



Mémoire présenté dans le cadre de la consultation sur le  
projet de politique de développement culturel de  
Montréal 2025-2030



Écoscéno :

Réaliser la transition socioécologique du secteur culturel  
Précédé d'une réflexion sur le développement culturel de Montréal

Par :

David Lavoie, président, Écoscéno et  
Anne-Catherine Lebeau, cofondatrice et directrice générale, Écoscéno

Déposé le vendredi 15 novembre 2024

## SOMMAIRE EXÉCUTIF

Ce mémoire offre un plaidoyer en faveur d'une politique de développement culturel ambitieuse, qui permette à Montréal de maintenir son positionnement international, tout en aidant le secteur culturel à relever ses importants défis. La transition écologique y figure parmi les enjeux incontournables, et Écoscéno se présente comme un partenaire clef à ce niveau.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF</b>	<b>2</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>3</b>
1) Montréal métropole culturelle 2025-2030	4
Montréal à la croisée des chemins : une politique culturelle pour bâtir l'avenir	4
Soutenir la résilience et favoriser l'innovation dans les milieux artistiques et culturels	6
2) Écoscénario : Réaliser la transition socioécologique du secteur culturel	8
3) Conclusion et remerciements	11
<b>ANNEXES</b>	<b>12</b>
Annexe A : Liste des propositions	12
Annexe B : Écoscénario en bref	14

## 1) Montréal métropole culturelle 2025-2030

*« Que seraient nos matins sans le chant des oiseaux ?  
Et que serait notre civilisation  
Sans tous ceux et celles qui depuis Homère  
À force de chants, de musiques, de danses et de poésies  
Pyramides, cathédrales et symphonies  
Ont façonné ce que nous sommes ?  
Nous sommes aujourd'hui les contemporains  
D'une grande inquiétude  
Qui a pris ces derniers temps les allures d'une crise  
Dont on perçoit maintenant les catastrophes  
À l'œil nu et à l'oreille »*  
– Le Chant des oiseaux, extrait ( Dominic Champagne, 2024)

### **Montréal à la croisée des chemins : une politique culturelle pour bâtir l'avenir**

Si le rôle d'une politique est de fédérer une vision commune, de définir des stratégies d'action et de mobiliser les acteurs du milieu pour relever les défis, force est de constater que la Politique de développement culturel 2025-2030 a un rôle crucial et dynamique à jouer.

Vous le savez, quelques années après une pandémie mondiale qui a bouleversée nos repères, le secteur culturel de Montréal se trouve à une croisée des chemins. Les décisions que nous prendrons collectivement façonneront le paysage culturel de notre ville, mais aussi son tissu social, son dynamisme économique et son engagement écologique. Ces choix doivent renforcer la place de la culture dans la vie quotidienne des Montréalaises et des Montréalais, tout en réaffirmant le rôle de notre métropole en tant que carrefour d'innovation, d'inclusion et de développement durable.

Dans les prochaines décennies, Montréal verra sa population croître de manière significative, atteignant possiblement 2,1 millions d'habitants d'ici 2050, dont une majorité sera issue de l'immigration. Il s'agit d'une augmentation attendue de l'ordre de 23 %, en comparaison à 2016.

Une telle croissance pose des défis, notamment pour maintenir une qualité du vivre ensemble. À ce niveau, les arts et la culture jouent un rôle certain. Ils favorisent le dialogue entre les citoyens et citoyennes de différentes origines et classes sociales, et de toutes les générations. Le français, en tant que langue partagée, est aussi un socle

essentiel que le secteur culturel promeut largement et qui nourrit la cohésion au sein de notre société.

Au-delà de son importance locale, la scène artistique et culturelle est un vivier, un creuset fertile d'idées, d'innovation, de valeurs partagées et de fierté collective, dont l'influence dépasse largement les frontières municipales, inspirant le Québec, le Canada et la scène internationale.

Notre ville doit assumer pleinement son rôle de leader culturel, en renforçant ses liens avec l'ensemble du Québec et en promouvant la langue française qui est un pilier de la diversité culturelle à l'échelle canadienne. Sur la scène internationale, Montréal doit s'affirmer aux côtés des autres métropoles influentes, et participer sans relâche aux dialogues sur les enjeux globaux tels que la défense de la diversité sous toutes ses formes, la citoyenneté à l'ère du numérique, les défis migratoires et la crise climatique. Unique métropole francophone des Amériques, Montréal dispose d'atouts inestimables pour rayonner sur la scène mondiale. Sa voix est non seulement pertinente, mais indispensable.

L'Objectif 14 du projet de la nouvelle politique aspire à « Promouvoir et incarner Montréal, métropole culturelle francophone d'envergure internationale ». Cet objectif arrive presque en fin de piste comme s'il s'agissait d'une cible incertaine. À notre esprit, un tel énoncé aspirationnel gagnerait à être davantage mis de l'avant, parce qu'une telle vision est de nature à motiver l'engagement de chacun et à susciter notre fierté collective.

Par son dynamisme, le secteur culturel a le pouvoir d'influencer d'autres industries et de susciter l'adhésion de la population aux transformations sociales qui sont impératives. C'est là une force intrinsèque des arts et de la culture sur laquelle le politique peut compter.

Pour concrétiser cette vision ambitieuse de la métropole, nous proposons notamment d'enrichir la nouvelle Politique culturelle en y énonçant clairement le leadership que l'administration municipale entend jouer dans la poursuite du forum initié par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain le 28 octobre 2024. Un tel forum est un vecteur essentiel pour aligner les efforts à tous les échelons de gouvernance. Montréal, par sa proximité avec ses citoyens et sa posture unique, a tout ce qu'il faut pour rallier les forces vives et canaliser l'action. L'Objectif 13 de la nouvelle Politique, qui vise à « mobiliser les grands partenaires du développement culturel », pourra être bonifié en ce sens.

Nous croyons fermement que pour que notre métropole s'impose sur la scène internationale, elle doit être reconnue pour sa culture. Ensemble, saisissons cette opportunité de façonner une politique à la hauteur de nos meilleures ambitions.

*« Si nos économies ont besoin de prospérités  
Nos vies ont besoin de sens  
Et la culture est là pour ça. »*

– Le Chant des oiseaux, extrait ( Dominic Champagne, 2024)

## **Soutenir la résilience et favoriser l'innovation dans les milieux artistiques et culturels**

Au cours des dernières années, les milieux artistiques ont traversé des bouleversements majeurs, exacerbés par la pandémie et la flambée inflationniste. Ces crises ont révélé la précarité de ces milieux, avec une augmentation marquée des coûts de production et une érosion des conditions de travail pour les artistes et les travailleurs et travailleuses culturel·le·s.

En marge des épreuves qui ont été traversées, il faut toutefois souligner les importants progrès réalisés, qui témoignent de la vitalité du secteur. Qu'il s'agisse de soutenir la résurgence autochtone, de mieux inclure la diversité ethnoculturelle, de s'adapter aux nouvelles technologies ou de s'engager dans la lutte contre les changements climatiques, le milieu culturel a démontré une capacité remarquable à se remettre en question et à évoluer.

Malgré le contexte difficile, les milieux artistiques montréalais ont jusqu'à présent démontré une résilience indéniable. Or, l'essor des technologies numériques, les changements générationnels et les nouvelles habitudes de consommation culturelle obligent le secteur à se réinventer comme jamais auparavant. De plus, la crise climatique appelle une transformation profonde des pratiques. Montréal se doit d'appuyer ces transitions par un soutien accru et des politiques visionnaires qui permettront aux artistes, aux organismes et aux institutions de continuer à innover et à inspirer.

Face à cette réalité, il faut reconnaître les fragilités et bonifier les investissements pour préserver le dynamisme du secteur. Un secteur essentiel à la qualité de vie de notre métropole, mais aussi à son économie. Nous rappellerons qu'en 2019, la culture représentait un PIB de 4,7 M\$, soit 3,8 % du PIB de Montréal.

Le Conseil des arts de Montréal (CAM) est un pilier du soutien au « cœur créatif » de la ville, soutenant artistes, producteurs, diffuseurs et regroupements. Au cours de la dernière décennie, la Ville a périodiquement augmenté son appui au CAM, particulièrement en 2019. Cette année-là, son budget a bénéficié d'une hausse de 2,5 millions, atteignant 18,45 millions de dollars. Cet investissement a facilité l'inclusion des nouvelles générations et d'une diversité ethnoculturelle plus représentative de la métropole dans sa clientèle, transformant positivement le secteur.

Toutefois, le contexte économique actuel met en péril la pérennité des gains réalisés. Aujourd'hui, les niveaux de soutien ne sont pas à la hauteur des besoins et des défis. Il est donc impératif de réévaluer le financement pour maintenir la santé des milieux, et permettre au CAM de jouer son rôle clef dans leur évolution. Nous exprimons ici notre soutien à la demande du CAM pour que les investissements en sa faveur atteignent 30 M\$ par année d'ici 2030.

Enfin, des initiatives transversales, telles que la Vitrine et le Partenariat du Quartier des spectacles, démontrent l'intérêt d'une approche collaborative pour coordonner les efforts en matière de découvrabilité et d'utilisation des espaces publics du centre-ville, entre autres exemples. Ces initiatives montrent la voie à suivre pour faire face à certains enjeux sectoriels.

À ce titre, nous souhaitons souligner que le secteur culturel possède des qualités uniques pour jouer un rôle moteur dans la transition écologique de notre société. Montréal a le potentiel de s'affirmer comme un leader environnemental. La transition socioécologique apparaît à juste titre parmi les cinq principes directeurs du projet de la nouvelle Politique culturelle.

En ce sens, une initiative comme Écoscéno, constitue à notre avis un levier majeur pour transformer les milieux culturels et inspirer un changement positif. Elle correspond aux aspirations de l'Objectif 11 intitulé « Encourager la mise en commun des expertises et des ressources », de même qu'à l'énoncé à l'effet qu'une « attention particulière (soit) portée aux efforts de mutualisation des organismes et aux collaborations intersectorielles en vue de développer de nouvelles opportunités », et encore dans la « mise en place de projets pilotes pour favoriser la mutualisation ». Nous vous présentons ce projet qui a débuté il y a cinq ans.

## 2) Écoscéno : Réaliser la transition socioécologique du secteur culturel

Écoscéno est une entreprise d'économie sociale constituée en OBNL qui offre des services afin de mobiliser et d'inspirer le milieu culturel dans la transformation de ses pratiques pour faire de la culture un moteur de la transition socioécologique.

Depuis 2020, la Ville de Montréal a joué un rôle essentiel dans le développement d'Écoscéno. D'abord grâce au financement et à l'accompagnement de PME-MTL, puis par le biais de l'Entente de développement culturel. Le service de la culture nous a également soutenus en 2023. Depuis 2024, le soutien financier de la Ville de Montréal est de nouveau incertain. Écoscéno est un joueur clé de l'écosystème assurant le déploiement et le rayonnement d'une vitalité culturelle écoresponsable ainsi que le développement culturel de l'Est de Montréal. Nous sommes également un membre actif de la Commission Culture et transition écologique de Culture Montréal. Depuis sa fondation, Écoscéno a reçu le Prix de l'OBNL championne en réduction des matières résiduelles du Conseil régional de l'environnement de Montréal et le prix de l'Innovation du Conseil des arts de Montréal en 2020, le prix du fournisseur écoresponsable des Vivats 2021 et a été reconnue comme une des 20 meilleures réalisations à impact par Novae en 2022. Sa directrice générale a reçu la Bourse Bombardier pour l'innovation entrepreneuriale en culture en 2021 et figurait au palmarès des Directions générales qui ont marqué 2022 d'Espace OBNL.

Notre équipe compte 10 employé·e·s et témoigne d'un fort leadership féminin, elle est chapeauté par un conseil d'administration très engagé. Nos activités se déploient dans un entrepôt de 8500 pieds carrés situé dans Hochelaga-Maisonneuve. Le volume d'affaires d'Écoscéno est présentement de 800 000 \$ et on prévoit un budget d'environ un million par année pour les cinq prochaines années (25-30). Ces années sont cruciales pour consolider le modèle. Financer la transition et l'adaptation des pratiques dans un contexte d'urgence climatique est essentiel. Afin d'avoir une portée large et un impact significatif, l'importance de l'accessibilité tarifaire des services est essentielle et exige un financement prévisible et stable pour assurer le maintien et le déploiement de nos opérations.



Véronique Fontaine, PDG par Intérim du Conseil des arts et des lettres du Québec, Nathalie Maillé, directrice générale du Conseil des arts de Montréal, Marc Fournel, Agent de programmes, Fonds d'innovation du Conseil des arts du Canada, Anne-Catherine Lebeau, directrice générale et cofondatrice Écoscéno, Dominic Champagne, auteur, metteur en scène, vice-président et mécène d'Écoscéno, Jocelyn Pauzé, Conseiller d'arrondissement Rosemont — La Petite Patrie et Président de la commission sur la culture, le patrimoine et les sports, David Lavoie, gestionnaire culturel et président du CA d'Écoscéno.

Cet automne, Écoscéno a célébré son cinquième anniversaire! En 2022, face à la difficulté de trouver un financement à la hauteur des besoins pour mettre en place nos services, nous avons suspendu une partie de nos activités. Deux ans plus tard, nous sommes fiers d'avoir pu relancer tous les services essentiels à une gestion plus écologique des productions culturelles et inquiets devant l'imprévisibilité du soutien de la Ville. Nous offrons une gamme de services innovateurs et essentiels à la transition des pratiques dans un contexte de crise climatique à un moment où la transition vers une économie circulaire plus respectueuse des ressources et une vision zéro-déchet telle que présentée dans le Plan directeur en gestion des matières résiduelles de la Ville de Montréal doivent être mise en œuvre rapidement.

Nous outillons les professionnel·le·s des secteurs des arts vivants, des musées, de la télé et du cinéma par l'écoconception et le réemploi pour améliorer l'empreinte écologique de la production artistique. À travers ses services de formation et d'accompagnement, Écoscéno sensibilise et équipe les professionnel·le·s en leur fournissant les outils pratiques nécessaires pour réduire leur empreinte environnementale. Nous avons déjà formé plus de 1000 professionnel·le·s à l'échelle de la province, leur permettant d'intégrer des critères écoresponsables dans leur processus de production. Nos formations outillent les professionnel·le·s du secteur culturel depuis les scénographes jusqu'aux gestionnaires culturels. Nous travaillons également à répertorier les meilleures pratiques et à les diffuser dans un Guide pratique d'écoconception et d'écoresponsabilité

en collaboration avec une dizaine d'associations professionnelles du secteur. Celui-ci sera diffusé largement dès l'automne prochain afin de maximiser notre impact sur le changement des pratiques.

Notre expertise en écoconception rayonne dans tout le Québec, au Canada, ainsi qu'à l'international notamment dans le cadre de partenariats à Paris et en Australie. Nous positionnons Montréal à l'avant-garde de la transition écologique du secteur culturel.



Manipulation des matériaux déviés de l'enfouissement dans notre entrepôt-boutique.

Par le biais de ses services de collecte, de revente de matériaux et de mutualisation, Écoscéno promeut l'économie circulaire au sein du secteur culturel et dévie des sites d'enfouissement des dizaines de tonnes de matériaux par année. Dans un contexte où les sites d'enfouissement débordent, c'est absolument essentiel. Cela contribue également à l'atteinte des cibles ambitieuses de circularité de la feuille de route en économie circulaire de la Ville de Montréal. Écoscéno est un partenaire de choix pour la mise en œuvre de la Politique culturelle 2025-2030. Joueur unique dans son créneau, Écoscéno est un partenaire stimulant le plein potentiel du secteur culturel pour contribuer à l'atteinte des objectifs du Plan de gestion des matières résiduelles et de la feuille de route en économie circulaire de la Ville en visant des changements systémiques. C'est un organisme pivot qui compile des données pour dresser le portrait de l'évolution écoresponsable du secteur culturel de Montréal. Nous développons également une expertise essentielle au déploiement de projets de mutualisation des ressources.

### 3) Conclusion et remerciements

*« C'est la vie de l'esprit qui peut nous sauver du matérialisme mortifère où nous sommes en train de sombrer. » — Le Chant des oiseaux, extrait ( Dominic Champagne, 2024)*

Montréal joue un rôle central dans le développement des arts et de la culture, apportant des retombées positives pour l'ensemble de ses citoyennes et citoyens et renforçant le rayonnement de notre métropole à l'échelle nationale et internationale. La Politique de développement culturel 2025-2030 est un jalon des plus attendus.

Écoscéno réitère son engagement à soutenir et à contribuer activement aux efforts de la Ville pour promouvoir un secteur culturel vibrant et durable.

Nous remercions enfin les membres de la Commission sur la culture, le patrimoine et les sports pour l'attention portée à ce mémoire et vous invitons à recueillir les propositions réunies à l'Annexe A, qui correspondent aux principaux arguments dont vous avez pris connaissance.

## ANNEXES

### Annexe A : Liste des propositions

#### **Proposition #1 : Intégration de l'économie circulaire à la Politique culturelle**

Pour soutenir la transition écologique du secteur culturel et promouvoir des pratiques durables et novatrices, il est proposé d'intégrer à la Politique un engagement clair en faveur de l'économie circulaire. Cette intégration viserait à mobiliser les événements et organismes culturels autour de la mise en œuvre de la Feuille de route en économie circulaire de la Ville de Montréal et de contribuer à l'atteinte de ses objectifs, dont un indice de circularité de 17 %.

#### **Proposition #2 : Établir un Partenariat stratégique avec Écoscéno pour le développement des compétences**

Que la ville de Montréal s'appuie sur l'expertise d'Écoscéno pour développer les compétences des équipes municipales qui sont liées au secteur culturel, en tirant profit de son cursus de formations spécialisées. Ce partenariat renforcera les capacités de la ville et du secteur à adopter des pratiques durables, cohérentes et exemplaires.

#### **Proposition #3 : Soutien financier à la mission d'Écoscéno**

Il est proposé que la Ville de Montréal établisse une entente triennale avec Écoscéno pour appuyer sa mission de transition écologique et de mutualisation des ressources dans le secteur culturel. Ce partenariat permettrait d'amplifier la portée des initiatives d'Écoscéno, de maximiser leur impact et d'assurer la viabilité de ces services à la communauté.

#### **Proposition #4 : Assumer un leadership dans la poursuite du forum orchestré par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain en octobre 2024**

En réunissant les différents paliers de gouvernance et la société civile, cette initiative permettra de coordonner efficacement les efforts, de maximiser l'impact des ressources et de renforcer le rôle de la culture comme levier de développement local, national et international. Ce faisant, la ville veillera à ce qu'une approche écoresponsable soit adoptée tout au long de la démarche.

#### **Proposition #5 : Rehausser le financement du Conseil des arts de Montréal**

Rehausser les investissements au Conseil des arts de Montréal à 30 M\$ d'ici 2030, afin de soutenir la vitalité du secteur culturel, d'assurer un développement durable des

milieux artistiques et d'améliorer les conditions socioéconomiques des artistes et des travailleuses et travailleurs culturel·le·s. Cet investissement stratégique renforcera le soutien aux créateurs, stimulera l'innovation et favorisera une meilleure inclusion, tout en consolidant Montréal comme pôle culturel de calibre international.

Plus largement, nous recommandons les mesures d'adaptation aux changements climatiques suivantes afin de déployer le plein potentiel de la vitalité culturelle montréalais :

- Prévoir des mesures d'adaptation aux changements climatiques présentant la culture et ses lieux comme des endroits d'accueil climatisés, des refuges physiques et psychologiques en périodes de canicule, notamment pour les élèves dont les classes sont suspendues.
- Augmenter le budget du service de la Culture et du Conseil des arts de Montréal en encourageant la mise en œuvre d'une taxe spéciale sur les panneaux publicitaires à l'image de ce qui se fait déjà à Toronto. Considérant l'urgence climatique, nous recommandons qu'une surtaxe soit imposée aux publicités concernant des biens ou des activités générant un fort impact GES telle que la publicité pour les VUS ou les voyages en avion.

## Annexe B : Écoscéno en bref

### Contact

Anne-Catherine Lebeau : [anne-catherine.lebeau@ecosceno.org](mailto:anne-catherine.lebeau@ecosceno.org) + 514-839-6207

### Notices biographiques pour la rédaction de ce mémoire

- David Lavoie, président, Écoscéno : Entrepreneur culturel, David Lavoie a dirigé le Festival TransAmériques de 2013 à 2024. Auparavant, il a cofondé le théâtre Aux Écuries, dont il a été le directeur général de 2005 à 2012. Engagé dans sa communauté, David a siégé à plusieurs conseils d'administration dont ceux du Partenariat du Quartier des spectacles, de la revue Liberté, de la compagnie de danse RUBBERBAND, du Théâtre de la Pire Espèce et de la Caisse de la culture Desjardins. Il a également coprésidé le Conseil québécois du théâtre de 2016 à 2018, aux côtés de Brigitte Haentjens. Formé en administration des affaires à HEC Montréal, il a complété en 2022 un programme en diplomatie internationale à l'ÉNAP. Depuis deux ans, il est le président d'Écoscéno.
- Anne-Catherine Lebeau, cofondatrice et directrice générale, Écoscéno Reconnue pour sa créativité et sa ténacité, Anne-Catherine Lebeau est cofondatrice et directrice générale d'Écoscéno depuis 2019, projet pour lequel elle a mérité en 2022 la bourse pour l'excellence entrepreneuriale en culture de la fondation Bombardier. Titulaire d'une maîtrise en Management culturel de HEC et travaille depuis plus de vingt-cinq ans dans le secteur culturel au Québec et à l'international. D'abord formée comme comédienne à l'École du théâtre d'Art de Moscou, Anne-Catherine Lebeau a collaboré à plus d'une cinquantaine de créations notamment avec Robert Lepage, Wajdi Mouawad ainsi qu'au Cirque du Soleil. Elle était au palmarès 2022 des directions générales qui ont marqué l'année d'espace OBNL.

### Mission

Écoscéno a pour mission d'outiller le milieu culturel par l'écoconception et le réemploi pour améliorer l'empreinte écologique de la production artistique dans une approche d'économie circulaire.

Pour plus de renseignements : [www.ecosceno.org](http://www.ecosceno.org)

## Équipe

Anne-Catherine Lebeau  
Directrice générale

Caroline Mercier  
Responsable administration et finances

Morgane Parent  
Responsable communications, marketing et financement privé

Marianne Lavoie  
Directrice du pôle écoconception

Julie-Anne Parenteau-Comfort  
Directrice technique et responsable des approvisionnements

Yann-Marc Pignard  
Directeur des ventes

Julie Fournier  
Accompagnatrice en écoconception et formatrice

Coline Declerc  
Accompagnatrice en écoconception

Caroline Duhaime  
Coordonnatrice du pôle écoconception

## Conseil d'administration

David Lavoie

Président

Gestionnaire culturel

Dominic Champagne

Vice-président

Auteur et metteur en scène, Théâtre Il va sans dire

Éléna Deleuze

Secrétaire et présidente du comité de gouvernance

Avocate en droit de l'art, des communications et du divertissement, Lussier & Khouzam

Marc-André Malo

Trésorier et président du comité d'audit

Chef d'équipe certification, Ernst & Young

Christine Bérubé

Présidente du comité communication-marketing

Directrice adjointe — Marketing, La Place des Arts

Jasmine Catudal

Administratrice et cofondatrice

Directrice générale et artistique, D'Arts et de rêves

Isabelle Brodeur

Administratrice et cofondatrice

Codirectrice générale, L'Activité

Anne-Catherine Lebeau

Administratrice et cofondatrice

Directrice générale, Écoscéno

Dominique Randez

Administratrice

Gestionnaire de talent — chef, Le Groupe Cirque du Soleil