux jeunes de la région.

Relations avec différents paliers politiques et organismes publics

Divers organismes publics prêtent main-forte à l'École de musique de Matane en offrant de l'aide technique et financière. La *SADC de la région de Matane* offre par exemple de l'aide technique en matière de gestion. Elle a aussi facilité l'acquisition de logiciels de gestion et l'achat d'un appareil pour le paiement direct. Les organismes relevant du gouvernement québécois apportent également de l'aide à l'école. Tant le *CLD de la MRC de Matane*, la *Conférence régionale des éluEs du Bas-Saint-Laurent* que le *Centre local d'emploi de Matane* ont des liens de partenariat avec l'organisme.

Le moratoire québécois sur le financement des écoles de musique n'a pas eu de lourdes conséquences sur l'École de musique de Matane, selon madame Audet. L'école existait avant l'entrée en vigueur de cette mesure et a toujours trouvé les moyens d'assurer son fonctionnement. La levée de ce moratoire ne devrait pas non plus avoir d'impact majeur sur l'école, toujours selon la même informatrice.

La municipalité de Matane ne subventionne pas directement l'école, mais offre plutôt une aide sous forme de services. C'est la municipalité qui est propriétaire des locaux où est logée l'école et elle fixe le loyer à un niveau modique, ce qui peut représenter une économie de 12 000 à 15 000 dollars par année. Elle apporte également de l'aide à l'exécution de certaines tâches, par exemple lors du déplacement d'instruments de musique. La députée accorde son appui, tant moral que financier, à l'organisme. Cet appui se manifeste par de l'argent octroyé à des projets ponctuels.

Avenir de l'organisme

Vers une consolidation des acquis?

Comme l'école existe depuis longtemps et qu'elle possède une bonne réputation, elle devrait continuer d'exister dans son état actuel pendant de longues années, selon les prédictions des répondants. Étant donné que la population de Matane est plutôt stable, les services offerts par l'organisme ne devraient plus connaître de grands changements.

En donnant des cours hors de la municipalité de Matane, l'école a devancé la demande en proposant une nouvelle offre de services. Elle a fait preuve de dynamisme et s'est montrée capable d'innovation. L'heure n'est cependant plus au développement, comme cela a été le cas au cours des dernières années, mais bien à la consolidation des acquis. L'expansion à l'extérieur de la ville de Matane semble arrivée à son terme selon les informateurs rencontrés. Il y a nécessité de réexaminer les développements réalisés au cours des dernières années. Plusieurs ajustements devront être faits afin d'absorber les coûts liés à l'éloignement des nouveaux lieux d'enseignement.

Défis de l'organisme

L'école connaît une difficulté récurrente à atteindre le seuil de la rentabilité. Chaque année, elle doit faire face au défi d'équilibrer les revenus et les dépenses. L'organisation effectue plusieurs activités de financement. Cependant, elles ne rapportent pas toujours beaucoup. Les campagnes de financement demandent énormément d'énergie pour les montants que ces actions permettent d'amasser.

Le recrutement du personnel est une difficulté avec laquelle l'école doit composer. Le salaire versé aux enseignants est moindre que ce qu'il est ailleurs, selon les informateurs rencontrés. Cette situation, combinée à l'absence d'avantages sociaux ainsi qu'à l'éloignement de Matane par rapport aux grands centres urbains, fait qu'il est difficile d'attirer de nouveaux venus. Pour donner un exemple, lorsque l'organisation a affiché un poste de professeur de chant, seulement trois personnes ont démontré leur intérêt en six mois. Malgré tout, l'École de musique de Matane a la chance de compter près de la moitié de ses professeurs qui sont natifs de la région et qui veulent y demeurer.

La préoccupation du recrutement revêt beaucoup d'importance, puisque le bassin peu élevé de recrues rend difficile l'engagement de nouvelles ressources professionnelles qualifiées et reconnues. Si l'on ne veut pas sacrifier la qualité, il faut être prêt à y mettre le prix. L'école a préféré privilégier la qualité des enseignants plutôt que leur nombre. Ce choix a sans doute eu pour conséquence de limiter les revenus que l'école aurait pu faire en rejoignant plus d'élèves avec un corps professoral plus considérable.

Les meilleurs élèves de l'école sont souvent ceux qui veulent embrasser une carrière en musique. Pour ce faire, ils doivent quitter Matane afin d'aller suivre une formation supérieure en musique. Selon le témoignage de madame Pelletier, des professeurs éprouvent alors une certaine frustration intellectuelle qui leur vient du fait qu'ils ne peuvent aller aussi loin dans l'enseignement qu'ils le souhaiteraient parce que leurs meilleurs élèves, ceux qui ont le potentiel et la volonté de continuer, se doivent de partir vers d'autres lieux de formation. Cette situation prive certains enseignants de la satisfaction que leur procurerait la réussite de leurs élèves à des étapes plus avancées.

Financement de l'organisme

Les sources de financement de l'École de musique de Matane sont diverses. Pour l'année 2005-2006, 60 % du budget provient des droits payés par les élèves, une proportion de 18 % est constituée de dons d'organismes privés et publics, 11 % origine des subventions du ministère de la *Culture et des Communications*, 4 % correspond au résultat de campagnes de financement et finalement 7 % provient d'autres sources.

Il est souvent très difficile, voire impossible, pour l'école d'obtenir de nouvelles sommes d'argent de la part des organismes subventionnaires qui la soutiennent déjà. Il est tout aussi difficile d'augmenter les sommes obtenues lors des campagnes de financement auprès du public. Il lui reste peu de moyens d'augmenter ses revenus. Certes, le recours occasionnel à de nouveaux programmes de subvention peut procurer des revenus supplémentaires. Si l'on excepte cette source de financement, il ne reste que l'accroissement de la vente de biens et services pour générer de nouveaux revenus.

L'École de musique de Matane considère ces deux derniers moyens pour augmenter ses revenus. Un nouveau programme gouvernemental encourageant l'implication des entreprises privées a récemment été mis sur pied. Il est prévu que le gouvernement triple les contributions que les organismes ont été capables d'aller chercher auprès des entreprises privées. Ce programme est donc une nouvelle source de financement potentiellement accessible

pour l'école. Par ailleurs, comme il a déjà été dit plus haut, devant la difficulté de recruter de nouveaux élèves dans la région immédiate de Matane, l'école de musique a décidé d'agrandir le territoire qu'elle dessert en ajoutant des points de services. Il est encore trop tôt pour mesurer toutes les conséquences d'une telle initiative. Les informateurs rencontrés pensent qu'à long terme les effets de cette mesure seront positifs.

Il est important de noter que les répondants s'entendent pour dire que les risques encourus par l'organisation sont peu élevés, étant donné le caractère prudent de l'administration de l'École de musique de Matane. Les décisions prises par l'organisation sont réfléchies : on ne procède à un développement que lorsqu'il y a certitude de combler un besoin.

Retombées dans le milieu

Rapport avec le milieu

L'École de musique de Matane est un pilier dans la municipalité. Tout le monde la connaît et tout le monde est fier qu'elle soit à Matane. Même si ce n'est pas la majorité des gens qui les utilisent, les services de l'école sont appréciés. Un sentiment d'appartenance face à l'école s'est développé dans la communauté matanaise. La population participe aux activités proposées par l'école, ce qui aide grandement à la vitalité de l'organisme. Dans un cas hypothétique de fermeture, il y aurait certainement une mobilisation de la part du milieu pour sauver l'école, selon un des répondants.

En plus de bénéficier d'un large soutien dans la municipalité, l'école possède une bonne réputation dans le milieu artistique. Beaucoup d'organismes de la région font appel aux services des enseignants ou des élèves de l'école pour que ces derniers participent à divers spectacles, diverses activités. Selon les informateurs rencontrés, l'école jouit également d'une très bonne réputation auprès des universités et des cégeps. Cela est dû, entre autres, à la cote qu'elle a obtenue, cote qui témoigne de la qualité de l'enseignement qui y est offert.

Perception des résultats et des impacts de l'organisme

D'après les informateurs, l'école apporte une importante contribution à la vie culturelle non seulement de la municipalité de Matane, mais de l'ensemble des municipalités qu'elle dessert. Étant donné que « la musique sort de ses murs », que des spectacles tant des élèves que des professeurs sont organisés régulièrement, la région de Matane vit au rythme de la musique qui se fait à l'école. L'école organise également, depuis deux ans, des concerts de musique classique avec des musiciens provenant de l'extérieur de la région. L'offre que propose l'école de musique est unique en son genre et, si elle n'existait pas, la musique classique occuperait une place beaucoup plus réduite dans la région.

L'organisation permet également l'émergence de nouveaux talents artistiques en offrant une formation de qualité. Certains des élèves n'apprennent la musique que pour leur plaisir; d'autres se préparent pour des études supérieures en musique et ils devront quitter Matane pour les réaliser.

En dehors de son rôle dans le domaine proprement artistique, l'école de musique constitue une source d'emplois appréciable dans la région de Matane. Elle a aussi un certain impact économique dans son milieu par les achats qu'elle y effectue. En outre, les services offerts par l'école de musique ou par des organismes similaires, telle l'école de danse, rendent le milieu attractif. C'est le genre de services qui peut inciter les familles à choisir Matane comme milieu de vie.

Le Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska

Présentation générale de l'organisme

Raisons d'être de l'organisme et services offerts

La première édition du Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska a eu lieu en 1994. Pendant cette manifestation qui s'étend sur une période d'une semaine, le village de Saint-Germain-de-Kamouraska, qui compte près de 300 habitants, devient un lieu de création et de diffusion de la peinture. Le symposium est géré par la *Corporation de développement des ressources de Saint-Germain-de-Kamouraska*, créée il y a une quinzaine d'années pour développer le village et pour contrer sa dévitalisation. Dans le village, le symposium a eu comme résultat de « donner un peu de culture qui n'était présente avant que dans les bibliothèques ».

L'édition 2006 du symposium portait le nom de « Saint-Germain, c'est beau! ». Les artistes peintres qui viennent à ce rendez-vous s'installent en résidence et peignent une facette ou un coin du village de Saint-Germain. Les activités du symposium n'ont pas sensiblement changé depuis le tout début de la manifestation. Par exemple, les activités pour les enfants sont toujours les mêmes et se déroulent presque toujours à la même plage horaire de la semaine. Au cours des 13 années de son existence, le seul changement qu'a connu le symposium est la variation du nombre des participants.

La mise sur pied du symposium s'inscrivait à l'origine dans une démarche de développement plus que de promotion de la peinture. L'art est le véhicule qui a été choisi par les fondateurs pour revitaliser le village. Comme l'a dit un des répondants, « avant tout, le symposium a une philosophie de développement local ». La manifestation a donc une dimension touristique et cherche à mettre en valeur les paysages du village de Saint-Germain. La corporation de développement, laquelle est à l'origine de ce rassemblement d'artistes, voulait faire de Saint-Germain un village « culture et nature ». La formule utilisée par les organisateurs, soit celle du symposium, s'appuie sur la beauté des lieux, beauté qu'il s'agit de transposer sur des toiles. Les lieux qui autrefois étaient riches sur le plan agricole se voient maintenant attribuer une richesse esthétique. Les informateurs qui ont apporté leur témoignage sur le symposium sont tous impliqués dans son organisation et son fonctionnement.

Portrait administratif et économique de l'organisme

Les revenus générés par le symposium de peinture ont été de l'ordre de 26 000 \$ en 2005. Ces revenus ont servi à hauteur de 16 000 \$ à régler les dépenses du symposium et de 10 000 \$ à payer les dépenses reliées à la *Maison du Rendez-vous*, le siège administratif de la corporation. Ces montants varient d'une année à l'autre. La corporation a, quant à elle, un budget annuel se situant entre 30 000 \$ et 40 000 \$. Il a déjà été de 150 000 \$ par le passé. L'organisation du symposium compte une seule employée qui travaille pendant une période de trois mois à raison de 35 heures par semaine.

Les bénévoles constituent l'élément central du symposium. Ces derniers, très nombreux, sont essentiels à la réalisation de la manifestation. Ce sont eux qui portent la responsabilité de pratiquement la totalité du symposium. Ils peuvent travailler aussi bien à la planification de la manifestation qu'à l'appui aux activités sur le terrain pendant la semaine du symposium.

Le symposium possède un conseil d'administration (CA) composé uniquement de bénévoles gravitant autour de l'organisation. Pour être membre du CA, il faut répondre au critère de l'implication dans le symposium ou dans d'autres activités de la corporation. La raison évoquée par un des répondants pour expliquer le recours à ce critère est l'harmonisation des échanges à l'intérieur du cercle décisionnel. Le groupe ne semble pas tellement ouvert aux personnes qui n'ont pas les mêmes idées que les principaux leaders. Selon monsieur Jutras, les prises de décisions pourraient devenir difficiles et tourmentées si chacun des individus d'une petite localité tentait de s'intégrer au projet et de lui donner sa propre orientation.

Monsieur Jutras a également justifié la composition du CA en affirmant que le symposium se devait de développer une culture organisationnelle bien à lui. Selon lui, il n'est pas approprié que la direction de la manifestation change chaque année. Chacun doit plutôt trouver sa place au sein de l'organisation et la garder afin que le symposium puisse produire de bons résultats. Cette façon de voir ne favorise pas le renouvellement des leaders dans l'organisation.

Climat social

Le symposium ne fait pas l'unanimité dans le village de Saint-Germain. Cela tient en partie à des divergences concernant la conception que l'on se fait du développement local. Ce climat a conduit les responsables du symposium à exercer une certaine vigilance. Selon un des répondants, si la vente de cartes de membre avait été le critère d'adhésion à l'organisation, il aurait été facile pour des personnes défendant des positions autres de s'immiscer dans les assemblées de l'organisation et le conflit se serait transporté à l'intérieur de celle-ci.

Rapport avec l'économie sociale

La perception des acteurs

Une seule personne rencontrée était familière avec les principes directeurs de l'économie sociale. Les autres répondants, après qu'on leur eut expliqué la teneur de ces principes, ont affirmé l'adhésion de leur organisation aux critères définissant l'économie sociale. Selon un des répondants, l'organisation possède bien un plan d'affaires caractéristique de l'économie sociale. Cependant, tout compte fait, il exprime le souhait de garder ses distances par rapport à ce type d'entreprise. Il affirme plutôt que la corporation est une entreprise de développement, étant donné que l'organisation ne compte que très peu d'employés et reçoit l'aide de nombreux bénévoles. Une des raisons de cette réticence à l'endroit de l'économie sociale tient au fait que l'acceptation de l'organisme n'a jamais été sans difficulté, étant donné le climat social présent dans le milieu tel que décrit plus haut.

La participation à l'économie sociale

Finalités de l'organisation

Le but premier recherché par les fondateurs et organisateurs du symposium était la relance de la municipalité de Saint-Germain-de-Kamouraska. Il s'agissait donc de créer une manifestation artistique permettant la revitalisation sociale, économique et culturelle du village. Cet effort n'a pas été consenti à des fins d'enrichissement personnel. Presque toutes les personnes qui contribuent à la bonne marche du symposium sont bénévoles et offrent à la communauté des activités susceptibles de bénéficier à tout le monde.

Gestion de l'organisation

Bien qu'il y ait un CA et des assemblées générales permettant aux membres de voter des résolutions d'un commun accord, le système décisionnel de l'organisation repose sur un cercle restreint de personnes, cercle qui ne reflète pas toute la diversité présente dans la communauté. Ces personnes partagent en général les idées mises de l'avant par le noyau dirigeant. L'un des répondants affirme, par exemple, que la corporation se doit d'avoir une structure de gestion stricte, avec un CA bien discipliné, car il n'est pas possible que chacun dicte aux autres ce qui doit être fait.

Une structure d'économie sociale produit quelque chose... Il y a des règles, une gestion financière, une gestion humaine, une gestion de développement et n'importe qui ne peut pas venir jouer là-dedans comme il veut. Bien sûr la structure peut sembler plus démocratique que l'entreprise privée, mais il ne peut y avoir de *free for all*. - Monsieur Jutras

Répartition des revenus

Comme il est écrit plus haut, une partie des revenus du symposium contribue à la réalisation des activités programmées et une autre est appliquée aux dépenses de fonctionnement de la corporation de développement. Le but poursuivi est d'améliorer les conditions d'existence des habitants du village de Saint-Germain.

Participation, prise en charge et responsabilisation

La réalisation du symposium de peinture de Saint-Germain ne serait pas possible sans l'implication d'un groupe de citoyens désirant poser des actions pour lutter contre la dévitalisation de leur village. La perception que l'État se désengage de ses responsabilités envers les régions a pu servir d'aiguillon dans la mobilisation de ces citoyens.

Le Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska répond partiellement aux critères d'adhésion à l'économie sociale. En effet, sa gestion est indépendante de l'État. Ses activités sont dirigées vers la collectivité et ne visent pas le profit. L'implication et le dévouement des membres et des bénévoles ne font pas de doute. Toutefois, son organisation repose sur un cercle relativement étroit de personnes.

Liens de l'organisme

Relations avec diverses organisations

Dans les municipalités entourant Saint-Germain, le symposium recueille un appui important tant auprès des organismes culturels que des gens d'affaires et de l'ensemble de la population. La manifestation artistique procure une augmentation de la clientèle aux divers commerces de la région. Les revenus supplémentaires ainsi engendrés apportent une amélioration sur le plan économique et vont dans le sens d'une revitalisation de la région, ce qui constitue le but même de la corporation de développement. Cela est bien compris des autres organismes de la région qui acceptent volontiers de s'associer au symposium. Réciproquement, lorsqu'il y a des demandes, la corporation collabore à la réalisation de certaines activités avec les organismes ou les entreprises de la région.

Relations avec différents paliers politiques et organismes publics

Il n'y a pas de structure partenariale bien définie. Cependant, l'organisation du symposium a des liens avec le *Centre local de développement du Kamouraska*, est membre de *Tourisme Kamouraska* et fait partie de *Tourisme Bas-Saint-Laurent*, par exemple. La corporation participe le plus possible aux instances de développement local et régional et ses leaders ne demandent pas mieux que d'y proposer leur propre modèle de développement. Le seul lien financier que le symposium de peinture entretient avec un organisme public est établi avec *Emploi-Québec* qui subventionne l'unique employé de l'organisation.

Les rapports avec les élus municipaux étaient très difficiles à l'époque des premières éditions du symposium. Aujourd'hui, les relations se sont améliorées. Une synergie s'est créée entre les élus et les représentants du symposium. Cependant, la situation n'est pas parfaite. Il n'y a pas une complète convergence de points de vue avec le conseil municipal et ce dernier semble ralentir le développement de nouvelles activités liées au symposium.

Si certaines collaborations ont pu prendre place avec des acteurs publics intervenant dans le territoire du Kamouraska, dans d'autres cas, on a l'impression de rendez-vous manqués. Par exemple, l'un des informateurs critique vivement le *Pacte rural*. À son avis, les comités formés dans le cadre de cette initiative sont constitués des leaders locaux d'ancienne tradition qui, ne possédant pas de culture de développement, ne sont pas en mesure de faire évoluer les collectivités ou d'y faire germer des innovations. Il ne voit donc pas quel genre d'apport le *Pacte rural* pourrait avoir au symposium de peinture. Ce même informateur est également amer envers la politique culturelle de la *MRC de Kamouraska*. Il affirme que « c'est plus eux autres qui ont besoin de nous que nous autres qui avons besoin d'eux ».

Avenir de l'organisme

Temps d'arrêt et reprise

De l'avis des informateurs rencontrés, l'avenir semblait bien incertain au moment de faire les entrevues. La poursuite des activités du symposium de peinture apparaissait compromise. L'âge moyen au sein de l'équipe qui organisait la manifestation artistique était assez élevé et on pouvait garder l'impression que plusieurs leaders étaient à bout de souffle. Bon nombre des bénévoles avaient de la difficulté à fournir l'énergie nécessaire à la réalisation du symposium. Le treizième symposium, celui de l'été 2006, est le dernier à avoir été organisé par la *Corporation de développement des ressources de Saint-Germain-de-Kamouraska*. Les répondants, tout en émettant le souhait que le symposium continue de fonctionner selon la même formule, avaient peu d'espoir que cela se produise en raison du manque de relève dans l'organisation. Les responsables du symposium ne se sont pas montrés prêts à modifier ce qui était à leurs yeux une formule gagnante. L'arrivée de nouveaux joueurs aurait comporté le risque de provoquer plusieurs chamboulements dans l'offre d'activités et dans le déroulement de la manifestation. Les organisateurs en place n'apparaissaient donc pas disposés à priori à laisser le symposium dans les mains de gens en qui ils n'avaient pas confiance.

Cela dit, personne chez les informateurs ne souhaitait la disparition du symposium. Madame Coulombe a affirmé que même si le symposium devait connaître sa dernière édition, elle imaginait bien que dans quelques années un groupe de personnes organiserait une manifestation d'envergure ayant comme sujet l'art, mais selon un format sans doute différent. Elle croyait que les gens se sont attachés au symposium et apprécient l'activité économique qu'il apporte. Son absence créera un vide que le milieu cherchera à combler d'une façon ou d'une autre.

Depuis la réalisation des entrevues, il y a eu un revirement important de conjoncture. Un groupe s'est montré intéressé à assurer la poursuite du symposium et entend l'organiser en 2007 selon les mêmes lignes directrices qu'auparavant². L'avenir de la manifestation est assuré pour au moins une année. Comme le faisait remarquer monsieur Jutras au moment des entrevues, le réseau social des petites collectivités constitue un appui de taille lorsqu'il s'agit de garder vivant un arrangement qui rejoint les intérêts d'un grand nombre d'acteurs dans le milieu.

Défis de l'organisme

Au moins deux défis attendent le symposium de peinture. Le premier concerne la place du bénévolat dans l'organisation. La proportion importante d'activités qui reposent entre les mains de bénévoles rend leur contribution cruciale. Dans le passé, chacun des bénévoles héritait d'une tâche passablement lourde qui faisait en sorte qu'il devait y consacrer énormément de temps. Cela requiert une disponibilité hors du commun que peu de gens peuvent offrir. Souvent, seules les personnes qui n'ont pas d'emploi peuvent se permettre une telle implication. La majorité des bénévoles du symposium ont été par le passé des retraités. Comment la nouvelle administration du symposium saura-t-elle répondre à ce défi et trouvera-t-elle de nouvelles façons d'organiser l'indispensable travail des bénévoles?

Le second défi du symposium tient aux modalités de la transition entre l'ancienne équipe dirigeante et la nouvelle. Quelles relations s'établiront entre ces deux équipes? Est-ce que les artistes peintres et les partenaires de la manifestation dans l'ensemble du Kamouraska accorderont leur confiance et leur collaboration à la nouvelle équipe? Quels changements la nouvelle équipe choisira-t-elle d'apporter à la formule du symposium?

Financement de l'organisme

Le symposium, à l'exception du salaire versé à son employée, ne reçoit pas d'aide des organismes subventionnaires. Il se finance par les inscriptions des artistes au symposium, par la vente d'articles promotionnels ainsi que par certaines commandites. Le faible nombre de personnes qui habitent Saint-Germain-de-Kamouraska ne permet pas d'amasser un fort volume de financement auprès des commanditaires du village. Un effort est fait pour trouver des commanditaires à l'extérieur de la localité.

Le travail bénévole, bien qu'il ne soit pas comptabilisé dans les états financiers, représente une valeur énorme pour l'organisation. Comme il a été signalé plus haut, il n'y a qu'une seule employée rémunérée et elle ne travaille que trois mois par année. Le symposium ne pourrait donc se tenir sans l'apport de tous les individus qui s'impliquent sans rémunération aucune. La pratique du bénévolat est un gage d'autonomie pour l'organisation qui a su, jusqu'à maintenant, assurer son fonctionnement avec très peu de subventions, mais c'est aussi une source de fragilité, parce que le travail est difficile à organiser et qu'il n'est pas simple dans ce contexte d'assurer la relève.

² La nouvelle équipe a modifié le nom du symposium qui s'appelle désormais le Symposium de peinture du Kamouraska, affichant ainsi sa volonté d'en faire une manifestation à caractère microrégional. Cette déconnexion d'avec Saint-Germain s'est aussi concrétisée dans le fait que les bureaux de l'organisation ont changé de localité. Voir le site <http://symposiumkamouraska.site.voila.fr/>.

Retombées dans le milieu

Rapport avec le milieu

L'intégration au milieu est un enjeu important pour le symposium. Au tout début de son histoire, cette intégration n'était pas acquise. La situation s'est corrigée depuis. Comme signalé plus haut, les conflits autour de la manifestation artistique se sont estompés pour laisser place à des relations meilleures. Aujourd'hui, le milieu est plus réceptif aux activités de l'organisation, ce qui assure un certain rayonnement. Il y a encore des gens qui n'accordent pas leur soutien à la manifestation, mais plus personne ne cherche à lui nuire ou à l'empêcher.

La situation est sensiblement la même pour ce qui est du rapport de l'organisation avec les localités situées autour de Saint-Germain. Pendant les premières années, le groupe organisateur du symposium était plutôt seul dans l'aventure. Les municipalités environnantes, l'esprit de clocher aidant, essayaient de s'approprier le projet. Cette situation est cependant chose du passé. Les localités environnantes (Saint-Pacôme, Saint-Pascal, Saint-Joseph, La Pocatière et Saint-André) sont aujourd'hui devenues, pour la plupart, partenaires du symposium de peinture. Dans l'ensemble de la région, la manifestation est maintenant fort appréciée de la population. « L'événement après beaucoup d'obstacles a été capable de devenir un événement rassembleur dans la région. » -- Un informateur

Perception des résultats et des impacts de l'organisme

Le symposium a plusieurs impacts tant économiques que sociaux dans la municipalité de Saint-Germain. La manifestation a développé le goût artistique des habitants du village et leur a permis de mieux apprécier l'expression picturale. Cet engouement pour l'art ne se termine pas avec la dernière journée du rassemblement annuel des peintres, mais se prolonge toute l'année. En particulier, l'organisation a conçu des activités destinées aux enfants sous forme d'ateliers de découverte et d'initiation à la peinture. Le symposium soutient donc l'éclosion d'une vie artistique dans la région.

Sur un autre plan, le symposium de peinture contribue à la revalorisation de Saint-Germain, à son animation. Pendant sa tenue, les rues fourmillent d'activités, les gens sortent à l'extérieur. Pendant une semaine, le village expose ses attraits et est parcouru d'une fièvre communicative.

L'apport économique du symposium est important. C'est une manifestation artistique et touristique d'envergure qui attire des gens dans la région. La venue d'une centaine de peintres avec leur famille et leurs amis ainsi que de centaines d'autres visiteurs pendant une semaine engendre des retombées économiques dans la localité. Ce rassemblement de peintres et d'amateurs constitue un apport qui semble non négligeable pour les commerçants locaux. Dans son langage coloré, monsieur Jutras affirme que « certains font leur hiver avec leur semaine ». Le symposium a donc contribué à faire que Saint-Germain, qui était autrefois un lieu de passage, soit devenu un lieu de séjour.

Le symposium est devenu la vitrine de Saint-Germain au Québec et ailleurs. Les images de la municipalité circulent à l'extérieur puisque les artistes qui doivent peindre une facette du village repartent avec des toiles de la municipalité et les disséminent un peu partout au Québec, dans les ventes de tableaux, les expositions ou tout simplement dans les lieux de résidence des peintres. Cette publicité a une valeur inestimable selon l'ensemble des répondants.

Monsieur Jutras a toutefois formulé une réserve sur les impacts de la manifestation. Toutes les retombées espérées ne se manifestent pas. Le village est toujours aux prises avec le vieillissement de sa population et connaît des pertes démographiques. Les gens à qui profitent les retombées sont de moins en moins nombreux. Quoiqu'il réussisse grandement à atténuer la dévitalisation de Saint-Germain, le symposium, qui se voulait être porteur de revitalisation, n'atteint donc pas complètement ses objectifs.

Chapitre 4

Ruralys

Présentation générale de l'organisme

Raisons d'être de l'organisme et services offerts

Ruralys se définit comme une entreprise d'économie sociale travaillant dans le domaine du patrimoine rural. L'organisme œuvre principalement dans la région administrative du Bas-Saint-Laurent ainsi que dans la région historique de la Côte-du-Sud. Lors de sa création à la fin de l'été 2003, l'organisme s'intéressait à l'architecture ancienne, aux paysages naturels et humanisés, aux savoir-faire techniques et traditionnels, au patrimoine génétique végétal, aux traditions et usages alimentaires ainsi qu'au patrimoine archéologique. Ruralys a depuis redéfini ses axes prioritaires en concentrant son travail sur les questions relatives aux paysages, sur l'archéologie ainsi que sur la création d'un verger conservatoire. La question de l'architecture ancienne est encore présente, quoique très peu de travaux réalisés par l'organisme soient en lien avec ce domaine du savoir.

L'objectif principal poursuivi par l'organisme est d'offrir aux municipalités et aux populations du Bas-Saint-Laurent une expertise dans la gestion du patrimoine bâti et paysager. Ruralys tente ainsi d'augmenter la sensibilisation et le niveau des connaissances sur le patrimoine afin que le développement des localités respecte les valeurs des gens et s'inscrive bien dans l'histoire de la région. L'organisme croit fermement que le patrimoine n'est pas figé dans le temps, qu'il continue d'évoluer et qu'il peut devenir un moteur économique du territoire.

Pour arriver aux buts qu'il s'est fixés, Ruralys structure son action en deux grands volets : d'une part, la sensibilisation du public et l'animation du milieu et, d'autre part, l'offre de services-conseils. Les activités qui concrétisent ces deux volets reposent essentiellement sur la recherche : en effet, c'est par la production de nouvelles connaissances que l'organisme peut amplifier son expertise en matière de patrimoine et de paysages et qu'il peut la mettre à la disposition des usagers qui en auraient besoin.

Concrètement, les activités de recherche permettent une mise en valeur des richesses patrimoniales de la région. L'organisme a, par exemple, mis sur pied le *Verger conservatoire de la Côte-du-Sud* qui permet de sauvegarder et réhabiliter des variétés fruitières anciennes qui existaient sur ce territoire. Il a également créé une méthodologie permettant d'effectuer l'inventaire, la caractérisation et l'analyse des paysages sur un territoire donné. Il travaille présentement à la mise au point d'une méthodologie de planification de parcs d'éoliennes qui soient en accord avec le patrimoine paysager et naturel, ce qui pourrait faciliter leur acceptation dans le milieu.

Ruralys propose également un portail Internet qui présente différents aspects du patrimoine³. Ce portail est bonifié au fur et à mesure de l'avancement des recherches réalisées par l'organisme. Cet outil peut servir aussi bien aux gens qui veulent rénover leur maison d'une façon qui en respecte le style architectural qu'aux chercheurs et aux curieux qui s'intéressent au patrimoine.

³ <http://ruralys.org/>

Portrait administratif et économique de l'organisme

L'organisation compte une personne qui travaille à la direction générale à temps plein et une secrétaire qui travaille à temps partiel. Ruralys dispose également d'une banque de consultants dans laquelle il puise pour la réalisation de contrats particuliers. C'est dans ce cadre que Ruralys a retenu les services de douze personnes en 2005. L'organisme souhaiterait embaucher un agent de développement.

Ruralys est géré par un conseil d'administration (CA) formé de six bénévoles. L'organisme compte 123 membres. Un des informateurs rencontrés affirme que le membership en est un d'encouragement, de partage de valeurs, au sens où les bénéfices rattachés au statut de membre sont peu nombreux.

En 2005, le chiffre d'affaires de l'organisation a été de 225 000 \$. Selon les prévisions, le chiffre d'affaires devrait connaître une augmentation au cours des cinq prochaines années.

Rapport avec l'économie sociale

La perception des acteurs

Sur son site Internet (rubrique « À propos de Ruralys »), l'organisme se présente comme « une entreprise d'économie sociale, sans but lucratif ». Un répondant affirme que Ruralys est né d'une volonté du milieu de reprendre en main ce qui a été délaissé par les différents paliers de gouvernement et, qu'en ce sens, il se rattache à l'économie sociale.

Moi, je me considère comme un organisme dans le domaine de la culture. Est-ce que je fais partie de l'économie sociale? Ça dépend comment on définit ça... Disons que c'est le communautaire qui prend en charge ce que l'institutionnel ne prend plus. Dans ce sens-là, je suis de l'économie sociale. - Monsieur Tremblay

Les répondants considèrent relever de l'économie sociale dans la mesure où leur entreprise répond à un besoin ressenti dans le milieu en ce qui concerne le patrimoine. En effet, à leurs yeux, l'organisme travaille au bien-être de la collectivité et favorise un développement social et économique qui soit en harmonie avec les gens, l'environnement et l'histoire.

La participation à l'économie sociale

Finalités de l'organisation

Tel qu'affirmé par les informateurs, l'objectif premier de Ruralys est la valorisation du patrimoine afin de favoriser un développement qui respecte les caractéristiques régionales. L'expertise présente au sein de l'organisme est mise au service de cette mission de valorisation et de protection du patrimoine. Si les détenteurs de cette expertise sont rémunérés pour leur travail, il n'en reste pas moins que l'organisme ne vise pas le profit.

Gestion de l'organisation

L'autorité légale de l'organisation relève du CA qui est composé de six membres et qui agit comme instance décisionnelle. Il est cependant à noter que le diagnostic réalisé par la *Société d'aide au développement de la collectivité* du Kamouraska (SADC) dans le cadre d'un programme réservé aux organismes d'économie sociale a révélé le faible engagement du CA au sein de l'organisation. Donc, malgré l'existence d'une instance de gestion collective de forme démocratique telle que le CA, l'exercice des responsabilités dans l'organisation repose sur un nombre assez restreint de personnes.

L'organisme est autogéré et conserve une indépendance par rapport aux différents paliers de gouvernement.

Répartition des revenus

Les frais relatifs au personnel constituent la principale dépense de l'organisme. Les employés réguliers ou contractuels semblent satisfaits de leur rémunération, compte tenu des moyens dont dispose l'organisme. Les surplus générés par les activités sont tous réinvestis dans l'amélioration des services offerts.

Participation, prise en charge et responsabilisation

L'organisme est né d'un vide ressenti en matière de valorisation du patrimoine. La création de Ruralys s'est appuyée sur une volonté et un effort du milieu de mettre en place une organisation capable de défendre et de promouvoir le patrimoine dans la région. L'organisme est encore aujourd'hui porté par des personnes qui ont à cœur le développement intégré de leur région.

Dans l'ensemble, Ruralys rencontre bien les critères d'adhésion à l'économie sociale.

Liens de l'organisme

Relations avec diverses organisations

Ruralys semble avoir développé un bon réseau de collaboration avec divers organismes présents dans la région. Ainsi, il occupe un siège au CA du *Conseil de la culture du Bas-Saint-Laurent* et est membre de divers organismes de développement du Kamouraska. Il est également membre de plusieurs organismes nationaux spécialisés en patrimoine.

L'équipe semble accorder beaucoup d'importance au travail en partenariat. Par exemple, la mise sur pied du verger conservatoire s'est concrétisée en relation étroite avec trois organismes de la région, soit le campus de La Pocatière de l'*Institut de technologie agroalimentaire* (ITA), le *Centre de développement bioalimentaire du Québec* (CDBQ) ainsi que la ferme école *La Pokita*. En procédant ainsi, l'entreprise a accès à de nouvelles ressources qui lui permettent d'élaborer de nouveaux projets.

Les locaux de Ruralys se trouvent à l'intérieur du bâtiment abritant le CDBQ. Il s'agit d'une autre forme de collaboration entre organismes à but non lucratif : Ruralys est ainsi en mesure de louer à un prix modique les bureaux dont il a besoin.

Relations avec différents paliers politiques et organismes publics

Ruralys a des liens assez étroits avec le monde municipal. Plusieurs villages de la région environnante sont membres de l'organisme. Certaines municipalités effectuent des achats de services auprès de Ruralys. Par ailleurs, la *MRC de Kamouraska* accorde un certain soutien à Ruralys par le biais de fonds provenant du Pacte rural.

La *Conférence régionale des éluEs du Bas-Saint-Laurent* (CRÉ), le *Centre local de développement du Kamouraska* (CLD), le ministère de la *Culture et des Communications* (MCC), la *MRC de Kamouraska* ainsi que *Tourisme Bas-Saint-Laurent* ont tous donné un coup de pouce dans la période d'émergence de l'organisme. La *Société d'aide au développement de la collectivité du Kamouraska* (SADC) inclut maintenant Ruralys dans le programme des organismes d'économie sociale auxquels elle offre une aide technique sous la forme d'un diagnostic d'entreprise.

Avenir de l'organisation

Potentiel de croissance des activités

Étant donné que le patrimoine est un secteur à fort potentiel, Ruralys est susceptible de prendre de l'expansion pour peu qu'il réunisse un certain nombre de conditions propices à sa croissance. Selon les informateurs rencontrés, une condition clé serait l'obtention d'une subvention récurrente permettant le développement de nouveaux projets. Cela pourrait se concrétiser par l'embauche d'une nouvelle ressource professionnelle permettant à l'organisme de mieux occuper le marché des services-conseils, et donc, de générer davantage de revenus autonomes.

Sur un autre plan, le rôle du CA est à dynamiser. Une plus grande implication de ses membres viendrait alléger le travail des bénévoles les plus actifs. Finalement, une dernière condition résiderait dans le fait de travailler davantage en réseau.

Tant l'objet sur lequel Ruralys concentre son énergie, soit la question du patrimoine rural, que la façon de travailler de l'organisation sont innovateurs. Ruralys est l'un des seuls organismes à s'intéresser de cette façon aux questions rurales et tout reste à faire afin de le doter d'assises fortes pouvant favoriser son expansion future. Aux yeux des informateurs, le besoin qui justifie son existence est incontestable. Un des répondants a été jusqu'à dire qu'« il pourrait même y avoir des petits Ruralys un peu partout au Québec ».

Défis de l'organisation

Financement

L'enjeu à court terme pour Ruralys réside dans l'acquisition des moyens financiers nécessaires à l'embauche d'une nouvelle ressource humaine. L'équipe actuelle de bénévoles et d'employés est arrivée à la limite de ses capacités et il lui est difficile de poursuivre le développement de l'organisme.

Notre problème peut se résumer ainsi : comment une entreprise d'économie sociale, gérée par des bénévoles et dont l'expertise est encore fragile, va-t-elle se consolider ? Est-ce que je vais me lancer à vendre des contrats de services partout à la grandeur du Québec?... C'est de ça que j'essaie de sortir, parce que ça n'a pas de bon sens de faire assumer ça par des bénévoles.

- Monsieur Tremblay

Développer une « tradition »

Dans les questions de patrimoine, il est courant d'identifier des besoins qui ne font pas encore l'objet d'une demande précise. Selon les informateurs rencontrés, c'est à l'organisme qu'il revient souvent de susciter la demande. Pour prendre l'exemple de l'éolien, la grande majorité des promoteurs voulant implanter de grands parcs éoliens rencontrent des difficultés quant à l'acceptation sociale de leur projet. Ruralys s'est donc doté d'une expertise sur la manière d'intégrer les éoliennes dans les espaces ruraux. Cependant, ni les communautés, ni les entrepreneurs éoliens ne connaissent bien cette offre de services. Il faut donc que l'organisme se fasse connaître, qu'il se construise une réputation, qu'il fasse la promotion de sa méthodologie. Il est cependant difficile pour l'équipe en place de réaliser à la fois la production des connaissances à la base de son offre de services-conseils et la publicité de ses produits auprès des usagers potentiels. Les services qu'offre l'organisme ne font partie ni de la tradition des différents entrepreneurs, ni de celle des communautés.

Appropriation des savoirs

Les nouvelles connaissances développées par Ruralys au fil de ses recherches sont destinées à être appropriées par les musées, les municipalités, etc. Trop souvent, ces connaissances dorment dans les cartons de l'organisme. Ce dernier aimerait valoriser davantage les connaissances issues de ses travaux et cherche les moyens par lesquels ces connaissances pourraient mieux servir le développement de la région.

Rôle stratégique de l'expertise

Une partie de l'expertise de Ruralys, par exemple l'expertise en matière de paysages, repose dans les mains de contractuels. La création d'un sentiment d'appartenance peut jouer un rôle clé pour fidéliser les contractuels et pour consolider l'expertise au sein de l'organisme.

Rapport avec la région

La zone immédiate de La Pocatière ne peut soutenir seule l'organisme. Pour bénéficier d'appuis plus conséquents, Ruralys a fait le choix de s'enraciner à l'échelle régionale. Quelques pas ont été faits en ce sens, mais il reste du chemin à faire pour que le niveau d'appui souhaité se concrétise.

Financement de l'organisation

Environ 50 % des revenus de Ruralys proviennent de revenus autonomes découlant de la vente des services de l'organisme. Une autre part des revenus est constituée de subventions. En dehors des subventions et de la vente de services-conseils, les autres revenus sont les cotisations versées par les membres et la vente d'espace publicitaire sur le site Internet de Ruralys.

Au moment de réaliser les entrevues, l'organisme était en train de négocier un renouvellement d'entente avec la CRÉ, la MRC et le MCC. Le CLD, qui avait contribué au financement de départ, n'accorde plus de soutien depuis que le mandat de l'organisme est devenu régional. Le financement demandé à la CRÉ est de l'ordre de 50 000 \$ par année. Un tel soutien permettrait l'embauche d'une nouvelle ressource dont le travail contribuerait à augmenter l'obtention de contrats de services. L'organisme s'est fixé comme objectif d'obtenir de nouveaux contrats pour un montant d'environ 225 000 \$ par année. Si cette cible était atteinte, il pourrait alors, sur un horizon de cinq ans, arriver à couvrir 80 % de ses besoins de financement en réalisant des contrats. Les

négociations semblaient plutôt difficiles. Les organismes subventionnaires ne semblent pas toujours bien comprendre ce qu'est une organisation d'économie sociale. Certains d'entre eux demandent à Ruralys d'agir d'une part comme entrepreneur, de vendre des produits et services et d'avoir, d'autre part, une mission sociale qui passe, selon certains d'entre eux, par l'offre des services gratuits.

Œuvrer dans le domaine culturel présente des particularités. Dans cette sphère d'activité, même si les organismes répondent à un besoin ressenti, la règle économique de l'offre et de la demande est un principe difficile à appliquer. Les entreprises doivent souvent développer elles-mêmes la demande. C'est en offrant une prestation de qualité et en effectuant la promotion des services offerts qu'on peut arriver à créer le besoin dans la population. Dans ces conditions, il est très difficile, dans la préparation d'un plan d'affaires, de quantifier les prévisions de vente de biens et services. Cette caractéristique ne semble pas bien comprise par l'ensemble des organismes subventionnaires.

La culture, c'est pas une *shop* à chaussure. [...] Le capital que tu développes, c'est des retombées que tu ne vois pas tout de suite. On ne va les voir qu'à long terme, non pas à court terme. C'est pas tout de suite le signe de piastre qui ressort. [...] Les organismes subventionnaires ont de la misère à voir que le domaine de la culture, c'est différent. -
Madame Morin

Faire des demandes de subvention est un travail fastidieux qui demande beaucoup d'énergie à l'équipe en place et qui, de ce fait, réduit le temps consacré à l'offre des services. La situation financière de Ruralys pourrait être qualifiée de fragile, car les montants offerts par les organismes subventionnaires sont souvent maigres. Il y a peu de moyens disponibles dans le domaine de la culture. « Il y a une part de gâteau de disponible et tout le monde veut avoir cette part ». - Madame Morin

Un informateur a mis en évidence un dernier aspect de la question du financement de Ruralys. Pour la préparation et la réalisation des offres de services, l'organisme doit consacrer beaucoup de temps. La recherche est une composante essentielle de ce processus. Il peut s'écouler un long délai entre la mise au point des connaissances par le travail de recherche et la valorisation de ces connaissances dans une offre de services particulière. Ce délai n'est pas bien pris en compte par les organismes subventionnaires. Ces derniers sont plus enclins à soutenir la production de biens et services immédiats et à laisser à d'autres le soin d'appuyer les efforts de recherche qui doivent être consentis pour la réalisation des offres de services, avec le résultat que la dimension recherche est souvent mise de côté dans les propositions des organismes subventionnaires.

Retombées dans le milieu

Rapport avec le milieu

De l'avis des informateurs rencontrés, l'enracinement de Ruralys dans son milieu commence tout juste à se manifester, mais demeure toutefois très fragile. « Si Ruralys partait, je n'ai pas l'impression qu'il y a grand monde qui pleurerait » a dit madame Morin. Les répondants croient fermement que cet enracinement est gage de succès. On en voit des signes dans l'adhésion de nouveaux membres ainsi que dans l'implication de personnes et d'organismes qui croient en Ruralys et qui l'appuient tant moralement que financièrement. La reconnaissance de la part du milieu est indispensable à la réussite : quand l'organisme gagne la confiance de nouveaux acteurs, il augmente ses chances de vendre de nouveaux services, et donc, de générer des revenus supplémentaires.

Perception des résultats et des impacts de l'organisme

Le principal effet de la présence de Ruralys dans le Kamouraska et la Côte-du-Sud est une augmentation de l'expertise et un avancement des connaissances en matière de patrimoine rural. Quelques emplois réguliers ou contractuels ont été créés, ce qui a permis à plusieurs personnes de travailler dans leur région à des tâches se rattachant à leur domaine d'étude. Par ailleurs, l'organisme encourage l'économie de la région en achetant localement. Enfin sur un autre plan, l'organisme participe à la plupart des instances traitant de patrimoine rural et est un ambassadeur de la région. Les impacts sont cependant surtout en termes d'enrichissement de contenus et de connaissances.

Par la mission qu'il s'est donnée, soit la protection et la valorisation du patrimoine, Ruralys contribue à l'amélioration de la qualité de vie du milieu régional.

Chapitre 5

Éléments de synthèse

Quoique seulement quatre organismes aient été étudiés lors de cette recherche, il est possible d'en tirer quelques conclusions générales. S'il y a une chose qu'on peut établir à partir du présent rapport de recherche, c'est le caractère hétérogène des organismes culturels du Bas-Saint-Laurent et la diversité de leurs modèles de fonctionnement. Bien sûr, les quatre organismes étudiés oeuvrent tous dans le domaine de la culture et répondent en grande partie ou en totalité aux critères de l'économie sociale. Néanmoins, chacun vit une situation différente et se distingue notamment par les caractéristiques de son secteur d'activité, par sa situation géographique et par la façon dont il s'organise et se finance. L'économie sociale n'est donc qu'un facteur, parmi tant d'autres, définissant ces organismes.

L'innovation

Tous les organismes rencontrés ont été en mesure de mettre en œuvre des innovations, soit lors de leur création, soit à différentes étapes de leur développement. Comme toutes les organisations d'économie sociale, les organismes culturels visent à combler un manque préalablement identifié dans le milieu. Cela dit, ce manque ne prend pas toujours au départ, tant s'en faut, la forme d'une demande exprimée par une clientèle précise. Les organismes culturels doivent souvent déployer beaucoup d'ingéniosité pour arriver à vendre leurs produits ou leurs services à une population qui, au départ, ne demandait pas à les recevoir. Ils créent une offre nouvelle de biens et services qui doit trouver preneur. Les organismes culturels doivent donc en faire la promotion afin qu'émerge de la communauté un intérêt qui pourra éventuellement se traduire en une demande.

L'importance de l'ancrage dans le milieu

Un soutien multiforme

L'ancrage dans le milieu semble jouer un rôle primordial dans la réussite et même la survie des organismes. En effet, on peut faire un lien direct entre leur situation et le niveau de légitimation dont ils bénéficient dans le milieu. Il y a plusieurs façons pour une entreprise d'économie sociale de compter sur le soutien de son milieu : il peut s'agir tout autant des usagers qui se procurent des services auprès de l'entreprise que des apports techniques, politiques et financiers consentis par les entreprises privées, les municipalités locales, les MRC, les ministères et agences du gouvernement québécois et du gouvernement fédéral. À la base de tout, il doit y avoir une reconnaissance de l'importance et de la qualité des biens et services offerts par l'organisme. Il ne s'agit pas seulement de faire croître le marché des produits culturels. Il faut aussi faire passer l'idée que l'expression culturelle est éminemment désirable dans une communauté et qu'elle ajoute à sa qualité de vie et à son attractivité. L'obtention d'une telle reconnaissance est toujours difficile à atteindre, et ce, d'autant plus dans les milieux où il y a peu d'antécédents culturels. Il faut alors créer un engouement, instaurer une tradition, permettre en somme au milieu de se reconnaître dans les activités proposées.

Il doit également y avoir un ancrage au sein du milieu artistique conduisant, là aussi, à une reconnaissance de l'importance des activités proposées par les organismes. Chaque organisme évoluant dans une sphère différente de l'activité artistique, c'est le réseau propre à chacun de ces domaines qui est appelé à valider en quelque sorte les choix artistiques de l'organisme. La reconnaissance des pairs facilite le recrutement de la clientèle, qu'elle provienne de la région elle-même ou de l'extérieur, étant entendu que les premiers clients des organismes culturels sont ceux qui s'intéressent à la discipline qui caractérise chaque organisme.

Liens avec les établissements d'enseignement

Au moins un des organismes étudiés, l'École de musique de Matane, a noué des liens organiques avec les écoles primaires et secondaires de son territoire. Cette même école entretient aussi des relations importantes avec des établissements d'enseignement supérieur, comme le *Conservatoire de musique de Rimouski*. Les représentants de l'École de musique de Matane ont d'ailleurs indiqué plusieurs résultats positifs que leur apportaient ces liens.

Deux des organismes rencontrés ont manifesté l'intérêt de créer des liens avec l'*Université du Québec à Rimouski*, seule université située dans la grande région de l'est du Québec. Ruralys souhaiterait une coopération et des échanges de connaissances avec l'université. Un terrain de collaboration fructueux pourrait être celui du développement régional. Paraloel, quant à lui, a déploré la faible ouverture qu'il a constatée lorsqu'il a proposé d'organiser des activités en collaboration avec l'université.

Le financement et le soutien

Le rapport avec les organismes subventionnaires

La recherche de subventions semble être un travail très fastidieux pour les répondants. Le rapport entre la quantité de travail et d'énergie consacrée à la préparation des demandes et la quantité des fonds touchés est souvent décevant. L'élaboration de demandes de subvention représente une part non négligeable du travail que le personnel des organismes culturels doit effectuer.

Une difficulté particulière attend les organismes culturels lorsque vient le temps de soumettre des demandes de subvention. L'une des exigences habituelles des organismes subventionnaires est l'élaboration d'un plan d'affaires assorti de projections de ventes. Dans le domaine de la culture, il est souvent très difficile, voire impossible, d'effectuer ce genre de prévisions puisque les organismes culturels répondent à un besoin perçu qui ne se traduit que rarement au démarrage en demande explicite, comme cela a déjà été mentionné. Les organismes culturels créent donc l'offre sans qu'il y ait toujours une demande préalable sur le marché. Les conditions d'admissibilité aux programmes de subvention ne prennent pas suffisamment en considération cette particularité des organismes culturels.

Les sources de revenu

La précarité économique est une situation à laquelle l'ensemble des organismes étudiés doit faire face. Sauf dans le cas du Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska⁴, les revenus générés par la vente de biens et services sont bien loin de couvrir les dépenses des organismes qui ont dû se tourner vers d'autres sources de revenus comme les subventions. Les revenus provenant de la vente des services offerts par l'organisme correspondent à environ 30 % des dépenses de Paraloeil, 50 % de celles de Ruralys et 60 % de celles de l'École de musique de Matane. Les autres revenus autonomes des organismes sont les fonds provenant des commandites et l'argent recueilli auprès des membres (cotisations) ou dans le grand public (campagnes de financement). Ces autres revenus autonomes comptent pour très peu dans leur budget.

Pour tous les organismes culturels, l'augmentation des revenus autonomes demeure un grand défi. Les façons d'augmenter les revenus reliés à la vente de biens et services restent limitées en nombre. Chaque organisme, selon la nature des services offerts, le type de clientèle visée et les valeurs partagées par ses gestionnaires, sera plus ou moins réceptif aux possibilités théoriques de faire croître ses revenus. La première piste qui se présente aux organismes, c'est l'augmentation de leurs tarifs. Peu d'organismes se sentiront légitimés de prendre cette avenue. Le risque est grand qu'une telle politique occasionne une baisse d'achalandage. Pour certains organismes, la hausse des tarifs apparaît comme contradictoire avec leur mission de promotion de l'art : en cas de hausse importante, la discipline artistique qui justifie l'existence de l'organisme ne pourrait plus être pratiquée que par des gens qui auraient des revenus supérieurs et les autres seraient laissés de côté. Par exemple, à l'École de musique de Matane, on a déjà augmenté, il y a quelques années, les montants à déboursier pour suivre des cours de musique et l'on juge aujourd'hui que le prix des cours de musique ne peut plus être augmenté si l'on souhaite que l'offre de cours demeure ouverte à tous.

Une deuxième approche pour faire augmenter les revenus serait de diminuer les coûts reliés à la production des biens ou à la vente des services. Dans ce cas, il faut veiller à ce que la diminution des coûts d'exploitation n'entraîne pas la baisse de la qualité des services offerts. Un tel résultat pourrait faire chuter l'achalandage et nuire grandement à la réputation de l'organisme et à sa reconnaissance par le milieu artistique. Dans cette piste de la diminution des coûts d'exploitation, Paraloeil a innové en étant l'instigateur de la coopérative *Paradis*. Dans cette mise en commun avec d'autres organismes culturels, Paraloeil a pu partager les coûts liés à l'utilisation de l'immeuble les abritant, et ce, sans nuire à la qualité des services offerts.

La troisième possibilité d'augmenter les revenus réside dans la croissance du volume des ventes. Une augmentation de l'achalandage peut être obtenue de diverses façons : soit en élevant le nombre de produits offerts, soit en incitant les usagers à acheter davantage des produits qu'ils consomment déjà, soit en se tournant vers des territoires qui ne bénéficient pas encore des services que l'on offre. Ce n'est jamais une solution facile, puisque, dans tous les cas, il faut mettre à la disposition des utilisateurs plus de ressources humaines et techniques. Le choix de servir de nouveaux territoires semble une stratégie attirante. C'est ainsi que l'École de musique de Matane a commencé à donner des cours dans des lieux d'enseignement extérieurs à la municipalité de Matane et que Paraloeil et Ruralys se sont mis à offrir certains services à l'échelle de la région tout entière. Cette pratique, quoique peu rentable à court terme, se veut un investissement qui met quelques années à générer de nouveaux revenus.

⁴ Le symposium a réussi, grâce à un apport massif de travail bénévole, à maintenir un niveau relativement peu élevé de dépenses, ce qui lui a permis d'atteindre une certaine autonomie financière en couvrant l'essentiel de ses dépenses au moyen des revenus générés par les activités mêmes du rendez-vous annuel des peintres.

Au total, même si certaines approches ouvrent la possibilité d'augmenter les revenus autonomes, il est souvent très difficile de les mettre en oeuvre en raison des conditions qui tardent à être favorables aux organismes.

Le soutien des pouvoirs publics

Le soutien du monde municipal aux organismes culturels, quoiqu'il tende à s'améliorer, apparaît comme plutôt faible. Il faut d'abord rappeler que le palier municipal a même représenté, à l'origine, un empêchement au développement des activités de deux organismes étudiés. Dans les deux cas, des progrès ont été notés avec le temps. Il n'en demeure pas moins que les relations ont été tendues, ce qui a causé de nombreux problèmes. À l'époque où les entrevues ont été réalisées, les municipalités apportaient généralement leur aide en offrant ponctuellement des ressources humaines ou en faisant la location de salles, de bureaux ou d'équipements à bas prix. Elles ne distribuaient cependant aucune aide financière directe aux organismes culturels rencontrés. Dans certains cas, les organismes auraient souhaité pouvoir collaborer plus souvent avec les municipalités pour organiser des projets en commun et déploreraient ne pouvoir y parvenir plus souvent. De façon générale, les informateurs rencontrés proposent une implication plus importante des gouvernements municipaux dans le soutien à la culture

Au palier régional, des ententes ont été signées entre le gouvernement québécois et la région du Bas-Saint-Laurent pour favoriser le développement culturel. De 2002 à 2005, une *Entente spécifique sur la valorisation et le renforcement de la vitalité culturelle de la région du Bas-Saint-Laurent*⁵ a été convenue entre le *Conseil régional de concertation et de développement* et le ministère de la *Culture et des Communications*. Le *Conseil de la culture du Bas-Saint-Laurent* et d'autres partenaires ont aussi été impliqués dans cette entente. Les termes de l'entente demeurent généraux, ce qui a laissé une certaine latitude dans l'application. On remarque toutefois qu'au chapitre de la formation en art, quelques organismes sont nommément mentionnés, dont l'École de musique de Matane. Pour les années 2007-2010, une nouvelle *Entente spécifique sur la valorisation et le développement des arts et de la culture au Bas-Saint-Laurent* a été signée avec, comme partenaires, le ministère de la *Culture, des Communications et de la Condition féminine*, le ministère des *Affaires municipales et des Régions*, la *Conférence régionale des éluEs* du Bas-Saint-Laurent et le *Conseil de la culture du Bas-Saint-Laurent*. Ces ententes permettent le soutien d'initiatives à caractère local et régional et peuvent appuyer l'action d'organismes culturels du milieu. Les conditions d'accès aux aides sont fortement balisées et les montants disponibles pour les projets qui peuvent être soumis par des organismes demeurent relativement modestes.

Les paliers fédéral et provincial appliquent des normes générales lorsqu'ils offrent de l'aide aux organismes culturels. Un nombre restreint de répondants a affirmé que les programmes issus de ces paliers ne répondent pas nécessairement aux besoins du milieu. Ils souhaitent que les programmes soient appliqués de façon décentralisée ou déconcentrée pour que les interventions collent davantage aux particularités du milieu.

L'apport du travail bénévole

Le travail réalisé par des bénévoles constitue pour bien des organismes culturels un élément central de leur réussite. L'apport des bénévoles est primordial, ne serait-ce que par leur implication au sein des conseils d'administration. Les salariés eux-mêmes ne comptent plus les heures non rémunérées consacrées à leur organisation. Toutes ces heures de travail, qui vaudraient beaucoup s'il fallait les monnayer, sont nécessaires à la survie de bien des organisations. C'est la clé de l'autonomie financière du Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska.

⁵ <http://www.crebsl.org/texte/?id=1335>

Les relations avec diverses organisations

Les organismes d'économie sociale oeuvrant dans le domaine de la culture dans le Bas-Saint-Laurent ont pour la plupart développé des liens de collaboration avec d'autres organismes ou entreprises. Ils bénéficient ainsi d'apports divers qui les aident à mieux remplir leur mission. Tout comme dans le cas du bénévolat, les résultats obtenus par ces échanges ne figurent pas dans les bilans financiers, mais sont indispensables lorsque vient le temps de réaliser certains projets.

Les organismes d'économie sociale oeuvrant dans le domaine culturel sont également présents à de nombreux comités et tables de concertation. Ils s'impliquent énormément au sein de leur communauté. Ils ont ainsi l'occasion de créer de nouveaux liens, de s'investir dans de nouvelles collaborations, ce qui est de nature à favoriser tant le développement de nouveaux projets que la recherche de nouvelles clientèles.

La relève

Tout organisme culturel qui souhaite prolonger son existence dans le temps doit s'ouvrir aux plus jeunes. Dans trois des quatre organismes analysés, des gens de tous âges se côtoyaient et il ne semblait pas y avoir de problème particulier de relève. Dans le cas du Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamouraska, un manque de sang neuf a pu être diagnostiqué, ce qui a rendu difficile la poursuite des activités sur la même base que depuis le début. La reprise en main par une nouvelle équipe pour l'édition de 2007 a quand même été possible.

Le rapport au territoire

Les représentants des organismes culturels rencontrés ont démontré un attachement au milieu où chacun est implanté. Chaque organisme a été créé pour faire la promotion d'une discipline artistique, mais également pour enrichir la vie culturelle de sa région. La thématique du Symposium de peinture de Saint-Germain-de-Kamoursaska, « Saint-Germain, c'est beau », la mission de Ruralys qui est de valoriser et protéger les atouts patrimoniaux de la Côte-du-Sud ainsi que la volonté de Paraloeil de créer un cinéma régional sont des exemples concrets de cet attachement régional.

Le rapport intime avec un cadre géographique donné devient un moteur de développement et une source de fierté pour les gens qui travaillent dans les différents organismes. Ces derniers d'ailleurs ne pourraient exister dans leur état actuel s'ils évoluaient en d'autres lieux. C'est donc dire que l'approche, les façons de travailler, les manières d'interpréter les résultats sont bien différentes selon l'ancrage géographique des organisations.

L'appartenance à l'économie sociale

Malgré le fait qu'ils n'avaient pas à se reconnaître explicitement comme appartenant à l'économie sociale pour être inclus dans la recherche, les organismes étudiés font bel et bien tous partie de l'économie sociale.

Chaque organisme est voué à l'avancement d'une discipline artistique, tout en poursuivant le développement social et économique de son milieu. Le but premier de chacun n'est pas l'enrichissement personnel, mais bien l'épanouissement culturel d'une collectivité. À l'origine de chacun, on constate que les acteurs sociaux ou culturels avaient identifié une lacune dans les services offerts dans la région. Aucune institution n'était alors prête à prendre la responsabilité de développer l'activité visée. La promotion de la discipline et la prise en charge du

développement de l'activité sont assumées par défaut par un organisme naissant qui comble le vide laissé par les services gouvernementaux et les entreprises privées.

Le financement des activités des organismes culturels est un défi constant. L'exiguïté du « marché » culturel régional et l'impossibilité d'y générer tous les revenus requis impliquent que la plupart des organismes ne peuvent s'acquitter convenablement de leur mandat sans le recours à des subventions. En dépit de l'aide publique qu'ils peuvent recevoir, la santé financière des organismes étudiés est habituellement précaire. Les secteurs d'activité où ils évoluent ne se distinguent pas par leur rentabilité intrinsèque, ce qui est suffisant pour éloigner les promoteurs ou les investisseurs privés. L'économie sociale se présente alors comme une voie de prédilection qui permet aux organismes d'accomplir leur mission économique, tout en s'acquittant convenablement des autres missions qui leur tiennent à cœur, qu'il s'agisse de leur mission sociale, de leur mission éducative ou de leur mission artistique. On peut penser que les organismes étudiés n'auraient pu aussi facilement entreprendre et poursuivre leurs activités s'ils n'avaient pas relevé de l'économie sociale.

Postface

Les résultats de cette recherche doivent être replacés dans leur contexte et le lecteur doit être conscient des limites inhérentes à cette recherche. Le premier élément dont il faut tenir compte est que cette recherche est de nature essentiellement exploratoire. Elle n'avait d'autre ambition que de dresser un portrait sommaire de quelques organismes d'économie sociale oeuvrant dans le domaine culturel à l'intérieur de la région du Bas-Saint-Laurent. Le nombre d'entreprises retenues reste faible et la généralisation des résultats demeure hasardeuse. Le temps et les ressources disponibles ne permettaient pas d'inclure un plus grand nombre de cas.

Les résultats apportent néanmoins un éclairage singulier sur la situation des organismes culturels relevant de l'économie sociale et attirent l'attention sur les réalités vécues par ces artisans de la culture dans le contexte d'une région donnée, le Bas-Saint-Laurent. Cette recherche ouvre donc la porte à d'autres qui pourront, en s'appuyant sur ces premiers résultats et sur les réactions des principaux intéressés, explorer plus en profondeur certaines dimensions des organismes d'économie sociale dans le domaine de la culture.

Médiagraphie

Chantier de l'économie sociale, www.chantier.org, page consultée le 2 juin 2006.

Entente spécifique sur la valorisation et le renforcement de la vitalité culturelle de la région du Bas-Saint-Laurent,
<http://www.crebsl.org/texte/?id=1335>, page consultée le 2 novembre 2007.

FUGULIN, Simone, 2003, *Portrait des acteurs communautaires de la MRC Rimouski-Neigette, Rapport synthèse*,
Centre local de développement de Rimouski-Neigette.

<http://ruralys.org/>

<http://symposiumkamouraska.site.voila.fr/>

<http://www.ecolemusiquematane.com/>

<http://www.paraloeil.com/>

Annexe 1

Critères d'adhésion à l'économie sociale

- L'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- 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 impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- 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.

Source : Chantier de l'économie sociale, www.chantier.org

Annexe 2

Schéma d'entrevue

1. Situation de l'organisme

1.1 Portrait sommaire de l'organisme

- Quels sont les objectifs poursuivis par l'organisation ?
- Quelle est la philosophie ou la nature de l'esprit de l'organisation ?
- Quelles sont les activités proposées par l'organisation ?
- A-t-il été possible d'ajouter de nouvelles activités au cours des deux dernières années ?

1.2 Portrait administratif et économique de l'organisme

- Quel est le chiffre d'affaires de l'organisation ?
- Combien d'employés possède l'entreprise ? Ces emplois sont-ils saisonniers, occasionnels, à temps plein ou à temps partiel ?
- Combien d'heures par semaine travaillent vos employés ?
- Combien y a-t-il de bénévoles qui travaillent de façon régulière dans votre organisme ?
- Combien de membres cette organisation possède-t-elle et comment fait-on pour en faire partie ?
- Quelle est la structure administrative de l'organisme et quel est le fonctionnement de celle-ci ?
- Le côté administratif de l'organisation vous semble-t-il trop lourd si vous prenez en compte les ressources disponibles ?

1.3 Rapport avec les principes de l'économie sociale

- Considérez-vous que les activités de votre organisation relèvent de l'économie sociale ?
- Si oui : - Quelles sont les raisons de l'adhésion de l'organisme à l'économie sociale ?
- Êtes-vous en accord avec les principes de l'économie sociale ?
- Si non : - Considérez-vous que l'organisme est à but non lucratif ?
- Jusqu'à quel point est-il possible à l'organisme de mettre en pratique les principes de l'économie sociale ?

1.4 Réseautage

- Quel genre de liens l'organisme entretient-il avec d'autres entreprises ou organismes oeuvrant dans le domaine de la culture ?
- Quel genre de liens l'organisme entretient-il avec d'autres organisations d'économie sociale ?
- Quel genre de liens l'organisme entretient-il avec d'autres entreprises de la région ?
- Quel genre de liens l'organisme entretient-il avec les élus locaux ou régionaux ?
- Quel genre de liens l'organisme entretient-il avec les différents ministères ou les organismes publics ?

1.5 L'avenir de l'organisation

- Comment voyez-vous l'avenir de votre organisation ?
- Pouvez-vous effectuer une projection à savoir ce que sera l'organisation dans quelques années ?
- Comment anticipez-vous les changements ?
- Est-ce l'organisation qui amène les changements ou est-ce l'environnement immédiat de l'organisation qui module ces derniers ?

1.6 Financement

- Parlez-moi de l'influence des politiques publiques et des programmes en vigueur sur les activités de l'organisation ?
- Quels sont les défis auxquels fait face l'organisation ?
- Quels sont les bons ou les moins bons coups réalisés par l'organisation ?
- Quelles sont les autres sources possibles ou accessibles de revenus pour l'organisation ?
- Quelle est la proportion des revenus provenant de la vente de biens ou de services ?

2. Retombées dans le milieu

2.1 Rapport avec le milieu

- Sentez-vous que l'organisation est enracinée dans son milieu ?
- Le milieu dans lequel évolue l'organisation apporte-t-il du soutien ou du rayonnement, ou est-il plutôt source de contraintes ?

2.2 Résultats et impacts de l'organisme

- Quels sont les impacts de votre organisation sur :
 - o l'animation de la vie culturelle ?
 - o la relève artistique ?
 - o la qualité de vie et l'attractivité du milieu ?
- Comment qualifier les retombées économiques de votre organisation ?