



UQO

# Équité, diversité et inclusion dans les milieux culturels

Quel est  
le rôle des  
organismes  
culturels ?

# Table des matières

## **ÉQUITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSION DANS LES MILIEUX CULTURELS : QUEL EST LE RÔLE DES ORGANISMES CULTURELS ?**

### **4 MISE EN CONTEXTE**

#### **5 LA RECHERCHE**

- 5 Le rôle des organismes culturels : l'amorce
- 5 L'ÉDI : termes plurivoques
- 5 Quelques mots sur les objectifs du projet
- 6 La méthodologie
- 7 Résultats et analyse

#### **8 PERCEPTION DES ARTISTES PROFESSIONNEL·LES SUR LES THÈMES COMMUNS DE LA RECHERCHE**

- 8 Programmes de subventions
- 8 Éducation
- 9 Organismes culturels

#### **10 PERCEPTION DES TRAVAILLEUR·EUSES CULTUREL·LES SUR LES THÈMES COMMUNS DE LA RECHERCHE**

- 10 Programmes de subventions
- 10 Éducation
- 11 Organismes culturels

#### **12 RECONNAÎTRE ET PROMOUVOIR L'ÉDI DANS LE SECTEUR CULTUREL : L'AFFAIRE DE TOUS**

### **13 CONCLUSION**

# Liste des tableaux

- 6 **Tableau 1. Nombre de participant-es par catégorie/par centre**
- 7 **Tableau 2. Structure de l'analyse et résultats de la recherche**
- 12 **Tableau 3. Reconnaissance et promotion de l'ÉDI**

Ce projet de recherche a reçu une subvention du programme développement Savoir du Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) du Canada. L'équipe du projet de recherche est formée de trois professeur-es de deux universités québécoises. Julie Bérubé, chercheuse principale et Jacques-Bernard Gauthier sont professeur-es à l'Université du Québec en Outaouais (UQO) au département des sciences administratives tandis que Vivek Venkatesh est professeur au Department of Art Education de l'Université Concordia. L'équipe de recherche est appuyée par des étudiant-es de premier, second et troisième cycle en provenance de plusieurs établissements universitaires.

Si vous avez des questions ou des commentaires concernant cette étude, n'hésitez pas à écrire à la chercheuse principale Julie Bérubé ([julie.berube@uqo.ca](mailto:julie.berube@uqo.ca)).

Des publications sur ce projet et d'autres projets de recherche se trouvent sur le site Internet [julieberube.ca](http://julieberube.ca)

## MISE EN CONTEXTE

Ce document présente un sommaire des résultats obtenus dans le cadre du projet de recherche intitulé : *Équité, diversité et inclusion dans les milieux culturels : quel est le rôle des organismes culturels ?* Pour ce projet, 65 entrevues semi-structurées ont été réalisées avec des artistes et des travailleur-euses d'organismes culturels établis à Gatineau-Ottawa, Montréal, Toronto et Vancouver. Cette recherche s'est intéressée à plusieurs secteurs culturels, dont : la littérature, le cinéma, les arts visuels et médiatiques, la musique et les arts vivants.

Ce projet répond à la place importante qu'occupent les questions relatives à l'ÉDI dans la société et les milieux culturels; à la nécessité que les décideur-euses publiques favorisent une approche plus cohérente (van Ewijk, 2011) ainsi qu'à la rareté de recherches scientifiques et professionnelles sur le rôle des organismes culturels face aux questions en matière d'ÉDI.

### L'importance des milieux culturels au Canada

Les milieux culturels représentent un poids économique croissant au Canada.

Selon Statistique Canada, en 2017, les secteurs de la culture représentaient 2,7 % du produit intérieur brut (PIB) canadien, soit 53 milliards \$. En 4 ans, le PIB a crû de plus de 5 %. Toujours selon Statistique Canada, en 2017, 3,6 % du nombre total d'emplois au pays (666 500) provenait des secteurs de la culture soit une croissance de 1,6 % par rapport à l'année précédente (Statistique Canada, 2019).

# LA RECHERCHE

## Le rôle des organismes culturels : l'amorce

Acosta a réalisé en 2016 une recherche sur le rôle des organismes culturels dans les politiques culturelles. Les résultats ont montré qu'il était important de prendre en compte le rôle des organismes culturels quant à :

1. la définition des politiques culturelles ;
2. le développement des outils ; et
3. l'allocation des ressources au sein des milieux culturels.

Suivant ce raisonnement, il s'avère pertinent de cerner le rôle des organismes culturels quant aux questions relatives à l'ÉDI au sein des milieux culturels, car :

- ce sont d'important-es joueur-euses de l'écosystème artistique ;
- leurs responsabilités se définissent et évoluent selon les changements observés en société.

## L'ÉDI : termes plurivoques

Plusieurs définitions existent pour les termes d'équité, de diversité et d'inclusion. Dans le cadre de cette recherche, voici les définitions que nous avons choisi de retenir.

**Équité** | Opportunités égales pour tous les individus, peu importe leurs caractéristiques (Koivusalo, 2006).

**Diversité** | Ensemble des manières dont les individus diffèrent et comprennent les caractéristiques qui font qu'une personne ou un groupe d'individus sont différent-es les un-es des autres (Cuyler, 2013 ; van Ewijk, 2011).

**Inclusion** | Processus et conditions où les individus ont accès à des secteurs desquels ils étaient intentionnellement ou non intentionnellement exclus (Dobush, 2014).

## Quelques mots sur les objectifs du projet

Ce projet de recherche vise à comprendre le rôle des organismes culturels quant aux questions relatives à l'équité, la diversité et l'inclusion dans les milieux culturels.

Deux sous-objectifs sous-tendent la visée de la recherche :

1. Documenter les pratiques et les perceptions relatives aux questions d'équité, de diversité et d'inclusion chez les artistes professionnel-les ;
2. Documenter les pratiques et les perceptions relatives aux questions d'équité, de diversité et d'inclusion des travailleur-euses culturel-les.

## La méthodologie

Pour l'atteinte de l'objectif de recherche, l'enquête par entretiens a été retenue et c'est à partir de l'expérience des participant-es que les pratiques et les perceptions du rôle des organismes culturels, concernant les enjeux de l'ÉDI dans les milieux culturels, ont été documentées.

La stratégie d'échantillonnage a ciblé deux groupes de participant-es :

1. les artistes professionnel·les ;
2. les travailleur·euses culturel·les.

Le recrutement s'est concentré dans quatre centres culturels névralgiques canadiens : Gatineau-Ottawa, Montréal, Toronto et Vancouver. Les participant-es étaient âgé·es de 18 ans et plus ; travaillaient dans un secteur culturel dans l'un des 4 centres ciblés ; s'identifiaient comme un·e artiste professionnel·le ou attestaient avoir travaillé pour un organisme culturel pendant au moins un an dans l'un des 4 centres ciblés.

Au total, 65 entretiens ont été réalisés : 40 entrevues avec des artistes et 25 entrevues avec des travailleur·euses culturel·les. Les entretiens, d'une durée moyenne de 60 minutes, se sont déroulés par visioconférence entre le mois de janvier et le mois de mai 2021. Le tableau 1 présente le nombre de participant-es par catégorie/par centre.

Les thèmes du guide d'entrevue traitaient d'abord de l'identité du·de la participant·e. Ensuite le thème des politiques et des ressources structurant l'ÉDI dans les milieux culturels fut abordé. La perception du rôle des organismes culturels et les pratiques des participant-es en lien avec l'ÉDI ont clôturé les entretiens.

**Tableau 1. Nombre de participant-es par catégorie/par centre**

Centres	Artistes professionnel·les	Travailleur·euses culturel·les
Montréal	10	7
Toronto	10	6
Vancouver	10	5
Gatineau-Ottawa	10	7
TOTAL	40	25

## Résultats et analyse

Les résultats ont été segmentés selon les catégories de répondant-es: les artistes professionnel·les et les travailleur·euses culturel·les. Le tableau 2, schématise la structure de l'analyse et des résultats de la recherche dont trois thèmes principaux ont émergé :

1. les programmes de subventions ;
2. l'éducation ;
3. les organismes culturels.

**Tableau 2. Structure de l'analyse et résultats de la recherche**

Objectif de la recherche	Sous-thèmes (guide d'entrevue)	Consolidation des résultats	Thèmes communs (65 participant-es)
Comprendre le rôle des organismes culturels quant aux questions relatives à l'ÉDI dans les milieux culturels.	Identité du-de la participant-e	Artistes professionnel·les  Travailleur·euses culturel·les	Programmes de subventions  Éducation  Organismes culturels
	Politiques et ressources structurant l'ÉDI dans les milieux culturels		
	Rôle des organismes culturels selon les participant-es		
	Pratiques ÉDI du-de la participant-e		



# PERCEPTION DES ARTISTES PROFESSIONNEL·LES SUR LES THÈMES COMMUNS DE LA RECHERCHE

Dans cette section sont présentés les résultats de la recherche quant à la perception des artistes sur l'ÉDI dans les milieux culturels en mettant l'accent sur le rôle des organismes culturels.

## Programmes de subventions

Les artistes professionnel·les rencontré·es reconnaissent les mérites des programmes de subventions, notamment ceux qui favorisent la diversité. Toutefois, leur perception de ces programmes freine souvent leur créativité. Il·elles considèrent l'offre de programmes de subvention limitée et complexe tout en déplorant le manque ou le peu d'information disponible sur les programmes. Aussi, il·elles s'estiment mal outillé·es pour répondre aux exigences des organismes advenant une proposition de projet.

Des artistes ont aussi mentionné craindre perdre une partie de leur intégrité artistique en obtenant un soutien financier d'un organisme subventionnaire. Certain·es, répondant aux « critères de la diversité », ont exprimé leur malaise à s'identifier comme une personne « différente » ou « discriminée » et préfèrent ne pas soumettre de projets. D'autres ont mentionné ne pas vouloir bénéficier d'une aide financière, car malgré leur admissibilité, il·elles ne se sentent pas discriminé·es donc non concerné·es.

D'ailleurs, nombreux·euses sont ceux·celles qui ont fait état du manque de clarté ou du caractère discriminant de ce que les organismes subventionnaires définissent comme un·e artiste professionnel·le.

## Éducation

Les artistes considèrent que les concepts de l'ÉDI devraient être intégrés dans les programmes scolaires dès le plus jeune âge. Selon eux·elles, si les enfants sont sensibilisé·es à l'importance de l'ÉDI, l'ensemble de la société en bénéficiera.

C'est dans le secteur de l'enseignement supérieur que le thème de l'ÉDI s'est manifesté plus fortement lors des entretiens avec les artistes participant·es, car plusieurs ont la perception que :

1. certains programmes d'enseignement artistiques ne sont pas équitablement accessibles ;
2. certains groupes sont favorisés quant à la rétention des étudiant·es dans des programmes artistiques ;
3. les conditions pour les étudiant·es dans ces programmes d'études favorisent les groupes favorisés.



## Organismes culturels

Pour les artistes, le rôle des organismes culturels en matière d'ÉDI dans les milieux culturels repose, entre autres, sur la promotion de l'ÉDI.

Voici les sous-thèmes communs identifiés par les artistes sur le rôle des organismes culturels :

- **Programmes ponctuels vs Programmes longs termes ou permanents**  
Les artistes ont parfois l'impression que les projets ou les initiatives ont un début et une fin déjà connus. À la fin d'un projet, peu de suivis sont effectués, et des questions ont été soulevées quant à la pertinence de tels projets pour une réelle amélioration de la situation à long terme. Les artistes étaient plus favorables à des programmes permanents.
- **Les initiatives d'ÉDI gagnantes**  
Plusieurs projets sont en place, mais les stratégies de communication pour partager ces projets ne sont pas toujours efficaces. En général, il y a un sentiment de déception quant à la communication entre les organismes culturels et les artistes en ce qui concerne l'ÉDI. Un meilleur partage des initiatives entre les organismes pourrait avoir un effet positif de mimétisme.
- **Les incohérences**  
Plusieurs artistes ont relevé des incohérences en lien avec l'ÉDI. Les intentions des organismes sont louables, mais les moyens choisis pour promouvoir l'ÉDI sont parfois discutables. Par exemple, selon des participant-es, certains organismes culturels considèrent la diversité comme une série de cases à cocher. Ou encore, des organismes ont approché des artistes pour siéger à un conseil d'administration en leur précisant qu'ils cherchaient des personnes issues de la diversité.
- **Structure organisationnelle**  
Les organismes culturels ont généralement une structure organisationnelle classique du haut vers le bas. Ce type de structure implique que les décisions sont prises par un petit groupe à la tête de l'organisation. Une telle structure peut poser deux problèmes : 1) certains groupes ont généralement plus facilement accès aux postes de direction des organisations ; 2) indépendamment de la personne qui dirige l'organisation, si les décisions sont prises par un petit groupe, cela affecte nécessairement les questions d'ÉDI.

### En conclusion

Les artistes considèrent que de nouvelles réflexions sur les fondements de l'ÉDI sont nécessaires, car la compréhension de ces concepts est loin de faire l'unanimité au sein des milieux culturels.



# PERCEPTION DES TRAVAILLEUR-EUSES CULTUREL-LES SUR LES THÈMES COMMUNS DE LA RECHERCHE

Dans cette section, sont présentés les résultats de la recherche quant à la perception des travailleur-euses culturel-les sur l'ÉDI dans les milieux culturels en mettant l'accent sur le rôle des organismes culturels.

## Programmes de subventions

La recherche montre que les travailleur-euses culturel-les ne connaissent pas toutes les politiques et tous les programmes liés à l'ÉDI offert par leur employeur-euse.

Plusieurs considèrent que les programmes de financement qui soutiennent les initiatives en matière d'ÉDI au sein des organismes culturels ne reflètent pas les besoins des travailleur-euses. La majorité a rapporté avoir été fortement encouragée à participer à des formations. Bien que décrites comme instructives, on dit qu'elles ont des résultats limités. Pourtant, plusieurs personnes sont interpellées par l'ÉDI, car elles considèrent naviguer dans un environnement professionnel discriminatoire.

Des participant-es occupant un poste de direction ont affirmé se préoccuper de l'ÉDI dans leurs pratiques de recrutement, mais nombreux-euses sont ceux-celles qui n'ont pas de politique clairement définie. Plusieurs sont sceptiques à l'égard des initiatives ÉDI des organismes culturels considérant qu'elles sont des

initiatives « intéressées » visant à obtenir des fonds. Des travailleur-euses ont évoqué que les organismes culturels sont le résultat de la dynamique des facteurs politiques de notre société. Beaucoup ont des points de vue similaires et ont admis que les discussions sur l'ÉDI ne sont pas toujours honnêtes : les gens évitent de partager leurs opinions sur des sujets difficiles comme l'égalité raciale et la discrimination. En fait, la relation entre les pratiques de l'ÉDI et ce que plusieurs participant-es ont perçu comme un comportement politique met en évidence la complexité de la distinction entre la discrimination interpersonnelle et la discrimination institutionnelle, une tension qui se trouve au cœur de la présente recherche.

## Éducation

Comme chez les artistes, les participant-es conçoivent qu'il faut que les organismes culturels en fassent davantage en matière d'ÉDI. Plusieurs travailleur-euses culturel-les ont mentionné avoir besoin d'un soutien et d'un accompagnement supplémentaire pour entreprendre des changements en ce sens.

À noter que des travailleur-euses culturel-les minorisé-es ont soulevé le fait qu'il-elles avaient l'impression qu'on comptait sur eux-elles pour éduquer et former les collègues. En fait, il-elles ont la perception que les

organismes culturels aspirant à devenir plus diversifiés, mais disposant de peu de ressources, s'en tirent à bon compte en les accueillant au sein de leur équipe.

### Organismes culturels

L'interprétation du rôle des organismes culturels selon les participant-es de cette catégorie concerne l'importance d'accroître et d'équilibrer la représentation des minorités dans la structure des organisations (interne) et leur programmation (externe).

En réponse à ces perceptions et à d'autres, les travailleur-euses culturel-les souhaitent que les :

- lignes directrices des organismes culturels en matière d'ÉDI soient clarifiées ;
- organismes culturels minimisent les tensions entre certain-es employé-es en établissant des politiques claires ;

- canaux de communications avec les organismes culturels restent ouverts ;
- méthodes d'écoute avec les organismes culturels soient actives ;
- l'ÉDI soit fondé sur la justice sociale, et non sur la coopération et le travail des personnes discriminées au sein d'un système qui les marginalise.

Fait intéressant, la recherche montre que les publics jouent un rôle dans la promotion du dialogue. La « place du public » au cœur des enjeux de l'ÉDI a souvent été mentionnée. À cet égard, des participant-es ont lié les initiatives en matière d'ÉDI à l'importance d'être à l'écoute des communautés en centralisant les efforts autour de stratégies qui vont bien au-delà des stratégies classiques axées sur le profit. À noter que la plupart des participant-es considèrent que les organismes culturels doivent prendre des initiatives en matière d'ÉDI.

## En conclusion

Les organismes culturels qui visent à accroître la diversité doivent être sensibilisés à certains défis et prendre des mesures pour que les travailleur-euses issu-es des minorités aient le sentiment de faire partie d'un effort collectif.

Il est nécessaire de disposer de plus de ressources pour mieux documenter les initiatives du passé en matière d'ÉDI et de dynamiser les politiques d'ÉDI existantes.

# RECONNAÎTRE ET PROMOUVOIR L'ÉDI DANS LE SECTEUR CULTUREL : L'AFFAIRE DE CHACUN·E

Le tableau 3 résume les principales initiatives en termes de reconnaissance et de promotion de l'ÉDI qui ont émergé de la recherche.

**Tableau 3. Reconnaissance et promotion de l'ÉDI**

Quoi?	Qui?	Retombées positives
Développer une formation sur l'ÉDI pour les travailleur·euses culturel·les.	Organismes culturels Artistes	Les travailleur·euses culturel·les auront une meilleure compréhension des concepts de l'ÉDI et de la façon de les intégrer dans leurs organisations.
Organiser des événements pour les organismes culturels afin de partager les meilleures pratiques ou les meilleures initiatives en vue de promouvoir l'ÉDI.	Organismes culturels Artistes	Créer de nouvelles initiatives pour promouvoir l'ÉDI et construire une perception commune entre organismes.
Créer des plateformes de discussion sur l'ÉDI pour les artistes et les organismes culturels.	Organismes culturels Artistes	Promouvoir une compréhension commune des concepts et des défis de l'ÉDI ainsi que de la façon de les traiter.
Fournir des subventions à long terme pour les projets d'ÉDI.	Gouvernements	Permettre aux organismes de soutenir l'ÉDI en intégrant des projets à long terme.

# CONCLUSION

Cette recherche offre une meilleure compréhension du rôle des organismes culturels relativement aux questions liées à l'ÉDI. Les 65 entrevues réalisées dans quatre centres culturels canadiens ont permis de mettre en lumière, pour la première fois, de nombreuses avenues qui sont actuellement source de nouveaux processus d'apprentissage et de changements organisationnels concrets. Bien que la majorité des participant-es à la recherche estime que les organismes culturels ont de bonnes intentions quant à la reconnaissance et à la promotion de l'ÉDI, elle considère que les moyens retenus posent parfois problème.

Nous retenons ainsi que l'ÉDI est une question d'éducation et de sensibilisation qui permettrait une meilleure compréhension de concepts complémentaires socialement construits. En d'autres termes, les entretiens ont clairement montré que l'ÉDI n'est pas seulement un défi en termes de promotion auprès des acteur-rices et des publics culturels. Il s'agit également de changer les perceptions et les points de vue sur la création artistique afin de promouvoir tous les types d'arts par le biais de programmes institutionnalisés d'éducation, de formations et de subventions.

# RÉFÉRENCES

Acosta, J.J.H. (2016). The Role of Arts Organizations in Cultural Policy: The “Cultural Return” Analysis. *International Journal of Arts Management*, 56-83.

Cuyler, A. (2013). Affirmative Action and Diversity: Implications for Arts Management. *Journal of Arts Management, Law & Society*, 43(2). [10.1080/10632921.2013.786009](https://doi.org/10.1080/10632921.2013.786009)

Dobusch, L. (2014). How exclusive are inclusive organisations? *Equality, Diversity and Inclusion*, 33(3). [10.1108/EDI-08-2012-0066](https://doi.org/10.1108/EDI-08-2012-0066)

Koivusalo, M. (2006). On Equity, Inequality and Global Institutions. *Global Social Policy*, 6(2). [10.1177/1468018106069003](https://doi.org/10.1177/1468018106069003)

Statistique Canada. (2019, 25 avril). *Indicateurs provinciaux et territoriaux de la culture, 2017*. (publication n° 11-001-X). Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/190425/dq190425b-fra.htm>

van Ewijk, A.R. (2011). Diversity and diversity policy: diving into fundamental differences. *Journal of Organizational Change Management*, 24(5). [10.1108/09534811111158921](https://doi.org/10.1108/09534811111158921)

