



**LA CULTURE...
UN LEVIER DE TRANSFORMATION INDIVIDUELLE,
SOCIALE ET COLLECTIVE !**



CNEiS

Consortium National d'Expertise en Inclusion Sociale



RECHERCHE DESCRIPTIVE SUR LES PRATIQUES ET ACTIVITÉS CULTURELLES DANS UNE OPTIQUE D'INTERVENTION SOCIALE OU INCLUSIVE

Un portrait des approches et pratiques culturelles conduites par les milieux culturels et communautaires destinées à des personnes à risque ou en situation d'exclusion sociale et culturelle

**Rapport déposé au
ministère de la Culture et des Communications
par le**

Consortium National d'Expertise en Inclusion Sociale (CNEIS)

Avril 2023

Éditeur : Consortium national d'expertise en inclusion sociale (CNEIS)
3351, boul. des Forges
Local 2132, pavillon CIPP
Trois-Rivières (Québec) G9A 5H7
www.cneis.ca

Auteurs : Daniel Boisvert, Ph.D.
Marie-Anne Bracco, M.Sc.

Révision linguistique : Jacques Duchesne, Ph.D

Graphisme : Productions Graphiques Michel Lamothe - Shawinigan

N.B. : l'usage du masculin sert uniquement à alléger le texte.

Imprimé au Canada

ISBN 978-2-9821602-0-0

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements.....	6
Liste des acronymes.....	7
Liste des tableaux et des figures.....	8
Introduction.....	9
Le Consortium national d'expertise en inclusion sociale.....	9
Mission et objectifs.....	9
Vision inclusive et orientation.....	9
Axes de développement.....	10
Justice sociale.....	10
Situations de handicap.....	10
Culture inclusive.....	10
Présentation du rapport.....	11
Mandat, objectifs et considérations méthodologiques de la démarche.....	12
Mandat du ministère de la Culture et des Communications.....	12
Mise en contexte.....	12
Objets de la recherche.....	13
Volet recension des écrits.....	13
Considérations relatives à la recension des écrits.....	13
Étapes de la recherche.....	14
Volet Entretiens avec les organismes.....	16
Objectifs généraux.....	16
Préalables méthodologiques et cadre conceptuel.....	16
Stratégie de déroulement des entrevues.....	17
Échantillonnage et choix des répondants.....	19
Considérations éthiques.....	21
Considérations relatives à la tenue des rencontres avec les participants.....	22
Modalités de présentation dans le rapport des données recueillies lors des entrevues.....	22
Présentation des données.....	24
Considérations sur le rapport final.....	25
Chapitre 1. Participation sociale et inclusion sociale.....	27
Distinguer participation sociale et inclusion sociale.....	27
Participation sociale, intégration sociale et approches inclusives.....	28
Inclusion sociale.....	28

Approche participative et connaissance expérientielle	31
Improductivité de l'exclusion	31
Chapitre 2. Conditions de la participation culturelle inclusive	34
Recension des écrits.....	34
Au préalable, réfléchir : valeurs, vision de l'inclusion, vision de la culture.....	34
S'engager envers tous et envers chacun	35
Favoriser la médiation culturelle à visée inclusive	36
Se former.....	37
S'informer.....	37
Se donner les moyens	38
S'assurer d'un contexte temporel et pérenne favorable.....	39
Inclure dans la programmation la participation des publics visés et de leur entourage.....	39
Développer l'autonomie des publics visés	40
Entretiens avec les organismes	41
Mise en contexte.....	41
Faits saillants issus des entrevues sur les conditions de participation.....	41
Points de vue complémentaires	51
Conclusion et suggestions émergentes	52
Chapitre 3. Effets des activités culturelles favorisant l'inclusion sociale.....	55
Recension des écrits.....	55
Effets sur les publics de l'offre inclusive	55
Effets sur les communautés	58
Effets sur l'environnement social	59
Effets sur les praticiens et leurs milieux	60
Entretiens avec les organismes.....	61
Mise en contexte	61
Faits saillants issus des entrevues	62
Points de vue complémentaires	73
Conclusion et suggestions émergentes	74
Chapitre 4. Obstacles à la participation	78
Recension des écrits.....	78
Obstacles économiques et liés aux ressources	78
Obstacles liés à l'accessibilité	81
Obstacles individuels	86

Obstacles communautaires.....	89
Obstacles politiques.....	89
Entretiens avec les organismes.....	91
Mise en contexte	91
Faits saillants issus des entrevues	91
Points de vue complémentaires	102
Conclusion et suggestions émergentes	103
Chapitre 5. Reconnaître les pratiques inclusives.....	106
Définition d'une bonne pratique	106
Bonnes pratiques visant la participation ou l'inclusion sociale.....	107
Critères de reconnaissance des bonnes pratiques.....	107
Critères stratégiques	108
Critères tactiques	110
Critères opérationnels.....	113
Chapitre 6.	
Mise en place et maintien des bonnes pratiques dans les milieux culturels et communautaires	117
Recension des écrits.....	117
Dimension stratégique des bonnes pratiques culturelles	117
Dimension tactique et bonnes pratiques culturelles	127
Dimension opérationnelle et bonnes pratiques.....	130
Entretiens avec les organismes.....	135
Mise en contexte	135
Faits saillants issus des entrevues	136
Points de vue complémentaires	153
Conclusion et suggestions émergentes	156
Références	159
Annexe 1 : Liste des organismes et institutions rencontrés	174
Annexe 2 : Tableau synthèse des thématiques et sous-thématiques identifiées dans le rapport.....	175
Annexe 3 : Tableau synthèse des suggestions d'amélioration émergentes	176

REMERCIEMENTS

Le travail de recherche et d'investigation qui a mené à la rédaction de ce rapport a été rendu possible par la contribution de nombreuses personnes que nous souhaitons remercier ici.

Notre regard se porte en premier lieu sur l'équipe du ministère de la Culture et des Communications du Québec, représentée par mesdames Adeline Charlot, Nicole Rozon, Magalie Cardin et Veronica Zuniga Salas, qui ont accordé leur confiance au Consortium national d'expertise en inclusion sociale et en sa capacité d'atteindre les objectifs du mandat en respectant les balises convenues. Cette équipe, en plus de nous encourager dans la réalisation de chacune des étapes du projet, n'a jamais hésité à nous fournir les informations complémentaires dont nous avons besoin, notamment et en collaboration avec les responsables locaux du ministère, dans nos recherches d'organismes œuvrant à l'offre d'activités culturelles à visée inclusive au Québec.

Plusieurs professionnelles nous ont également soutenues au cours de nos travaux, soit dans la recherche et l'analyse documentaire, soit dans l'organisation ou la réalisation de la démarche « terrain » auprès des organismes offrant des activités culturelles inclusives. Nous souhaitons remercier madame Isabelle Lachance, professionnelle de recherche, qui a mis à notre disposition son expertise et ses réflexions dans la réalisation de la recension des activités offertes à la population par les organismes culturels québécois. Elle a aussi contribué de manière importante à la recension des écrits de langue française hors Québec. Nous souhaitons également souligner notre reconnaissance à madame Renée Courville, psychologue et consultante, qui nous a fourni toute l'assistance nécessaire pour mener à bien la préparation et l'animation des 48 entrevues, et ce, sur plusieurs mois. Nous exprimons à madame Ariane Dallaire, pour sa contribution dans l'exercice ardu de révision du rapport de recherche et pour avoir apporté ses suggestions quant au contenu et à la forme, notre profonde gratitude. À notre collaboratrice stagiaire en communication sociale, madame Roxanne Lefebvre-Baril, nous adressons nos remerciements pour son aide dans la planification des entrevues. Sans ces personnes, nous n'aurions pu atteindre les objectifs que nous nous proposons de réaliser. Leur implication et leur contribution lors de nos rencontres, et entre celles-ci, ont été précieuses.

Nos profonds et sincères remerciements également à tous les responsables d'organismes ou de projets culturels à vision inclusive que nous avons rencontrés et consultés. Ils se sont prêtés volontiers, malgré parfois des agendas serrés, à l'exercice des entrevues, avec beaucoup de professionnalisme, en grande transparence. Nos échanges se sont déroulés dans un climat d'ouverture, de convivialité et de plaisir. Un chaleureux merci également aux organismes qui nous ont confié des photos nous permettant de donner lumière et couleur aux discours.

Nous voulons finalement souligner le travail minutieux des membres du comité consultatif du CNEIS qui se sont rencontrés en février dernier et qui ont apporté à la fin de nos travaux leurs précieuses évaluations et suggestions. Pour leurs conseils, interrogations et suggestions ayant été fort utiles afin de bonifier le contenu de ce rapport, un merci sincère.

À toutes les personnes qui ont contribué ici et là et que nous n'avons pas identifiées, mais qui ont été présentes à l'une ou l'autre des étapes du projet, merci.

LISTE DES ACRONYMES

ALIIS :	Programme d'appréciation et labellisation de l'innovation en inclusion sociale
ANESM :	Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux
BAnQ :	Bibliothèque et Archives nationales du Québec
CIPTO :	Centre d'intervention et de prévention en toxicomanie de l'Outaouais
CIUSSS :	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
CNEIS :	Consortium National d'Expertise en Inclusion Sociale
CNRIS :	Consortium national de recherche sur l'intégration sociale
CNSA :	Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie
CPDC :	Collectif des partenaires en développement des communautés
CPS :	Centre de pédiatrie sociale
CPSI :	Centre de preuves pour une société inclusive
CQA :	Conseil québécois d'agrément
CSMO-ÉSAC :	Comité sectoriel de main-d'œuvre économie sociale action communautaire
CSSS-IUGS :	Centre de santé et de services sociaux - Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke
FNC :	Festival du Nouveau Cinéma
GRH :	Gestion des ressources humaines
INSPQ :	Institut national de santé publique du Québec
MACSNB :	Mouvement acadien des communautés en santé du Nouveau-Brunswick
MBA-Lyon :	Musée des Beaux-Arts de Lyon
MBAM :	Musée des beaux-arts de Montréal
MCC :	Ministère de la Culture et des Communications
MDJ :	Maison des jeunes
MRC :	Municipalité régionale de comté
MSSS :	Ministère de la Santé et des Services sociaux
OMEC :	Observatoire des médiations culturelles
OMS :	Organisation mondiale de la santé
ONU :	Organisation des Nations Unies
OPHQ :	Office des personnes handicapées du Québec
PAGC :	Plan d'action gouvernemental en culture 2018-2023
PSÉM :	Programme de soutien à l'école montréalaise
QIIP :	Quality Improvement et Innovation Partnership
RQIS :	Réseau québécois en innovation sociale
SAE :	Situation d'apprentissage et d'évaluation
SIRC :	Centre de documentation pour le sport
TPCBQ :	Table permanente de concertation des bibliothèques québécoises
UNESCO :	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
UQO :	Université du Québec en Outaouais
UQTR :	Université du Québec à Trois-Rivières

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

Tableau 1 : Grille d'organisation du recueil des données.....	18
Tableau 2 : Types d'exclusions	32
Tableau 3 : Adaptations nécessaires à la participation aux activités culturelles	83
Tableau 4 : Difficultés et défis rencontrés par les publics visés	86
Figure 1 : Régions géographiques.....	20
Figure 2 : Répartition des territoires	20
Figure 3 : Statuts des répondants.....	21
Figure 4 : Publics ciblés.....	21
Figure 5 : Conditions de participation.....	41
Figure 6 : Types d'effets.....	62
Figure 7 : Obstacles.....	91
Figure 8 : Conditions gagnantes.....	136



INTRODUCTION

▪ **Le Consortium national d'expertise en inclusion sociale**

▪ *Mission et objectifs*

Constitué le 24 janvier 2019, le Consortium national d'expertise en inclusion sociale (CNEIS) est un organisme très jeune en vertu de la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif. Il vise à faire émerger et à soutenir la recherche, les pratiques et les actions inclusives favorisant la participation sociale des personnes vulnérables ou potentiellement vulnérables, particulièrement les personnes en situation de handicap, et de leurs proches. Il se positionne comme un centre de référence francophone canadien et une interface nationale quant aux meilleures pratiques visant une participation citoyenne de ces personnes.

Il peut compter sur l'ensemble des administrateurs en place lors de la dissolution du Consortium national de recherche sur l'intégration sociale (CNRIS), en plus de quatre nouveaux postes réservés à des chercheurs ou à des administrateurs d'autres provinces canadiennes et de la France. Le CNEIS œuvre dans le même esprit de soutien à l'inclusion sociale avec les universités et les grands organismes du Canada.

Dès sa création, l'organisme a bénéficié d'un fort appui de ses partenaires et d'une implication tout aussi forte des membres de son conseil d'administration. De plus, il peut compter sur l'expérience développée par ces derniers depuis plus de 20 ans.

Organisme francophone de niveau national à rayonnement canadien et international, il vise à répondre aux attentes des groupes et des personnes pour qui l'inclusion sociale représente des enjeux importants et qui donnent sens et pertinence à sa mission. Le CNEIS soutient également, notamment par un appui financier, plusieurs organismes ou associations depuis plusieurs années.

▪ **Vision inclusive et orientation**

Au CNEIS, la philosophie d'action s'exprime par des valeurs fondamentales partagées par l'ensemble des administrateurs et du personnel à l'égard de sa mission. Ces valeurs se traduisent par la reconnaissance :

- Des valeurs liées à l'inclusion sociale par le développement des capacités de groupes cibles et d'environnements capacitants :
 - o Des droits à des services de qualité dans la communauté;
 - o De la participation des principaux groupes cibles aux actions du CNEIS;
 - o De la nécessité du partenariat et du développement en réseau.
- Du pouvoir de chacun de se développer (ou d'apprendre) dans les domaines de la vie qui lui sont utiles pour se réaliser.

Le CNEIS s'inscrit résolument dans le courant de l'inclusion sociale de tous les groupes ou personnes composant notre société, et notamment des personnes en situation de handicap. L'inclusion sociale, par ses effets, joue un rôle majeur et transversal dans tous les domaines de la vie citoyenne. Elle favorise l'autodétermination des personnes et des groupes, de même que l'accessibilité aux ressources de la collectivité. Elle soutient la participation des personnes dans leurs aptitudes et favorise le plus possible la compensation de leurs incapacités. L'inclusion sociale permet d'augmenter la diversité de la société et donc sa capacité globale de créativité en raison de la démultiplication des ressources, y compris celles des personnes constituant les groupes cibles.

A contrario, l'exclusion sociale touche certains groupes plus que d'autres, et ce sont les personnes de ces groupes que le CNEIS souhaite soutenir. Parmi ces groupes, mentionnons notamment les personnes présentant une déficience intellectuelle ou physique, ainsi que celles présentant un trouble du spectre de l'autisme.

Le CNEIS offre des services de recherche et d'évaluation, d'accompagnement, de coaching, de planification, d'animation, de mobilisation des connaissances et de formation. En composant des équipes expertes sur mesure, il se penche sur une variété de questions touchant l'éducation, la culture, la communication, le numérique et la gouvernance, le tout avec un souci d'innovation et de justice sociale.

▪ **Axes de développement**

Le CNEIS porte une approche intégrée et transversale des dimensions de la vie citoyenne liées à l'inclusion sociale, notamment par un soutien aux politiques sociales et culturelles inclusives de même qu'aux activités qui favorisent la citoyenneté des institutions et des communautés. Il privilégie trois axes de développement dans ses actions : la justice sociale, les situations de handicap et la culture inclusive.

▪ *Justice sociale*

La justice sociale concerne les mesures nécessaires en vue de combattre toute discrimination fondée sur le sexe, la race ou l'origine ethnique, la religion ou les convictions, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle. Les activités du CNEIS soutiennent donc la reconnaissance et l'exercice des droits pour tous les segments de la population, au-delà des rapports de force entre groupes aux visions et aux intérêts divergents, et ce, dans des environnements non agressifs et préventifs qui se veulent les plus capacitants possibles. La justice sociale se concrétise aussi dans la gouvernance inclusive, qui permet aux personnes ou aux groupes concernés de participer à divers paliers du processus décisionnel.

▪ *Situations de handicap*

Les activités du CNEIS autour des situations de handicap, soit les occasions au cours desquelles les habitudes de vie d'une personne sont non réalisées ou partiellement réalisées, visent à soutenir les actions favorisant une plus grande autonomie de la personne, voire son autodétermination. Cet axe regroupe surtout les actions permettant d'agir sur l'environnement physique ou social au bénéfice de toutes les personnes qui rencontrent des obstacles, que l'on parle des politiques ou des services publics, des installations, des moyens de se déplacer ou de l'architecture; ainsi, ces actions bénéficient autant aux personnes en situation de handicap qu'à leur entourage et à l'ensemble de la communauté.

▪ *Culture inclusive*

Depuis bon nombre d'années, les transformations vécues par le champ culturel touchent la démocratisation de la culture. Cette dernière serait arrivée à remettre en question l'inégalité de son accès. Nous souhaitons soutenir les activités dont l'objectif est d'intégrer les personnes exclues en développant leur participation sociale, notamment par l'augmentation de leurs compétences, mais aussi par l'accessibilité des activités culturelles. En culture, l'inclusion sociale consiste aussi et surtout en une modification profonde de l'offre et des environnements physiques et humains dans l'objectif d'accueillir une diversité de personnes afin que celles-ci puissent exercer leur citoyenneté pleine et entière.

PRÉSENTATION DU RAPPORT

À la suite d'une brève présentation du mandat, des objectifs et des considérations méthodologiques de la présente démarche, six thèmes sont abordés et font l'objet de chapitres distincts. Chacun des chapitres présente les résultats des travaux réalisés par l'équipe du CNEIS.

Le premier chapitre a pour objectif de présenter diverses notions générales pertinentes en lien, notamment, avec la participation et l'inclusion sociale tout en précisant les particularités de ces concepts les uns par rapport aux autres.

Les chapitres 2, 3, 4 et 6 traitent respectivement des conditions de la participation culturelle inclusive, des effets des activités culturelles favorisant l'inclusion sociale, des obstacles à la participation à ces activités, et des bonnes pratiques à mettre en place dans les milieux culturels et communautaires. Ces quatre chapitres sont divisés en deux sections complémentaires. La première section a pour objectif de présenter les résultats de la recension des écrits effectuée en lien avec le thème abordé, tandis que la seconde section a pour visée de présenter les résultats des entretiens effectués auprès d'organismes et de regroupements québécois ayant été interviewés sur ce même sujet.

Le chapitre 5, pour sa part, est plus théorique et vise à informer le lecteur quant aux bonnes pratiques inclusives de manière générale, avant d'aborder plus spécifiquement celles-ci en lien avec la culture au chapitre suivant.

À divers endroits dans le rapport, des tableaux et des figures sont présentés afin de soutenir la visualisation des données.

Bonne lecture!

Daniel Boisvert

Marie-Anne Bracco

MANDAT, OBJECTIFS ET CONSIDÉRATIONS MÉTHODOLOGIQUES DE LA DÉMARCHE

▪ Mandat du ministère de la Culture et des Communications

▪ *Mise en contexte*

Il est de plus en plus courant que des institutions et des organismes culturels s'engagent dans des activités de participation, de médiation ou de loisir culturels auprès de populations ciblées. On peut constater un mouvement similaire dans le milieu de l'action communautaire, où certains organismes ont intégré des pratiques culturelles dans leur mode d'intervention ou dans la gamme de services offerts à leurs populations concernées. La culture devient alors un moteur pour aborder de nombreuses problématiques sociales et de santé, de même qu'un outil pour contribuer à transformer les perceptions de soi, briser l'isolement, favoriser le rétablissement, améliorer la qualité des cadres et des milieux de vie, lutter contre les préjugés et l'exclusion sociale, encourager le dialogue interculturel et intergénérationnel, ainsi que favoriser l'accueil des différences.

Ces initiatives, qui ont émergé depuis le début des années 2000 et dont le déploiement s'est accéléré dans la dernière décennie, ont permis le développement d'approches novatrices faisant vivre la culture « hors murs » ou différemment dans les lieux où se déroulent habituellement les activités culturelles. Ces approches chapeautent un vaste ensemble de pratiques (médiation culturelle, art thérapie, art social comme le théâtre, le cirque, etc.), allant des actions visant à rejoindre des personnes ou des groupes de la population habituellement peu touchés par l'offre s'adressant au grand public (autochtones, jeunes, personnes âgées, personnes en situation de vulnérabilité en raison de leur réalité socioéconomique ou de problèmes de santé physique ou mentale, nouveaux arrivants, etc.), jusqu'à l'art participatif, communautaire et citoyen. Plutôt que de cibler un large public ou de rechercher de nouveaux « consommateurs » culturels, ces organismes cherchent plutôt à se rapprocher des communautés locales et des milieux de vie en créant de nouveaux espaces citoyens; ils deviennent ainsi des outils d'intervention pédagogique (sensibilisation, prévention, apprentissage de compétences citoyennes, etc.), d'intervention sociale (accroissement du pouvoir d'agir¹, transformation des perceptions de soi, amélioration de la qualité de vie, création de réseaux de solidarité, d'inclusion, de lutte contre la pauvreté, etc.) et d'intervention en santé (humanisation des milieux de soins, contribution au rétablissement des personnes, etc.).

Cette situation témoigne notamment du fait que, depuis l'adoption de la première politique culturelle en 1992, le réseau culturel du Québec est passé d'un modèle de démocratisation culturelle, qui demeure toujours présent, vers un modèle visant maintenant une participation plus inclusive, voire une démocratie culturelle. En 2018, le renouvellement de la politique culturelle sous le thème Partout la culture s'inscrit dans ce continuum. La première orientation de cette politique vise l'épanouissement individuel et collectif grâce à la culture; l'un des objectifs qui en découlent est de soutenir une participation culturelle élargie. En outre, la deuxième mesure du Plan d'action gouvernemental en culture 2018-2023 (PAGC), qui encadre cet objectif de la politique, est d'encourager la pratique du loisir culturel et les initiatives adoptant la culture comme outil d'intervention sociale. De plus, parallèlement au PAGC, le ministère de la Culture et des Communications (MCC), dans le cadre de la mesure 15.3 du Plan d'action gouvernemental pour

¹ L'expression *pouvoir d'agir* est une adaptation du mot anglais « *empowerment* ». Par ailleurs, certains auteurs choisissent de remplacer le mot « *empowerment* » par le mot *autonomisation*, suivant la recommandation de l'Office québécois de la langue française.

l'inclusion économique et la participation sociale 2017-2023, s'est engagé à favoriser l'inclusion sociale des populations vulnérables ou marginalisées par l'accès et la participation aux activités culturelles. Dans ce contexte et afin de répondre à ses engagements, le MCC a lancé le programme Culture et inclusion. Ce programme vise à soutenir des projets de médiation et de loisir culturels au profit de personnes risquant d'être exclues ou en situation de faible revenu ainsi que des projets mettant en avant la culture comme outil d'intervention permettant d'agir sur des enjeux sociaux.

Si de telles approches et pratiques sont de plus en plus nombreuses et reconnues, tant dans les milieux culturels que dans les milieux communautaires, parfois même à l'international, elles sont encore peu documentées. La réalisation d'une étude permettrait de mieux cerner les approches et les pratiques culturelles destinées à des personnes à risque ou en situation d'exclusion sociale et culturelle, telles que la médiation culturelle ou le loisir culturel. Une telle étude permettrait également au MCC, ainsi qu'aux milieux culturels et communautaires concernés de s'appuyer sur des données scientifiques pertinentes relatives aux conditions qui favorisent une participation culturelle réalisée dans une optique d'inclusion ou d'intervention sociale.

▪ *Objets de la recherche*

À la lumière de ces éléments de contexte, les besoins de recherche ayant motivé la réalisation de l'étude faisant l'objet du présent document sont les suivants :

1. Réaliser une recension des écrits sur les pratiques culturelles mises en œuvre au Québec et ailleurs dans une optique d'inclusion ou d'intervention sociale auprès de personnes à risque ou en situation d'exclusion sociale;
2. Réaliser un état des lieux des pratiques favorisant une participation culturelle inclusive. L'étude devrait permettre :
 - D'identifier les conditions favorisant une participation culturelle inclusive;
 - D'identifier les obstacles à la participation des personnes ciblées;
 - D'identifier les principaux effets des pratiques et des activités culturelles dans une optique d'inclusion ou d'intervention sociale;
 - D'entreprendre une réflexion sur les bonnes pratiques, les conditions facilitant leur mise en place et leur maintien dans les milieux culturels et communautaires.

Les activités de recherche se sont déroulées sur 14 mois, soit de janvier 2022 à mars 2023.

▪ **Volet recension des écrits**

▪ *Considérations relatives à la recension des écrits*

La recherche sur les répercussions des pratiques et des activités culturelles dans une optique d'intervention sociale, ayant pour finalité de mieux connaître ces pratiques et activités chez les groupes ou organismes québécois qui les utilisent, a débuté par une recension des écrits scientifiques et autres, publiés, pour la plupart, dans les dix dernières années.

Ce travail visait deux principaux objectifs. Nous souhaitons d'abord effectuer une recherche, une analyse et une synthèse des écrits portant sur l'inclusion et la participation sociale dans le cadre de l'utilisation des activités culturelles comme moyen d'intervention sociale. Aussi, ce travail avait pour but de proposer une conceptualisation originale et intégrative des bonnes pratiques

favorisant la participation sociale dans le domaine culturel, en mettant l'accent sur leurs effets, les obstacles rencontrés, les leviers utilisés et autres aspects liés à ces bonnes pratiques.

Notre approche a été inspirée de la méthode de recension des écrits proposée par Whitemore et Knafl (2005). Il s'agit d'une méthode structurée visant à analyser et à synthétiser les écrits de façon rigoureuse et à proposer une conceptualisation originale et intégrative du sujet à l'étude. La méthode utilisée a comporté cinq étapes itératives :

- L'identification du problème;
- La recherche des écrits;
- L'évaluation des données;
- La consignation et l'analyse des données;
- La présentation des résultats.

Il est par ailleurs important de mentionner que ce travail ne s'inscrivait pas dans la perspective d'une recherche exhaustive et systématique de la littérature portant sur notre problématique, mais visait plutôt l'établissement d'un ancrage théorique au futur référentiel.

▪ *Étapes de la recherche*

Étape 1 : L'identification de la problématique

Afin de bien circonscrire notre problématique, nous avons tout d'abord fait ressortir des notions telles celle de bonnes pratiques culturelles permettant de favoriser la participation sociale. Nous avons ainsi cherché à définir plusieurs notions clés se rapportant aux principaux objectifs de ce projet. Des notions telles que l'intégration sociale, l'inclusion sociale, la médiation culturelle et les bonnes pratiques ont été définies à partir d'écrits scientifiques. L'élaboration des définitions a permis de mieux encadrer l'étape suivante, soit la recension des écrits à propos des meilleures pratiques d'intervention sociale en culture. Ces notions de départ ont permis de faire ressortir des indicateurs qui, à leur tour, ont supporté l'élaboration de constats en matière de pratiques culturelles favorisant la participation ou encore l'inclusion sociale. En somme, la problématique s'est élaborée à partir de notions théoriques se rapportant aux objectifs du projet, d'indicateurs ou de critères se rapportant à l'expérience des personnes accompagnées ainsi que des principaux acteurs impliqués.

Étape 2 : Recherche des écrits

La deuxième étape de la recherche a consisté à rechercher des textes à travers différentes bases de données. Un premier groupe d'écrits ciblés se compose d'articles définissant les grands concepts sur lesquels repose le projet. Ainsi, des descripteurs tels qu'inclusion, inclusion sociale, autodétermination, pouvoir d'agir, participation sociale, accessibilité, adaptation, etc. ont été utilisés dans un premier temps. Le second groupe d'écrits se compose d'articles ou de textes se rapportant aux différents indicateurs de bonnes pratiques culturelles comme activités culturelles, participation aux activités culturelles, projet culturel. Nous voulions ainsi repérer des écrits nous permettant de comprendre et de bien définir ces indicateurs.

Nous avons d'abord privilégié le contenu francophone en interrogeant des bases de données comme Érudit et Cairn.info. Toutefois, afin d'élargir le nombre de résultats pour certains indicateurs, nous avons été amenés à consulter des bases anglophones telles que PsycInfo et ERIC.

La période couverte était la décennie 2012-2022. Quelques articles antérieurs jugés pertinents ont cependant aussi été intégrés à notre bibliographie. Plusieurs types de sources étaient considérés : articles et ouvrages théoriques ou empiriques, études de cas, méta-analyses, etc.

Étape 3 : Évaluation de la qualité des écrits

L'évaluation des sources s'est faite à partir de deux processus de tri. D'abord, afin de vérifier la pertinence des écrits trouvés pour le contexte de recherche, nous nous sommes basés sur les résumés proposés par les bases de données. Le second processus de tri consistait à lire le contenu de chaque article retenu. Des notes de lecture ont également été prises afin de vérifier la qualité des écrits et la rigueur méthodologique des études menées, mais également pour faciliter le travail de recension. Un travail d'association et d'assemblage entre le contenu de ces notes et les descripteurs recherchés a ensuite été effectué.

Étape 4 : Consignation et analyse des écrits

Le logiciel de gestion bibliographique EndNote a été utilisé pour consigner tous les articles retenus. Ce logiciel permet de créer une banque conservant des références bibliographiques. Il est ainsi possible d'y gérer et classer des références provenant de différentes bases de données, selon des groupes ou des catégories créées par l'utilisateur. Nous avons choisi d'organiser les articles selon les grands thèmes abordés (p. ex., inclusion sociale, bonnes pratiques, obstacles à la participation ou à l'inclusion sociale, effets des bonnes pratiques, etc.). Nous avons également classé tous ces articles selon leur année de publication, leur forme (étude empirique, étude de cas, méta-analyse, texte théorique) et la population ciblée (enfants et adolescents, adultes, personnes âgées, ensemble de la population).

En plus de construire et de solidifier un important bagage théorique portant sur les principaux enjeux de notre projet, cette quatrième étape nous a permis de dresser un état des lieux de la recherche scientifique récente portant sur les concepts d'inclusion sociale et de transition inclusive.

Étape 5 : Présentation des résultats

En tout, 178 documents ont été utilisés dans le cadre de la présente recension, soit 123 documents issus de la littérature scientifique ou d'instances gouvernementales (p. ex., articles de périodiques, comptes rendus de congrès, chapitres de livre, rapports de recherche, littérature grise) et 19 documents d'autres types (p. ex., guides élaborés par des organismes ou des organisations indépendantes, communiqués). À ces documents se sont ajoutées 36 pages Internet d'organismes offrant des activités culturelles ou œuvrant dans un domaine connexe à la culture.

Les classifications effectuées à l'aide du logiciel EndNote sur les pratiques culturelles ont fait ressortir certains constats en matière de recherche portant sur les pratiques culturelles inclusives et leurs indicateurs. Ainsi, les années de publication et la répartition des articles par types de travaux recensés, par indicateurs abordés et selon les tranches d'âges ciblées ont pu être prises en compte. D'autres écrits portant sur certains thèmes précis (p. ex., bonnes pratiques dans le domaine de l'inclusion sociale et dimensions de celles-ci) ont également été ajoutés à la recension afin de compléter la rédaction du texte en documentant des éléments plus généraux.

Les sources ont été classées selon les caractéristiques de la participation dans l'ensemble des études empiriques ou des études de cas recensés ou encore selon les catégories d'âge identifiées dans les textes théoriques et les méta-analyses.

Finalement, ce travail de recension aura permis de broser un portrait des pratiques participatives ou inclusives, leurs indicateurs et les grands thèmes qui y sont rattachés. Plus concrètement, les informations que nous avons tirées de l'analyse de ces écrits nous ont permis de comprendre les différentes pratiques sur la base des fondements à la fois théoriques et empiriques, comme le montrent les divers chapitres portant sur les effets, les obstacles ou encore les bonnes pratiques culturelles en matière d'inclusion ou de participation sociale.

C'est à partir de ce savoir que nous avons procédé aux rencontres avec les représentants des organismes afin de mieux connaître leurs pratiques.

▪ **Volet entretiens avec les organismes**

Ce deuxième volet du projet de recherche consistait à dresser un état des lieux non exhaustif, mais représentatif sur les pratiques socioculturelles au Québec, favorisant l'inclusion ou la participation des personnes les plus vulnérables. À partir d'une série d'entrevues, réalisées entre mai et décembre 2022, auprès d'une cinquantaine d'organismes répartis sur l'ensemble de la province, nous visions à explorer, auprès des responsables, chefs de projets ou intervenants communautaires, les principales répercussions et modalités relatives aux pratiques et activités culturelles inclusives dans le milieu.

Les objectifs poursuivis de ce deuxième volet du projet ciblaient plus précisément les points suivants :

▪ *Objectifs généraux*

- Établir un portrait des pratiques réalisées dans le cadre de différents projets ou pratiques culturelles à vision inclusive, conduits entre 2019 et 2021 (incluant la suspension pandémique) notamment dans le cadre du programme Culture et Inclusion du MCC, en recueillant le point de vue de nos interlocuteurs sur les cinq (5) points mentionnés sous l'objet de la recherche de ce présent rapport;
- Permettre une lecture croisée entre les résultats obtenus par l'état des lieux terrain et les résultats de l'analyse scientifique découlant de la recension des écrits, dans une perspective de validation et de complémentarité sur chacun des points abordés;
- Organiser les informations recueillies, en faire émerger les faits saillants, identifier les pistes possibles ou suggestions d'amélioration en soutien à l'engagement d'une réflexion sur les bonnes pratiques culturelles inclusives et l'optimisation des conditions de mise en œuvre, notamment celles mises en œuvre dans une optique d'intervention sociale.

Le portrait proposé repose sur un échantillonnage d'acteurs concernés, il est tracé à partir de leur perception et de leur vécu, et l'équipe de recherche n'a aucune prétention à l'exhaustivité et à la généralisation des conclusions et suggestions présentées.

▪ *Préalables méthodologiques et cadre conceptuel*

Afin de procéder aux entrevues, nous avons choisi la méthodologie de l'entretien qualitatif, exploratoire, non directif, qui favorise la prise de parole de la personne en dehors de tout cadre formel de questionnement. Inspiré de l'approche de Meunier, Luckerhoff et leurs collaborateurs (2020), l'objectif était de prendre connaissance de l'expérience ou de l'expertise acquise et non d'évaluer les pratiques des organismes ou les projets. Nous avons ainsi privilégié une logique

compréhensive, invitant au récit, au dialogue, et privilégiant la description des processus plutôt que l'explication ou la justification. Désirant recueillir des réponses libres, nous permettant d'enrichir notre cadre de référence, nous avons adopté une posture d'écoute, neutre, utilisant des questions ouvertes, évitant d'interférer ou de suggérer des éléments de réponse.

En privilégiant le récit, les différents thèmes ont été abordés selon la diversité des vécus, nous permettant ainsi d'en extraire toute la richesse. Bien que s'inscrivant dans un cadre général formel d'entretien, l'ordre des questions ou des thèmes pouvait changer selon le cours de la conversation. Des sous-questions ou des questions complémentaires, ajoutées le cas échéant, nous ont également permis de recentrer la conversation afin de nous assurer de la cohérence de l'ensemble et de respecter l'atteinte de nos objectifs.

Comme le mentionne Imbert (2010), l'entretien semi-dirigé s'est donc imposé de lui-même comme la méthode de cueillette de données possédant les caractéristiques les plus pertinentes, riches et diversifiées pour répondre aux besoins de notre recherche et à nos objectifs.

▪ **Stratégie de déroulement des entretiens**

L'organisation de l'ensemble des entretiens prévues sur la base de notre échantillonnage s'est réalisée sur huit mois, selon des modalités adaptées, présentielles ou virtuelles, en fonction des distances et des disponibilités de nos interlocuteurs. La durée moyenne des entretiens fut d'une heure à une heure trente. Les modalités mises en place afin d'encadrer et normaliser la cueillette ainsi que le traitement des données recueillies sont les suivantes :

Avant l'entretien : communication et base documentaire

Une communication conjointe du MCC et de l'équipe de recherche a été adressée à chaque organisme sollicité, avant la planification de l'entretien, et présentant le contexte de l'étude, les objectifs poursuivis, les principales modalités de son déroulement ainsi que les règles éthiques applicables.

Nous nous sommes ainsi assurés du consentement éclairé et implicite de l'organisme pour sa participation à la recherche, de deux manières : au moment de l'acceptation de la prise de rendez-vous et dès le début de l'entretien.

Afin d'être en mesure de préparer et d'optimiser le temps de l'entretien, il a été demandé à nos interlocuteurs au moment de la prise de rendez-vous, de fournir à l'équipe de recherche, si possible, la documentation existante touchant les projets ou les activités concernés par la recherche (objectifs, stratégie, résultats, partenaires, financements).

Pendant l'entretien : guide d'entretien et grille d'organisation des données partagées

- Mise en contexte par l'équipe de recherche : rappel de la finalité, des objectifs, des règles éthiques et du déroulement de la recherche et validation du consentement du répondant à participer à la recherche;
- Présentation par le répondant de la genèse du projet réalisé ou de la vision inclusive de l'organisme;
- Points de passage suggérés dans les échanges pour chacun des cinq (5) volets des conditions relatives à la gestion de projet, identifiés dans nos objectifs de recherche :

- o Exploration des modalités de mise en œuvre et de déroulement du projet et des activités inclusives, identification des moments clés, des événements marquants dans les différentes étapes et pour les différents acteurs concernés;
- o Partage des éléments de bilan : les acquis, les leçons apprises;
- o Identification des suites données, aujourd’hui, le cas échéant... et si c’était à refaire?

La grille présentée ci-dessous avait pour but d’aider à structurer et à organiser les informations partagées au cours de l’entrevue, tout en s’assurant de faire le tour de l’ensemble des paramètres recherchés, par un croisement des conditions relatives à la gestion des projets, telles que visées, et des indicateurs reconnus relatifs aux différents champs de bonnes pratiques en gestion de projet. Des informations complémentaires ont pu être demandées, au besoin, aux répondants, à la suite de l’entrevue, afin de compléter, préciser ou clarifier les informations recueillies.

TABLEAU 1 : GRILLE D’ORGANISATION DU RECUEIL DES DONNÉES

		Mandat, objectifs et considérations méthodologiques de la démarche					
		1 Conditions favorisant la participation	2 Obstacles à la participation des personnes ciblées	3 Principaux effets dans une optique d’inclusion	4 Les conditions en réussite pour la mise en place de projets culturels	5 Les conditions nécessaires à la pérennisation et au maintien des pratiques culturelles inclusives	
INDICATEURS DE BONNES PRATIQUES	Dimension stratégique	A Gouvernance/vision/engagement/stratégie d’intervention	1A	2A	3A	4A	5A
		B Participation des personnes/analyse des besoins et des attentes	1B	2B	3B	4B	5B
		C Innovation	1C	2C	3C	4C	5C
		D Partenariats	1D	2D	3D	4D	5D
		E Développement durable	1E	2E	3E	4E	5E
	Dimension tactique	F Gestion des ressources humaines et financières	1F	2F	3F	4F	5F
		G Communication	1G	2G	3G	4G	5G
	Dimension opérationnelle	H Gestion des pratiques/planification/méthodologie	1H	2H	3H	4H	5H
		I Évaluation des pratiques	1I	2I	3I	4I	5I
		J Évaluation des résultats/impacts/effets (sur les personnes, la culture, le social, l’économie, l’environnement, le territoire)	1J	2J	3J	4J	5J
		K Pérennité/maintien des pratiques	1K	2K	3K	4K	5K
		L Partage/transférabilité/capitalisation (expertise, connaissances, effets)	1L	2L	3L	4L	5L

▪ *Échantillonnage et choix des répondants*

Sur la prévision d'une cinquantaine d'organismes à rencontrer, un échantillonnage a été déterminé partir d'une compilation d'environ 92 organismes culturels et communautaires, identifiés de différentes manières :

- Par les répertoires et bibliothèques de données accessibles sur les sites Internet publics (MCC, villes, etc.);
- Par l'identification de projets inscrits au programme « Culture et Inclusion » du MCC entre 2019 et 2021;
- Par la finalisation et la validation de la liste des organismes pré-identifiés, dressée par les directions régionales culturelles et les référents locaux.

S'appuyant sur l'idée de départ d'une répartition de 75 % d'institutions et d'organismes culturels et de 25 % d'organismes communautaires, les critères suivants ont été priorisés pour l'admissibilité et la représentativité de notre échantillonnage (voir la liste des organismes rencontrés en annexe 1 du présent rapport) :

- Statut de l'organisme :
 - o Culturel
 - o Communautaire à vocation culturelle
 - o Communautaire à vocation sociale
 - o Autre (organismes philanthropiques, fondations, représentations de politiques culturelles municipales)²
- Région géographique (voir la liste complète à la page suivante)
- Territoire :
 - o Urbain (secteurs de + de 150 000 habitants)
 - o Semi-urbain (secteurs de 50 000 à 150 000 habitants)
 - o Régional (secteurs de - de 50 000 habitants)
- À partir du projet identifié ou de l'offre de service, une classification et un regroupement des différents types de publics visés :
 - o Santé physique et mentale (incluant les déficiences)
 - o Minorités ethnoculturelles (Premières Nations, personnes issues de l'immigration)
 - o Jeunes (0 -20 ans)
 - o Populations socialement vulnérables (itinérants, milieux défavorisés, personnes âgées...)

² À la suite des entrevues effectuées auprès des organismes communautaires et des institutions culturelles ciblées, il nous a semblé nécessaire, afin de compléter notre état des lieux sur les pratiques culturelles inclusives, d'aller chercher le point de vue d'acteurs représentatifs du soutien, notamment financier, apporté à l'implantation et au déroulement des projets.

- À titre indicatif, au regard du projet concerné ou de l'offre de service, les différentes disciplines artistiques utilisées :

- o Arts visuels
- o Danse
- o Musique
- o Littérature
- o Cirque
- o Arts numériques
- o Patrimoine
- o Théâtre

Les représentations graphiques suivantes permettent de visualiser les caractéristiques de l'échantillon retenu.

FIGURE 1 : RÉGIONS GÉOGRAPHIQUES

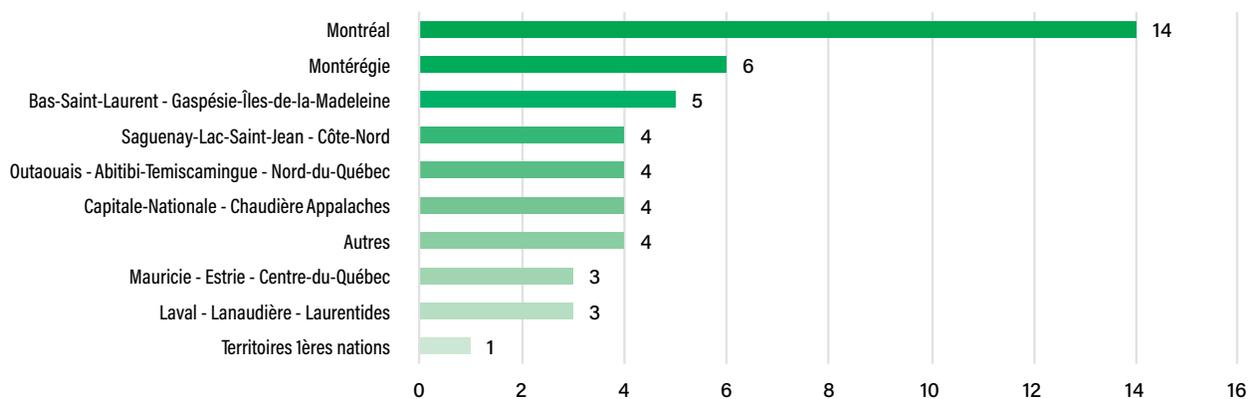


FIGURE 2 : RÉPARTITION DES TERRITOIRES

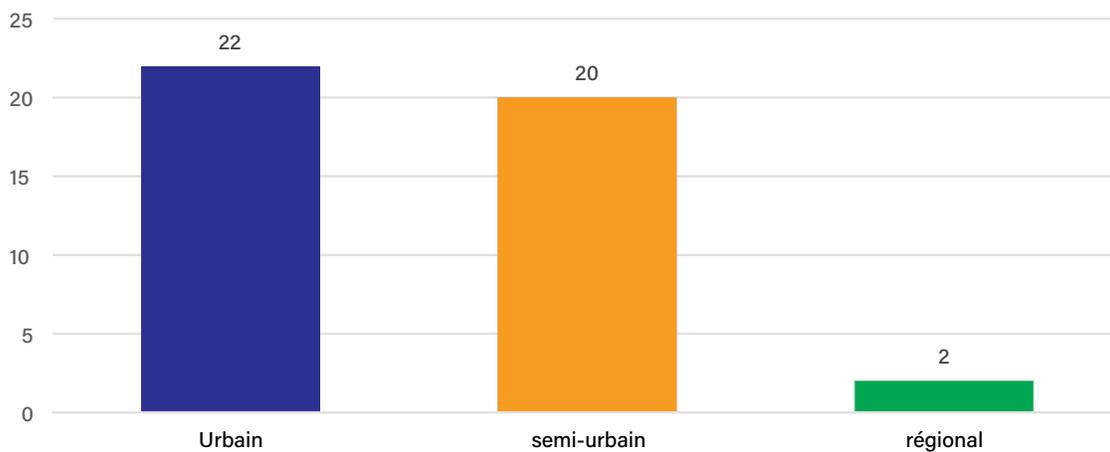


FIGURE 3 : STATUTS DES RÉPONDANTS

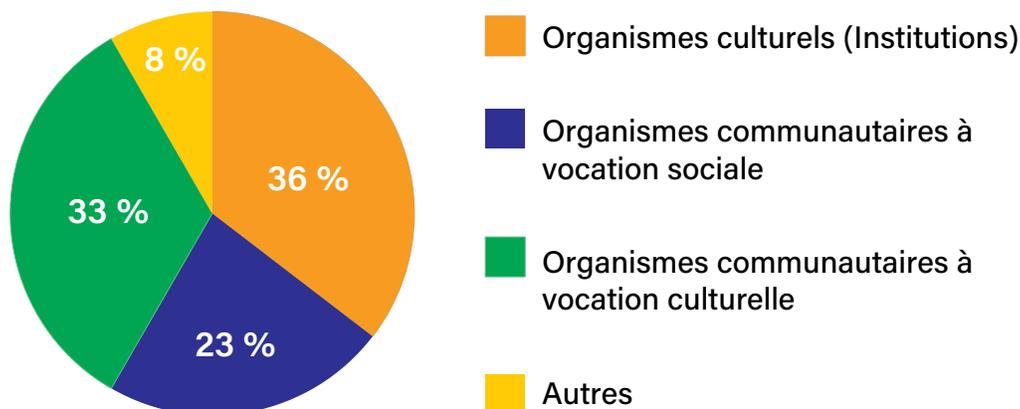
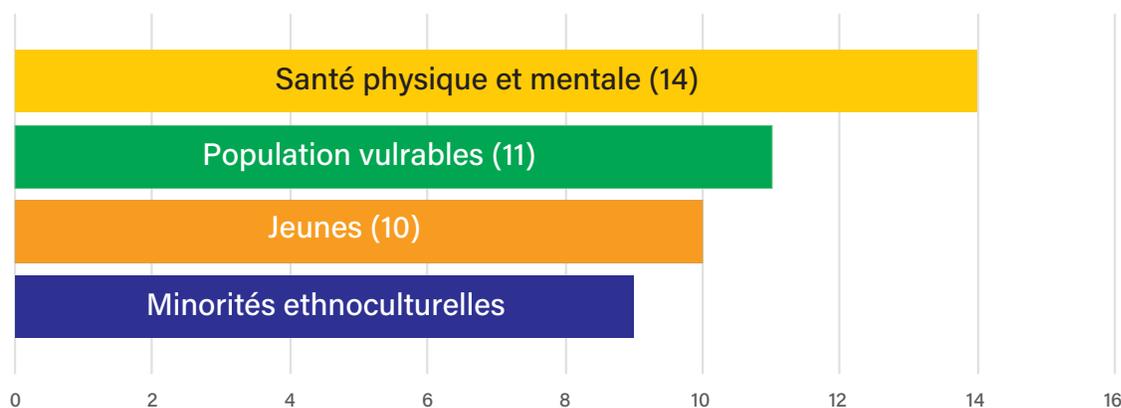


FIGURE 4 : PUBLICS CIBLÉS



▪ Considérations éthiques

Règles éthiques

Des repères éthiques stricts³ ont été mis en place afin que la dignité des participants, personnes ou représentants d'un organisme soit préservée en tout temps et que leur apport à la recherche permette de produire des informations socialement pertinentes et scientifiquement valables. Cela suppose d'assurer le respect et la protection de chaque participant et de maintenir des liens de confiance avec le public à qui sont destinés les résultats de même qu'avec le commanditaire de la recherche. Notons que cette démarche présente une très faible probabilité de risque ou de préjudices découlant de la participation à la recherche. Cette probabilité n'est pas plus grande que celle des préjudices inhérents aux aspects se rattachant à la fonction du participant dans son organisme.

³ Les balises éthiques convenues dans le cadre de cette recherche s'inspirent en grande partie des balises encadrant l'éthique de la recherche réalisée à l'Université du Québec à Trois-Rivières.

Consentement de la personne

Le consentement libre et éclairé constitue la clef de voûte du droit à l'autodétermination de la personne et du respect de ses droits. Les entrevues de recherche envisagées ne pouvaient commencer avant que les participants aient donné leur consentement. De plus, le chercheur s'est assuré que le participant souhaite maintenir son consentement tout au long de la recherche, et ce dernier avait la possibilité de se retirer de l'étude en tout temps s'il en ressentait le besoin, et ce, sans préjudice. Ce consentement a été constaté par les chercheurs lors de la première entrevue par l'acceptation des répondants à participer à la rencontre. Enfin, les participants ont disposé d'une période suffisante pour poser toute question au sujet de la démarche et pour réfléchir avant de prendre une décision.

Plusieurs informations ont été fournies aux participants avant de commencer la cueillette d'informations afin que ceux-ci puissent consentir de façon éclairée à celle-ci :

- Une invitation à prendre part au projet de recherche;
- Un énoncé clair précisant le but de la recherche et les méthodes utilisées;
- La nature et la durée prévue de la participation;
- L'identité et les coordonnées du chercheur;
- L'identité et les coordonnées du commanditaire de la recherche;
- La possibilité de diffuser les résultats de la recherche;
- Les renseignements détaillés sur l'existence de tout conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent.

Les chercheurs ont informé les participants sur l'utilisation et les fins pour lesquelles les renseignements qui seront recueillis seront utilisés. De même, des informations ont été fournies sur l'utilisation prévue des données et la diffusion des résultats de la recherche ainsi que sur les mesures qui ont été prises pour protéger la confidentialité des données et des renseignements personnels. Ont été identifiés le nom des personnes ayant accès aux données et le temps de conservation de ces données.

Les données recueillies sont conservées sous clé au bureau du CNEIS, et les seules personnes qui y ont accès sont les chercheurs principaux et leur équipe. L'accès aux fichiers sera restreint par un mot de passe. Les données seront conservées durant cinq ans. Les enregistrements audio ou vidéo des entretiens, pour leur part, seront conservés le temps du traitement du matériel et seront ensuite détruits.

L'état de lieux est produit à la suite d'une cinquantaine d'entrevues menées auprès d'organismes culturels de toutes les régions du Québec.

▪ **Considérations relatives à la tenue des rencontres avec les participants**

- *Modalités de présentation dans le rapport des données recueillies lors des entrevues*

Préalables

Comme précisé précédemment, 48 acteurs ont été rencontrés, à l'échelle du Québec, représentatifs, de façon marquée, du domaine de l'intervention socioculturelle à caractère inclusif : organismes culturels, organismes communautaires, Premières Nations, fondations et municipalités.

En préalable à la présentation des données et des informations recueillies au cours des entrevues, nous souhaitons souligner deux points généraux d'introduction permettant éclairer la suite de nos propos :

Le premier point est la qualité de l'accueil que nous avons reçu pour nos entrevues, de la part de nos interlocuteurs : toutes les personnes rencontrées se sont rendues disponibles, malgré une

période et des calendriers chargés, pour partager l'information et se raconter au travers de leur vécu et de leur expérience dans l'organisation et la gestion de leurs projets. Elles ont toutes démontré un intérêt certain pour notre étude et nos motivations quant aux résultats visés et ont su démontrer une grande expertise dans leurs lectures et analyses des conditions de réalisation des projets, nous donnant ainsi toute une matière riche et précise pour la rédaction de notre rapport. Nous souhaitons particulièrement souligner le climat de confiance et de plaisir dans lequel les entretiens ont pu se faire, dans chacune de nos rencontres avec les porteurs de projet. Nous avons ainsi découvert des personnes qui, malgré un contexte d'action difficile, amplifié par la crise sanitaire de la COVID-19, démontrent de grandes qualités de cœur et agissent quotidiennement avec conviction, implication et dévouement afin de tenter d'offrir aux personnes les plus vulnérables la place qui leur revient de droit dans notre société, par le chemin de la culture.

Le second point aborde la nécessaire distinction à faire sur la nature des différents projets ayant servi de support à notre cueillette de données. Les entrevues ont permis de constater le grand nombre (malgré l'épisode pandémique) et la très grande diversité des projets socioculturels à caractère ou à vocation inclusive : diversité dans les disciplines artistiques, dans les publics ciblés, dans les différentes approches. Cela démontre une grande capacité d'innovation des milieux communautaires et culturels, et ce, dans l'ensemble du territoire provincial, tout en soulignant l'ancienneté des pratiques dans ce domaine, une grande partie des organismes rencontrés ayant plus de 20 ans d'existence.

Toutefois, cette diversité prend également forme dans les résultats attendus ou les finalités poursuivies au regard de l'inclusion des populations vulnérables. Elle a ainsi des impacts importants sur les conditions de gestion, notamment en ce qui concerne leur durée, leur pérennité, mais également, et surtout, sur les effets possibles et leur ampleur, attendus ou non, sur l'inclusion sociale des personnes concernées.

Nous aurons l'occasion d'y revenir de façon plus précise dans les prochaines sections du rapport, mais nous avons catégorisé les différents projets ayant servi de support à nos échanges en six (6) volets qu'il nous semble important de garder à l'esprit dans la lecture ou l'interprétation des informations issues des entrevues :

- Projets visant plus particulièrement à accroître l'accessibilité des lieux de diffusion culturelle ou de disciplines artistiques, à des publics avec des besoins particuliers (accessibilité);
- Projets visant plus particulièrement à créer une œuvre artistique inclusive collective pour des publics particuliers aux fins de réappropriation, de reconnaissance et de valorisation des personnes et de leur identité culturelle (appropriation);
- Projets visant plus particulièrement à offrir des ateliers de découverte et d'expérimentation artistique à des fins de thérapies comportementales ou sociales (intervention sociale);
- Projets visant plus particulièrement à permettre à des publics particuliers ou en rupture de se rencontrer, de sortir de l'isolement social, de retisser des liens sociaux, à partir de la pratique d'une discipline artistique (intervention sociale);
- Projets visant plus particulièrement à accroître l'accès et l'initiation à des disciplines artistiques par la décentralisation des activités au plus près des personnes (accessibilité);
- Projets à caractère éducatif visant à adapter l'acquisition et la pratique de compétences artistiques pour les personnes avec des besoins particuliers (intégration).

À cet effet, un premier constat se dessine en lien avec les concepts développés dans la recension des écrits sur les distinctions à faire entre intégration sociale et approches inclusives : la grande

majorité des projets à partir desquels nos entretiens ont été réalisés concentrent des objectifs et des activités participatives, favorisant l'accessibilité, la médiation, accompagnant la reconnaissance et l'intégration des populations en situation d'exclusion. Toutefois, pour certains projets, la finalité et la philosophie d'intervention clairement annoncées visent, à plus long terme, une contribution à la transformation des systèmes ou des structures, répondant ainsi plus spécifiquement aux composantes théoriques de l'approche inclusive et de l'évolution sociétale pour le respect des droits des personnes les plus vulnérables.

Enfin, nous avons pu constater au cours de cette étude, que les artistes peuvent être la source de certaines initiatives de médiation culturelle ou de projet culturel à visée inclusive, en complémentarité et en collaboration avec le milieu communautaire. Ainsi, et pour un bon tiers des entrevues réalisées, nos répondants étaient des artistes, agissant comme médiateurs et réalisateurs de leurs propres initiatives, visant la création d'une œuvre ou d'une exposition en s'appuyant sur une démarche collective et inclusive.

• Présentation des données

Comme indiqué précédemment les chapitres du rapport sont structurés à partir de l'une ou l'autre des quatre thématiques spécifiées dans le mandat de recherche : 1) les conditions de participation; 2) les effets; 3) les obstacles; 4) les conditions de mise en œuvre et de maintien des pratiques. Les entrevues s'étant déroulées selon le même modèle, nous avons choisi d'intégrer, pour chacun des chapitres concernés, les données issues de l'état des lieux des pratiques, en complémentarité de la recension des écrits. Ce choix a été notamment conditionné par le souci de rendre plus accessible l'ensemble des informations qui nous ont été exprimées, se rattachant à une thématique, de faciliter la lecture et surtout l'appropriation des contenus et des résultats de cette exploration. Notre vision étant, par cette recherche et ce rapport, de contribuer à l'avancée des réflexions et à l'identification des pistes possibles d'amélioration des dispositifs ou des systèmes, au bénéfice des personnes concernées par ces projets.

Les répondants aux entrevues ont été très généreux et nous ont livré un très grand nombre de commentaires et de constats issus de leurs expériences. Pour la rédaction de ce rapport, nous avons choisi d'organiser et de structurer ces informations au regard de faits saillants, cohérents avec les quatre thématiques retenues dans l'étude, en nous préoccupant de respecter les messages. Il ressort de l'exercice que les informations relevées, souvent très connectées et interreliées, peuvent toutefois laisser apparaître des avis ou des positions antagonistes. Nous avons décidé de les conserver, car elles démontrent, à notre sens, la grande diversité des projets, la complexité des pratiques et des différents contextes dans lesquels elles se déploient. Elles témoignent surtout de la grande richesse et de la complémentarité des points de vue.

Ainsi pour chaque thématique, les données recueillies sont organisées de la manière suivante :

- Mise en contexte
 - o Une introduction à la thématique mettant en évidence, le cas échéant, les considérations générales permettant de mettre en contexte les informations partagées par les organismes.
- Faits saillants des entrevues
 - o Une présentation des principales dominantes ressortant de manière éloquent de l'ensemble des constats, idées, exemples ou réflexions partagés par nos répondants sur la thématique. Un pourcentage, associé à chacune des dominantes et calculé à partir du nombre de commentaires exprimés en lien avec la dominante

par rapport à l'ensemble des commentaires exprimés sur l'ensemble de la thématique, permet de traduire son poids relatif et peut donner une indication de la place que peut prendre cette dominante dans l'histoire ou les préoccupations des organismes, sans préjuger toutefois de son caractère prioritaire.

- o Pour chacune des dominantes identifiées, des faits saillants se distinguent et sont organisés en sous-thématiques. Elles se déclinent en quelques constats, observations ou commentaires retenus directement des entrevues et exprimés par nos répondants, venant spécifier, bonifier et enrichir, par son caractère plus opérationnel. Lorsque nécessaire, notamment pour les chapitres sur les conditions de participation et sur les effets, nous avons spécifié la nature générale ou spécifique du commentaire, en lien avec la nature du projet servant de référence.
- Points de vue complémentaires
 - o Certains acteurs privilégiés des projets culturels à vision inclusive, comme des fondations et des municipalités, ont été rencontrés afin de recueillir leur point de vue particulier, venant compléter, préciser la lecture de la thématique.
- Conclusion et suggestions émergentes de la thématique
 - o La conclusion fait une lecture synthèse du chapitre et met en évidence les liens éventuels et les points associés ou dissociés avec la partie recension des écrits où la thématique est abordée sous l'angle des auteurs.
 - o De cette lecture globale de la thématique présentée sous ces deux angles complémentaires (théorique et pratique), émergent naturellement des pistes de réflexion pouvant conduire éventuellement à des améliorations que nous souhaitons relayer. Ces propositions ou conseils ne visent pas de destinataires en particulier, mais s'attachent à délimiter des voies d'amélioration ou d'ajustement pouvant être explorées dans les pratiques, dans les dispositifs ou dans toute autre composante intervenant dans l'élaboration, la mise en œuvre ou l'évaluation des projets socioculturels à vision inclusive.

▪ *Considérations sur le rapport final*

Un comité aviseur a été mis en place afin d'effectuer une relecture technique du rapport final avant son dépôt au ministère de la Culture et des Communications.

Mandat du comité aviseur du CNEIS

Donner un feed-back sur l'accessibilité et la lisibilité du rapport :

- Dans sa présentation et sa structure générale
- Dans la forme de son contenu : clarté, précision, compréhension du texte

et faire, le cas échéant, des propositions ou des suggestions sur ces points ainsi que sur les modalités de diffusion

Composition du comité

- William-Jacomo Beauchemin – Coordonnateur général, chercheur et médiateur / EXEKO
- Adeline Charlot – direction des programmes / MCC
- Guillaume Dufour-Morin – directeur général / La Fenêtre, Centre d'immersion aux art
- Mathieu O'Bomsawin – coordonnateur de projets partenaires – agent de développement culturel / Grand Conseil de la Nation Waban-Aki (GCNW)

**« ÊTRE OUVERT À L'ENSEMBLE DES POSSIBLES
DANS LESQUELS L'ART PEUT AIDER ET
DONNER DU SENS À LA VIE... »**



CHAPITRE 1.

PARTICIPATION SOCIALE ET INCLUSION SOCIALE

Dans le monde actuel, l'ouverture au pluralisme et la pleine participation de tous les citoyens sont considérées comme des conditions essentielles de la démocratie et de l'exercice du droit à l'égalité. Elles constituent également des facteurs importants de développement économique, social et culturel. Cette conception du pluralisme, menée il y a quelques années par le Gouvernement du Québec par l'entremise du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (2008), et reprise en partie par le gouvernement actuel, renvoie à la participation sociale, participation dite citoyenne, comme conditions d'avantages collectifs tels que la démocratie, le droit à l'égalité, au développement économique ainsi qu'au développement social et culturel. Il serait d'ailleurs impensable de concevoir une société moderne démocratique qui ne tente pas d'intégrer l'ensemble de ses citoyens par une plus grande participation sociale.

Dans le cadre de législations gouvernementales (Gouvernement du Canada, 2016), la participation ou l'inclusion sociale se manifestent d'abord par une ouverture au pluralisme et une participation citoyenne comme conditions d'atteinte des avantages collectifs à la vie démocratique, au droit à l'égalité et au développement économique, social et culturel. En ce sens, l'inclusion sociale réalise les droits garantis par la charte canadienne, notamment le droit à l'équité, qui permet à « chacun d'avoir sa juste part dans la société » (MACSNB, 2008, p. 15). Il est alors question d'accès équitable et de participation à la vie publique qui soutiennent l'inclusion sociale, ce qui suppose donc l'acceptation comme première condition de l'inclusion.

▪ Distinguer participation sociale et inclusion sociale

Au cours des quinze dernières années, l'expression « inclusion sociale » tend à supplanter celle de « participation sociale », surtout lorsqu'elle s'applique à des populations exclues ou marginalisées de la société. L'emploi des termes « inclusion sociale » est particulièrement répandu en milieu scolaire dans les pays anglophones, où la tendance serait d'inclure (inclusion, full inclusion) plutôt que d'intégrer (*mainstreaming*) les personnes en situation de handicap et ceux ayant des difficultés d'apprentissage (Mac Kay, 2007; Wagner, Doré et Brunet, 2004).

En ce qui a trait au concept d'intégration, il serait apparu en réaction à des pratiques de ségrégation ayant pour visée d'exclure certaines populations des sphères importantes de la société, en les privant de l'exercice de leurs droits ou de leur citoyenneté. La mise à l'écart de l'enseignement ordinaire des élèves handicapés ou en difficulté d'apprentissage en est un exemple (Wagner et Doré, 2002).

Selon Proulx (2008), le concept de participation sociale s'est surtout imposé dans les pays occidentaux comme la finalité de certaines politiques sociales s'adressant à des personnes dites vulnérables. Ainsi, dans les écrits consacrés à la participation ou l'inclusion sociale, notamment les écrits non scientifiques, ces deux termes sont régulièrement utilisés comme équivalents, voire synonymes. Ils recouvrent cependant des concepts fondamentalement différents, comme cela sera démontré dans les sections suivantes.

▪ *Participation sociale, intégration sociale et approches inclusives*

Chatelangat, Martini-Willemin et Beckman (2006) soutiennent que le terme « intégration » laisse entendre « un état de ségrégation ou d'exclusion préalable » (p. 27) et poursuivent en précisant qu'il renvoie souvent à des mesures particulières, susceptibles de créer des conditions estimées nécessaires pour rendre la participation possible dans un espace social donné.

De son côté, « la participation sociale peut être à la fois un processus et une résultante. Elle est un processus par lequel une personne ou un groupe de personnes s'associe et prend part aux décisions et aux actions d'une entité ou d'un regroupement de niveau plus global, relativement à un projet de plus ou moins grande envergure » (Rocque et coll., 2012, p. 63). Comme processus, elle contribue également à l'amélioration de la participation sociale des personnes par l'amélioration de l'accès aux différentes ressources de droits communs (Bouquet, 2015; ONU, 2016) à différentes plateformes permettant de s'exprimer ainsi que par le respect de l'exercice de leurs droits. Elle répond à certaines conditions de base : être associée avec d'autres, contribuer à un projet commun, créer et maintenir des interactions sociales et agir de manière à se respecter et à respecter les autres.

La participation sociale est considérée comme résultante du fait de l'implication des individus dans des activités collectives dans le cadre de leur vie quotidienne (Lafortune, 2015). Elle est le résultat de l'action de participer, que ce soit à l'école, au travail, dans les loisirs ou dans toutes autres implications comme citoyen d'une communauté. Elle désigne l'implication des individus dans des dispositifs ou des organismes sociaux structurés dont on connaît la finalité.

Dans le domaine culturel, on constate ainsi que les dispositifs développés « dépassent [les] seules ambitions esthétiques et culturelles pour viser des finalités inclusives plus globales [...] forgeant un autre rapport [...] aux savoirs, aux autres et au monde social » (Barrère et coll., 2015, p. 45). Ainsi, alors que l'intégration repose sur « les efforts et l'action volontaire des individus pour participer à la vie sociale et culturelle » (ibid., p. 47), les approches inclusives reposent sur « la responsabilité et les transformations structurelles de la société » et priorisent « l'évolution en profondeur des environnements institutionnels » (Barrère et coll., 2015).

D'ailleurs, comme le mentionne Boyer (2011), la majorité des progrès en matière d'intégration sociale découlent de l'invocation devant les tribunaux des chartes canadienne et québécoise des droits et libertés dans l'objectif d'exposer des situations de discrimination fondée sur le handicap, faisant suite aux décisions des acteurs publics, parapublics et privés. « Les jugements émis ont incité la société à traduire concrètement le droit à l'égalité dans les législations, les programmes et l'offre de service, de même qu'à réduire les obstacles à l'intégration » (p. 146).

▪ **Inclusion sociale**

L'inclusion sociale se définit comme étant le processus d'amélioration de la participation des citoyens ou de groupes par l'amélioration de l'accès aux différentes ressources (ONU, 2019) et à différentes plateformes permettant de s'exprimer ainsi qu'en veillant au respect de l'exercice de leurs droits. Au-delà de l'inclusion physique rendue possible dans nos sociétés occidentales par le développement de l'habitat de proximité (hors internat), le concept d'inclusion sociale implique aujourd'hui l'absence de barrière ou de frein social empêchant ces personnes de pouvoir jouir de ce que la société a à offrir de meilleur (Gardou, 2014).

En d'autres mots, l'inclusion sociale met l'accent sur la capacité de l'environnement à soutenir le développement et la participation de tous les citoyens, notamment par des mesures d'accessibilité aux services à tous les niveaux.

En prenant exemple sur le système éducatif, l'inclusion dépasse la notion d'intégration et exige la prise en compte de l'ensemble de la population scolaire. Pour ce faire, l'inclusion doit s'attacher à transformer les systèmes éducatifs et à améliorer la qualité de l'éducation à tous les niveaux et dans tous les environnements, de manière à s'adapter à la diversité des apprenants et à promouvoir la réussite scolaire (Matsuura, 2008, p. 2). C'est en ce sens que l'on ne parle plus seulement d'intégrer à l'école ordinaire certains élèves, considérés a priori comme extérieurs à celle-ci, mais d'inclure tous les élèves en les acceptant comme membres à part entière de cette école.

Lorsque l'on considère les activités de médiation culturelle, une bonne pratique réfère à des initiatives qui facilitent l'appropriation de la culture par les citoyens, peu importe leur condition sociale. Ainsi, si l'intégration peut se contenter d'apporter une aide appropriée, l'inclusion implique de repenser le dispositif de production d'activités dans son ensemble et les rôles respectifs des professionnels et des participants aux activités (Lafortune, 2015).

Dans le domaine culturel, une bonne pratique inclusive utilise l'art, le jeu et les différentes formes d'expression culturelle. Elle soutient le développement et l'expression des points de vue des participants. L'un des concepts importants dans le domaine culturel est celui de la médiation culturelle. Le Réseau Culture pour tous (s. d.) propose cette définition de la médiation culturelle telle qu'elle se pratique généralement au Québec et sur laquelle reposent également les travaux de l'Observatoire des médiations culturelles : « La médiation culturelle désigne le processus de mise en relation entre les sphères culturelle et sociale, la construction de nouveaux liens entre politique, culture et espace public. Elle chapeaute un vaste ensemble de pratiques, et vise ultimement à faire de chacun des participants, un acteur culturel. (paragr. 1)



Poizat (2009) propose d'aborder l'inclusion comme problème politique et géopolitique parce qu'elle concerne alors tous les domaines de l'activité humaine où chaque citoyen « pourrait gouverner sa vie : la citoyenneté, le travail, les loisirs, l'école, la formation, l'amour, les relations sociales dans leur entier pour un individu ou un groupe d'individus qui en seraient exclus » (p. 175). Elle tisse alors un lien étroit avec la justice sociale. Par l'approche géopolitique de type démocratique, le discours inclusif est une sorte de tautologie puisqu'aucune de ces sociétés n'utilise l'exclusion comme un mode acceptable de gouvernance démocratique favorisant la vie commune. L'inclusion s'inscrit dans un mouvement universel alimenté par de nombreux textes de loi et des déclarations internationales reconnaissant les droits de toutes les populations.

Toutefois, l'exclusion reste encore un principe d'organisation sociale plus ou moins explicite au fondement de plusieurs des institutions canadiennes et québécoises. Pensons au marché du travail, au logement, aux prisons pour immigrants ou criminels, aux hôpitaux psychiatriques, à la mise sous tutelle des autochtones présente dans la Loi sur les Indiens, etc.

Le Centre ontarien d'information en prévention, comme le mentionne Boyer (2011), définit ainsi le concept de société inclusive :

Une société inclusive est un milieu où l'appartenance est à la fois un sentiment et une réalité qui permet à chacun de réaliser son plein potentiel. Le sentiment d'appartenance s'établit grâce aux soins, à la coopération et à la confiance. Il découle des attitudes, des croyances et des comportements. Nous développons le sentiment d'appartenance et de l'entraide. L'appartenance réelle repose sur l'équité, la justice sociale et économique, ainsi que le respect des cultures et des croyances spirituelles. Cette réalité découle des missions, des mandats, des politiques et des programmes (p. 147).

Le mouvement acadien des communautés en santé du Nouveau-Brunswick (MACSNB, 2008) « considère qu'une communauté est en santé lorsque les citoyens et citoyennes se donnent les moyens nécessaires pour influencer les politiques publiques et rendre leur communauté plus inclusive » (p. 3). Il en va de même sur le plan culturel lorsque l'on donne la chance à chacun de participer selon ses capacités à la vie culturelle de sa communauté.

L'inclusion sociale signifie que l'occasion de participer doit être donnée à tout le monde dans le respect des limites et des capacités de chaque personne. La promotion de l'inclusion sociale passe par la reconnaissance de la diversité dans notre société. Nos structures doivent s'adapter à des gens dont l'ethnicité, la culture, les conditions de vie, les croyances, les capacités et les besoins varient énormément. Accepter la diversité, c'est déjà promouvoir l'inclusion (p. 6).

Au Québec, l'inclusion est considérée comme un virage fondamental (Crawford, 2003; Rocque et coll., 2011; OPHQ, 2009) qui interpelle la société tout entière pour favoriser la participation de tous et notamment des personnes en situation de handicap. Par exemple, une plus grande accessibilité des lieux pour tous les usagers est un fondement de la plupart de politiques en matière d'inclusion sociale, car l'ensemble des concepteurs et des utilisateurs est convié à penser et à faire usage des lieux et des équipements qu'ils renferment, non pas seulement pour un sous-groupe de la population, mais bien pour l'ensemble de celle-ci.

▪ **Approche participative et connaissance expérientielle**

Comme le mentionnent Mathers et ses collègues (2011), les usagers des services culturels ou autres ne devraient pas être vus comme des consommateurs, mais comme des participants à leur élaboration, ce qui implique la reconnaissance de leur participation et de leur compétence dans l'utilisation de leur environnement. Cette vision de l'inclusion sous-tend « une forme de connaissance et d'expérience de l'environnement qui ne peut être dérivée de la seule formation professionnelle, mais qui évolue à partir des compréhensions communes de l'environnement que nous utilisons régulièrement » (p. 40, traduction libre). Ces auteurs préviennent qu'une trop forte professionnalisation des activités ou des aménagements diminue le sentiment d'appartenance des usagers, notamment parce qu'elle valorise le producteur de services au détriment du groupe qui les reçoit. Cette manière de faire pourrait en outre se voir associée à une forme de hiérarchisation favorisant la colonisation culturelle de sous-groupes de la population. Dès lors, la participation des usagers se verrait intégrée à un système dans lequel la communication, à la fois comme processus et contenu, serait dirigée par le producteur, ce qui constitue une entrave à la coproduction de la culture.

Pour l'OPHQ (2009), l'augmentation de la participation des personnes en situation de handicap ou d'exclusion sociale devrait être soutenue à la fois par la réduction des conséquences du handicap ou des effets de l'exclusion et par l'implication de personnes signifiantes partageant le même environnement de vie. Certains facteurs peuvent favoriser l'inclusion sociale, notamment la communication variée et adaptée à l'ensemble de la communauté, l'amélioration de l'accessibilité des lieux et des équipements et le soutien aux efforts de diverses communautés dans l'exercice des activités culturelles.

▪ **Improductivité de l'exclusion**

L'exclusion et l'inclusion ne sont pas des concepts opposés reposant sur un seul axe, mais plutôt des concepts qui interagissent constamment entre eux au regard des acteurs concernés. Billette et ses collègues (2012) définissent l'exclusion sociale en tant que processus de non-reconnaissance et de privation de droits et de ressources, à l'encontre de certains segments de la population. Selon eux, ces processus mènent à des inégalités et, éventuellement, à une mise à l'écart des individus dans sept dimensions de la vie en société. L'exclusion se manifeste à travers des rapports de forces entre divers groupes de la société, entraînant la non-reconnaissance de sous-groupes et la privation de leurs droits.

Il est intéressant de constater que les auteurs font référence à des types d'exclusions, repris en partie par la MRC d'Avignon (2015), afin de rendre compte de situations d'exclusion telles qu'elles sont vécues plutôt qu'au concept générique d'exclusion, ce qui porte à penser que l'exclusion est un état propre à la personne, comme si ses incapacités étaient intrinsèques et non générées par l'environnement ou des circonstances particulières. Le tableau suivant brosse un portrait des différents types d'exclusions.

Tableau 2 : Types d'exclusions

Types d'exclusions	Description
Symbolique	Images et représentations négatives, négation de la place dans la société (jusqu'à l'invisibilité)
Identitaire	Identité réduite (p. ex. quant à l'âge en ce qui a trait aux jeunes ou aux personnes âgées)
Sociopolitique	Accès difficile à la participation civique et politique, aux espaces d'influence et de décision
Institutionnelle	Absence ou restriction de la protection sociale et sanitaire, normalisation rigide des services et des soins, absence de consultation des personnes sur les soins qui les concernent
Économique	Absence d'accès au revenu, aux ressources matérielles et au capital pour subvenir aux besoins de base
Sociale	Atrophie ou disparition des liens sociaux, rejet, maltraitance
Territoriale	Diminution de la liberté géographique, confinement, perte de contrôle sur le milieu de vie

Lorsque les actions visant à réduire les inégalités ne sont pas entreprises pour favoriser la participation citoyenne, elles ne font qu'entretenir ces mêmes inégalités sociales. Par exemple, en santé mentale, considérer que les soins ne sont que l'affaire des médecins traitants relève d'une approche d'exclusion sociale et accentue les inégalités.

En somme, l'exclusion peut avoir comme point de départ des vulnérabilités individuelles, « mais elle n'est pas le seul produit de caractéristiques individuelles. Il existe des facteurs sociaux, politiques et économiques qui produisent et reproduisent des situations d'exclusion et d'inégalités » (Billette et coll., 2012, p. 17) et qui seront considérés comme obstacles dans un chapitre ultérieur.

Le présent chapitre a permis de définir et de mieux comprendre les concepts d'inclusion, d'exclusion et de participation sociales, de même que celui d'approche participative. Les différents types d'exclusions ont également été survolés. Le prochain chapitre visera à mettre en lumière les principaux effets des activités culturelles sur le concept d'intérêt principal retenu dans cette recherche, soit celui de l'inclusion sociale.



**« PARTIR DES ASPIRATIONS,
SANS RESTRICTION SUR LES
« CAPACITÉS », ET PERMETTRE
UN ÉPANOUISSEMENT ET UN
DÉPASSEMENT, AU-DELÀ
MÊME DES LIMITES
FONCTIONNELLES »**

CHAPITRE 2.

CONDITIONS DE LA PARTICIPATION CULTURELLE INCLUSIVE

▪ Recension des écrits

Pour les différents paliers de gouvernement, le développement du leadership culturel passe certainement par la valorisation de la culture en elle-même, autant du côté de l'offre que de la participation des publics ciblés (Young, 2013). En effet, à cette fin, les différents milieux concernés, tant politiques que sociaux et culturels, doivent ancrer l'exercice de ce leadership dans un ensemble de valeurs progressistes permettant de faire face à des problèmes de société tels que la pauvreté, l'exclusion et l'isolement. Afin d'identifier ces valeurs, un exercice de réflexion s'impose préalablement afin de mieux planifier ensuite l'offre culturelle inclusive. Des pistes de réflexion seront proposées dans la première partie du chapitre. Par la suite, la philosophie de l'offre culturelle inclusive, de même que les diverses conditions à la participation culturelle inclusive seront présentées.

▪ *Au préalable, réfléchir : valeurs, vision de l'inclusion, vision de la culture*

Si le principe de gratuité pour tous doit prévaloir, d'autres mesures d'accessibilité telles que l'aménagement des lieux ou l'adaptation de l'offre (par exemple, de ses modes de communication avec le public) (Barthélémy et coll., 2021) sont souvent mentionnées par les organismes communautaires et les institutions ayant développé des activités et des programmes qualifiés d'inclusifs. Ces modalités ne suffisent pas à faire d'une offre ou d'un lieu culturel des agents de changement, d'inclusion et de

cohésion sociale (Barthélémy et coll., 2021). En effet, l'accueil de la diversité humaine et la sensibilisation à cette dernière chez les travailleurs culturels et l'ensemble des publics ne peuvent se réaliser pleinement sans une réflexion approfondie sur les valeurs. Il est ainsi nécessaire de se questionner sur divers points. Par exemple, au nom de quelles valeurs convient-il d'accentuer la représentativité de la diversité des publics dans l'offre d'une institution? Quelles valeurs soutiendront la mobilisation de tous les personnels d'une institution culturelle?

Cette réflexion portera ensuite sur la manière dont on définit l'inclusion. Visera-t-elle des publics particuliers, dits « fragilisés », ou ambitionnera-t-elle plutôt que chacun participe sur un pied d'égalité (Exeko, 2016) et sans égard à ses aptitudes et compétences, ce qui implique que les besoins et motivations de chacun soient pris en compte?

La réflexion portera enfin sur la manière de définir la culture en contexte d'inclusion sociale. Doit-on s'en tenir à la définition de l'UNESCO, soit une culture « considérée comme l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société ou un groupe social et "englobant", outre les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances » (1982, p. 4)? La perspective inclusive ne commande-t-elle pas plutôt de faire reposer les pratiques sur une culture à la fois commune, mais également plurielle (Lamoureux et coll., 2021)?

▪ *S'engager envers tous et envers chacun*

Ces questions ne peuvent se poser et trouver réponse que si une institution ou un organisme se voient comme des concepteurs et des médiateurs œuvrant à la frontière du culturel et du social, un positionnement impliquant des partenariats plus ou moins formalisés entre acteurs de la santé, des services sociaux et de la culture (Jacob et Bélanger, 2014), sans oublier les acteurs de l'éducation. Les parties impliquées doivent également se positionner comme étant des acteurs pour et dans la société (Molinier, 2020), engagés à construire de nouveaux liens entre politique, culture et espace public (réseau Culture pour tous, s. d.). Dans le contexte québécois, depuis presque deux décennies, l'évolution du champ professionnel de la médiation culturelle est « conditionnée par les nouvelles problématiques d'inclusion sociale » (Bellavance et Dansereau, 2007, p. 29). Cette représentation porte à croire que travailleurs et publics de l'action culturelle inclusive forment une véritable communauté d'apprentissage (Barthélémy et coll., 2021).

Toutefois, la recherche a montré que, même au regard d'une mission d'inclusion, certains organismes et institutions culturels ne fondent pas systématiquement leurs attentes « sur une réelle volonté de coopération avec les structures sociales » (Saada, 2015, p. 97), notamment en raison des conflits qui peuvent se manifester entre leurs valeurs et missions, principalement en lien avec la recherche d'excellence (Bellavance et Dansereau, 2007; Caune, 2006) et le développement des publics (Caune, 2006; Jacobi, 2018). Si les formes d'instrumentalisation politiques et économiques de la culture sont inacceptables, en quoi les formes d'instrumentalisation sociales se montreraient-elles plus admissibles? Est-il légitime de « soutenir la cause du financement public des arts par des arguments extra-artistiques » (Bellavance et Dansereau, 2007, p. 37), quels qu'ils soient? En outre, en ne contribuant que de manière marginale à l'augmentation de la participation culturelle (Jacobi, 2018), les mesures inclusives peuvent être vues comme un coût supplémentaire (Société inclusive, 2021a) dont on n'arrive pas à apprécier concrètement le rendement (Jacobi, 2018).

Bien qu'une programmation, une activité ou un projet puissent être orientés vers un ou des publics en particulier ou avoir été conçus en ce sens, on s'entend aujourd'hui sur le fait qu'une pratique inclusive s'engage dans une démarche de déségrégation « qui invite à faire se rencontrer les gens entre eux en dehors [d'une] définition préalable qui stipulerait l'état des personnes, leur origine, leur statut » (3 bis f, 2020, p. 6). Ainsi, les groupes visés par des actions préventives ou réparatrices, tant sur le plan individuel que social, ne devraient pas y être définis selon leurs particularités ou besoins. Ces derniers sont d'ailleurs, la plupart du temps, eux-mêmes conçus comme des problèmes face auxquels les initiatives mises en avant se présenteraient comme des « solutions ». Ces individus doivent plutôt être considérés comme un ensemble d'individus composant la société diversifiée dans laquelle nous évoluons aujourd'hui.

De manière analogue, des voix se font de plus en plus entendre au sujet d'une participation inclusive tablant sur la capacité de tous à créer et axée sur l'exploration plutôt que sur des résultats prédéterminés au regard de catégories de publics (Barrère et coll., 2015; Jacobi, 2018; Dubé et Belhad-Ziane, 2019). En effet, en plus de reconnaître que la culture peut répondre à des besoins de la communauté, les institutions et diffuseurs culturels la mettront en avant comme domaine d'exploration de soi et de la condition humaine (Clark Institute, 2022). Le lieu culturel, pour sa part, sera désacralisé et revivifié (MBA-Lyon, 2018) comme vecteur de réduction des inégalités (TPCBQ, 2016). Cela sera vrai pour tous, que l'on s'y présente en tant que jeune judiciarisé, personne en situation d'itinérance, aîné vivant de l'isolement social ou en tant que personne en situation de précarité socioéconomique.

Dans ce contexte, la proposition inclusive sera conçue de sorte à accueillir la diversité, tout en « considérant [la] singularité et [la] différence [de chacun] de manière positive » (Barrère et coll., 2015, p. 47). Ainsi, elle participera à la véritable reconnaissance de chaque personne, de sa valeur pour la société et de la nécessité de lui donner accès aux moyens de se faire entendre en tant que véritable « partenaire de l'interaction sociale » (Billette et coll., 2012, p. 18; Fraser, 2005). Pour ce faire, la redistribution des ressources, l'égalité en droits, la solidarité sociale et la sollicitude (réponse aux besoins de l'autre avec bienveillance, prévenance et compassion) seront à préconiser (Billette et coll., 2012; Honneth, 2000).

▪ Favoriser la médiation culturelle à visée inclusive

La recherche propose différentes typologies de la médiation culturelle, que l'on pense à celle de Kawashima (2006), qui s'intéresse au Royaume-Uni, ou à celle de Jacobi (2018), qui se penche sur le domaine français.

Le premier distingue la médiation culturelle comme extension du marketing, manière de cultiver le goût, éducation des publics et outreach. Ce dernier terme, difficile à rendre en français, désigne à la fois la sensibilisation et différentes stratégies pour rendre la culture à la portée du plus grand nombre. Cette dernière conception étant orientée par des objectifs sociaux, Bellavance et Dansereau (2007), qui évoquent les travaux de Kawashima, l'associent à la « dimension expérimentale et exploratoire » (p. 33) de la médiation culturelle telle qu'elle se pratique en contexte d'inclusion sociale.

En ce qui a trait à la typologie de Jacobi (2018), elle distingue les médiations de production, qu'elles soient pédagogiques ou culturelles, et les médiations de reconnaissance, qu'il nomme médiations compassionnelles. Ces dernières se rapprochent des médiations expérimentales et exploratoires signalées par Kawashima dans la mesure où, selon Jacobi, elles doivent être envisagées du point de vue de l'intention de ceux qui les conçoivent et les offrent plutôt qu'en rapport avec les résultats attendus et éventuellement quantifiables.

Ces médiations compassionnelles forment un ensemble de « dispositifs [et catégories d'actions] culturels pensés à destination des publics dits, selon les cas, écartés, empêchés, éloignés [ou] spécifiques » (p. 66). Elles se distinguent des médiations productives du fait qu'elles ne s'adressent pas aux publics « déjà-là, ou qui viennent au musée ou dans un monument avec un projet de visite » dans le but d'acquérir des connaissances et des habiletés (p. ex., publics scolaires ou de loisirs plus ou moins organisés), mais à ceux « qui échappent à l'offre standard » (p. 71).

Plus axées sur le processus, les médiations de type outreach et compassionnelles rejoignent la médiation culturelle à « vocation sociale » décrite par Joulia et Mezinski (2017), plus couramment abordée à travers ses actions (Lamoureux et coll., 2021, p. 28) et située à l'interface des institutions ou diffuseurs, des acteurs du champ social, des publics et des artefacts, des œuvres ou des performances. C'est de ce type de médiation dont témoigne par exemple Marie-Pierre Gadoua, coordonnatrice, programmation culturelle et médiation sociale à Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ), lorsqu'elle fait intervenir le lien social dans la définition qu'elle formule de sa pratique :

J'emploie la médiation culturelle à travers la médiation sociale. Je le vois de cette manière : on retrouve l'objet culturel (un livre, une archive, un musée, etc.) et le public. Ensuite, pour le travail de la médiation sociale, c'est l'objet culturel qui crée le lien social entre les personnes, que ce soit entre un individu et le reste de la société ou entre un individu et l'institution BAnQ. (Gadoua, 2020, p. 294)

Cette conception de l'action médiatrice dans un cadre inclusif se distingue ainsi de celle touchant des formes de médiation culturelle plus généralistes, qui « bâtissent des ponts entre le voir (ce qui est donné en exposition, les œuvres) et le sens que l'on porte [aux] œuvres (significations et symboles, émotions vécues, interprétation et appropriation) » (Lacerte, 2007, p. 1-2). Elle se distingue également de démarches qui, bien qu'engagées [et intégrant] la sensibilité des publics et la réalité des populations (Lafortune, 2012, p. 3), ne visent pas avant tout ou exclusivement à élargir l'accès à la culture voire à favoriser l'appropriation de la culture en elle-même, mais à instaurer ou à accentuer le niveau de participation citoyenne au moyen de projets axés sur l'accompagnement d'individus et de groupes exclus.

• Se former

Les écrits actuels sur les activités culturelles de nature inclusives incitent à penser qu'une formation des différents personnels impliqués dans l'offre culturelle inclusive sera susceptible de décupler ses effets positifs. Cette formation peut s'effectuer à divers niveaux : formations initiales et continues offertes par les établissements d'enseignement, formations ponctuelles et spécialisées dispensées par les organismes communautaires, formations offertes en contexte professionnel, etc. Offrir de telles formations permettrait de contribuer à la conception d'offres mieux ciblées, plus à même de correspondre aux besoins d'un ensemble de publics, ainsi qu'à assurer la viabilité d'une « chaîne d'inclusion » reposant sur une planification fine ou soucieuse de ses récepteurs tels les publics, les travailleurs sociaux, les enseignants, les thérapeutes, et autres (Dessajan, 2017).

Dès 2007, Bellavance et Dansereau remarquaient que les descriptions des activités inscrites au volet « Modèles novateurs » du Programme de soutien à l'école montréalaise du Gouvernement du Québec étaient beaucoup plus détaillées. Ceci aurait permis aux planificateurs d'éviter plusieurs écueils propres à l'organisation du travail dans les institutions culturelles, dont les conflits entre les missions et la spécialisation du personnel. Ils soulignent en outre que la qualité de ces descriptions a agi comme un « facteur crucial d'incitation » (p. 22) auprès des personnes interfaçant l'offre et les publics visés.

Par ailleurs, la plus-value de la formation se voit reconnue par un organisme comme Culture du Cœur – Estrie, qui accorde le titre de partenaire culturel aux institutions ou diffuseurs proposant des actions d'accompagnement des publics s'ils soutiennent la formation de leurs médiateurs (Cultures du Cœur – Estrie, s. d.). En outre, la recherche récente établit qu'une formation en inclusion sociale devrait être ouverte à l'ensemble des personnels intervenant dans le développement des programmes, à ceux qui entrent en contact avec les visiteurs (Barthélémy et coll., 2021; Gadoua, 2020; Joulia et Mezinski, 2017), voire à toutes les personnes œuvrant à l'accueil, y compris le personnel de sécurité (Saada, 2015).

• S'informer

En plus de se prononcer sur la nécessité d'une formation axée sur les pratiques et attitudes inclusives, la recherche signale également la nécessité, pour les différents acteurs communautaires et culturels, de mesurer la complexité qui caractérise les liens entre culture et inclusion. Ceux-ci « s'inscrivent dans un processus [...] constitué de dimensions à la fois individuelles, collectives, sociales, culturelles, contextuelles et organisationnelles » (Dubé et Belhad-Ziane, 2020, p. 35).

Au Québec, des regroupements de chercheurs et d'acteurs des milieux concernés, tels que Réseau Culture pour tous, Exeko, Folie/Culture, Observatoire des médiations culturelles (OMEC) et Société inclusive s'intéressent de près à ces liens. Leurs programmations et travaux peuvent aider les différents intervenants des milieux sociaux et de la santé, y compris la santé mentale, de même que les travailleurs culturels, à enrichir leurs réflexions sur ces liens complexes. L'OMEC « développe une approche multisectorielle et interdisciplinaire, associant des membres formés en sociologie, sciences politiques, communication, travail social, éducation, anthropologie, philosophie, histoire de l'art et pratique des arts » (2020, n. p.). De son côté, Exeko emprunte plutôt la voie de la recherche-action pour observer des milieux depuis l'intérieur. L'organisme agit par rapport à nombre d'enjeux en lien avec la participation citoyenne, les processus de marginalisation et l'accès à l'exercice de la pensée critique pour tous, notamment en développant et mettant à l'épreuve « un ensemble d'initiatives qui facilitent l'appropriation d'outils de réflexion » (Robert et coll., 2013, p. 3), le tout en présumant de l'égalité des intelligences (Exeko, 2017a).

En ce qui a trait précisément à la participation citoyenne, des programmes développés autour des archives se montrent fructueux, que l'on parle de l'intégration de photographies réalisées par des personnes en situation d'itinérance à l'exposition d'images tirées des archives de BAnQ (Gadoua, 2020) ou des interventions des Archives municipales de Marseille décrites par Ruot (2018) et axées sur une « approche de la citoyenneté qui [...] ramène [les individus] à la réalité de leur vécu, ainsi qu'à la difficulté de la relation aux autres ». Il poursuit :

Les archives, par l'Histoire qu'elles véhiculent [...], sont un outil efficace [pour] comprendre le destin commun de toute une population. Les événements du passé font écho à ceux d'un présent parfois difficile à vivre pour certains individus, mais ils expliquent que l'esprit d'initiative et de responsabilité a bousculé bien des parcours de vie (p. 13-14).

Les recherches menées par Société inclusive, dont la mission principale est de « favoriser la création d'environnements physiques et sociaux plus inclusifs » (2022), se sont surtout centrées jusqu'ici sur le milieu muséal (2021b et 2022). Le regroupement propose également le compte rendu d'une rencontre qui s'est tenue en juin 2021 sous le thème Arts et culture : pour des offres plus inclusives (2021a). Enfin, plus connu pour sa programmation annuelle, Folie/Culture fait reposer ses interventions sur la recherche, notamment en présupposant « une certaine analogie entre l'expression de la folie et le processus de création artistique » (Folie/Culture, s. d.) et en posant un regard critique sur les pratiques psychiatriques à travers la création.

▪ ***Se donner les moyens***

En s'appuyant sur un ensemble de principes issus de recherches réalisées dans les milieux qui offrent des services culturels, les conditions de réalisation des pratiques inclusives se montrent exigeantes tant du point de vue des ressources matérielles que des ressources humaines : adaptation des dispositifs (p. ex., choix d'objets manipulables facilitant le contact avec certains visiteurs) (Lamoureux et coll., 2021), aménagements des lieux, délocalisation de l'offre afin de la rapprocher des activités quotidiennes (MBA-Lyon, 2018) ou relocalisation dans des lieux plus familiers des publics visés (Beauchemin et coll., 2020f); toutes visent à ne pas faire obstacle entre la culture et les personnes.

▪ *S'assurer d'un contexte temporel et pérenne favorable*

En outre, bien qu'ils ne soient pas spécialistes des diverses conditions de vie des publics qu'ils cherchent à rejoindre, les intervenants culturels et communautaires, de même que les artistes impliqués, devront inscrire leurs actions dans un environnement institutionnel favorable, s'assurer de la volonté ferme des parties prenantes et de la disponibilité des ressources, tout en prenant la pleine mesure du temps à investir en amont et en aval de leurs actions afin d'en assurer la plus grande portée possible et de les inscrire dans la durée (Lafortune, 2015; Saada, 2015).

Toutefois, ces mêmes auteurs mentionnent que si les actions ne se concrétisent pas assez rapidement, elles peuvent se déliter. Durant la phase d'ajustement, les médiateurs peuvent faire face à des difficultés à trouver les instances les plus propices à la discussion et à la prise de décisions. En outre, la modélisation des objectifs de chacun des partenaires peut s'avérer difficile.

De fait, dès 2007, Bellavance et Dansereau notaient chez les responsables de la médiation de l'offre culturelle destinée aux élèves en milieux défavorisés un regret face à la non-pérennisation des programmes. Une décennie plus tard, exprimant un sentiment similaire, Casemajor et ses collègues (2017) ainsi que Jacobi (2018) notent les effets délétères de la gestion par projets qui caractérise souvent les actions en médiation culturelle. Bellavance et Dansereau (2007) recommandaient d'ailleurs que certains milieux, par exemple ceux présentant une forte diversité culturelle, soient invités à fréquenter un même programme sur plusieurs années afin d'assurer une meilleure atteinte des objectifs liés à l'intégration.

▪ *Inclure dans la programmation la participation des publics visés et de leur entourage*

Tous devront également prendre en compte les écarts entre les participants dans la conception d'une programmation susceptible d'assurer la participation de chacun. La mixité est une caractéristique non seulement des publics que l'on veut de plus en plus hétérogènes et diversifiés, voire hétéroclites (Dubé et Belhad-Ziane, 2019), mais également de l'offre d'activités communes aux personnes avec et sans limitations ou faisant face à une variété d'obstacles à la participation. Cette mixité sera favorisée au premier chef par la prise en compte des besoins et points de vue des personnes vivant à proximité d'un lieu culturel (Canghiari, 2015) et de ceux de l'entourage immédiat des publics visés afin d'étendre la portée des pratiques inclusives et d'augmenter leur accessibilité, entre autres parce que la proximité géographique et la présence de l'entourage constituent des facilitateurs, principes que Baudelot et ses collègues (2005) tirent de leurs observations des milieux dédiés à la petite enfance. Charpentier et ses collègues (2016) considèrent de même que l'accueil de l'entourage contribue à l'« instauration d'une dynamique coéducative créatrice de signification » (p. 66).

En outre, une véritable politique inclusive en culture ne devrait pas reposer d'abord sur la gratuité (Saada, 2015), mais intégrer cette dernière parmi une variété de mesures, provoquant ainsi des « rencontres improbables » entre des personnes qui n'auraient pu partager un moment de vie autrement (3 bis f, 2020; Exeko, 2019). Si cette mixité doit caractériser les publics, elle concernera tout autant la création de l'offre. En effet, une participation culturelle véritablement inclusive se concrétisera dès la phase de conception d'un programme ou d'une série d'activités. Ainsi, plusieurs organismes et chercheurs soulignent l'importance de joindre les efforts de la communauté (spécialement les personnes à qui l'offre se destine spécifiquement, le cas échéant), d'organismes représentant et donnant la parole à différents publics, de professionnels de la santé et des services

sociaux, de l'éducation et des institutions culturelles, de même que des artistes professionnels. De fait, sous une diversité de formulations, on s'entend généralement, d'une part, sur la participation des publics dès la phrase de création d'une activité ou d'un programme (MBA-Lyon, 2018; Lamoureux et coll., 2021) et, d'autre part, sur la promotion d'une attitude d'ouverture face aux modalités d'appropriation de l'offre culturelle exprimées et réalisées par les publics. La programmation offerte autour de l'exposition *L'art et la matière. Prière de toucher*, qui proposait aux visiteurs du Musée des Beaux-Arts de Lyon de découvrir la sculpture par le toucher, sera en quelque sorte allée jusqu'à renverser la logique de la médiation inclusive, en conviant les visiteurs voyants à une expérience muséale élaborée dans le cadre d'une étroite collaboration entre des personnes non voyantes et des travailleurs muséaux (MBA-Lyon, 2019). Une telle initiative laisse à penser qu'une participation culturelle véritablement inclusive délaissera peu à peu la sectorisation des publics pour proposer « une même action à destination de tous les publics » (Molinier, 2020, p. 13).

Pour Dessajan (2017), l'application de tels principes s'étendra jusqu'aux modes de gouvernance des lieux culturels, que l'on souhaitera les plus participatifs possibles. Pour reprendre les termes de Beauchemin et ses collègues (2020f, p. 96), cela signifie offrir aux publics la possibilité « d'être les premiers concepteurs de l'institution dont ils font usage » et de s'attendre à ce que leur apport aux connaissances soit à la fois sollicité et traité avec respect (Lamoureux et coll., 2021). Le projet communautaire intergénérationnel *Rimouski en flammes* du Musée régional de Rimouski et l'exposition qui l'a accompagné se sont montrés exemplaires à plusieurs égards. Non seulement le récit du grand incendie de 1950 se construit-il autour de témoignages recueillis auprès des derniers survivants par des élèves du secondaire, mais encore, pour l'occasion, le Musée a délocalisé sa collection en faisant circuler des archives dans les lieux de résidence des personnes âgées (Musée régional de Rimouski, 2021).

▪ Développer l'autonomie des publics visés

Ces modalités d'appropriation de la culture permettront l'exercice d'un libre choix par rapport aux contenus et aux médiations proposés (p. ex., choix des œuvres ou des objets auxquels on s'intéressera, expression d'une pleine et entière volonté de participer) (Joulia et Mezinski, 2017). Ces modalités permettront également une expression sans contraintes et libérée de la crainte du jugement (Dubé et Belhadj-Ziane, 2020). Alors que la médiatrice ou le médiateur peut représenter pour certains une « personne "capacitante" qui permet de révéler les potentialités [de chacun] » (Montero, 2012, p. 65) et faciliter un processus d'autonomisation face à la culture et reposant sur la transmission des références culturelles (Lafortune, 2012, p. 4-5), en contexte inclusif, ce processus concerne avant tout le rapport à soi-même, aux autres et au monde (Atelier de la mezzanine, s. d.; Barrère et coll., 2015; Dubé et Belhadj-Ziane, 2020; Société Inclusive, 2022). Dans leur description des conditions de réception d'une œuvre d'art en milieu carcéral, Lesaffre et Jutant (2018) remarquent avec raison que « l'espace de la prison devient un espace où la relation entre l'action culturelle et les personnes détenues n'est pas déterminée » (p. 119), c'est-à-dire qu'elle doit laisser à chacun la possibilité de « construire une relation autonome, souveraine, à l'œuvre d'art » (Bordeaux, 2007, citée par Lesaffre et Jutant, 2018, p. 119). Selon les auteurs, cette autonomie se manifesterà dans le cadre de « l'échange avec les personnes extérieures, de l'introduction de la société civile en prison » (p. 119).

En outre, l'autonomisation repose de manière plus évidente sur l'instauration de mesures permettant un accès autonome aux lieux culturels, tant sur le plan physique que sur le plan psychique, afin d'assurer une participation libre et sans contraintes (Beauchemin et coll., 2020f; Saada, 2015). De même, l'offre inclusive participera à l'autonomisation en n'imposant pas de limites aux démarches proposées (Entr'actes, 2017b), ainsi qu'en s'inscrivant dans un projet de vie moins soutenu ou non soutenu par le milieu scolaire, et en mettant en relation la participation culturelle avec différents aspects de la vie comme l'accès au logement ou la vie communautaire.

En somme, afin de procéder efficacement à la mise en place d'une offre culturelle inclusive, il est nécessaire de prendre le temps de réfléchir à l'ensemble des valeurs et aux définitions de l'inclusion et de la culture sous-tendant la démarche, le tout en souscrivant à une philosophie inclusive cohérente. Un ensemble de conditions doit par la suite être respecté, notamment le fait de s'informer sur les liens entre culture et inclusion et de former, tout au long du processus, les acteurs impliqués au sein de la démarche. La disponibilité des moyens humains, matériels et temporels s'avère également cruciale, tout comme l'inclusion, dès la conception des projets, des publics visés et de leur entourage dans ce processus d'inclusion. Le respect de l'autonomie des publics visés, tant sur le plan de l'accessibilité aux activités que lors de leur réalisation, est également fondamental.

▪ *Entretiens avec les organismes*

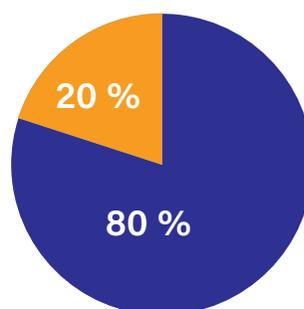
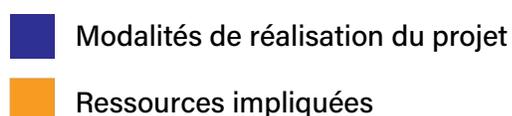
▪ **Mise en contexte**

À la question portant sur les conditions favorisant la participation des personnes concernées par le projet, les répondants identifient plus particulièrement les facteurs relatifs aux différentes modalités de recrutement des participants ciblés ainsi que les modalités favorisant non seulement la participation, mais aussi, voire surtout, le maintien dans le temps de cette participation aux activités proposées. Les commentaires mettent clairement en avant les enjeux de cette participation et de son maintien, compte tenu des particularités de certains publics cibles (jeunes, personnes en situation d'itinérance...), pouvant être plus difficiles à intéresser sur la durée, comme des éléments essentiels à la réussite du projet et à l'atteinte des objectifs : « Donner le goût de venir, de revenir, de rester et de partir transformé-e ».

▪ *Faits saillants issus des entrevues sur les conditions de participation*

L'ensemble des commentaires exprimés sur cette thématique se répartissent en deux grandes dominantes, auxquelles a été associé un poids relatif traduit en pourcentage du nombre de commentaires relevés pour chacune d'elles par rapport au nombre total de commentaires dans la thématique. Les deux dominantes sont les conditions relatives aux modalités de réalisation du projet et les conditions relatives aux ressources impliquées.

Figure 5 : Conditions de participation



Conditions relatives à la réalisation du projet

Lors des entrevues, 80 % des commentaires exprimés par les organismes, identifiant les conditions facilitant la participation et le maintien de la participation par les publics cibles, se concentrent principalement sur les choix philosophiques et méthodologiques dans la gestion du projet, les modalités d'approche des publics, le cadre des interventions dans lequel se déroulent les activités et la place donnée aux personnes concernées dans cet ensemble. Finalement, si le projet répond aux attentes, rend accessibles des outils, soutient la liberté de choix et le libre arbitre au regard des activités proposées et du type d'investissement demandé, favorise un mode relationnel basé sur la confiance et le respect dans le cadre d'un accueil convivial, chaleureux et non contraignant, les conditions semblent optimales pour faciliter la participation des personnes.

Ainsi, les constats les plus saillants émergeant des commentaires s'organisent en cinq (5) sous-thèmes principaux :

- o Les choix dans la démarche de projet;
- o Répondre en continu aux besoins et aux attentes;
- o Le cadre d'accueil et logistique;
- o La place donnée aux participants dans le projet;
- o Les modalités de recrutement.
- o Les particularités régionales

Les choix dans la démarche de projet

Le choix de la démarche de projet qui répond aux attentes exprimées ou aux besoins identifiés, et qui offre des outils pour soutenir l'implication, obtenir un résultat satisfaisant, tout en s'assurant de rester ancrée dans les réalités de vie des participants.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème, et pouvant être considérés de manière générale et transversale, quelle que soit la nature des projets, des activités ou des populations visées :

- Aller au rythme des populations concernées et ne pas mettre la barre trop haute, notamment au regard des résultats attendus ou visés;
- Adapter les objectifs d'inclusion en fonction des caractéristiques et des besoins de chaque public ciblé;
- Reconnaître, dès le départ, notamment de la part de la gouvernance, l'intelligence individuelle et collective des individus et des communautés;
- Sortir du modèle 1+1 du jumelage pour aller vers plus de socialisation, aller vers autrui. Élargir le jardin relationnel et offrir des outils permettant de s'inclure dans une démarche interpersonnelle élargie. S'inscrire dans une dynamique de réussite où l'on se reconnaît, où les autres nous reconnaissent et où l'on reconnaît les autres;
- Privilégier les groupes mixtes permet de toucher à de nombreuses disciplines, à un éventail plus large d'outils et d'opportunités face à un éventail très variable de besoins de la population concernée;

- Faire ressortir et valoriser la contribution des personnes à la société, avec des objectifs de prise de parole et de prise en compte du vécu de chaque participant;
- Par le projet, permettre de vivre une réussite et d'obtenir un résultat, produire quelque chose de satisfaisant personnellement;
- Choisir des pratiques ou des approches pour lesquelles les participants pourront avoir un résultat satisfaisant pour eux-mêmes, au-delà de l'esthétisme de chacune des formes d'art privilégiées;
- Partir des aspirations, sans restriction sur les « capacités », et permettre un épanouissement et un dépassement, au-delà même des limites fonctionnelles;
- Choisir des approches qui déclenchent quelque chose chez la personne, qui va venir la chercher;
- Être ouvert à l'ensemble du possible pour lequel l'art peut aider et donner du sens aux vies.
- S'associer à des recherches scientifiques, travailler avec des experts dans le domaine permettant de mieux comprendre les besoins particuliers des populations concernées;
- Une approche méthodologique de planification de petits blocs de création, sans suite chronologique, mais favorisant une progression technique et une expérimentation en continu (essai-erreur-réussite);
- Les différents types d'activités : sport, loisir, culture sont tous des instruments permettant aux personnes de vivre une « expérience » de vie particulière. Le « plus » de notre organisme, c'est sa méthode, son approche de l'accompagnement (pairage 1/1);
- Les conditions de réussite : ouvrir la vision, adapter l'environnement à ces personnes, amener une nouvelle perception des autres et du handicap, prendre conscience de la chance que l'on a de côtoyer des personnes différentes, ce qu'elles apportent aux autres, à la communauté, les liens sont maintenus sur la durée. Cela demande une certaine acceptation du risque, par la famille, qui souvent fait de la surprotection.



Constats pouvant être considérés de manière plus spécifique compte tenu de la nature des projets, des activités ou des populations concernées :

- Dans la vision du CPS et de la Fondation du Dr Julien : l'art thérapie est une démarche qui permet d'explorer les émotions par l'art et la créativité et ouvre des chemins permettant de s'exprimer différemment;
- Les projets particuliers avec les enfants issus des classes d'accueil, mixés avec d'autres enfants de classes traditionnelles favorisent l'inclusion dans le groupe, par l'accès au théâtre. Cela suppose d'adapter la programmation et le choix des représentations en cherchant à favoriser le collectif et l'inclusion, et c'est la médiation qui aide à faire les liens et qui effectue le travail d'accompagnement des publics cibles vers le théâtre;
- Pour les projets ciblés sur les classes d'accueil (enfants et familles migrantes nouvellement arrivés), les enfants ont des besoins particuliers et l'action ne s'improvise pas. Il s'agit d'être attentifs à ces besoins particuliers dans un contexte d'arrivée dans un nouveau pays, pour qu'ils se sentent bien et qu'ils puissent ressentir du plaisir;
- Pour un projet qui cible plusieurs publics différents (parents-enfants, personnes handicapées et alphabétisation), l'importance est de bien comprendre les besoins, les attentes, les caractéristiques de chaque public afin de pouvoir adapter les approches en conséquence et créer le climat parfait pour l'expression créative;
- L'objectif au travers de ce type de projets est de se rapprocher du public des adolescents et jeunes adultes (16-25 ans), mais aussi de se rapprocher des organismes communautaires. Créer du lien avec eux et entre eux, à partir des activités du centre sur l'offre culturelle et sur les lieux culturels du territoire;
- La finalité est importante dans le processus de création, qui est de créer et de publier un recueil de poésie même si les étapes du processus créatif s'apparentent au travail social;
- Il est facilitant de s'appuyer sur des exemples concrets, permettant de visualiser le type de résultats plutôt que sur une représentation abstraite de la poésie par exemple;
- La vision de l'école est de considérer les étudiants comme des artistes à part entière (pas comme des usagers des services sociaux);
- Choisir des ateliers qui favorisent la participation active et dynamique des jeunes tout en misant sur l'importance du résultat produit par le jeune dans l'atelier de création, source de fierté et de satisfaction personnelle;
- Les ateliers sont inscrits, imbriqués, emboîtés, encadrés dans le programme de raccrochement scolaire du partenaire. La finalité d'une exposition finale avec l'artiste est rassembleur;
- Animer des sessions d'écriture de chansons à partir du vécu des participants et proposer des ateliers techniques pour se perfectionner. Cela donne tout un choix d'outils pour mieux comprendre l'environnement, se comprendre, et « ventiler » éventuellement;
- Transformer un récit de vie en un conte par la métaphore et utilisation de l'hypnose pour aider à lever certains blocages;
- « La danse est un art sensoriel, à vivre et à recevoir ». Le projet de médiation culturelle souhaite ainsi faire entrer en relation artistes et personnes non voyantes pour explorer ce monde ensemble, de la participation à la conception des spectacles.

S'adapter et s'assurer de répondre, en continu, aux besoins et aux attentes

Des mécanismes qui permettent de s'assurer qu'on répond aux attentes des personnes et de s'adapter ou de s'ajuster en continu.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- En pleine pandémie, devoir s'adapter et continuer les ateliers à distance (musée fermé et artiste en Italie);
- Enjeu majeur : S'adapter! Avec une population particulière, aux besoins et aux fonctionnements/comportements spécifiques. Chaque projet est unique, mais avec toujours de l'écoute et du respect;
- Des rencontres de présentation du projet, cibler les membres de l'organisme (bénévoles et populations concernées), beaucoup de soutien, de sécurisation pour les personnes;
- Le directeur général participe à une table régionale multisectorielle sur l'itinérance qui permet d'identifier les besoins de cette population et de développer des projets comme celui-là;
- Lien de confiance très long à construire, il ne faut pas aller trop vite. Les jeunes sont submergés de propositions et ce n'est pas facile, pour certains, de venir à la culture;
- Travailler sur les préjugés de toutes sortes en lien avec les Premières Nations. Faire plus de consultations dans la communauté sur les besoins, pour déterminer les priorités dans les différentes activités, notamment auprès des acteurs pouvant être potentiellement concernés par les projets, faire des choix de façon éclairée sur toutes les offres qui sont faites et travailler de façon plus efficace, beaucoup de logistique et peu de ressources humaines, et peu de temps pour tout faire;
- Se préoccuper des représentations culturelles des familles (par exemple la danse c'est pour les filles, pas pour les garçons);
- Accepter les contraintes, les échecs et apprendre en acceptant de muter, d'adapter, de changer ce qui était initialement prévu (essais/erreurs). Être patient. Comprendre les réalités du terrain.

Le cadre d'accueil et la logistique

Le cadre d'accueil et de pratique des activités convivial, accessible, rassurant et non contraignant, qui contribue à donner le goût de rester.

Constats généraux

- Utiliser des considérations très concrètes, comme les horaires, qui tiennent compte de la réalité de vie des personnes;
- Offrir une variété et une diversité des activités avec une grande souplesse dans les horaires, de manière à s'adapter au rythme de vie des publics;
- Les lieux où se passent les ateliers sont un facteur important de participation s'ils sont accueillants et conviviaux;
- Développer ou se doter des outils facilitant l'accessibilité : casques d'écoute, abonnements et tarifs adaptés, spectacles sous-titrés, gratuité pour les accompagnateurs des personnes non voyantes, matinées pour les parents...;

- Supprimer le plus possible toutes les contraintes pouvant être anxiogènes et stressantes pour les publics et faciliter le plus possible l'accès aux ateliers (transport, lunch...);
- Pas de prérequis ou conditions particulières exigées pour participer, ça permet de rester très accessible;
- S'adapter aux rythmes de vies (horaires et disponibilités) des familles;
- Création d'un groupe de partage sécuritaire; respecter le rythme de chacun;
- Aménager l'espace en fonction des besoins des participants et des activités contribue à instaurer un climat de participation très positif;
- La gratuité pour l'accès aux ateliers est un élément qui favorise la participation;
- Organiser les ateliers au plus proche du milieu de vie de la population concernée (lieu connu); faire partie de leur quotidien;
- Adapter l'organisation au public (horaires, volontariat, sans obligation ou engagement, rythme...);
- Ouvrir les ateliers à tout le monde, c'est gratuit, sans limites de participation et sans obligations;
- Proposer diverses activités, utiliser un discours ou un vocabulaire simple, proposer de courtes étapes claires, faire des pauses collations peut parfois aider beaucoup;
- La durée de l'activité, du projet est une source de motivation supplémentaire. Les ateliers intégrés à une routine (horaires) sont sécurisants, favorisent la concentration et soutiennent la qualité du lien créé avec l'artiste;
- Intégrer les activités dans des horaires de programmes déjà existants afin de ne pas devenir une contrainte et un obstacle;
- Les questions de logistiques matérielles sont importantes et peuvent être assurées en collaboration étroite avec le partenaire qui connaît le mieux la population visée afin de choisir le bon moment, les bons horaires notamment.

Constats spécifiques

- La bibliothèque est un lieu vivant, lieu de relaxation, lieu d'inclusion, lieu familial, lieu multimédia, lieu d'apprentissage, lieu social, lieu ouvert, lieu d'inclusion par rapport aux diversités sociales, familiales, de genre et culturelles;
- Le projet ne se limite pas juste au spectacle, mais prévoit des étapes importantes avant et après. Avant : accueil des personnes, visite tactile de l'espace, de la scène, des décors, des accessoires, rencontre avec les artistes, partage d'informations clés, pour comprendre le spectacle et pour s'appropriier l'espace. Après : rencontre collective avec les artistes, l'intervenant, afin de partager les sensations, le ressenti, le vécu, répondre aux questions, etc. C'est toute la relation au spectateur qui change, et dans laquelle rassurer est important.

La place donnée aux participants dans le projet

Une offre d'activités dans laquelle on a toujours le choix, où la personne peut exercer son libre arbitre, sa liberté d'agir et de décider, sans jugement et sans engagement et où sa contribution artistique est reconnue.

Constats généraux

- Considérer que le processus créatif est un processus démocratique où chacun a sa place et peut s'exprimer;
- Assurer une écoute, encourager, mettre en lumière, valoriser, faire du lien dans les différentes strates de la vie et de l'environnement de la personne. Pas d'inscription. Pas d'engagement. Pas de jugement;
- Créer des espaces de créativité et de liberté pour se développer et créer un sentiment de posséder son milieu de vie;
- Travailler en liberté, sans inscription, avec les participants présents en « live », tant qu'ils sont présents, d'où la nécessaire flexibilité et de la souplesse de la part des intervenants;
- Ça prend des attentes réalistes de la part des équipes. Il faut donc aller vers les personnes doucement en prenant le temps nécessaire;
- Ne pas imposer, ne pas s'imposer. Ne pas être intrusif. Cela demande de préparer les personnes, de les informer, de les prévenir et d'être en mesure de leur offrir un choix ou une alternative dans les différentes possibilités de loisirs;
- Pas d'engagement et accompagnement personnalisé par les intervenants, permettant de se sentir à l'aise et de connaître les personnes;
- Ne pas se sentir jugé, être considéré à part entière dans le processus artistique. Donner une place et favoriser l'implication des personnes;
- Offrir aux personnes avec des besoins particuliers l'opportunité et les outils leur permettant de s'exprimer et d'être « entendus » autrement (par l'entremise de la photo par exemple);
- Les personnes qui participent aux rencontres avec les artistes pourraient être rémunérées pour leur contribution.

Constats spécifiques

- Pour les ateliers avec les jeunes (de 11 à 14 ans), on leur offre une rémunération, une compensation financière pour leur contribution. Cette pratique permet de « semer des graines » et, finalement, conditionne assez peu la poursuite de l'implication en fonction de l'argent;
- S'appuyer sur les sentiments et les moments de fierté traversés dans le parcours de vie de la personne plutôt que sur le sentiment d'échec : l'itinérance, c'est un contexte et un épisode de vie, parmi d'autres, et ce n'est pas ce qui définit la personne;
- Donner la parole aux enfants, donner une place pour prendre la parole, dans la classe, aider, par le théâtre, à structurer sa pensée.

Les modalités de recrutement

Le mode de recrutement qui peut avoir un impact sur le niveau et le degré de participation.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Rester un milieu ouvert, sans engagement et gratuit : les jeunes viennent et sont accueillis en tenant compte de là où ils en sont et avec ce qu'ils sont;

- Aller à la rencontre des gens, se déplacer dans leur espace de vie, créer un premier contact pour permettre ensuite une plus grande profondeur dans les relations et la participation;
- Recrutement sélectif, ciblé par la connaissance des personnes qui pourraient profiter des activités et qui seraient ouvertes à la démarche;
- Recrutement des jeunes ciblé, personnalisé : aller les chercher et leur donner le goût de participer;
- Le recrutement se fait principalement par le bouche-à-oreille, avec le ou les CIUSSS;
- Recrutement des personnes concernées par réseautage ou en partenariat avec le milieu scolaire;
- Les conditions de recrutement peuvent être différentes selon les milieux. La participation est plus facile lorsque l'activité est réalisée dans le cadre d'un programme d'insertion ou d'intervention déjà existant, où les personnes sont « contraintes » d'être présentes, à l'emploi sur quelques mois. C'est un profil de population plus captive, mais avec laquelle il est possible de travailler à plus long terme;
- L'obligation de participation dans le cadre de programmes existants permet aux jeunes de faire des découvertes, malgré leur réticence.



Les particularités régionales

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce thème :

- Les déplacements et le transport sont plutôt compliqués en région. C'est une partie importante à anticiper et qui doit faire partie à part entière du projet;
- Offrir des activités dans des lieux que les jeunes connaissent agréables, conviviaux, sécurisants. Identifier, prévoir et anticiper les différents obstacles à la participation et les régler à l'avance (transport, coûts, etc.).
- Le fait d'être en région n'a pas d'effets notables, mais les communautés sont tissées serrées et apportent beaucoup de soutien (transport par exemple);
- La région est un petit milieu, avec une belle collaboration, en réseau, et il est facile de faire des contacts. Le plus compliqué, c'est que les lieux de décisions sont centralisés (réseaux ministériels).

Conditions relatives aux ressources impliquées

Même s'ils sont moins nombreux, représentant environ 20 % de l'ensemble des propos partagés par les répondants pour cette thématique, les commentaires portant sur le partenariat et le réseautage sont considérés comme des conditions majeures afin d'optimiser et de maintenir la participation des publics aux activités proposées. Les pratiques collaboratives, intersectorielles permettent d'élargir et d'enrichir le champ des possibles face à un éventail très large de besoins des publics visés tout en favorisant le partage de savoirs et de savoir-faire des acteurs.

La réalité et la facilité de la collaboration et des pratiques partenariales sur un projet peuvent être toutefois différentes si l'on exerce en milieu urbain où le réseautage est soutenu, favorisé, encadré, financé même parfois, par rapport aux régions où il apparaît plus difficile de créer ou de maintenir des collaborations, au-delà du projet.

Cela nécessite de bien ou mieux se connaître, au-delà des préjugés pouvant être portés sur les secteurs respectifs d'intervention, pour pouvoir travailler et collaborer.

C'est un enjeu de collaboration qui se situe notamment au plan des relations humaines : bien sûr considérées comme primordiales, nécessaires, riches et inspirantes, elles sont souvent interpersonnelles. Elles ont besoin de constance dans la motivation déployée et de temps pour s'approprier, créer une véritable complicité bénéfique dans l'intervention auprès des personnes et au maintien de leur participation.

Ainsi, deux (2) sous-thématiques émergent clairement :

- o Les conditions du partenariat et des pratiques collaboratives;
- o La motivation et le développement des aptitudes et des ressources.

Les conditions du partenariat et des pratiques collaboratives

Le partenariat et la collaboration interdisciplinaire pour garantir une continuité et une cohérence dans l'intervention (donner du sens, se donner une vision commune, partager des valeurs), où les rôles de chacun sont clairs et acceptés.

Constats généraux

- La présence de l'intervenante psychosociale est une valeur ajoutée pour faciliter, amorcer le dialogue avec le public, favoriser la mise en confiance, créer des liens, un point d'ancrage;
- Une bonne collaboration avec les artistes locaux ayant profité d'une sensibilisation aux particularités de ce public visé par le projet. Pour certains, c'est facilitant quand l'aptitude naturelle à travailler dans ce contexte de projet est présente;
- L'équipe pédagogique est organisée en duo : artiste et accompagnatrice qui facilitent l'individualisation de l'enseignement;
- Réussir à créer une dynamique de groupe avec les artistes-enseignants, les accompagnatrices et les participants, ce qui donne une qualité des liens instaurés entre les individus, avec finalement très peu de problèmes de gestion de groupe;
- Travailler avec le soutien des organismes communautaires pour aller chercher les personnes visées;
- Créer une équipe d'animation de l'atelier en binôme : un artiste et une ressource (intervenante) dégagée par l'organisme partenaire;
- Collaborer, cela demande de trouver le consensus en continu. C'est un défi intéressant, mais pas toujours facile, et cela prend surtout du temps à construire;
- Travailler avec un partenaire privilégié pour recruter les jeunes (centre jeunesse) et ouvrir d'autres partenariats avec les écoles ou les foyers : mise en réseau;
- Avec l'expérience, trouver le bon ratio prof/élèves pour garantir un bon fonctionnement et du plaisir pour tous (soit trois ou quatre enfants par enseignant);
- Travailler avec l'intervenante du groupe pour proposer le projet et trouver une conjonction des besoins; parler/sensibiliser sur le projet par l'approche artistique et favoriser l'implication active des enseignants.

Constats spécifiques

- Un partenariat avec la commission scolaire permet aux ateliers proposés de s'inscrire dans le programme scolaire. C'est un partenariat très solide, depuis 12 ans, qui permet de financer le recrutement des artistes enseignants;
- La collaboration et le réseautage avec les organismes communautaires aident au recrutement des participants pour les activités. Certains projets s'inscrivent également dans des programmes déjà existants (par exemple, des groupes de francisation) avec des participants déjà impliqués.

La motivation et le développement des aptitudes et des ressources

La motivation, l'intérêt, l'implication, les aptitudes et la formation des acteurs issus tant du milieu culturel que du secteur social dans les compétences particulières nécessaires à ce type de projets et en soutien au maintien de la participation.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Il est facilitant de disposer de l'expertise en art thérapie pour accompagner les personnes dans un processus créatif très personnel;
- Le professionnalisme artistique des enseignants aide à transcender la technique artistique.

Ce qui compte, c'est la manière de procéder, de s'adapter sur le plan pédagogique, de permettre l'expression par la matière, de stimuler la créativité et de soutenir la personnalisation du processus créatif;

- Une équipe d'artistes professionnels démontrant une aptitude pour ce type de travail dans ce milieu avec ce type de participants non volontaires, capable de développer un bon lien de confiance dans l'équipe, tout en s'assurant régulièrement de la solidité du dispositif;
- Cela demande des aptitudes particulières, soit une bonne connaissance de leur art; l'accès à une gamme diversifiée d'activités permettant de s'adapter en continu au public; avoir l'énergie pour animer une activité; comprendre et avoir l'ouverture d'esprit pour s'adapter à différents niveaux d'alphabétisation/illettrisme/difficultés d'apprentissage et aux réticences psychologiques de passage à l'écriture; être en mesure d'adapter les outils comme passer de l'écrit à l'oral (balado, théâtre, monologue);
- Former les artistes en continu, notamment par rapport au savoir-être, dans la relation avec le public visé;
- Les clés de la participation : être en mesure de s'adapter au contexte particulier du type de participation de ces publics (aléatoire, peu constante ou assidue, désorganisée, etc.);
- Être transparent et être en mesure de dévoiler ses propres vulnérabilités en tant qu'intervenant;
- Cela prend, pour les artistes notamment, une affinité au départ à travailler dans ce type de projet et avec ce type de public;
- Ces projets demandent beaucoup d'énergie. Il faut être convaincu pour démontrer les liens avec la culture et le rôle d'un musée « médiateur ». Démontrer le sens, savoir convaincre, ne pas lâcher;
- Le rôle de la médiation : partager l'enrichissement entre les enfants, les intervenants, les enseignants et les artistes. La médiation : ce sont des rencontres, cela permet de créer du lien entre tous. Il faut, pour cela, avoir confiance dans les compétences et les capacités de l'enfant à prendre ce que le théâtre lui offre. Cela prend des aptitudes particulières de la part des intervenants en médiation : flexibilité et adaptation, provenir de différents milieux artistiques, posséder une flamme particulière pour le théâtre pour être en mesure de la transmettre avec le plaisir;
- Ce qui compte pour beaucoup, ce qui fait la différence, c'est la motivation, la passion, l'implication personnelle des intervenants, et ce, depuis des années;
- S'adapter à un public qui participe de manière plus volatile, cela passe par la nécessité de rester très pratique, d'expérimenter. Et il est important de créer une ambiance, de mettre les gens en confiance, de ne pas les contraindre.

▪ Points de vue complémentaires

Du point de vue des partenaires rencontrés, les conditions favorisant la participation des personnes ou des publics visés par la vision inclusive se concentrent sur quatre constats principaux venant compléter la lecture des acteurs de terrain :

- Privilégier les approches participatives permettant de « faire par et pour, faire avec et ensemble »;

- Reconnaître les savoirs expérientiels des personnes concernées, des participants au projet : ne pas juste recevoir ou extraire et utiliser les savoirs ou l'expérience des personnes, mais agir sur la base de l'échange, du partage et de la reconnaissance, notamment financièrement, de leur contribution au projet, au même titre que toute autre intervention;
- Démontrer une réelle volonté de collaborer avec les personnes des communautés. S'attacher à créer un lien de confiance par l'intérêt et une meilleure connaissance de la réalité de ces communautés sur le territoire; identifier les acteurs signifiants et aller au-devant d'eux, dans le respect;
- Paradoxalement pour des publics en « exclusion », le sentiment d'appartenance à un « club », à une communauté de « participants à un projet », contribue à une continuité dans la participation.

▪ *Conclusion et suggestions émergentes*

La recension des écrits semble être corroborée par les informations issues des entrevues. Parmi les points de convergence, le principe de gratuité pour tous paraît important pour favoriser la participation sociale. D'autres mesures d'accessibilité, telles que l'aménagement des lieux ou l'adaptation de l'offre et des activités et des programmes qualifiés d'inclusifs ressortent aussi comme des moyens de favoriser la participation de divers publics. De plus, l'accueil de la diversité humaine et la sensibilisation à cette dernière chez les travailleurs culturels et l'ensemble des publics ne peuvent se réaliser pleinement sans une réflexion approfondie sur les valeurs. Pour cela, dans certaines situations, de la formation du personnel s'avérera nécessaire pour assurer la participation de publics ciblés.

En effet, l'accueil de la diversité humaine et la sensibilisation à cette dernière chez les travailleurs culturels et l'ensemble des publics ne peuvent se réaliser pleinement sans une réflexion approfondie sur les valeurs. Il est ainsi nécessaire de se questionner sur les valeurs qu'il convient d'accentuer pour favoriser une plus forte représentativité de la diversité des publics dans l'offre d'une institution ou d'un organisme.

De fait, des commentaires formulés lors des entrevues correspondent également aux préoccupations de plusieurs auteurs au sujet d'une participation inclusive qui devrait miser sur la capacité de tous à créer et qui devrait être axée sur l'exploration plutôt que sur des résultats prédéterminés et attendus pour des catégories de publics.

Les conditions de réalisation des pratiques inclusives sont exigeantes tant du point de vue des ressources matérielles que des ressources humaines. Adaptation des dispositifs, aménagements des lieux, délocalisation de l'offre afin de la rapprocher des activités quotidiennes, les auteurs comme les répondants conviennent que ce sont toutes des conditions importantes pour assurer la participation sociale.

La question des moyens comme condition essentielle tant à la réalisation des projets qu'à la survie des organismes porteurs de ces projets, est une préoccupation qui ressort des entrevues en éclairage à toutes les thématiques abordées. Nous avons toutefois fait le choix de ne la traiter sous forme de suggestions qu'à la section traitant des obstacles, notamment économiques.

Suggestions et pistes d'amélioration

- Multiplier l'offre culturelle (conférences, débats, ateliers, cours en amateur, concerts, projections, cinéma, théâtre) afin de rejoindre les intérêts multiples de divers groupes cibles;
- Expliciter les œuvres d'art à destination de différents publics (fonction première, itinéraire : du lieu d'origine jusqu'à l'arrivée à l'exposition) afin de participer à l'éducation populaire en cette matière tout en suscitant l'intérêt de publics pour ce type d'activités culturelles;
- Prioriser une approche non thérapeutique afin de créer un espace de rencontres et non de soins
 - o « Admettre les limites de ce que la culture peut faire sans autres changements structurels profonds dans l'organisation actuelle de la société » (Young, p. 118);
 - o Respecter le rythme d'exploration de chacun;
 - o Offrir à la fois des activités collectives et individuelles;
 - o Embaucher des professionnels en santé mentale et des éducateurs spécialisés afin de créer des offres ciblées, lorsque cela s'avère pertinent;
 - o Choisir le thème de l'activité en collaboration avec un spécialiste des publics visés ou leurs proches/accompagnateurs/organismes représentants;
 - o Reconnaître les particularismes positifs des personnes présentant un TSA ou toute autre situation de handicap;
 - o Permettre au participant d'être dans sa bulle; respecter ses besoins.
- Faire participer les personnes à toutes les étapes de création afin de répondre aux besoins et aux attentes. Le fait d'être présent et de participer est très positif et permet de se sentir responsable en partie de la qualité du résultat final;
- Respecter le mode de vie des personnes et de leurs proches, leur rythme de vie et les contraintes vécues par chacun;
- Proposer des défis appropriés aux participants afin de prendre en compte les divers degrés de préparation et de compétences des publics cibles et de maintenir l'intérêt de ces publics envers les activités culturelles proposées;
- Se doter des outils adaptés prenant en compte, valorisant et outillant les différences culturelles et cognitives (habituellement vues comme des obstacles), en privilégiant la participation des publics à l'élaboration des outils;
- Favoriser la mise en place de structure de soutien au réseautage et aux pratiques collaboratives en région (à l'image de ce qui existe en milieu urbain) afin d'optimiser les conditions de participation : recrutement des participants, connaissance des publics, partage ou répertoire des ressources..., et faciliter les conditions de collaboration interdisciplinaire et intercommunautaire.



**« APPRENDRE À SE VOIR ET À VOIR LES AUTRES,
À S'ÉCOUTER ET À ÉCOUTER LES AUTRES,
À S'AIMER ET À AIMER LES AUTRES »**

CHAPITRE 3.

EFFETS DES ACTIVITÉS CULTURELLES FAVORISANT L'INCLUSION SOCIALE

▪ Recension des écrits

Si la représentation de l'offre culturelle inclusive se centre généralement sur des publics envisagés dans une optique de participation, la recherche montre que cette offre procure des bienfaits autant pour ces publics que pour leurs communautés, les milieux de pratique et l'environnement social dans lesquels ils s'inscrivent, et ce, dès sa phase de conception. En outre, l'inclusion sociale dans le champ culturel ne répondrait pas exclusivement aux besoins des personnes composant ces publics fragilisés, mais également à ceux de l'ensemble des personnes qu'elle touche (organismes partenaires, proches, autres publics), tant au point de vue du développement des attitudes que des capacités d'action, sur lesquelles elle présente des effets positifs : ouverture, écoute, adaptation, collaboration intersectorielle, consolidation des missions tant dans le champ culturel que dans le champ social, partage de savoir-faire (Jacob et Bélanger, 2014, p. 82-84). La recension présentera plus en détail les effets des activités culturelles sur les publics de l'offre inclusive, sur les communautés, sur l'environnement social et sur les praticiens et leurs milieux.

▪ *Effets sur les publics de l'offre inclusive*

Les personnes particulièrement exposées au risque d'exclusion culturelle sont la plupart du temps celles qui vivent de la « défavorisation » économique ou qui ne disposent pas des

ressources sociales et cognitives nécessaires pour accéder aux activités culturelles. Font ainsi face à des freins ou des obstacles, tant physiques que symboliques, les jeunes chômeurs, les chômeurs de longue durée, les personnes âgées défavorisées, les familles démunies, les réfugiés, les immigrants et les personnes en situation de handicap.

Bien-être psychologique et physique

Si l'accès et la participation aux activités culturelles peuvent jouer un rôle clé dans la promotion d'une plus grande inclusion sociale, elles présentent également un ensemble d'effets connexes pertinents. Les participants évoquent par exemple un état de bien-être psychologique et physique, notamment en raison de la diminution de l'anxiété éprouvée en cours et à la suite de leur participation. Pour certains, la découverte du « goût de créer » apporte également un mieux-être (Barthélémy et coll., 2021). Effectivement, essayer et explorer constituent des actions en elles-mêmes libératrices.

La participation aux activités culturelles constitue également une occasion de sortir de l'isolement et de l'environnement quotidien. Accomplir ces activités en groupe permet de développer un sentiment d'appartenance, alors que parler de son expérience à son entourage ou lui montrer ou exposer le fruit de son expérience créatrice entraîne un sentiment d'accomplissement et se présente comme une source de fierté.

Confiance en soi et connaissance de soi

L'atteinte d'un état de bien-être plus grand se nourrit certainement de l'amélioration de la confiance en soi, mentionnée dans bon nombre de descriptions de projets, de programmes et d'activités, de même que par la recherche (Dubé et Belhad-Ziane, 2019; Exeko, 2016; Lebon, 2013; Robert et coll., 2013; Young, 2013). Cette amélioration peut être expliquée par la possibilité d'exprimer son identité. Pour des personnes éprouvant d'importantes barrières à l'expression, qu'elles soient physiques ou cognitives, les différentes formes d'art offrent la possibilité de s'exprimer différemment tout en arrivant à entrer en contact avec l'autre et le monde. S'exprimer face aux œuvres d'art et être en contact avec une diversité de représentations contribue également à l'affirmation de soi et à l'acquisition d'une légitimité individuelle face aux autres, nourrissant ainsi une vision positive de son identité. La participation culturelle peut également permettre de découvrir ses forces et d'assumer ses faiblesses et, ce faisant, d'améliorer sa connaissance de soi.

Le développement de la créativité chez les personnes vivant en situation de précarité est également possible par l'expression d'un ou de plusieurs talents et par la découverte de « sa propre voix créative », pour reprendre les termes du programme Le Musée en partage du Musée des beaux-arts de Montréal (Legari, 2020, p. 282). « Les personnes vivant des contraintes accrues en tireront des bénéfices probablement encore plus grands » (Dubé et Belhad-Ziane, 2019, p. 11).

Cet enrichissement de la vie intérieure permettra également de développer un sentiment de confiance par rapport à ses capacités cognitives. En effet, en « construisant son propre regard » (Joulia et Mezinski, 2017, p. 74), les participants acquièrent les moyens de s'exprimer à partir de leur propre point de vue (Clark Institute, 2022).

Plus largement, si « vivre pleinement pour soi à travers la création » (Dubé et Belhad-Ziane, 2020, p. 36) représente déjà une occasion de s'émanciper, une proposition contextualisée (culturellement, mais aussi historiquement, socialement, etc.) offrira aux publics visés l'occasion de prendre connaissance d'une variété d'enjeux et d'élargir le champ de cette émancipation en acquérant les outils nécessaires à l'exercice du sens critique face à ces enjeux et en choisissant ainsi d'agir ou non sur la société.

Autonomie et pouvoir d'agir

Les activités culturelles peuvent également permettre aux publics de l'offre culturelle inclusive sociale d'acquérir un plus grand niveau d'autonomie, susceptible de favoriser leur engagement dans d'autres sphères d'activités. En effet, s'adonner à des activités individuelles ou de groupe offre autant d'occasions de s'« entraîner à la vie, mais sans risque » (Barthélémy et coll., 2021, p. 27). Cela est principalement dû au fait que l'activité culturelle inclusive n'est pas d'abord une formation et, par conséquent, n'est pas soumise à l'évaluation, les médiateurs ne se plaçant pas en position d'autorité.

L'expression de l'autonomie ne se limite pas à l'acquisition de compétences pratiques transférables. Elle peut également se manifester dans l'appropriation d'une culture au sens large, ou encore d'une discipline artistique, d'un lieu culturel ou de différents éléments culturels de son environnement immédiat (Beauchemin et coll., 2020b, 2020c et 2020f; Canghiari, 2015; Caune, 2006; Dubé et Belhad-Ziane, 2019; Lafortune, 2012 et 2015; Lamoureux et coll., 2021; Lebon, 2013; Lesaffre et Jutant, 2018; ; MBA-Lyon, 2018; Protoyerides, 2011; Saada, 2015). Ce processus pourra déboucher sur un investissement des connaissances acquises selon un mode autodéterminé et non assigné par autrui ou par les circonstances de la vie. Bref, avoir la possibilité de faire preuve d'autonomie au regard de l'offre culturelle peut permettre de faire face à un ensemble de situations au quotidien.

En plus d'outiller les publics visés pour exercer leurs choix de manière autonome et éclairée en matière de participation, l'offre culturelle inclusive se présente en outre comme terrain sur lequel s'approprier et développer un pouvoir d'agir, tant individuel que collectif, tout en actualisant des aspirations (Dubé et Belhad-Ziane, 2020). En élargissant leur perception de leur propre expérience et de leurs propres possibilités, ainsi qu'en prenant conscience de leurs compétences (Clark Institute, s. d.), les participants acquièrent les moyens de passer de l'idée à l'action, du projet à son actualisation et « découvrent [leur] capacité de faire » (Barthélémy et coll., 2021, p. 42).

Préparation à la vie adulte

Dans une optique similaire, pour des jeunes issus de milieux fragilisés, la participation culturelle, dans le cadre éducatif ou non, peut ainsi contribuer à une meilleure préparation à la vie adulte. En découvrant les diverses disciplines artistiques en contexte inclusif et en faisant de la salle de spectacle, du musée ou de la bibliothèque des lieux d'appartenance, les publics visés sont susceptibles de se sentir davantage interpellés par les institutions et d'y exprimer davantage leurs attentes et leurs besoins (Barthélémy et coll., 2021).

Participation à la société

L'offre culturelle inclusive accentue en outre la participation à la société, du fait qu'elle permet de réaliser ce qu'on a en commun avec les autres. En offrant la possibilité au participant vivant de la marginalisation au quotidien d'être « reconnu [et] socialement valorisé » (Billette et coll., 2012, p. 18), elle lui permet de se sentir « comme tout le monde » (Gadoua, 2020), d'apprendre des rôles sociaux de la vie en communauté (travailleurs, voisin, bénévole, etc.) (Pech, 2022) et de « développer une perspective plus constructive de sa place dans le monde » (Clark Institute, 2022, traduction libre). Cela est spécialement le cas des personnes judiciairisées, la diminution des récidives constituant un effet tout particulièrement observé chez les plus jeunes d'entre elles (Clark Institute, s. d.).

Développement de compétences

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un effet recherché de la participation culturelle, le développement de compétences génériques transférables, qu'elles soient sociales, communicationnelles, cognitives ou affectives, est non négligeable. La capacité à étendre ses possibilités créatives, à contribuer à l'inclusion des autres, à actualiser ses projets, voire à augmenter son employabilité et à participer pleinement à la société, dénote d'autres effets pouvant être mis en lien avec la participation aux activités culturelles (Young, 2013).

Si cet effet ne figure pas parmi les premiers mentionnés dans la documentation consultée, l'amélioration de l'employabilité est néanmoins mentionnée à quelques reprises comme dans les travaux de Billette et coll. (2012) et Clark Institute (2022). De fait, les activités culturelles nécessitent de s'adapter à un nouveau milieu, de planifier, d'organiser. Des projets s'inscrivant dans un objectif de réduction des méfaits par la participation à des activités de création de contenus médiatiques peuvent faciliter l'insertion à l'emploi, spécialement chez les jeunes en rupture avec les systèmes traditionnels d'enseignement et de formation.

Il est en outre intéressant de considérer l'inclusion sociale elle-même non seulement comme un objectif ou un effet, mais aussi comme une compétence à acquérir.

L'isolement vécu par certains publics fragilisés peut diminuer le nombre et la variété des occasions d'acquérir des compétences interpersonnelles. Or, la participation culturelle peut favoriser l'apprentissage de la vie en groupe et de stratégies permettant de mieux travailler en équipe. Les interactions sociales réalisées dans un contexte de pratique ou de visite culturelle, en présentant des moments de mieux apprécier les autres et de partager, permettent de créer de nouveaux rapports avec la société et d'acquérir de nouvelles habiletés communicationnelles. Cela est réalisable non seulement en découvrant de nouveaux moyens d'expression et d'échange salutaires aux personnes présentant des difficultés à s'exprimer par la parole ou à comprendre les autres, mais également en apprenant à vivre dans le regard des autres et à s'y ajuster (Joulia et Mezinski, 2017).

En outre, l'exclusion visant des « genres culturels [et] certaines formes d'expressions, particulièrement celles liées aux jeunes, aux groupes populaires [et] aux communautés étrangères » (Lebon, 2013, p. 23) est plus difficile à saisir. Or, elle ne participe pas moins à l'érosion des rapports sociaux en freinant, voire en empêchant la réalisation de « synergies entre la culture et les politiques sociales, urbaines, éducatives [et celles visant la] jeunesse » (Lebon, 2013, p. 22).

Ainsi, reconnaître la dimension transversale de la culture en contribuant au développement de l'offre culturelle inclusive, c'est installer des conditions permettant de faire évoluer les comportements et les mentalités et rendre ainsi possible la reconnaissance de valeurs communes, l'instauration d'une société plus équitable et la transformation des rapports de pouvoir (Lebon, 2013; Lafortune, 2015; MBAM, 2016; Société inclusive, 2021a).

D'ailleurs, ces attitudes peuvent aussi s'accroître chez les publics, chacun étant incité à comprendre le parcours de l'autre (Beauchemin, 2020b).

▪ *Effets sur les communautés*

L'accessibilité est certes une caractéristique première de l'offre culturelle inclusive, si un lieu accessible devient un milieu accessible pour tous (Exeko, 2016), une offre culturelle accessible favorisera la participation du plus grand nombre et une socialisation accrue à la fois entre les personnes, qui font face à des obstacles similaires ou différents à la participation culturelle, et entre celles qui vivent peu ou pas d'exclusion culturelle (AccessiJeux, s. d.). Toutefois, ce qui distingue une activité ou un programme inclusif d'une activité ou d'un programme strictement accessible, c'est leur capacité de leur offrir de pouvoir pleinement jouir de leurs droits (Guerrero Gámez et coll., 2018). L'accessibilité universelle est une condition essentielle à l'exercice des droits pour tous, en garantissant par exemple tout simplement la possibilité de prendre part de manière autonome à une activité culturelle. Cela correspond à une compréhension des cadres de droits comme devant garantir que la possibilité réelle (et pas seulement formelle) existe belle et bien. Une offre inclusive est le plus souvent réalisée "sur mesure" pour mobiliser la participation au sein d'activités réfléchies spécifiquement pour un groupe ou une population spécifique.

L'offre culturelle inclusive permet que se côtoient, dans un cadre d'une création ou d'une familiarisation avec une offre culturelle, des citoyens d'horizons variés (publics exclus, stigmatisés ou discriminés, personnes issues de la « normalité ») (Beauchemin et coll., 2020b; Entr'actes, 2017a, n. p.), dont la rencontre serait habituellement improbable (Exeko, 2019; Beauchemin et coll., 2020d). Ces rencontres permettent de sensibiliser à la réalité des personnes vivant l'exclusion sociale et accentuent la participation commune de tous à la prise de décisions concernant leur vie en communauté, que ces rencontres concernent plus généralement l'identification des obstacles à la participation ou des solutions pour en diminuer l'impact (Guerrero Gámez et coll., 2018).

Le sentiment d'être capable de développer un objectif commun (Autisme Asperger Québec, s. d.), l'appropriation du pouvoir d'agir en collectivité (Pech, 2022) et le développement d'une légitimité collective (Canghiari, 2015) constituent d'autres effets positifs associés à la création d'une communauté autour de l'offre inclusive. « Faire communauté » à travers un projet culturel, c'est en outre « vivre des réussites ensemble », mais aussi, pour les publics visés, faire face aux facteurs de l'exclusion culturelle (Cantin, 2022) devant et avec la communauté de même que de partager de la fierté et un sentiment d'accomplissement (Dubé et Belhad-Ziane, 2019). Ces partages peuvent être effectués tant devant les autres participants que devant les praticiens de la culture ou du champ social impliqués, les spectateurs d'une représentation ou les visiteurs d'une exposition. Cette communauté compte également la famille, les proches et les aidants naturels des publics visés, chez lesquels le partage d'activités culturelles conçues pour favoriser leur participation est susceptible d'avoir des effets tels que rapprocher les membres de la famille, améliorer le soutien social dont elle peut bénéficier ou, pour cette dernière, les autres proches et les aidants, vivre des moments positifs, puisque l'exclusion culturelle peut aussi toucher l'entourage des publics visés par l'offre inclusive (Cantin, 2022).

Des facteurs tels que l'actualisation du potentiel économique et sociopolitique de l'action culturelle et du partage interculturel peuvent contribuer à l'amélioration de la qualité du milieu de vie (Canghiari, 2015; Charpentier et coll., 2016; Beauchemin et coll., 2020e). Toutefois, plus profondément, l'expérience de l'inclusion culturelle par des publics fragilisés et marginalisés peut participer à reformuler l'identité locale (Canghiari, 2015; Musée régional de Rimouski, 2021) et à mieux ancrer la population au territoire (Canghiari, 2015; Dessajan, 2017), notamment parce qu'elle permet à tous de s'exprimer sur des biens culturels communs (p. ex., historiques ou patrimoniaux).

▪ Effets sur l'environnement social

La pratique culturelle inclusive participe au développement social, à la création de liens sociaux (3 bis f, 2020; Action Culture Saint-Sauveur, s. d.; Réseau Culture pour tous, s. d.), au renforcement des liens intergénérationnels (Dessajan; 2017; Musée régional de Rimouski, 2021), à la lutte contre les stéréotypes et les discriminations (Beauchemin et coll., 2020a; Lamoureux et coll., 2021), à la promotion de l'inclusion sociale, de la diversité et du vivre-ensemble (Lafortune, 2015; Saada, 2015; Beauchemin et coll., 2020b, 2020c). Elle favorise également des rapports sociaux authentiquement démocratiques et, par conséquent, l'exercice de la citoyenneté (Centre Jacques Cartier, s. d.; Lafortune, 2015; Lebon, 2013; Pech, 2022; Robert et coll., 2013; Ruot, 2018). La bonification de l'offre culturelle inclusive participe ainsi à ce que l'organisme Exeko (2017) nomme la (re)conciliation, soit une première ou une nouvelle tentative de résoudre des conflits sociaux à travers la médiation intellectuelle et culturelle.

Bien entendu, les effets positifs de l'offre inclusive, et notamment de la médiation culturelle, « ne sont pas automatiques, ne sont pas gagnés d'avance et s'accompagnent parfois d'effets contraires » (Jacob et Bélanger, 2014, p. 52).

Néanmoins, la reconnaissance par les institutions et les décideurs de la dimension transversale de la culture sur laquelle reposent la conception et la promotion de l'offre inclusive peut avoir pour effet d'inscrire la culture parmi les préoccupations de tous concernant leurs milieux de vie (Pelissier, 2021), y compris autour d'enjeux aussi divers que la valorisation et la revitalisation des territoires et des actions de leurs citoyens (Jacob et Bélanger, 2014; Réseau Culture pour tous, s. d.), la réduction des méfaits (Clark Institute, s. d.; CIPTO, 2016) ou la lutte au décrochage scolaire (Beauchemin et coll., 2020c; Jeunes aidants ensemble, 2022). Ainsi, au lieu d'entraver la création

d'une offre culturelle inclusive, s'interroger sur les constructions intellectuelles qui orientent [les] débats [autour de cette offre] fait partie des conditions essentielles de l'évaluation de ses effets.

▪ *Effets sur les praticiens et leurs milieux*

Médiations compassionnelles : un cas particulier

Du point de vue de la justification de l'utilité sociale de l'institution culturelle, les médiations compassionnelles « n'ont pas de prix » (Jacobi, 2018, p. 72). S'adressant aux publics qui ne peuvent être directement concernés par les médiations s'inscrivant dans un cadre éducatif ou de loisirs, les médiations compassionnelles auraient en effet un impact très limité sur la fréquentation aux activités. Pour Daniel Jacobi, spécialiste des publics de la culture, il faut, dans ce contexte, valoriser les objectifs implicites : « même si pédagogiquement ou culturellement, les objectifs sont modestes ou limités, le bien-être social peut être très important » (Jacobi, 2018, p. 70). Par exemple, le fait qu'un groupe de jeunes rencontre un artiste « est plus important que le discours de vulgarisation sur la création contemporaine » (Jacobi, 2018 p. 70).

Les effets positifs pour les milieux de pratique se situent donc ailleurs, bien qu'ils puissent se répercuter sur l'identité des institutions ou des organismes, et donc contribuer à leur rayonnement, notamment en renouvelant leur offre et en innovant dans leur secteur, et changer leur image, notamment en les associant à des éléments spécifiques du développement urbain (Beauchemin et coll., 2020e et 2020f; Lamoureux et coll., 2022; Onimus-Carrias, 2020). En effet, en renforçant leur mission sociale, voire en s'alliant aux acteurs de transformation sociale, et en augmentant la mixité sociale en leur sein, elles projettent l'image d'un lieu qui ne se met pas avant tout au service des élites (Beauchemin et coll., 2020d; Clark Institute, s. d.; Exeko, 2019; Pech, 2022; Réseau Culture pour tous, s. d.; Robert et coll., 2013) et où les attentes de tous les publics sont respectées (Young, 2013).

Sentiment de reconnaissance et participation accrue

En outre, l'offre inclusive permet à la communauté de se reconnaître dans des institutions culturelles mieux ancrées dans leur milieu immédiat (Beauchemin et coll., 2020e). De fait, les activités et programmes plus inclusifs ne profitent pas seulement aux publics visés, mais peuvent aussi favoriser la participation de publics élargis. Pensons, à titre d'exemple, aux adaptations et aux aménagements réalisés afin d'accentuer la participation des personnes présentant diverses déficiences ou incapacités, par exemple une déficience visuelle ou un trouble du spectre de l'autisme. De telles adaptations, y compris celles visant le contenu afin d'en accentuer la pertinence et la justesse, peuvent faciliter la participation des proches de ces personnes, de celles qui sont désireuses de mieux comprendre leur expérience et de publics présentant des caractéristiques diversifiées (Barthélémy et coll., 2021; Onimus-Carrias, 2020).

Effets sur les praticiens

Du côté des praticiens, la réflexion et l'action autour de la médiation inclusive leur donnent l'occasion de démystifier certaines préconceptions et d'ouvrir leur réseau, notamment en créant des liens entre les partenaires que sont les usagers et leurs proches ou accompagnateurs et les concepteurs (Autisme Asperger Québec, s. d.; Dessajan, 2017; Beauchemin et coll., 2020b). Pour le personnel des institutions et les diffuseurs culturels, la mise en œuvre des programmes et activités avec les publics marginalisés et leur accueil sont susceptibles de donner lieu au développement d'attitudes telles que la patience, la tolérance et l'ouverture, notamment à des sensibilités diversifiées (Barthélémy et coll., 2021).

En somme, les activités culturelles inclusives sont susceptibles de procurer des bienfaits aux publics visés par celles-ci et à leurs proches, tant sur le plan psychologique que sur le plan physique de même que sur l'autonomie, le pouvoir d'agir et la participation à la société. L'inclusion dans le domaine culturel peut également avoir des retombées pertinentes sur les communautés (p. ex., rencontres de citoyens d'horizons variés), l'environnement social (p. ex., création de liens sociaux, lutte contre les stéréotypes et les discriminations) et les praticiens et leurs milieux (p. ex., sentiment de reconnaissance et participation accrue, démystification de certaines préconceptions et ouverture de leur réseau, développement d'attitudes positives).

▪ Entretiens avec les organismes

▪ *Mise en contexte*

Nous nous préoccupons, dans cette section, des effets de type qualitatif produits par les projets ou les activités culturelles à caractère inclusif, le tout dans une optique d'inclusion et d'intervention sociales. D'une manière générale, sur la base des entrevues avec les participants, rappelons que la mesure de ces effets s'effectue principalement par observations, par recueil de témoignages, oraux ou écrits, de perceptions, des bilans très souvent réalisés « à chaud », à la fin du programme d'activités ou du projet, et qu'une partie des constats repris dans cette section sont issus des données colligées de cette manière.

Ces données ont été rarement colligées, formalisées et analysées, à l'exception des données plus quantitatives, lorsqu'elles sont requises afin de répondre aux demandes de reddition de compte des dispositifs de financement de projet.



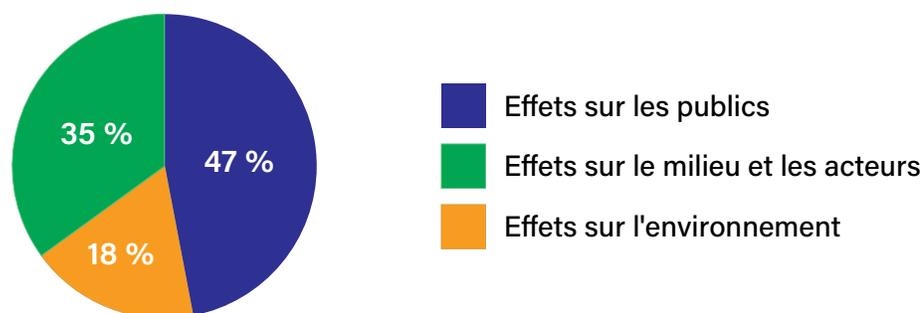
Peu de mesures d'impacts et d'analyses objectives ont pu être réalisées à ce sujet, par des enquêtes ou par tout autre mécanisme de suivi post-projet, à moyen ou long terme, principalement par faute de moyens et de temps. Sur le plan inclusif, il est ainsi complexe, vu la rareté de ces données d'évaluation objectives, de mesurer le niveau de pérennité ou d'intégration des effets observés sur la personne ou sur son environnement immédiat et de qualifier l'impact réel des projets dans une optique d'inclusion sociale des personnes.

Il est important de souligner que la nature et la pérennité des impacts peuvent être différentes selon le type de projets, de sa finalité ou de son approche, selon le type de publics ou de populations visé et selon l'ampleur des besoins, des attentes, au regard de l'ampleur des services ou activités, offerts à chacun de ces publics (durée, intensité...). À cet effet et pour faciliter la lecture des sections suivantes, nous avons distingué les commentaires relevant de constats d'ordre général des constats plus spécifiques, relevant de la particularité de certains projets servant de référence.

▪ *Faits saillants issus des entrevues*

L'ensemble des commentaires relevés sur la question des effets produits par les projets socioculturels à vision inclusive se décomposent en trois grandes dominantes : les effets touchant directement les personnes ayant participé aux activités ainsi que leur proche entourage, notamment le cercle familial dans le cas de mineurs; les effets touchant l'environnement et la communauté; et les effets touchant le milieu et les acteurs d'intervention (culturels et sociaux, pour la plupart).

Figure 6 : Types d'effets



Effets sur les publics visés

La première dominante, qui se distingue de l'ensemble des commentaires exprimés par les répondants, décrit les effets sur les publics visés et les personnes directement concernées par le projet. Elle représente 47 % du total des commentaires portant sur les effets observés des projets mis en place, et ce résultat donne une indication de la place accordée par les organismes et les institutions rencontrés à ce volet des pratiques culturelles comme moyen d'inclusion sociale pour les individus.

L'ensemble des effets observés sur les publics directement concernés par les projets sont très complémentaires et interreliés. Toutefois, et malgré la diversité des projets et des publics visés qui ont servi de support aux entrevues, six sous-thèmes principaux émergent sur la nature de ces effets :

- o La capacité de se reconnecter aux autres;
- o Le développement d'aptitudes ou le renforcement des capacités présentes;
- o Le développement personnel des personnes;
- o La contribution à un tout, collectif et communautaire;
- o La réappropriation de sa propre culture;
- o Un sentiment de perte et de frustration à l'issue du projet.

La capacité de se reconnecter aux autres

La capacité, pour la personne, de se (re)connecter à l'autre, aux autres, et de retisser un lien social, de (re)devenir visible socialement, de se sentir valorisé et respecté, avec ses différences; on parle également ici de vivre des expériences de socialisation positives, de briser l'isolement, de retrouver la confiance dans les autres et ainsi d'entrouvrir une porte au changement dans ses rapports à l'autre.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème, et pouvant être considérés de manière générale et transversale, quelle que soit la nature des projets, des activités ou des populations visées :

- Le projet contribue significativement à briser, pour un temps, l'isolement de certains publics, notamment en région;
- Le projet permet aux personnes de sortir de leur contexte de vie, de se mêler avec d'autres, et donne l'envie de partager une fois qu'elles sont prêtes. Favorise une intégration des participants dans une vie « normale »;
- La création de liens solides entre les participants perdure même longtemps après la fin du projet. Il est intéressant de noter que la mixité des groupes a également eu des effets significatifs sur les liens créés entre les personnes;
- Des liens très forts ont été créés entre les personnes, même avec une suspension de deux ans, avec un sentiment d'appartenance à un ensemble, à une communauté;
- « Apprendre à se voir, soi-même, et à voir les autres, à s'écouter et à écouter les autres, à s'aimer et à aimer les autres »;
- Permettre la rencontre de nouvelles personnes; faire confiance à l'autre, se faire confiance, faire confiance à l'adulte, retrouver son estime de soi et le contrôle de « son carré de sable »;
- Les activités proposées répondent aux aspirations des participants, valorisent les résultats obtenus (les œuvres par des présentations/vernissages), permettent de créer un environnement positif, de faire partie d'une famille, de la vie culturelle et finalement, d'exister socialement.

Constats pouvant être considérés de manière plus spécifique compte tenu de la nature des projets, des activités ou des populations concernées :

- Donne de la fierté, plus d'assurance, et augmente la capacité d'adaptation des publics. Cela change même la posture, on regarde plus les gens dans les yeux. Pour l'entourage : cela change le regard sur le handicap ou sur la différence;

- Ce type de projets permet de briser l'isolement, de redémarrer la machine, de sociabiliser de nouveau, notamment en situation post-COVID ou après ces deux années pendant lesquelles la plupart des jeunes sont restés très statiques, devant les écrans;
- Le projet soutient et accompagne la responsabilisation, l'implication, la concentration, mais l'organisme est en soi un lieu inclusif : pour la plupart des jeunes, c'est la deuxième maison, une porte d'entrée pour affronter certaines étapes de la vie;
- Le projet a permis d'apprendre à faire confiance, à écouter et à se faire écouter; il a aussi permis d'avoir des échanges avec les autres membres du groupe, tous très différents;
- Certains projets particulièrement, à travers la discipline artistique privilégiée, sont un moyen de visibilité, de valorisation, de reconnaissance sur le message (photos, multimédias), sur le regard porté par les participants sur leur environnement (quartier) et sur la réalité de leur vie (jeunes marginaux).

Le développement d'aptitudes ou le renforcement des capacités présentes

Par la pratique de l'art ou l'accès à l'art, développer des aptitudes nouvelles ou soutenir des capacités existantes (intellectuelles, sociales, physiques, etc.); favoriser également le renforcement des capacités cognitives et l'acquisition d'apprentissages soutenant l'inclusion.

Constats généraux

- La médiation permet d'emmener les personnes concernées dans un autre univers. C'est une découverte, un apprentissage, à double sens (participant et intervenant) et où chacun apporte à l'autre;
- Rencontrer des personnes d'un autre milieu (art) inconnu jusqu'alors, découvrir un nouveau modèle d'adulte (artiste) et aimer cette découverte;
- Favoriser une ouverture aux disciplines artistiques, développer les goûts musicaux;
- Former une communauté d'intérêts, créer des liens pour continuer à participer à une offre culturelle. En découvrir les bienfaits, le bien-être. C'est un pas vers l'autonomie; et ressentir de la satisfaction d'avoir accès à des spectacles comme n'importe qui d'autre;
- L'activité est un lieu intégrateur, où l'on ne se sent pas jugé et où l'on se sent bien. Un lieu de prise de décision (se donner les conditions pour faire quelque chose que j'aime faire), où il est possible de prendre la parole devant un groupe. Qui offre des outils, par le travail du corps, pour s'exprimer. Enfin, où l'on peut monter un projet et avoir de l'ambition pour faire quelque chose dans sa vie, prendre des risques calculés, encadrés, canalisés, supportés, et démontrer de la persévérance et de la continuité;
- Aller dans la prise de risques (oser!), se mettre en avant, se mélanger, s'intégrer, se révéler à travers l'activité artistique;
- Prendre du plaisir, avoir le goût de continuer, aller plus loin, continuer l'aventure...

Constats spécifiques

- La pratique de la danse permet aux personnes âgées d'être plus proches de leurs corps, de diminuer les douleurs, d'augmenter la vitalité. La pratique fait également travailler certaines parties du cerveau (beaucoup d'études ont été réalisées sur les bienfaits de la pratique) tant physiques que physiologiques;

- Danser, c'est se révéler à l'autre. C'est intimidant, au début, on est gêné... Cela exige l'instauration d'un climat de confiance, de prendre le temps qu'il s'installe, de créer un environnement propice à l'activité;
- Avec des enfants issus de milieux défavorisés pouvant être moins stimulants (contexte de vie), on constate une prise de confiance en eux. Les activités artistiques favorisent l'expression, l'apprentissage à la collaboration, au partage, et l'activité devient collective;
- Par l'écriture créative, voir des ouvertures et un accès à de nouvelles formes littéraires, à une certaine forme d'autorévision de ses propres actions à travers la révision de texte;
- C'est tout un monde nouveau qui s'ouvre (cinéma). La fierté de ce qui a été réalisé, ressentie par les enfants et par les parents (présentation des réalisations dans le quartier, devant les familles et les amis), ça allume des lumières, ouvre de nouvelles possibilités. Cela crée des liens de contact (souvent, c'est la première activité sociale depuis l'arrivée au Québec);
- Lire donne plus de facilité pour les apprentissages scolaires. Les activités de bricolage proposées autour du livre permettent un retour au « faire manuel » (par comparaison avec les écrans, tablettes et cellulaires) et favorisent la dextérité. Pour certains, ce sont de nouveaux apprentissages;
- Offre aux familles une approche alternative « cognitive » ou d'apprentissage à l'école, avec des résultats visibles sur le comportement de l'enfant. Constater une progression et être encourageant pour les parents;
- Certains participants au projet sont ainsi devenus des élèves à part entière de l'académie, intégrés aux groupes.

Le développement personnel de la personne

« L'Art change la vie », même pour un moment, par le développement de l'estime de soi, le dépassement et la fierté de ce qui a été réalisé, la découverte de son propre potentiel créatif. L'art permet de retrouver la confiance en soi, d'oser prendre des risques calculés et de vivre des moments positifs et beaux, pour soi.

Constats généraux

- Être en contact avec le domaine créatif ouvre le champ des possibles, aide à se restructurer pour quelque chose de positif, permet de créer du sens;
- Au-delà du projet ou du résultat de création, créer des liens et (re)donner une confiance en soi et en ses propres capacités;
- Cela change la vie de la personne : participer à un processus créatif, être exposé, participer à un vernissage (très festif), partager son œuvre et cette fierté avec la famille, les parents, les dignitaires. « Qui a la chance de vivre cela, compte tenu du milieu d'où elle vient? ». « Jamais je n'aurais pensé être capable de faire ça, que j'aurais participé, sans être un artiste », cela donne beaucoup de fierté;
- Le projet amène les personnes à se centrer sur leurs aspirations et leur offre la possibilité d'atteindre leurs objectifs de différentes façons. C'est à l'équipe de s'adapter, d'adapter l'environnement de manière à faciliter la participation et atteindre les objectifs. Cela est source de grande fierté pour les personnes de ne pas être limitées dans leurs aspirations;



- La participation redonne du sens, permet de se faire voir autrement et de se sentir à égalité avec les autres;
- Le projet change le regard sur soi et sur les autres, déclenche une étincelle et permet de vivre un moment plaisant, positif, beau;
- Une ouverture, des envies, des perspectives par rapport à l'art et la création artistique. Plus en confiance par rapport à leur talent, leur potentiel. Fierté des œuvres réalisées, fierté de les présenter, les siennes et celles des autres, fierté de se présenter devant les autres, de partager avec la famille, les amis;
- Certaines personnes peuvent être problématiques ailleurs, et ici, ne poser aucun problème; le projet associe les gens à quelque chose de très positif. Les personnes sont amenées à se centrer sur leurs aspirations et on leur offre la possibilité d'atteindre leurs objectifs de différentes façons.

Constats spécifiques

- Il y a un attachement au centre, à l'équipe. Les publics se sentent bien (à l'aise), en confiance, en sécurité, car il n'y a pas de jugement. Cela nourrit l'estime de soi;
- Donne une plus grande confiance en soi, une prise d'assurance, l'envie de continuer, et l'on a constaté une plus grande participation aux autres activités du centre;
- L'épanouissement de la personne est central, le dépassement de la difficulté fonctionnelle à travers les arts, la découverte de soi;
- Cela permet de partager leur réalité de vie (exutoire) au travers de la création de chansons. Cela crée un grand sentiment de fierté, d'estime de soi.

La contribution à un tout, collectif et communautaire

Contribuer à un tout collectif, construire ensemble et développer un sentiment d'appartenance, pendant un temps parfois, à une communauté, autour d'un projet commun.

Constats généraux

- Se sentir appartenir au groupe : sa place, l'importance de son rôle et la mesure de sa propre contribution notamment dans le résultat final qu'est l'exposition ou l'événement;
- L'implication dans le groupe, dans une cocréation : jouer ensemble, participer à quelque chose de collectif, développe l'assurance de soi, la persévérance;
- Les effets du projet inclusif se voient dans le groupe, dans les comportements des membres du groupe;
- Être partie prenante d'un ensemble, contribuer, échanger des idées permet d'accroître le pouvoir d'agir;
- Développe le sentiment d'appartenance et crée des liens entre les communautés, notamment dans les projets incluant une mixité des publics.

Constats spécifiques

- Créer des moments, ponctuels, où il se passe autre chose : travailler ensemble, créer... et finalement alléger un quotidien : « Dans le temps où je suis là, je ne consomme pas! »;
- Évoluer, prendre confiance, s'ouvrir, contribuer à casser les barrières « sociales » entre les jeunes (mixité), s'associer dans un objectif commun de création artistique et de scène;
- Ce type de projets permet aux jeunes participants de développer un fort sentiment d'appartenance à un groupe, esprit de gang, autour d'une création collective.

La réappropriation de sa propre culture

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Ce type de projets favorise l'évolution de l'intérêt des personnes pour leur communauté, leur langue, leur culture, et incite à retrouver un élan communautaire (jeunes et moins jeunes). Cela permet une prise de confiance, une plus grande implication, notamment dans l'acquisition et la transmission de l'expertise pour l'artisanat traditionnel;
- Recréer le lien avec leur culture, leur territoire (langue, musique...). Pouvoir lire dans sa langue et la valoriser et finalement se reconnaître dans sa langue.

Un sentiment de perte et de frustration ressenti à l'issue du projet

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Un sentiment de frustration se ressent parfois lorsque les activités cessent et ne sont pas reconduites. Le projet a contribué à l'émergence et surtout à l'expression de besoins ou d'envies de la part des publics, qui restent souvent encore effectifs, à l'issue de la période financée par les différents programmes;
- Cela peut avoir un effet contre-productif de manque ou d'abandon, par rapport aux effets positifs décrits ci-dessus.

Effets sur l'environnement de la personne

Les commentaires portant sur les effets constatés sur l'environnement proche ou éloigné de la personne réunissent 35 % de l'ensemble des commentaires exprimés pour la question des effets. Cela permet de constater (toujours avec les précautions d'usage sur leur intégration ou leur pérennité dans une vision inclusive) que les projets ont également un impact important sur la communauté, dans la contribution au changement des mentalités, ainsi que sur les systèmes ou les structures permettant de rendre l'environnement plus inclusif pour les personnes les plus vulnérables.

Trois sous-thèmes se distinguent dans cette dominante :

- o La sensibilisation et la promotion de la différence;
- o Un levier d'intervention sociale;
- o Une communauté de diversité et de partage.

La sensibilisation et la promotion de la différence

L'activité culturelle inclusive est un outil de sensibilisation et de promotion de la différence dans la communauté, dont les effets viennent agir sur les préjugés et les dogmes et qui permettent de mieux comprendre, d'ouvrir les esprits...

Constats généraux

- Le projet artistique est un outil de sensibilisation du grand public sur les personnes « exclues ». Il rassemble beaucoup de monde issu de milieux différents, donne un sens et finit par rendre ces populations « visibles »;
- Pour les proches, le public et la communauté, le fait de voir les participants en action, en spectacle sur scène, et faire des choses qu'on les pensait incapables de faire, c'est parfois une révélation;
- Les effets du projet se constatent dans les deux sens dans les cas de groupes « mixte », par la découverte d'une autre réalité, où les « inclus » accueillent et accompagnent les « exclus », ou parfois, c'est l'inverse;
- Un tel projet peut aider à fissurer certaines barrières ou à contrer certains préjugés, comme le racisme;
- Le projet a permis de sensibiliser tous les publics, avec des interventions qui vont des CPE à des maisons de personnes âgées, de confronter l'ensemble de la communauté à une autre réalité, de créer des ouvertures et de contribuer à changer le rapport à la différence;
- Créer des ponts entre les milieux communautaires et culturels du territoire. « En brisant peu à peu les préjugés et les tabous, nous contribuerons à faire cheminer les citoyens vers une société plus tolérante, compréhensive et inclusive »;
- Importance de l'art sur la santé d'une société. Ce type de projets contribue à changer les préjugés, apprendre à se connaître, être un lubrifiant social (en lien notamment avec les jugements, les a priori, les préjugés).

Constats spécifiques

- Avec le changement de la perception sur le handicap vient le respect;

- Découvrir la réalité de la personne aux prises avec une problématique de santé mentale : être en mesure de l'appréhender dans sa globalité et dans son humanité;
- Le projet a permis de réviser les opinions ou les perceptions du réseau sur le fait que les activités artistiques peuvent également aider à développer des habitudes sociales pour une population adolescente (par rapport à la population plus traditionnelle de la petite enfance);
- L'écoute collective (public sur le Web) de balados sur les histoires de vie du public (itinérants), c'est une manière de se présenter différemment, de créer des liens sur d'autres voies. Cela permet aussi aux intervenants de mieux connaître les personnes, de déconstruire les a priori éventuels. L'écoute peut être utilisée comme un outil de sensibilisation et aider à combattre les préjugés à l'égard de ces personnes. C'est un effet miroir, qui donne du sens.

Un levier d'intervention sociale

L'activité culturelle inclusive est un outil/levier d'intervention sociale, un chemin privilégié qui, en favorisant la valorisation et l'estime de soi des personnes, offre des solutions de rechange et permet parfois d'agir en prévention, en complémentarité, et peut contribuer à améliorer le système.

Constats généraux

- L'utilisation du projet artistique est utile et facilitante pour créer le 1er contact et permettre un travail social par la suite, plus en profondeur, avec les personnes;
- Disposer d'un plan d'action, basé sur la cocréation et conçu à partir des résultats des recherches, des données probantes et l'approche d'experts, permet à l'institution culturelle de devenir un levier d'intervention sociale;
- Les effets physiologiques de ce type de projets comme outil/levier d'intervention sociale sont bien documentés et l'organisme se voit comme un agent de changement, créatif et dynamique, qui s'inscrit dans une communauté, un territoire et un contexte socioéconomique pouvant être particulièrement difficile;
- Le projet est un outil pour la transformation sociale et collective;
- L'art aide à créer des moments très intenses d'expression : « aller un pas plus loin » dans l'intervention.

Constats spécifiques

- Le projet permet d'éveiller un intérêt pour la musique, au-delà des a priori. Cela se veut une source de motivation pour la réussite scolaire, permet de développer un sentiment d'appartenance et de favoriser la cohésion sociale;
- En santé mentale, les personnes ont un pied dans l'hôpital et un pied dans la rue : notre approche est aidante pour l'insertion/intégration sociale. En santé mentale, on intervient beaucoup en prévention, avant un passage à l'acte! : notre action est un pare-feu social;
- La démarche de création permet aussi de régler certains problèmes d'ordre social (par exemple, retrouver dans un même atelier, un intimidé et un intimidateur, et qu'ils arrivent à se parler);
- Le théâtre est depuis de nombreuses années un outil de sensibilisation et une chambre d'écho aux préoccupations sociales;

- Notre but, c'est l'intervention sociale, c'est le chemin parcouru pour le groupe et pour les individus. L'artistique, le cirque : c'est l'outil; sans enjeux de résultats quantitatifs ou qualitatifs;
- La musique est un langage non verbal moins stressant avec lequel on peut s'exprimer, tout en laissant le temps pour l'expérimentation et l'observation.

Une communauté de diversité et de partage

Le projet culturel est un lieu de diversité et de partage, qui crée des ponts entre les communautés. C'est un levier de conscientisation qu'agir pour l'inclusion des personnes est l'affaire de tous.

Constats généraux

- Les effets du projet vont au-delà de l'école : la famille, le quartier, les copains qui viennent tous alimenter le processus créatif (la tête et le cœur). Retombées : une œuvre d'art qui est le résultat d'un processus de création. C'est également un outil de communication, il y a un message à travers l'œuvre (« ce n'est pas de la décoration! ») et chacun peut s'approprier le résultat. « On démocratise la culture, car cela vient de la base, du peuple et ça s'élève (et pas l'inverse!). Les retombées ne sont pas quantitatives ou statistiques (ça, c'est juste pour la reddition de compte!) »;
- Il y a une différence entre les impacts d'une activité culturelle et les impacts des autres types d'activités de loisirs ou sportives. En culture, avec des groupes mixtes (« exclus/inclus ») une fois la gêne passée, l'esprit créateur, la créativité émerge beaucoup plus vite, le plaisir de se laisser aller est contagieux, le rapport est gagnant-gagnant, sans jugement. Cette équation fonctionne beaucoup mieux avec la culture et les effets positifs sont également partagés par tout le monde;
- Pour la communauté, ces projets c'est aussi un outil de rayonnement et de sensibilisation à la culture, un moyen de promotion de l'offre culturelle régionale;
- Les projets contribuent à changer les perspectives, à créer des liens avec et entre les personnes (mixité sociale), mais cela reste encore difficile d'influencer le « système » pour le rendre plus inclusif aux personnes avec des vulnérabilités;
- Les effets/impacts de ce type de projets sont transversaux et multidimensionnels d'où l'importance de décloisonner les dispositifs d'inclusion;
- Les activités culturelles inclusives, la médiation jouent un rôle d'éducation citoyenne et permettent, par des ateliers de pensées critiques, de mener une réflexion sur la place et le rôle de chacun dans la société.

Constats spécifiques

- Le projet est un lieu de partage, de persévérance scolaire qui donne de la fierté et laisse des traces dans la communauté;
- Les projets visent aussi des aménagements durables et environnementaux, et pour cela, on travaille avec les travaux publics de la ville;
- Le cirque est un lieu inclusif. Il crée des espaces rassembleurs, ouverts à la diversité humaine et à la différence. Il promeut une activité fixe, ouverte, accessible;

- Créer des ponts entre les communautés. La culture inuite est riche, belle et positive. Elle doit être valorisée et reconnue par les Inuits eux-mêmes et par le reste de la population;
- Reconnaissance et partage de savoirs. Valoriser les porteurs de savoirs sur les traditions culturelles de la communauté. (Re)créer des liens intergénérationnels. Sur le plan quantitatif, cela se traduit par l'accroissement de la participation à la fois du public aux différents projets et également des porteurs de savoirs impliqués. Sur le plan qualitatif, on le mesure par le développement et la valorisation de l'esprit communautaire et collectif.

Effets sur les praticiens et leur milieu

Cette dernière dominante, couvrant 18 % de l'ensemble des effets observés, décrit plus particulièrement l'impact sur le milieu et sur la pratique des professionnels qu'ils soient culturels ou sociaux, notamment. C'est sans doute le volet le plus documenté en données qualitatives, pour ce qui concerne la pratique et les apprentissages, car elles sont plus facilement identifiables et mesurables dans les bilans d'activités internes des organismes, intégrées dans les bilans de fonctionnement annuels, et pour certains, dans la gestion de leurs ressources humaines.

Deux grands sous-thèmes viennent préciser les effets identifiés dans le milieu et par rapport aux ressources impliquées dans les projets :

- o De nouveaux axes de partenariat et de collaboration;
- o De nouvelles compétences pour les professionnels.



De nouveaux axes de partenariat et de collaboration

Une ouverture et une alternative aux préjugés spécifiques de chaque milieu par rapport aux autres milieux (culturel, social, éducatifs...) pour développer de nouveaux axes de collaborations centrés sur la personne et ses particularités. La collaboration et le partenariat s'inscrivent dans un rapport « gagnant/gagnant » où chacun a une expertise et un rôle clairement identifiés et assumés.

Constats généraux

- Contribue à la professionnalisation des partenaires communautaires par la formation des intervenants, le partage de valeurs, la définition claire des rôles et des limites de chacun dans ce type de projets;
- Casser les préjugés culturels des intervenants (élitisme culturel) et acquérir, en participant aux ateliers, certains savoir-faire artistiques, qu'ils peuvent reproduire au sein de leurs organismes respectifs;
- Cela permet de se positionner comme un acteur ou un médiateur culturel essentiel sur le territoire;
- Ce type de projets offre des ouvertures entre deux mondes qui ne se côtoient pas nécessairement au quotidien : la culture et le social. Une certaine fierté des artistes de partager leur art;
- C'est un rapport « gagnant/gagnant » dans la collaboration. La récurrence et la continuité du projet et des activités dans le temps passent par la réussite de la collaboration qui se construit sur la durée (d'où la difficulté récurrente des projets financés ponctuellement ou annuellement).

Constats spécifiques

- Le projet est utile pour créer des liens dans le milieu communautaire et entre les différents partenaires (au-delà du projet) : organisme travaillant avec des jeunes de la rue et des organismes en alphabétisation, les uns pouvant s'enrichir des autres;
- Le projet a permis l'implantation du « troc de services » avec de nouvelles modalités de collaboration par des échanges de services entre les partenaires.

De nouvelles compétences pour les professionnels

Pour les professionnels, le projet culturel inclusif donne du sens à la pratique, ouvre de nouvelles perspectives d'actions et permet l'acquisition de nouvelles compétences, quel que soit son milieu d'action.

Constats généraux

- Le sens que ces projets donnent à la vie des personnes concernées par le projet et notamment aux intervenants et à leur travail;
- Les projets permettent d'enrichir et de donner du sens à la pratique, notamment par le développement d'une nouvelle expertise spécifique pour les artistes et une occasion d'envisager leur métier différemment : « artistes et médiateurs »;
- Il y a des effets constatés sur des changements de pratiques professionnelles pour l'équipe (créateurs, artistes, techniciens et personnel de salle) : changer les perceptions sur un public avec des besoins particuliers ou des limitations. Ressentir de l'empathie. C'est un rapport gagnant-gagnant qui apporte beaucoup de choses aux équipes.

Constats spécifiques

- Les ateliers se déroulant sur place, c'est un autre moyen pour « entrer », visiter (apprécier) l'espace Musée. Ce choix donne du sens dans l'évolution notre mission, et contribue à rendre le Musée et nos activités plus inclusifs.
- Le projet a apporté une certaine légitimité aux activités, à la gouvernance et aux partenaires et démontré que « finalement, cela donne quelque chose! ». Le projet a également permis d'apprendre à être plus positif; à considérer l'humain avant le statut social; à ne plus parler de vulnérabilité; à mettre en avant les acquis plutôt que les manques...

▪ Points de vue complémentaires

Sur les modalités d'évaluation et mesures d'impact

D'une manière générale, des bilans sont demandés sur les projets financés, principalement quantitatifs, mais avec une recherche de données qualitatives, notamment par l'entremise de témoignages de participants.

Une réflexion est en cours afin de changer de cap sur l'évaluation et de passer du cadre très formel de la reddition de compte (administrative et quantitative) à une évaluation formative, en continu sur la gestion des projets, favorisant des échanges à propos des apprentissages et un partage des savoirs expérientiels acquis avec le projet. Il s'agit ainsi de participer à des bilans oraux sur l'atteinte des objectifs, sur les nouveaux défis qui émergent et sur la manière d'y faire face. L'idée et le souhait de ce virage dans l'approche évaluative sont, compte tenu du contexte organisationnel tendu pour le milieu communautaire, de ne pas en rajouter dans la charge de travail des organismes porteurs de projets et surtout de rendre cette étape plus efficiente et plus riche, d'en faire des moments utiles pour chacun, empathiques. Ainsi l'évaluation du projet contribue à l'instauration et au maintien d'un climat de confiance réciproque dans la gestion des projets.

L'évaluation objective des effets est plus complexe à faire : une réflexion est en cours sur les outils à se donner pour mesurer l'impact des activités et des actions de la Fondation, tant sur les populations visées par les projets que sur le développement de compétences des acteurs communautaires concernés. À ce jour, ont été ajoutées dans le formulaire de dépôt de projet des données sociodémographiques permettant d'esquisser un préprojet et pouvant alimenter une évaluation post-projet.

Sur les champs d'impacts à explorer

L'évaluation des impacts dans ce type de projets nécessite de qualifier les impacts, de préciser de quels impacts on parle. Une classification est proposée mettant en avant les atouts, mais également les limites de ces évaluations :

- Impacts sur les populations : à partir de témoignages, de perceptions. Des données plus quantitatives ou individualisées. Il est très complexe d'évaluer les impacts sur la situation ou la vie des personnes. Il s'agirait de définir de quels types d'impacts on parle. À partir de quels constats de départ? À partir de quelles données (la collecte des données est plus difficile dans le milieu communautaire)? La portée des impacts est très large; comment déterminer les effets directs ou indirects du projet, sur les individus, sur la situation en général (pauvreté, exclusion, etc.)? On sait qu'il y a un impact, mais est-ce vraiment utile ou important de le qualifier, de le documenter, et à quoi devrait servir ce type d'évaluation?



© Sans oublier le sourire – Visite au Musée

- Impacts sur les pratiques collaboratives : les effets probants sur la communauté de projet, communauté de pratiques et d'apprentissages partagés, tant sur les activités que sur les pratiques de collaborations et sur les pratiques d'évaluation. L'évaluation des pratiques est utile pour les faire évoluer, les soutenir et renforcer le dynamisme du milieu, la prise de risque dans l'innovation et le penser autrement.
- Impacts « systémiques » : favoriser l'approche systémique des projets, accroître et développer les collaborations à tous les niveaux et leviers d'influence pour contrer les préjugés et améliorer les dispositifs institutionnels.
- Impacts sur le développement durable : déterminer des critères d'évaluation et offrir du soutien et de l'accompagnement pour répondre aux exigences de développement durable qui se déploient dans tous les programmes de la ville et qui sont identifiées dans les critères spécifiques présents dans les appels à projets. Le projet est d'offrir une formation sur le développement durable en culture faisant les liens avec la politique en place.

▪ **Conclusion et suggestions émergentes**

Peu d'organismes disposent des ressources humaines, financières ou méthodologiques pour effectuer des évaluations d'impacts des activités sur les populations visées, sur le plus long terme. La mesure des effets se réalise le plus souvent à partir de données quantitatives descriptives (niveau de participation, nombre de participants, nombres d'activités, etc.) en réponse aux critères de reddition de compte généralement exigés par les financeurs. Quelques projets de collaboration avec le milieu universitaire ont toutefois été identifiés ou mis en œuvre afin de réaliser des recherches évaluatives plus pointues portant sur les impacts.

L'évaluation nécessite beaucoup de temps, en continu, et vise la mesure sur le comportement des personnes, du groupe, mais également par rapport au projet (partager les informations et s'assurer de la cohérence globale).

Il est à noter que la période de réalisation et l'apport financier nécessaires pour une évaluation des impacts, réalisée idéalement à moyen ou à long terme, en post-projet, n'est ni intégrée ni prévue dans le cadre budgétaire pour une demande du dossier de subvention.

Des organismes effectuent également des bilans internes sur la gestion des projets, des analyses de la pratique permettant, en matière d'effets, d'identifier les apprentissages des professionnels et de dégager des dispositifs de formation continue dans un but de capitalisation, le plus souvent à l'interne, de la compétence et de l'expertise acquise.

Au-delà des préoccupations reliées au « comment » sur des questions techniques, de temps ou d'expertise disponible, la difficulté, en ce qui a trait à l'évaluation d'impacts, à laquelle sont confrontés les organismes est de déterminer « le pourquoi » et « le pour qui ». Au-delà des objectifs identifiés dans le projet, comment déterminer les effets escomptés et quoi mesurer finalement comme résultats? L'impact sur la situation sociale ou la vie quotidienne des personnes? L'évolution de leur qualité de vie? Le niveau d'intégration? Les effets sur les structures, sur le fonctionnement des institutions, sur le développement durable? Et en quoi, comment et à partir de quelles données objectives, probantes, identifiées et intégrées à la définition des objectifs, peut-on conclure que le projet et les activités réalisées ont contribué, de manière significative, à une amélioration ou à une évolution de la situation de départ?

Ces deux questions fondamentales, soit la finalité visée de l'évaluation au regard des finalités visées par le projet et la disponibilité des ressources pour la réaliser, expliquent pourquoi l'évaluation des effets des activités culturelles inclusives sur les populations visées ou leur environnement reste encore difficile et peu documentée.

On peut toutefois considérer que l'évaluation d'impact, telle que généralement définie, ne soit pas essentielle, de la même manière, pour tous les projets. Une fois les objectifs et finalités précisés, la conduite d'activités culturelles peut se réaliser sans avoir besoin de déployer un dispositif d'évaluation très exigeant en termes de moyens et d'expertises à mobiliser.

Il est intéressant de constater que les entrevues font ressortir sensiblement les mêmes effets que ceux identifiés lors de la recension des écrits sur les activités culturelles à visées inclusives. D'abord, ces activités culturelles permettent à bon nombre de personnes de s'émanciper sur le plan personnel et social par le développement de l'estime de soi, de la participation à une production collective. La vie collective par la production en commun d'une activité permet à ces personnes de tisser un lien social plus solide et quelquefois même un nouveau réseau social par lequel elles brisent leur isolement. Ces personnes se trouvent valorisées par la rencontre de l'autre, voire respectées dans leurs différences.

Tout comme lors des entrevues, plusieurs auteurs ont aussi mentionné, en regroupant certains de ces effets, que les activités culturelles inclusives favorisent le développement de l'autonomie et du pouvoir d'agir chez les participants. Ceci s'explique par le fait que les participants développent certaines compétences tant sur le plan intellectuel que sur le plan social. Quelquefois même, selon qu'il s'agit d'activités faisant appel au mouvement du corps, les personnes développent des capacités physiques qu'elles n'avaient pas auparavant.

En ce qui a trait aux plus jeunes, les auteurs font remarquer que les activités culturelles inclusives peuvent permettre une meilleure préparation à la vie adulte, notamment sur le plan social, en agissant en amont sur les préjugés ou les dogmes et permettant ainsi de mieux comprendre les autres et de les respecter. Cet effet a été peu relevé lors des entrevues.

Ce que les écrits des auteurs tout comme les résultats d'entrevues font ressortir, ce sont les effets des activités culturelles à visée inclusive sur l'environnement social et sur la pratique professionnelle. Car si ces activités modifient le regard des participants les uns envers les autres, elles influencent positivement aussi le regard des professionnels envers les divers groupes sociaux et vice-versa.

Suggestions émergentes

- Définir et partager une vision, un cadre comprenant les différents volets constitutifs de l'approche inclusive incluant les attentes et les effets attendus des différents acteurs concernés;
- Accompagner/soutenir une méthodologie d'évaluation des impacts (guide méthodologique, grille d'évaluation, préprojet et post-projet, formation des acteurs, etc.) afin de soutenir les organismes vers une amélioration constante de la qualité de leurs activités;
- Avoir la possibilité d'intégrer la partie « évaluation des impacts », lorsque requis, dans les critères de présentation des projets et incluse dans les prévisions budgétaires afin de faciliter l'appropriation de cet aspect dans la planification des activités;
- Soutenir la production d'impacts sur l'inclusion des personnes vulnérables, avec des effets pérennes et intègres pour des projets identifiés comme étant à finalités inclusives par un soutien financier triennal, l'évaluation pouvant être incluse dans le déroulement du projet;
- Offrir des cours ou des activités de formation en ligne aux populations plus vulnérables dans le cadre des activités culturelles à visée inclusive afin d'atteindre les groupes ou les personnes isolées;
- Offrir des activités permettant les rencontres (espace de socialisation) afin de répondre aux besoins de publics spécifiques, c'est-à-dire réserver des espaces dédiés à certaines activités de participation ou d'échanges et à certains types d'usagers/participants.

**« AMENER UNE NOUVELLE PERCEPTION DES AUTRES
ET DU HANDICAP, PRENDRE CONSCIENCE DE LA CHANCE QUE
L'ON A DE CÔTOYER DES PERSONNES DIFFÉRENTES »**



CHAPITRE 4.

OBSTACLES À LA PARTICIPATION

▪ Recension des écrits

Les effets de la participation à des activités culturelles peuvent être nombreux. Toutefois, il s'avère plus difficile pour certaines personnes d'avoir accès ou de participer aux activités culturelles. Cela ne traduit pas toujours un manque d'intérêt de leur part, bien au contraire, car les personnes en situation d'exclusion sociale peuvent grandement apprécier la culture lorsqu'elles ont la chance d'en profiter (Institut de statistique de l'UNESCO, 2013). Il s'avère plutôt que les publics ciblés rencontrent plusieurs obstacles compliquant leur participation à des activités culturelles. Les obstacles sont définis par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) comme étant :

Des facteurs environnementaux qui, par leur absence ou leur présence, limitent la fonctionnalité et créent un handicap, par exemple l'absence de technologies d'assistance, le manque d'accès à des environnements physiques et aux technologies d'assistance appropriées et les comportements négatifs vis-à-vis du handicap (OMS, 2011, p. 302, cité dans Baghdayan, s. d.).

Les personnes en situation d'exclusion peuvent rencontrer des obstacles variés à la participation de manière générale. La Fédération québécoise des centres de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles envahissants du développement (Tavares, 2013) identifie les obstacles suivants à la participation sociale : isolement social, obstacles environnementaux ou liés au travail ou aux pourvoyeurs de services, obstacles sociaux (discrimination, préjugés), perceptions de lacunes personnelles. Plusieurs de ces

obstacles seront décrits plus en détail dans les pages suivantes, ceux-ci pouvant également s'appliquer au contexte de participation à des activités culturelles. D'autres obstacles plus spécifiques du milieu culturel seront également discutés.

Le présent chapitre décrit plus précisément les obstacles à la participation aux activités culturelles pour les personnes en situation d'exclusion sociale, tels que mentionnés dans la littérature, soit les obstacles économiques et liés aux ressources, les obstacles liés à l'accessibilité des activités, les obstacles inhérents aux caractéristiques des individus, les obstacles communautaires et politiques.

▪ *Obstacles économiques et liés aux ressources*

Des obstacles économiques individuels, mais également sociétaux et reliés aux ressources disponibles, peuvent entraver la participation et l'inclusion des publics visés aux activités culturelles.

Enjeux économiques individuels

Les personnes en situation d'exclusion sociale sont susceptibles de manquer de moyens financiers, voire de vivre sous le seuil de pauvreté (Deventer et coll., 2013). Pensons notamment aux chômeurs, aux personnes âgées défavorisées, aux familles démunies, aux réfugiés, aux immigrants et aux personnes en situation de handicap (Allcock, 2018; Commission européenne, 2005; Cultures du Cœur, 2017). Quelques statistiques concernant ce dernier groupe de personnes sont présentées dans les paragraphes suivants.

Situation économique des personnes en situation de handicap

Au Canada, en 2014, les personnes handicapées physiquement ou intellectuellement représentaient 41 % des personnes à faible revenu, soit plus d'un million d'individus, alors qu'elles constituaient seulement 22 % de la population (Wall, 2017). Ces personnes étaient donc deux fois plus susceptibles de vivre dans la pauvreté que les gens qui ne sont pas handicapés (Emploi et Développement social Canada, 2021). Les personnes gravement ou très gravement handicapées étaient près de trois fois plus susceptibles de vivre dans la pauvreté que les personnes n'étant pas handicapées, les taux de pauvreté respectifs étant de 26 %, 31 % et 11 % (Emploi et Développement social Canada, 2021). Actuellement, le quart des personnes handicapées en âge de travailler vivrait sous le seuil de la pauvreté, selon la ministre de l'Inclusion des personnes en situation de handicap du Canada (Qualtrough, 2022). Lorsque la situation de handicap est combinée avec d'autres caractéristiques telles que le fait d'être une femme, une personne autochtone ou racisée ou faisant partie de la communauté LGBTQ2, les personnes en situation de handicap sont encore plus susceptibles de vivre de l'insécurité financière (Emploi et Développement social Canada, 2021).

Au Québec, selon une enquête réalisée en 2016, commandée par l'Office des personnes handicapées du Québec, 32,5 % des personnes handicapées avaient un revenu personnel de moins de 15 000 \$, tandis que ce pourcentage était de 22,2 % chez les personnes sans incapacité. Également, les personnes avec incapacité étaient plus nombreuses à vivre dans un ménage sous le seuil de faible revenu (17,2 % en 2016) et en situation d'insécurité alimentaire (12,8 % en 2013-2014) que les personnes n'ayant pas d'incapacité (7,6 % et 4 %, respectivement) (OPHQ, 2022).

À ces taux élevés de pauvreté s'ajoutent également les dépenses pouvant découler des difficultés rencontrées par les personnes handicapées (p. ex., frais médicaux, équipement spécialisé, logements accessibles) (Parti vert du Canada, s.d.). Bien que les statistiques présentées ici datent de quelques années, les difficultés financières sont assurément toujours d'actualité, d'autant plus en raison de la hausse des prix qu'on constate actuellement au Canada, hausse venant compliquer encore davantage la vie des personnes handicapées (Bruske, 2022).

Ainsi, pour les personnes ayant une situation économique précaire, il devient difficile, voire impossible, de participer à des activités culturelles payantes (Truszczyński, 2013). Or, plusieurs activités (p. ex., entrée au musée, sortie au théâtre, festival de musique) nécessitent de payer des sommes parfois élevées (Commission européenne, 2005; Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016), créant ainsi « une fragmentation dans les publics des arts classiques » (Beauchemin, 2020a, p. 300). De plus, lorsque des initiatives visant à diminuer les coûts pour certains groupes d'individus sont mises en place, celles-ci ne sont pas toujours publicisées et s'avèrent donc peu connues (Laing et Mair, 2015). Il peut donc être difficile pour ces personnes d'accéder à du matériel spécialisé ou encore à des activités adaptées qui pourraient leur permettre d'avoir accès à la culture. Aux frais de base peuvent également s'ajouter les coûts de déplacement ou de stationnement et les repas à l'extérieur, par exemple, faisant rapidement grimper la facture (Commission européenne, 2005; Institut de statistique de l'UNESCO, 2013). Notons également qu'une situation financière précaire et le manque d'accès à la culture s'interinfluencent. Une étude a démontré que cela pouvait venir « aggraver une situation de pauvreté et augmenter d'avantage [sic] les barrières privant les personnes vivant dans la pauvreté de cet accès à la culture » (Lamoureux et coll., 2022). Les personnes en situation d'exclusion sociale peuvent également se sentir peu disposées à fréquenter ou à s'impliquer dans certaines activités culturelles, étant préoccupées par des enjeux financiers (p. ex., Maison Théâtre, 2011). Il

est effectivement ardu de s'adonner à des pratiques culturelles ou d'inscrire ses enfants à celles-ci lorsqu'il est nécessaire de travailler de longues heures ou d'accepter des quarts de travail supplémentaires afin de pouvoir avoir une certaine sécurité financière (Commission européenne, 2005; SIRC, 2016).

Enjeux économiques sociétaux et liés aux ressources

Outre les enjeux économiques individuels, sur le plan des politiques budgétaires, il est de notoriété publique que la culture s'avère sous-financée (Lebon, 2013), tout comme le secteur du handicap. À titre d'exemple, en Australie, 2,3 % du budget total est alloué au handicap, alors que 20 % de la population se trouve dans cette situation (Collins et coll., 2022). Conséquemment, plusieurs artistes et créateurs ont de la difficulté à financer leurs travaux ou à obtenir des subventions gouvernementales (Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016), et plusieurs organismes offrant des activités souffrent eux-mêmes d'un manque de budget. Pour obtenir et conserver le financement de leurs projets, les organismes doivent se soumettre à des exigences particulières, nécessitant beaucoup de temps et d'efforts, notamment afin de s'assurer de répondre aux critères en place et de fournir la documentation nécessaire à l'évaluation de leur demande (Lamoureux et coll., 2022), dans un contexte où ils sont en compétition les uns avec les autres pour les subventions accordées et où le financement peut être réduit au fil des années (Beauchemin, 2020c). Les subventions tendent également à être octroyées à des « initiatives ponctuelles, ciblées autour d'un événement ou d'un public, plutôt que des programmes déployés en continu et à long terme » (Casemajor et coll., 2017, p. 4), compliquant ainsi le maintien des activités dans le temps. De plus, étant donné les nombreux critères à remplir pour obtenir du financement, celui-ci a conséquemment « un impact concret sur le volume, la nature, voire la visée des activités proposées » (Beauchemin, 2020d).



Un manque de ressources humaines, matérielles et temporelles est également noté chez les organismes offrant des activités culturelles, rendant plus ardu de mettre la culture inclusive au centre des priorités de formation et de planification et pouvant donner lieu à certains écarts (p. ex., absence d'enveloppe pour des adaptations telles que le sous-titrage ou l'audiodescription) (Société inclusive, 2021a). Cela se répercute également sur les populations concernées, les artistes et les organisations n'ayant d'autre choix que de trouver des façons d'obtenir une certaine sécurité financière en exigeant un certain montant aux participants afin de pouvoir continuer d'offrir leurs activités (Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016).

Par ailleurs, lors du développement d'un projet, les choix effectués quant à la création du contenu et au budget ne sont pas toujours faits en vue d'assurer l'accessibilité aux activités mises en place, ce qui peut s'avérer problématique ultérieurement (Société inclusive, 2021a).

• *Obstacles liés à l'accessibilité*

Accessibilité à l'information et à la technologie

Il est possible que les personnes en situation d'exclusion sociale n'aient pas accès aux informations pertinentes concernant les activités culturelles offertes ou concernant l'accessibilité des lieux les offrant; il arrive même qu'elles ne soient pas au courant de leur existence (Allcock, 2018; Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016; Société inclusive, 2021a), ou que la publicité à cet effet ne les rejoigne tout simplement pas (McMillen, 2015), notamment, si elles n'ont pas accès à Internet (p. ex., régions éloignées, communautés autochtones) (Casemajor et coll., 2018). Des barrières linguistiques peuvent également être rencontrées (p. ex., personnes immigrantes ne parlant ni français ni anglais) (SIRC, 2016). Une recherche récente a mis en lumière que la publicité concernant certains événements culturels visait davantage les quartiers les plus peuplés des grandes villes, alors que leurs citoyens sont déjà avantagés par leur position géographique (Beauchemin, 2020c). Conséquemment, ceux en périphérie pourraient ne pas recevoir l'information alors qu'ils en bénéficieraient grandement. Par ailleurs, les activités pourraient être publicisées sur les réseaux sociaux ou à la télévision, alors que tous n'y ont pas accès ou encore ne sont pas suffisamment familiers avec la technologie pour en profiter (Commission européenne, 2005; Truszczyński, 2013). Également, même lorsque les personnes y ont accès et sont adéquatement ciblées, l'information transmise n'est pas toujours suffisamment intelligible et adaptée pour être comprise par tous (Deventer et coll., 2013). À cet égard, au Québec, moins d'un site sur cinq répondrait aux critères d'accessibilité Web recommandés (p. ex., audiodescription, sous-titrage, liens d'accès clavier) (Beauchemin, 2020b; Casemajor et coll., 2018). Certaines caractéristiques de protection des droits d'auteur rendent également difficiles certaines adaptations, notamment celles apportées aux contenus culturels disponibles en ligne. Toutefois, selon certains chercheurs, il pourrait s'agir d'une excuse afin de masquer un manque de considération pour les personnes en situation de handicap (Casemajor et coll., 2018).

Par ailleurs, les personnes en situation de handicap peuvent être confrontées à divers enjeux d'accessibilité à l'information lors de leur participation aux activités en personne. Elles peuvent, par exemple, avoir des limitations cognitives ayant pour conséquence une difficulté à lire ou à comprendre les panneaux informatifs proposés dans le cadre d'une exposition au musée ou à la bibliothèque (Beauchemin et coll., 2020b), rendant difficile pour elles de profiter pleinement de l'expérience. Par ailleurs, les interactions avec des appareils technologiques sur place (notamment, pour l'achat de billets) peuvent aussi s'avérer complexes pour certains utilisateurs (Deventer et coll., 2013).

Enfin, de manière plus générale, les biens et services culturels numériques adaptés aux personnes en situation de handicap s'avèrent encore rares et se développent lentement. Ce développement au ralenti rend difficile, voire impossible, à ce public d'accéder aux activités culturelles utilisant le numérique (p. ex., plateformes de diffusion en ligne ou de musique en continu, livres électroniques, disponibilité des collections en bibliothèque) (Casemajor et coll., 2018).

Disponibilité et adéquation du transport

La difficulté d'accès à un centre culturel peut s'avérer déterminante sur le désir de participer aux activités proposées (Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016). Or, il peut être ardu pour les personnes en situation d'exclusion d'avoir accès à des moyens de transport adéquats leur permettant de rejoindre le lieu d'intérêt au moment souhaité (Innes et coll., 2016; Lebon, 2013; Truszczyński, 2013). Cet enjeu est d'autant plus vrai lorsque celles-ci ne sont pas dans de grands centres (Innes et coll., 2016), rendant difficile d'accéder à des activités sociales pertinentes. Une inconstance en ce qui a trait, notamment, au service à la clientèle est également notée. Le personnel des moyens de transport empruntés par les personnes en situation de handicap gagnerait à être formé afin de pouvoir aider celles-ci en cas de besoin (Allcock, 2018).

Par ailleurs, pour certaines populations, telles que les personnes itinérantes ou les personnes présentant une démence, la mobilité s'avère un enjeu particulièrement important (Innes et coll., 2016). Les proches aidants de personnes atteintes de démence ont mentionné que la durée du déplacement et certains aspects techniques de ceux-ci (p. ex., délais lors de transferts, longue durée du voyage, coûts associés au transport) pouvaient être des obstacles à la participation à des activités de loisir (Innes et coll., 2016). Pour tous publics, la distance à parcourir peut aussi s'avérer considérable et nécessiter beaucoup de temps si les activités culturelles ne sont pas offertes à proximité (Institut de statistique de l'UNESCO, 2013; Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016).

Variabilité géographique et caractéristiques temporelles des activités culturelles

La disponibilité des activités culturelles s'avère être un autre obstacle à la participation (Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016). L'offre culturelle peut s'avérer très variable selon la ville ou la région où vivent les individus (Deventer et coll., 2013). Les régions urbaines, telles que les quartiers centraux des grandes villes et les centres urbains régionaux, peuvent notamment s'avérer plus généreuses en offres culturelles, alors que les régions rurales et du Nord sont moins bien nanties (Beauchemin, 2020c; Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016). Dans ces contextes, rejoindre les publics qui sont déjà en situation d'exclusion sociale s'avère encore plus ardu.

D'autres aspects temporels liés aux activités, notamment le temps d'attente, la durée et le moment de la visite et le manque de temps compte tenu des difficultés rencontrées (JADE, 2022; Saada, 2015), sont des obstacles à la participation aux activités culturelles. Les heures d'ouverture ou les horaires des activités peuvent effectivement ne pas s'agencer à celui des personnes visées (Institut de statistique de l'UNESCO, 2013; McMillen, 2015; Société inclusive, 2021b).

Adaptation des lieux physiques et disponibilité des équipements pertinents

Pour participer à des activités culturelles, encore faut-il pouvoir accéder aux endroits où elles sont offertes. Or, les bâtiments où elles sont offertes ne sont pas toujours accessibles (Allcock, 2018), alors que certaines activités culturelles sont produites dans des lieux spécifiques (p. ex., musées, bibliothèques, cinémas, festivals de musique) qui peuvent s'avérer difficiles d'accès pour une personne en situation de handicap.

Les personnes en situation de handicap peuvent également avoir de la difficulté à profiter pleinement des activités offertes sans adaptations adéquates. Le tableau suivant présente diverses adaptations nécessaires à la participation aux activités culturelles des publics visés.

Tableau 3 : Adaptations nécessaires à la participation aux activités culturelles

Types d'exclusions	Description
Déficience physique	Sièges adaptés Places réservées
Déficience visuelle	Grossissement de caractères Traduction en braille Logiciel de synthèse vocale Système de reconnaissance de la voix Chiens-guides autorisés en établissement
Déficience auditive	Interprétation en langue des signes Syntonisation d'appareils auditifs
Déficience intellectuelle	Vulgarisation ou simplification du langage

Exemples inspirés de Beauchemin, 2020c; Exeko, 2017b; Institut de statistique de l'UNESCO, 2013.

Or, ces adaptations ne sont pas toujours disponibles (Commission européenne, 2005; Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016; Société inclusive, 2021a). Par exemple, l'absence de certaines catégories d'adaptations ou d'équipements spécifiques dans les lieux culturels permettant d'offrir des environnements parfois contrôlés, où les personnes présentant des comportements problématiques, et qui, dans un contexte d'hyperstimulation, devraient pouvoir gérer leurs émotions (espace d'isolement) ou canaliser la stimulation, sans nuire à l'expérience du lieu ou de l'activité; ou encore, les personnes souffrant de dysphasie ou de troubles du langage, pourraient avoir éventuellement besoin d'adaptations de l'environnement sur le plan communicationnel.

Dans certains cas, lorsque des adaptations sont disponibles, celles-ci le sont en quantité limitée, rendant difficile pour les personnes en situation de handicap de vivre des sorties en groupe (Société inclusive, 2021a). Certains des lieux culturels peuvent conséquemment être perçus comme étant inaccessibles ou intimidants par les personnes en situation d'exclusion sociale (Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016).

Outre l'adaptation des infrastructures et des équipements, le manque de signalétiques appropriées, qu'il s'agisse de dispositifs spécialisés (p. ex., bande de navigation pour personnes malvoyantes, indications en braille, information sur le débarcadère pour le transport adapté, etc.) ou universels (p. ex., carte des lieux, panneaux indicateurs, affichage du nom des salles, luminosité) peut s'avérer un obstacle à la participation. L'absence ou l'insuffisance de telles adaptations peut rendre difficile la participation autonome des individus aux activités proposées, ceux-ci ne pouvant pas se déplacer seuls (Beauchemin, 2020f).

À cet égard, le fait de ne pas pouvoir se déplacer librement a été mentionné par les participants d'une autre étude portant sur l'accessibilité aux musées comme étant un obstacle à la participation (McMillen, 2015). En effet, certains participants ont mentionné vouloir visiter les expositions muséales de façon indépendante, mais ce n'est pas toujours possible étant donné les barrières physiques auxquelles ils doivent faire face et qui les obligent à être accompagnés par un aidant ou à demander l'aide d'un employé (McMillen, 2015).

Dans le même ordre d'idées, le manque d'accessibilité à des toilettes ou à des vestiaires appropriés est noté dans diverses études (Allcock, 2018; Beauchemin, 2020e). Certains participants à une étude qualitative ont également mentionné le manque de toilettes mixtes ou de cabines assez grandes pour deux afin de pouvoir assister leur proche ayant besoin d'aide (Innes et coll., 2016). D'autres aux prises avec une déficience physique ont mentionné qu'ils préféreraient pouvoir ouvrir les différentes portes, notamment celles des toilettes, avec un bouton ou un autre mécanisme pour être indépendants (McMillen, 2015).

Adaptation déficitaire des lieux : négligence ou manque de moyens?

Notons toutefois que le manque d'adaptation constaté ne provient pas toujours d'un manque d'intérêt ou d'attention pour l'accessibilité de la part des organismes. Dans certains cas, il arrive que les obstacles physiques rencontrés soient imputables aux infrastructures n'ayant pas été adaptées lors de leur construction initiale, rendant difficile l'adaptation du bâtiment à des fins d'accessibilité universelle sans un investissement de fonds massif (Beauchemin, 2020). Toutefois, l'étude de Laing et Mair (2015), réalisée auprès d'organismes de festivals musicaux au Royaume-Uni et en Australie, est intéressante. L'objectif de leur recherche était de documenter les manières dont les organisateurs de festivals musicaux pouvaient contribuer à l'inclusion sociale des participants. Or, aucun des organisateurs interviewés n'a mentionné l'importance de faciliter l'accessibilité physique aux sites des spectacles afin de favoriser l'inclusion sociale; ceux-ci mettaient plutôt l'accent sur la diminution des obstacles liés à l'accessibilité financière de même qu'à l'origine culturelle différente de certains participants. Bien que cela ne signifie pas qu'aucune mesure n'était mise en place en ce sens, ce constat s'avère intéressant.

Également, il peut s'avérer difficile de mettre en place des mesures d'accessibilité universelle lorsque les activités visent des publics très diversifiés ayant des besoins variés (p. ex., déficience physique, déficience intellectuelle, trouble de santé mentale, trouble du langage, etc.), ce qui complique la tâche des organisateurs (Legari, 2020; Société inclusive, 2021a). Chose certaine, la difficulté d'accès aux lieux de loisir peut être décourageante pour les personnes en situation d'exclusion sociale, celles-ci préférant parfois rester à la maison plutôt que de s'aventurer à l'extérieur dans l'espoir de pouvoir accéder à des loisirs (Allcock, 2018).

Adaptation des œuvres

Outre les adaptations à apporter à l'environnement et aux équipements, certains participants d'une étude, portant sur l'accessibilité des musées aux personnes en situation de handicap, ont rapporté un manque d'adaptation des œuvres présentées (McMillen, 2015). Ils ont notamment mentionné le fait que les œuvres sont pensées pour des personnes se tenant debout et non en fauteuil roulant. Selon d'autres auteurs, certains publics trouvent peu leur compte dans certaines activités muséales, ces dernières mettant l'accent principalement sur les sens de la vue et, plus récemment, de l'ouïe (Papadimitriou et coll., 2016). De ce fait, les personnes ayant des difficultés sur ces plans ont de la difficulté à profiter des contenus présentés.

De plus, les adaptations proposées afin de pallier ces difficultés visent souvent à traduire les œuvres originalement créées pour des personnes qui voient ou qui entendent adéquatement (p. ex., répliques en 2D ou en 3D d'une œuvre visuelle pour une personne aveugle). Or, de telles adaptations ne permettent pas d'éliminer la discrimination envers les personnes ayant des déficiences sensorielles (Papadimitriou et coll., 2016). Réfléchir autrement à ces enjeux, par exemple, en reconsidérant les pratiques culturelles et en tentant d'exploiter divers modes de perception sensorielle au sein des arts pourrait s'avérer prometteur afin de promouvoir davantage l'inclusion sociale (Papadimitriou et coll., 2016).

Représentation des personnes en situation d'exclusion sociale

Les personnes en situation d'exclusion sociale sont généralement peu représentées au sein des activités culturelles. Elles s'avèrent peu nombreuses au sein des membres du personnel ou comme artistes. À titre d'exemple, il s'avère difficile pour les artistes ayant des incapacités de faire carrière, étant donné les nombreuses limitations fonctionnelles auxquelles ils doivent faire face (Lamoureux et coll., 2022; Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016), mais également à cause de la marginalisation dont elles peuvent faire l'objet. Conséquemment, une absence de reconnaissance, une « non-légitimation de styles ou de conceptions culturelles ou artistiques [et une] non-représentation (ou représentation problématique) dans les œuvres ou au sein des collections » sont constatées (Lamoureux et coll., 2022, p.6). Il faut toutefois souligner que certains lieux sont socio-culturellement exclusifs : par exemple, les concerts de musique classique pour les personnes en situation d'itinérance. Une programmation culturelle trop homogène en œuvres, en cadre, en artistes, peut passer à côté de contenus adaptés à une diversité significative de la population.

Les personnes en situation d'exclusion sociale sont également peu impliquées dans les comités visant à distribuer les fonds culturels (Société inclusive, 2021a), et ce, bien qu'il s'agisse des personnes connaissant le mieux leur propre situation. Conséquemment, les institutions connaissent peu leurs besoins spécifiques, ce qui peut donner lieu à des offres de services insuffisamment adaptées, ne répondant pas adéquatement à leurs besoins et nécessitant plusieurs adaptations de la part des personnes elles-mêmes afin de pouvoir participer aux activités offertes (Société inclusive, 2021c).

Il peut également arriver que les personnes habitant à proximité d'un lieu culturel donné (p. ex., site archéologique, parc, festival de musique) soient peu incluses dans la prise de décision concernant le projet à naître sur leur territoire (Canghiari, 2015). À titre d'exemple, les organisateurs de festivals musicaux, interviewés dans le cadre d'une étude qualitative, étaient peu nombreux à assister aux réunions communautaires, à tenir les résidents vivant à proximité de leurs sites au courant des

décisions prises concernant les événements et à se préoccuper de l'opinion de la communauté en lien avec les événements organisés (Laing et Mair, 2015). Or, il est important de veiller à ce que les besoins et le point de vue de celles-ci soient considérés dans la prise de décision concernant le site et les activités à y proposer afin d'éviter que les résidents se sentent exclus ou marginalisés au détriment des participants de l'extérieur aux événements tenus dans leur ville (Laing et Mair, 2015). Les personnes vivant à proximité se voient parfois malheureusement exclues de certains projets se développant pourtant dans leur quartier (Canghiari, 2015).

▪ **Obstacles individuels**

Isolement social

Certaines caractéristiques des personnes en situation d'exclusion sociale peuvent aussi s'avérer des obstacles à leur participation aux activités culturelles. D'entrée de jeu, ces personnes sont souvent déjà en situation d'isolement ou en perte de lien social et peuvent vivre en marge de la société et avoir peu d'interactions avec d'autres personnes que celles faisant partie de leur famille (Truszczyński, 2013). Cela les rend considérablement plus difficiles à rejoindre sur le plan culturel.

Difficultés multiples

Certaines de ces personnes font face également à plusieurs enjeux concomitants (p. ex., troubles de santé mentale ou de santé physique, toxicomanie, itinérance, marginalisation) (Exeko, 2016; Lamoureux et coll., 2021; Truszczyński, 2013), ce qui les rend encore moins disposées à profiter d'activités culturelles. Elles peuvent aussi faire face à des limitations ou à des défis plus difficilement compatibles avec une offre de services culturels traditionnelle, comme démontré dans le tableau suivant. L'analphabétisme est une autre caractéristique pouvant compliquer, dans un premier temps, l'atteinte des publics cibles, parce que les moyens de les joindre sont plus limités, et, dans un second temps, parce que les diverses activités nécessitant de la lecture restreignent leur participation (Gadoua, 2020; Truszczyński, 2013).

Tableau 4 : Difficultés et défis rencontrés par les publics visés

Exemples de limitations	Difficultés pouvant être rencontrées
Déficience intellectuelle ou trouble du spectre de l'autisme	Habilités sociales limitées Difficulté à demeurer silencieuses durant une période prolongée
Troubles du langage	Difficultés de communication
Troubles cognitifs	Crainte de se perdre en se rendant à l'activité ou durant celle-ci
Douleurs chroniques	Difficulté à demeurer immobile

Exemples inspirés de Beauchemin, 2020c; Innes et coll., 2016; Tavares, 2013; Société inclusive, 2021b.

Compétences, connaissances, capacités et perceptions de soi

Les personnes ayant de la difficulté à investir l'expression par la symbolique, notamment par l'art, sont moins à même de tirer profit de certaines activités. Diverses activités nécessitent également une certaine capacité de réflexion ou des connaissances ou des capacités particulières (p. ex., réfléchir aux préjugés autour d'une œuvre, analyser les facteurs limitant l'accessibilité à l'œuvre), rendant plus ardue, voire impossible, la réalisation de celles-ci par certains publics (Protoyerides, 2011).

Dans un autre ordre d'idées, certaines personnes peuvent croire qu'elles ou leur proche n'ont pas les compétences ou les connaissances nécessaires afin de participer aux activités proposées, ou encore avoir une perception étroite de leur existence et de leurs possibilités en raison de leurs expériences de vie (Dubé et Belhad-Ziane, 2019; MBA-Lyon, 2019; Clark Institute, s. d.). Les proches aidants de personnes souffrant de démence, par exemple, peuvent éviter une activité culturelle par crainte que la personne accompagnée ne l'apprécie pas, s'y ennueie, n'ait pas les capacités de s'y engager ou soit trop fatiguée étant donnée la durée de la visite (Innes et coll., 2016). La perception d'un manque de compétences et d'aptitudes a d'ailleurs été identifiée comme étant un obstacle à la participation sociale de manière générale pour les personnes ayant une déficience intellectuelle (Tavares, 2013).

Les personnes en situation d'exclusion sociale peuvent ne pas croire en elles, avoir une faible estime d'elles-mêmes, craindre de prendre des initiatives ou d'être incompetentes face à l'expression de leurs idées (Robert et coll., 2013) ou craindre l'inconnu. Elles peuvent penser que leur opinion ou celle d'autrui n'est pas importante (Clark Institute, s. d.), percevoir leurs possibilités de façon étroite en fonction de leurs expériences de vie et manquer de persévérance en raison de leur vécu. Un désinvestissement et une déresponsabilisation par rapport à la culture peuvent conséquemment être présents (Deventer et coll., 2013), et ces publics peuvent avoir du mal à se donner le droit d'éprouver du plaisir (Saada, 2015).

Intérêt et identification à l'offre culturelle

Outre les caractéristiques des personnes en situation d'exclusion, un autre obstacle est celui de l'intérêt et de l'envie de participer à des activités culturelles (Inkei, 2013; Lebon, 2013). Certaines personnes peuvent sentir une distance entre elles et les activités culturelles étant donné des barrières psychologiques en réaction à l'art savant ou institutionnel (Dessajan, 2017; Institut de statistique de l'UNESCO, 2013; Joulia et Mezinski, 2017). Elles peuvent ne pas être intéressées par les activités qui leur sont proposées; pensons notamment aux enfants et aux adolescents, plus difficiles à rejoindre (Beauchemin, 2020f). Par ailleurs, certaines familles pourraient ne pas reconnaître la pertinence et les bienfaits des activités culturelles et, conséquemment, ne pas accorder à celles-ci une place prioritaire (SIRC, 2016⁴).

Les thèmes suggérés peuvent également ne pas les captiver si ces thèmes ne prennent pas en compte leur diversité, leur origine culturelle, leur sous-culture ou leur contre-culture (Commission européenne, 2005; Lebon, 2013; Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 2016). Ces personnes peuvent également éprouver peu de plaisir à apprendre ou à s'investir dans certaines activités en dehors du cadre scolaire ou académique (Beauchemin et coll. 2020e).

⁴ Bien que le SIRC s'intéresse aux obstacles à la participation sportive et aux pratiques exemplaires liés au sport chez les enfants, cette critique peut également s'avérer pertinente pour les activités culturelles.

Par ailleurs, des stéréotypes ou des idées préconçues peuvent être entretenus, notamment, envers l'opéra, la musique classique, le rap, les musées, le théâtre ou la littérature, par exemple, rendant difficile de rejoindre de plus larges publics (Deventer et coll., 2013, Dubé et Belhad-Ziane, 2019) et complexifiant l'identification des individus à ce qui est offert (Dessajan, 2017).

Stéréotypes, préjugés et intériorisation de ceux-ci

À mi-chemin entre les obstacles individuels et sociétaux, les personnes en situation d'exclusion sociale peuvent avoir intériorisé des préjugés, des stéréotypes ou des mythes véhiculés à l'endroit de diverses conditions de santé physique, mentale ou économique (Institut de statistique de l'UNESCO, 2013; Lebon, 2013; Folie/Culture, s. d.; Société inclusive, 2021b). Elles peuvent également être victimes d'intimidation, d'exploitation et de discrimination et subir des commentaires blessants (Tavares, 2013) ou encore à de l'indifférence et à de la solitude (Allcock, 2018). Les réactions aversives de certains citoyens en contact avec des personnes ayant certaines déficiences (p. ex., déficience intellectuelle grave) peuvent également rendre difficile leur inclusion (Tavares, 2013).

La perception et l'interprétation de certaines réactions (p. ex., une personne percevant qu'un employé est peu sympathique à son endroit en raison de sa condition particulière) et le sentiment de ne pas se sentir accepté peuvent également s'avérer un obstacle à la participation à des activités culturelles (McMillen, 2015). Cette intériorisation des préjugés, couplée au culte de la beauté et de la perfection valorisée par la société actuellement, peut rendre plus difficile pour les personnes exclues socialement de s'investir dans des activités culturelles (Institut de statistique de l'UNESCO, 2013; Lebon, 2013; Société inclusive, 2021a). Ces personnes peuvent également ne pas se sentir les bienvenues dans certains endroits ou activités (Tavares, 2013), voire ne pas se sentir à l'aise à l'idée de sortir (Allcock, 2018).

En outre, le fait d'avoir besoin d'aide ou d'assistance pour se rendre à une activité ou d'avoir besoin d'un accompagnateur peut s'avérer une barrière psychologique supplémentaire à la participation de certains individus (Institut de statistique de l'UNESCO, 2013; Société inclusive, 2021a), ceux-ci ayant l'impression de ne pas pouvoir être traités en adulte (Tavares, 2013).



▪ *Obstacles communautaires*

Manque de connaissances et de formation

Un manque de connaissances et d'expertise des institutions et de leur personnel en matière de culture inclusive et des besoins des personnes ayant des incapacités est constaté par certains chercheurs issus du domaine (Société inclusive, 2021a). Cela découle possiblement du fait que les décideurs ne sont pas en contact avec celles-ci et que le domaine inclut peu de structures de cocréation par et pour les personnes visées. Une autre critique, formulée par les personnes en situation d'exclusion, est le fait que les employés sont parfois peu informés et sensibilisés sur les enjeux d'accessibilité (Allcock, 2018). Le roulement ou le manque de personnel est également un obstacle notable, d'autant plus actuellement en raison de la pénurie de main-d'œuvre frappant de multiples domaines (Beauchemin, 2020a; Tavares, 2013).

Offre de service à des groupes spécifiques

Certaines initiatives culturelles en intervention sociale sont offertes à des groupes restreints ou dans des contextes bien précis (p. ex., ateliers d'art dans un centre hospitalier psychiatrique, ateliers participatifs et démonstratifs portant sur l'archéologie et l'anthropologie offerts principalement en milieu scolaire et périscolaire, ateliers d'opéra offerts à des élèves d'écoles primaires en particulier) (3 bis f, 2020; Opéra de Montréal, s. d.). De ce fait, certaines personnes exclues socialement ne peuvent pas y participer étant donné les milieux, les contextes ou les populations restreints au sein desquels ces activités ou ateliers sont offerts. Le fait que les activités soient offertes spécifiquement à certaines populations (p. ex., personnes ayant une déficience intellectuelle) peut également venir renforcer l'exclusion sociale, celles-ci demeurant exclues du reste de la société à cause des activités offertes spécifiquement à leur population (Tavares, 2013).

Cela illustre un paradoxe présent au sein de l'inclusion culturelle. D'un côté, il est nécessaire de réfléchir à diverses façons d'améliorer l'accessibilité de publics spécifiques aux activités culturelles, mais, de l'autre, ceux-ci doivent continuer d'y être accueillis comme tout le monde. Cela peut s'avérer contradictoire et venir complexifier davantage la réflexion concernant les mesures à mettre en place pour rendre la culture plus inclusive (Saada, 2015). Toutefois ce paradoxe invite à considérer les besoins spécifiques de chacun, tout en permettant l'inclusion de ces derniers, sans privilèges ni discrimination.

▪ *Obstacles politiques*

Le travail des différents acteurs en silo, les actions posées dans des secteurs isolés (p. ex., secteur politique ou de l'intervention) et le manque d'adhésion des divers paliers décisionnels à la cause ont été soulignés comme étant des obstacles à la création d'une culture plus inclusive de manière générale, alors que des partenariats et des actions posées sur divers plans seraient plutôt nécessaires (Comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie, 2013; Société inclusive, 2021a).

Selon l'initiative de recherche Société inclusive (2021a), les questions d'accessibilité à la culture font l'objet d'un manque de mobilisation et d'engagement sur le plan des institutions et d'un manque d'intérêt chez les politiciens. Les politiques mises en place sont davantage axées sur l'attraction de certains types d'usagers de la ville, laissant de côté les populations davantage défavorisées qui, au contraire, en paient parfois le prix (Deventer et coll., 2013).

Bien que ces critiques aient été soulevées par des chercheurs européens, ce constat s'applique également aux réalités canadiennes et québécoises. À ce sujet, au Québec, en lien avec l'accessibilité des contenus culturels numériques :

- L'Office des personnes handicapées du Québec (2016) note [...] que, malgré des demandes de sa part, le Plan culturel numérique ne fait pas mention de l'accès à la culture pour les personnes vivant avec des handicaps. On n'en trouve pas moins, entre 2011 et 2012, trois documents du secrétariat du Conseil du trésor, à l'adresse des ministères et organismes gouvernementaux, qui présentent respectivement les standards d'accessibilité d'un site Web, de matériel multimédia sur un site Web et d'un document téléchargeable. Le MCCQ a aussi publié en 2016 un plan d'action à l'intention des personnes handicapées, portant sur la période 2016-2019. Ce plan ne fait cependant aucune mention de l'accessibilité des contenus culturels numériques. La Stratégie numérique du Québec (MESI, 2018) ne mentionne que de façon marginale les personnes en situation de handicap, sans mesure d'action spécifique à leur égard (Casemajor et coll., 2018, p. 145).

Peu de pays auraient par ailleurs convenu de mesures visant les personnes en situation de handicap en lien avec la littéracie numérique (Casemajor et coll., 2018). Ainsi, le manque de considération des personnes en situation de handicap dans la sphère politique et décisionnelle rend difficiles les changements au sein des activités culturelles québécoises (Comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie, 2013). Cela est d'autant plus vrai dans un contexte où l'amélioration de certains pans de la culture, notamment celui de la culture numérique, nécessite des changements législatifs afin de porter fruit (Casemajor et coll., 2018).

Par ailleurs, la vision de l'organisme quant à sa propre mission est un élément fondamental de la dimension stratégique de son action, créant quelquefois certaines frictions à l'intérieur même de l'organisme ou avec ses partenaires, comme nous l'avons vu précédemment. Par exemple, au Royaume-Uni et en France (voir notamment Barrère et coll., 2015; Jacobi, 2018), l'expansion des mandats de médiation culturelle à visée inclusive dans les institutions « n'a pas été sans créer des tensions importantes en regard des valeurs traditionnelles d'autonomie des arts et de recherche d'excellence artistique » (Bellavance et Dansereau, 2007, p. 32). Les critiques mentionnaient qu'il s'agissait d'une nouvelle forme d'instrumentalisation de l'art (voir Caune, 2006), cette fois sociale, en plus d'une instrumentalisation politique et économique. Les auteurs y reviennent plus loin au moment de présenter des critiques exprimées au Royaume-Uni : « [en] cherchant à soutenir la cause du financement public des arts par des arguments extra-artistiques, qu'ils soient économiques ou sociaux, on renonce à l'argument d'un support public aux arts ou on l'affaiblit, au nom de leur valeur intrinsèque » (Bellavance et Dansereau, 2007, p. 37).

En somme, les personnes en situation d'exclusion sociale rencontrent de multiples obstacles à leur participation aux activités culturelles. Pensons notamment aux obstacles économiques individuels (faibles revenus) et sociétaux (manque de ressources financières, humaines, matérielles et temporelles) ainsi qu'aux multiples enjeux d'accessibilité des activités culturelles rencontrés sur divers plans (technologies, transport, offre de service, adaptations et équipements proposés, adaptation des œuvres et représentation des personnes en situation d'exclusion sociale dans le milieu culturel). Notons également divers obstacles individuels (isolement social, difficultés multiples, compétences et connaissances nécessaires à la participation, intérêt restreint pour la culture, intériorisation de stéréotypes et de préjugés) de même que des obstacles communautaires (manque de connaissance et de formation des employés, offre de service limitée

à des groupes spécifiques pouvant renforcer l'exclusion sociale) et politiques (manque de concertation, de mobilisation et d'engagement). Ainsi, un ensemble de changements et d'adaptations sont nécessaires afin de modifier la culture et la manière d'offrir ses activités, afin que portent fruit les efforts d'inclusion et de cohésion sociales dans ce contexte. Également, diverses conditions sont à prendre en considération afin que l'offre inclusive ait le plus de chance possible d'atteindre les objectifs définis. Ces conditions feront l'objet d'un chapitre ultérieur.

▪ Entretiens avec les organismes

▪ *Mise en contexte*

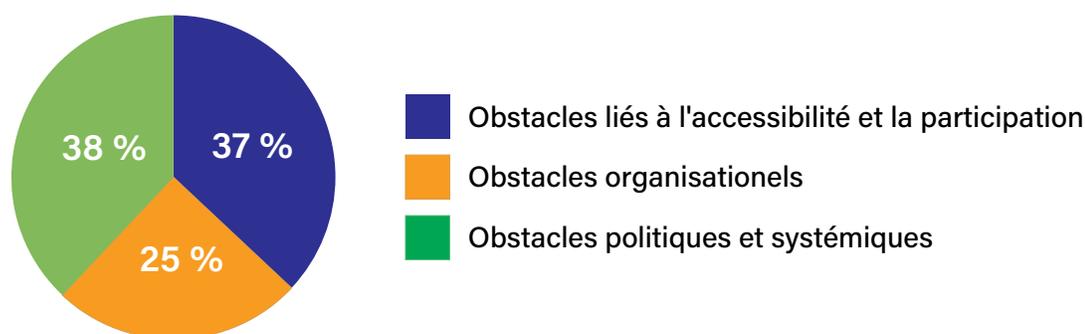
Au travers de ces différents constats identifiés pour décrire les obstacles rencontrés dans la conduite des projets et notamment les freins à la participation des personnes, il faut souligner qu'une partie de ceux-ci font écho à certaines thématiques, déclinées dans le chapitre précédent, portant sur les conditions favorisant la participation, produisant ainsi un effet miroir des difficultés susceptibles d'être rencontrées au regard de ce qui semble nécessaire et gagnant de mettre en avant, plus particulièrement pour ce qui concerne les publics visés : la disponibilité des ressources humaines et les pratiques collaboratives.

De plus et d'une manière générale ou transversale, le constat de premier plan dénoté dans les échanges comme étant une difficulté ou un irritant majeur est la gestion des délais et du chronique manque de temps suffisant, conditionné notamment par les dispositifs de financement, pour être en mesure de tisser des liens et laisser le climat de confiance s'installer entre les personnes, comme un indispensable à la participation, et ainsi s'assurer de l'atteinte des objectifs inclusifs.

▪ *Faits saillants issus des entrevues*

De l'ensemble des commentaires exprimés par les répondants concernant les obstacles à la participation, 37 % ciblent les obstacles touchant l'accessibilité et la participation des personnes aux activités proposées. Le reste des commentaires s'attachent plutôt aux obstacles organisationnels en lien avec la gestion et la mise en œuvre des projets pour 25 % et enfin, représentant un nombre plus important de commentaires à 38 %, les obstacles de caractère politique ou systémique liés à l'environnement dans lequel agissent les organismes.

Figure 7 : Obstacles



Obstacles organisationnels liés à la gestion des projets

De façon générale, selon l'ensemble des répondants, les ressources financières, bien que généralement satisfaisantes, ne sont pas toujours à la hauteur des besoins, et la rigueur budgétaire passe bien souvent par le choix de restreindre l'ampleur des activités ou le nombre de participants prévu au départ. Le système général en place pour soutenir ce type de projets est souvent considéré comme étant en décalage avec la réalité des organismes.

La gestion même de ces projets est souvent plus complexe et exigeante en compétences et en temps pour l'organisme dans la mise en place, le maintien et l'optimisation des pratiques collaboratives, dans la capacité à ajuster le déroulement du projet en fonction des besoins ou des bilans, de respecter des délais de mise en œuvre souvent serrés, tout en maintenant la motivation et l'implication des participants et des équipes avec un souci constant par rapport aux coûts dépassant les prévisions et la recherche de fonds, pour assurer, au besoin, la pérennité des actions engagées.

Cette dominante met globalement en évidence, et ce, quelle que soit la nature des projets considérés, la fragilité des ressources disponibles pour les organismes, pour leurs activités en général et plus particulièrement pour ce type de projets culturels à vision inclusive.

Comme vu précédemment, la participation des personnes ciblées repose beaucoup sur l'empathie des équipes, exige un investissement personnel et de la disponibilité, tant physiquement que mentalement. Cela suppose d'avoir la capacité de s'adapter en continu et de développer une expertise dans de nombreux secteurs d'action. Ces conditions sont très exigeantes pour les personnes, elles sont peu reconnues ou valorisées et tous les organismes rencontrés ont évoqué la grande difficulté, par ailleurs amplifiée par la pandémie, de recruter des ressources dans ce contexte, et ce, plus particulièrement en région.



Ces points relatifs au recrutement des ressources et à la relève sont une source de grandes préoccupations pour le milieu communautaire notamment pour s'assurer du maintien de leurs activités.

Les obstacles auxquels sont confrontés les organismes ou les institutions dans la gestion des ressources se déclinent selon deux sous-thèmes :

- o La rareté et le coût de la ressource et de l'expertise;
- o La complexité et le coût de la gestion du projet

La rareté et le coût de la ressource et de l'expertise

La rareté, le coût de la ressource et de l'expertise nécessaire pour l'encadrement des activités et l'intervention dans une approche spécifique afin de faire face à des publics diversifiés aux besoins particuliers.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- La population (multiproblématique) visée par ce type de projets exige plus de ressources et de soutiens spécialisés que pour un autre type de projets, et cela est beaucoup plus cher;
- Travailler en médiation demande de l'expertise. Ça coûte plus cher et l'on n'a pas les budgets;
- En région, les ressources sont plus rares;
- Il n'existe pas de formation initiale pour aider les profs à intervenir dans le domaine culturel inclusif. C'est un cheminement personnel qui demande de développer sa propre approche, sa capacité d'apprentissage et d'adaptation, en continu, dans l'action;
- Le manque de temps, de disponibilités ou de compétences internes nécessite de trouver un partenaire ou une ressource pour gérer et optimiser le projet, notamment dans la recherche de financements complémentaires;
- Le manque de ressources locales nous oblige de faire appel à des professionnels, à l'extérieur de la région (principalement de Montréal) pour animer les ateliers et faire du tutorat pour les profs de l'académie. Cela augmente les coûts de ces projets autant pour les participants pour accéder aux activités que pour payer les ressources, rémunérer l'expertise requise;
- Difficulté de disposer des ressources nécessaires pour conduire ce type de projets qui est très exigeant en énergies et disponibilités sans épuiser les ressources existantes déjà fragiles;
- Pas assez de ressources humaines et financières pour accueillir autant de participants qu'on le souhaiterait;
- Il peut y avoir beaucoup de pression sur la participation pour atteindre la qualité voulue par rapport au résultat attendu de l'activité, et cela peut s'avérer très (trop) perturbant pour l'intervenant;
- Le manque de ressources bénévoles pour encadrer les activités ne permet pas de réaliser toute la programmation comme souhaité;
- Les obstacles relèvent principalement des ressources disponibles pour ces projets : ce n'est jamais assez pour tout ce qu'il faudrait faire;

- Ces projets exigent une expertise (dans le domaine de l'art, mais aussi dans le domaine des besoins particuliers des enfants) qui reste à valoriser et pour laquelle il faut donner les conditions optimales pour pouvoir l'exercer : il n'y a pas de communauté de pratiques dans le milieu, pas de partage, pas de retour expérientiel, pas de reconnaissance salariale particulière. Pas sûre qu'il y a des formations spécifiques pour acquérir ces nouveaux savoirs;
- Pour certains publics (comme l'itinérance ou la toxicomanie par exemple), il est plus prudent et plus efficace de travailler avec des organismes et des intervenants sociaux. Pas évident de jouer deux rôles : artiste et intervenante sociale. Il y a des choses que l'activité artistique peut provoquer et qui ne peuvent être traitées, faute de compétences spécifiques comme l'art thérapie;
- On manque de ressources pour ce type d'accompagnement (1 pour 1) et la logistique liée à ces activités inclusives est parfois compliquée à gérer (toilettes, nourriture...);
- Certains projets nécessitent des compétences techniques et technologiques complexes, notamment sur les outils de soutien en communication des personnes en situation de handicap;
- La question se pose également sur le soutien nécessaire à donner à une personne vivant avec une situation de handicap dans son parcours professionnel : la formation est plus longue et les besoins d'adaptations ou d'accompagnement limitent l'insertion professionnelle;
- La qualité du partenariat repose en grande partie sur les personnes et les liens créés sont importants. Cela devient un véritable problème quand surviennent des changements ou des mouvements de personnes, car il faut alors tout reprendre à zéro;
- Quand les intervenants changent, c'est difficile de tout reprendre, tout reconstruire;
- Le partenariat repose beaucoup (trop) sur les individus et parfois, c'est très (trop) exigeant.

La complexité et les coûts de la gestion de projet

La complexité de sa gestion et ses coûts font que ce type de projets est plus exigeant et demande beaucoup d'investissement de la part des organismes. C'est une réalité que le caractère singulier, annualisé et non reductible du système de financement ne prend pas toujours en compte.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Le système de financement des projets est peu adapté à ce type de projets pour lequel le retour sur investissement n'est pas évident pour l'organisme (petits groupes, grande disponibilité nécessaire des ressources, etc.). Ces projets sont plus exigeants pour les organismes et demanderaient donc un soutien financier plus conséquent;
- Le délai annuel donné aux projets subventionnés et le fait qu'ils soient non reductibles créent beaucoup de frustration, car on fait apparaître un besoin ou émerger des attentes de la part des populations visées, un énorme travail est fait pour réunir les bonnes conditions de mises en place et cela doit s'arrêter faute de reconduction ou de prolongement du financement. Créer un lien de confiance avec ces publics prend beaucoup de temps;

- Les projets ont une durée limitée (13 semaines en moyenne) d'où une difficulté de maintenir la stabilité de l'équipe et la pérennité de l'expertise. C'est difficile et frustrant de devoir recommencer à zéro, chaque fois;
- Les attentes de redditions de compte pour le financement sont souvent ciblées sur des données quantitatives de résultats. Or il est important de valoriser les acquis et les résultats obtenus tout au long du processus : cela est difficile à quantifier pour justifier les financements, car les organismes n'ont pas toujours les outils pour le faire;
- Il y a beaucoup d'argent en médiation, mais souvent il est utilisé pour des actions qui ne touchent pas vraiment à la médiation. Les critères devraient être précisés concernant les projets de médiation;
- Les budgets des subventions ne sont pas adaptés à ce type de projets, notamment concernant les plus grandes exigences nécessaires par rapport à l'organisation et la gestion des activités;
- Les délais de dépôt des dossiers de subvention ne sont pas réalistes et peu adaptés aux organismes communautaires (disponibilité, ressources, charge de travail). Chaque année, pour déposer un nouveau dossier, il faut réinventer un projet et c'est toujours très exigeant;
- Le cadre administratif est très lourd et peu adapté. La complexité des dossiers de demande de subvention; l'aide et le soutien des correspondants régionaux du ministère sont souvent précieux pour les organismes;
- En région, les coûts très élevés des déplacements limitent les interventions pour le long terme;
- Ce type de projets est très dispendieux (durée, coûts des déplacements entre Montréal et la communauté dans les territoires);
- Un projet plus lourd et plus exigeant financièrement que prévu;
- Le financement sur une année conduit à devoir gérer le deuil des populations concernées pour la non-reconduction d'activités sur lesquelles on a mis beaucoup d'énergie.

Obstacles liés à l'accessibilité des personnes aux activités

La deuxième dominante décrit plus particulièrement les obstacles à la participation des personnes ciblées et décrit différentes composantes relatives à leur accessibilité aux activités, regroupées en trois sous-thèmes :

- o L'accessibilité physique;
- o L'accessibilité psychologique;
- o L'accessibilité financière.

L'accessibilité physique (lieux, transports, déplacements)

- La logistique pour les personnes à besoins particuliers est un obstacle majeur : accessibilité et adaptation des locaux (exemple, des chiens pour les personnes malvoyantes);
- La fracture technologique : certains domaines ne sont pas du tout accessibles (numérique, médias sociaux, etc.). C'est un enjeu majeur en devenir;

- Le théâtre n'est pas accessible physiquement aux personnes à mobilité réduite (escaliers, ascenseurs trop petits...);
- Difficulté de trouver des espaces adaptés aux activités artistiques et répondant également aux critères importants de convivialité et de plaisir;
- Un obstacle à la participation est le manque d'accessibilité physique aux différentes dimensions des espaces culturels (scène, coulisses, etc.);
- La scène, les coulisses ne sont pas accessibles pour les comédiens en fauteuil (on n'est pas habitué à voir des personnes en situation de handicap dans ces lieux);
- L'environnement physique (la salle de spectacle) n'est pas souvent adapté à une population malvoyante ou non voyante, aux fauteuils roulants, aux chiens-guides, etc.;
- Les transports adaptés sont difficiles à planifier en fonction des horaires et de la durée de la pratique;
- Le transport adapté est un obstacle majeur : les horaires, la disponibilité;
- Les frais de déplacement (pas de service de transport en commun pour les petites municipalités), c'est problématique surtout pour des personnes en insécurité financière et c'est un enjeu de les faire reconnaître comme faisant partie intégrante du budget du projet;
- Problème d'accessibilité à la production culturelle quand on vit en banlieue où il ne se passe rien dans ce domaine. Il faut aller ailleurs, à Montréal par exemple, et il n'y a pas de transport collectif, pas de taxi. Cette situation aggrave l'isolement;
- En région éloignée, au sein de communautés, les durées et les frais de déplacements, de séjours représentent des coûts très élevés au détriment des activités;
- Les distances, notamment pour les familles éclatées et éloignées sans possibilités de transport, freinent la présence et la participation des parents;
- Le transport adapté n'est pas du tout adapté aux activités : toujours 30 minutes d'écart de temps et de jeu entre le départ et l'arrivée; pour des ateliers d'une heure, ça fait beaucoup de décalage. Il faut toujours le demander très à l'avance, il y a des oublis et ce n'est pas facile à gérer. L'impact sur les participants et leur participation est majeur (insécurité, dépendance, etc.);
- Trop de problèmes liés au transport adapté et c'est un frein majeur dans le projet.

L'accessibilité psychologique

L'accès des personnes aux activités par la connaissance et le rapport à la culture, à l'art; l'importance de l'accessibilité par rapport aux conditions de vie et aux priorités associées à l'autocensure ou au sentiment d'incapacité, de ne pas se sentir concerné, de ne pas se reconnaître dans ces actions.

- Il est nécessaire de toujours atteindre les personnes, d'aller les chercher, les convaincre, mobiliser la participation sur la durée, l'engagement, la présentation devant un public (la présentation devant un public fait partie du processus pédagogique et artistique : partager le plaisir ressenti);

- Le principal obstacle est l'assiduité, notamment pour une population pédiatrique pouvant venir de milieu familial plus désorganisé pour laquelle le maintien de la participation est plus difficile;
- Le fait que ce soit gratuit peut être aussi un facteur dans le sens « gratuit, donc pas important »;
- La timidité, le sentiment d'insécurité face à l'inconnu, devoir se rendre disponible pour le travail, les devoirs;
- Pas évident « d'entrer » dans un théâtre compte tenu des conditions sociales de cette population : pas d'argent, pas prioritaire au regard d'autres besoins plus vitaux. Comment créer des liens, des ponts avec cette population (personnes itinérantes);
- Les personnes itinérantes sont conscientes de leur habillement, de leur hygiène. Elles ne sont pas à l'aise de se présenter même si on leur donne des billets. Elles considèrent que ces « beaux lieux » ne sont pas pour elles;
- Publics « itinérants » particulièrement complexes : intoxication, chiens, hygiène, jugements de l'environnement (ateliers en extérieur), conditions de vie et étendue des besoins;
- Stigmatisation de soi-même (participant) et des autres sur l'activité artistique. Nécessite de dépasser ses propres préjugés et jugements;
- Le trac, le manque de confiance en soi et en ses capacités, la peur d'oublier son texte;
- Avoir le goût de sortir de la maison (en post-COVID), dépasser les a priori relatifs aux activités culturelles et l'autocensure : perception de l'incapacité à..., « pas pour moi », sentiment qui génère beaucoup d'annulations aux activités le jour même). Le contexte de la COVID nécessite beaucoup d'énergie pour maintenir les niveaux de participation et de grandes difficultés à mobiliser/recruter les jeunes et à maintenir une continuité pour la participation;
- La mixité des groupes peut être difficile et un obstacle parfois : où se situent ceux qui ne s'identifient pas ni comme ayant une problématique « d'exclu social » ni comme artiste?;
- La mixité des groupes avec des bénévoles a pu être un obstacle pour ces derniers dans la crainte d'être potentiellement identifié comme ayant des problématiques de santé mentale;
- Beaucoup d'obstacles liés à la réalité quotidienne des conditions de vie des personnes (où dormir ce soir, où manger?);
- Le type d'activités : accès à la parole ou enregistrements, par exemple, sont des activités pouvant être intimidantes;
- Rester disponible, assister aux rencontres hebdomadaires, être confronté aux autres peut être très exigeant émotionnellement pour les personnes;
- Le recrutement des participants est un défi à cause du sentiment d'incompétence, de l'autocensure;
- La surprotection des proches peut également être un frein à la participation aux activités;
- Les personnes itinérantes autochtones, dans la rue, manquent de tout et sont souvent en consommation. Ce n'est pas un public évident à rejoindre pour les activités : les priorités sont ailleurs;

- Quelles que soient les activités offertes, il faut aller chercher les publics (enfants, parents), les rappeler... Les gens restent souvent en mode « attente », ne sont pas proactifs pour aller chercher l'information, et ce, même s'il y a beaucoup de satisfaction;
- Oser venir... si pas accompagné ou si le lien de confiance n'est pas déjà présent;
- Public cible très difficile à rejoindre (personnes itinérantes). Bien connaître le public visé : comment le rejoindre, comment maintenir la participation, comment créer le lien de confiance nécessaire;
- L'acculturation et la perte de ses origines culturelles sont des freins à l'identité et à la participation. Le poids de l'histoire et des blessures encore présentes (notamment pour la participation des aînés au partage des savoirs);
- Le fait d'être une petite communauté où tout le monde se connaît peut parfois être un frein à la participation;
- Si ces publics sont éloignés de toute offre culturelle, quelle est la représentation de l'institution pour ces personnes? Se reconnaissent-elles dans le type d'activités, dans le type de musique produit (classique)?
- La joujouthèque est un milieu de vie dans le quartier. Mais c'est plus difficile d'atteindre des familles issues de l'immigration, qui doivent faire face à des conditions de vie difficiles. Il y a un grand écart entre ce que l'on demande aux parents et ce qu'ils sont en mesure de faire : difficultés à se comprendre, problème de langue, problème de compréhension culturelle sur le fonctionnement quotidien de la vie québécoise, sur l'environnement social, la compréhension des codes, les problèmes d'équipement parfois (p. ex. le parapluie quand il pleut), et les défis de la survie au quotidien;
- La sacralisation de la culture (art contemporain) associée à la sacralisation du lieu dans lequel le centre a été réaménagé (ancien séminaire religieux). Ne pas placer les personnes dans des situations potentiellement anxiogènes compte tenu de leur histoire de vie, de leurs caractéristiques; changer l'image d'un lieu « culturel » austère et silencieux;
- Casser l'image « élitiste » de la bibliothèque : beaucoup d'efforts pour démocratiser la bibliothèque.

L'accessibilité financière pour les participants

- L'accessibilité financière aux activités est un frein majeur à la participation;
- Le coût des activités pour les participants : ça ne peut pas être gratuit pour un organisme comme le nôtre au regard de nos frais de fonctionnement et ce type d'activités coûtent toujours plus cher (au regard des ressources nécessaires, de la gestion ou de la logistique);
- Le coût des activités pour les participants est une contrainte ainsi que le transport (déplacements sur les lieux d'activités).

Obstacles environnementaux

Il s'agit plus ici de l'expression de difficultés liées au contexte dans lequel agissent les organismes et par rapport auxquelles leur capacité d'action est limitée. La plupart se vivent comme des manques et des irritants qui viennent rendre encore plus complexe la mise en œuvre des projets et avec lesquels il faut être capable de transiger pour avancer : manque d'adaptation aux réalités de terrain, manque de reconnaissance en lien avec le profil des populations visées, manque de liens entre les différents milieux ou les différentes instances. À cet égard, les projets socioculturels à portée inclusive ont la particularité d'être transversaux, de mettre en avant la personne, dans son intégrité humaine et dans sa réalité de vie, et ils s'intègrent difficilement dans la logique d'un système longitudinal, découpé en programmes et où les réponses possibles sont catégorisées et cloisonnées.

Trois sous-thèmes émergent plus particulièrement de cette dominante :

- o Le fonctionnement en silo des institutions;
- o Les cultures des milieux;
- o Le contexte pandémique.

Le fonctionnement en silo

Le fonctionnement en silo des institutions qui tend à maintenir une catégorisation sociale des publics.

- Il ne nous est pas possible d'avoir accès au programme « Culture à l'école », car nous ne répondons pas aux critères d'admissibilité qui ne sont pas adaptés à la réalité de la médiation et de son contexte, dans une vision puriste de l'art professionnel;
- Le cloisonnement institutionnel fait qu'il faut aller chercher du soutien financier en fonction des différents publics visés (aînés, jeunesse, etc.) et chaque année, il faut recommencer;
- Les effets/impacts de ce type de projets pouvant être transversaux et multidimensionnels d'où l'importance de décroisonner les dispositifs d'inclusion;



- Les principaux obstacles sont d'ordre institutionnel/organisationnel : telle activité ou tel profil de public ne rentre pas dans tel ou tel programme ou dispositif (critères);
- Le langage (vocabulaire utilisé) : comment parle-t-on des publics ciblés, des citoyens? Souvent on identifie les personnes que par leur statut social ou la place sociale qu'ils occupent. Il faut (re)donner la pleine humanité à ces personnes;
- Étant un organisme communautaire, nous ne pouvons faire partie du réseau « Culture à l'école » et, par conséquent, nous ne pouvons avoir droit aux aides financières pour nos projets culturels dans l'école : le système doit s'adapter aux réalités du terrain;
- Les relations avec le CIUSSS sont peu claires : pas de reconnaissance du rôle social des activités de l'organisme dans le plan d'intervention des personnes en situation de handicap participant à nos activités et, par voie de conséquence, pas de soutien financier;
- Un statut défini en tant que loisir culturel seulement et peu de reconnaissance sur les fonctions sociales des activités culturelles inclusives;
- L'art et la culture sont sous-représentés (reconnus) dans les effets et impacts des actions générées pour les populations à problématique sociale;
- La résistance des enseignants pour accueillir cette population est systémique du fait que rien dans le système d'enseignement n'est adapté à cette dernière. Si le prof est intéressé, cela repose uniquement sur lui;
- Les étudiants participant au programme dépendent de la solidarité sociale et sont donc limités dans leurs capacités de contrats à faire sans perdre leurs indemnités : « le système les maintient dans la précarité et dans la dépendance » et va à contre-courant d'une vision inclusive.

Les cultures des milieux

Les cultures des milieux et les défis de la collaboration intersectorielle : difficultés de faire se rejoindre la vision artistique (artiste) et les besoins ou les attentes sociales de la communauté dans une finalité et des valeurs partagées.

- Avec l'école, les collaborations ne sont pas toujours faciles (manque de temps et de ressources des enseignants);
- Les partenaires scolaires ne connaissent pas toujours le milieu culturel en général, le théâtre en général et la particularité des projets inclusifs et de médiation (notamment sur les modes de financement). Cela crée parfois beaucoup d'insécurité;
- Pas toujours évident de gérer les différences entre les médiateurs et les enseignants : chacun a sa vision (pour le médiateur, chaque enfant est unique dans un collectif et pour l'enseignant, le contenu des apprentissages est unique et chaque enfant s'adapte), ce qui complique un peu la collaboration entre ces deux visions;
- Les enseignants ne sont pas toujours volontaires dans le projet et l'approche de médiation culturelle ne fait pas partie de la formation initiale des enseignants, même si des interventions de médiateur culturel sont planifiées dans le cycle de formation (UQAM). Il faut casser les préjugés, les perceptions sur les capacités des enfants à cet égard et sur leurs propres capacités en tant qu'enseignant;

- Certains milieux défavorisés sont parfois difficiles à rejoindre : difficulté à atteindre les familles directement. Ça discute plutôt autour des tables de concertation et il faut travailler sur les perceptions des travailleurs sociaux sur la notion de priorité : « la priorité, c'est de manger! »;
- Le rapport à l'art et à la culture n'est pas évident. C'est perçu encore par le milieu comme un divertissement, non nécessaire à l'existence et à la « survie », notamment dans des conditions sociales difficiles;
- Les relations avec les organismes culturels ne sont pas toujours faciles (en tant qu'organisme communautaire) : structures organisationnelles différentes/difficultés de se comprendre;
- Avec les organismes communautaires, il est essentiel de travailler main dans la main, avancer ensemble et dépasser les a priori sur le milieu culturel;
- Les organismes communautaires sont débordés. Ils n'ont pas le temps d'aller chercher des budgets pour ce type de projets culturels qui n'est pas nécessairement considéré comme prioritaire (entre une banque alimentaire et la culture, le choix est facile!);
- Les personnes qui travaillent avec ces publics ne sont pas toujours sensibilisées ou réceptives à l'art. C'est tout l'intérêt de travailler avec l'école pour changer les mentalités et ouvrir des portes;
- La collaboration des enseignants est nécessaire, mais difficile, car les modes d'intervention sont différents, souvent associés à la discipline. L'avancée repose beaucoup sur l'intérêt et l'implication personnelle des individus;
- Difficultés de travailler avec les organismes communautaires : ça prend des gens qui ont décidé d'y croire et qui s'impliquent personnellement. Les ressources au sein même du milieu communautaire sont moins disponibles, moins impliquées. Difficulté à travailler ensemble (une certaine compétition persiste au regard du public, des sources de financement, du lieu des ateliers);
- La place des artistes dans le milieu; l'absence de reconnaissance comme travailleurs autonomes;
- C'est un changement de culture dans le milieu par rapport à ce type de projets;
- Ce type de projets demande beaucoup d'énergie dans la collaboration. Il faut être convaincu pour démontrer les liens avec la culture et le rôle du musée. Démontrer le sens, les convaincre, ne pas lâcher;
- En lien avec la vision de l'école, deux obstacles majeurs à cette activité : le milieu des arts, le milieu artistique est un milieu de précarité, avec des statuts non permanents; difficulté de vivre de son art; le handicap qui ferme plus de portes qu'il en ouvre si l'on veut sortir du système d'assistance;
- Une distinction est à faire entre la pratique artistique (professionnalisation) et le loisir culturel;
- Les préjugés sociaux du milieu (y compris parfois des intervenants eux-mêmes sur les « incapacités » des participants) sont à déconstruire;

- Les critères de qualité culturelle : ce n'est pas la « norme » culturelle/artistique qui prime par rapport au résultat. Au début, difficile de faire l'impasse sur le résultat. Le professionnalisme artistique des enseignants aide à transcender la technique artistique. Ce qui compte, c'est la manière de procéder, l'adaptation pédagogique, permettre l'expression par la matière, stimuler la créativité, l'individualisation du processus créatif;
- On peut toutefois devoir faire face aux réticences de certains organismes à s'engager dans ce type de projets, en lien avec le rapport aux risques pour le public concerné, avec des doutes sur ses capacités (surprotection et pouvoir d'agir!) en ce qui a trait aux personnes atteintes d'Alzheimer ou de sclérose en plaques, par exemple;
- Difficulté de gérer l'écart entre le niveau d'attente artistique (du point de vue de l'artiste) et le type de participation de publics plus difficiles (p. ex. des adolescents); cela peut être considéré comme un manque de respect pour la rigueur et l'exigence artistique qui veut arriver à un résultat artistiquement acceptable, satisfaisant ou intéressant. Cela dépend des méthodes pédagogiques, parfois du moment de la journée; ça prend de la chimie et des rétroactions en continu pour s'adapter et suivre l'évolution des jeunes avant, pendant, après;
- Obstacle ou défi dans ce type de projets : faire se rejoindre la vision artistique (artiste) et les besoins ou les attentes sociales de la communauté.

Le contexte pandémique

Le contexte pandémique a créé des freins, a changé des habitudes de vie, des comportements sociaux que les organismes ont dû apprendre à contourner.

- En 2020, les mesures sanitaires n'ont pas du tout aidé aux objectifs de rapprochement et de socialisation portés par le projet;
- Pendant la période de pandémie, tous les ateliers et les contacts avec les jeunes ont été maintenus, mais à distance : beaucoup d'adaptation, beaucoup de créativité pour maintenir les activités, mais très décourageant. Difficile d'évaluer objectivement cette période;
- La pandémie a brisé la « gang » (premier projet). Deux ans d'arrêt, c'est long : les jeunes ont grandi, certains sont partis sur autre chose;
- La pandémie a détissé des liens et les apprentissages de socialisation, le rapport à l'autre, la prise de recul nécessaire. Les rapports entre les personnes sont rapidement très émotifs, il n'y a plus de nuances, de limites... Pour les jeunes plus particulièrement, ils ont échappé pendant cette période une étape en lien avec l'autonomie et il est important pour nous de les aider à connaître le réseau des possibles en matière d'activités notamment culturelles, afin de pouvoir y cheminer et se créer des opportunités;
- La pandémie et les restrictions sanitaires ont nécessité de s'adapter et d'identifier un lieu à l'extérieur (centre de jour).

▪ Points de vue complémentaires

Du point de vue des partenaires, certains obstacles viennent compléter le portrait dressé par les organismes :

- Comment dépasser les priorités organisationnelles de chaque partenaire pour se mettre d'accord sur une priorité commune?;

- La non-réurrence des projets : l'entente avec le MCC prévoit la possibilité de projets triennaux, avec financements dégressifs, et sans récurrence possible, l'idée étant de promouvoir l'autonomie financière. Cette vision est difficile à défendre étant donné le caractère même de ces projets qui sont conduits auprès de populations avec des besoins spécifiques, et qui nécessitent plus particulièrement du temps pour construire et installer de nouvelles habitudes face à la culture, et qui sont conçus par des organismes culturels ou communautaires qui n'ont pas toujours les moyens et les ressources pour pérenniser ces activités sans un soutien continu;
- La complexité des dispositifs de financement de projets pour lesquels les exigences et les critères sont souvent surdimensionnés par rapport aux montants accordés et par rapport aux capacités des organismes concernés (temps, ressources...). De plus, le temps accordé pour formuler les demandes de financement, souvent trop serré, ne laisse pas la possibilité aux organismes d'organiser et de structurer adéquatement le projet, d'aller chercher les ressources nécessaires, d'organiser les programmations et les calendriers, etc.;
- Le manque de ressources des organismes concernés : la pandémie a notamment entraîné des conséquences très dures sur les ressources humaines disponibles pour les activités et a créé une réelle fragilité tant sur le plan technique que sur le plan administratif. Il y aurait une vraie réflexion à avoir sur des revalorisations salariales pour les personnes du milieu culturel. Les artistes également se questionnent sur leur avenir dans le milieu compte tenu des conditions de vie dans ce milieu;
- Les obstacles se situent principalement en lien avec les ressources financières et les ressources humaines : nécessité d'adapter les ententes avec le MCC;
- La méconnaissance par certains publics des lieux culturels, une certaine appréhension et une méconnaissance sur les codes d'accès culturels constituent des freins à la participation;

▪ ***Conclusion et suggestions émergentes***

Pour les auteurs, l'accessibilité aux activités culturelles inclusives compte parmi les nombreux obstacles qui sont identifiés, notamment pour les personnes en situation de handicap ou d'exclusion. Les écrits évoquent souvent les obstacles d'accessibilité à l'information et à la technologie ainsi qu'au transport. Cette situation est davantage vécue par les groupes qui vivent en région où les distances pour se rendre aux activités sont parfois importantes et où les moyens de transport en commun sont rares et même parfois inexistants. L'aménagement des lieux d'activités est un autre obstacle important à la réalisation de plusieurs activités culturelles.

D'autres obstacles sont également des freins à la participation de ces publics : obstacles économiques liés aux ressources dont disposent les personnes exclues ou en situation de handicap qui sont souvent parmi les plus pauvres de notre société.

Sur le plan des obstacles individuels, l'isolement social vécu par des personnes ayant différents déficits intellectuels, moteurs ou liés à la santé mentale, fait obstacle à leur participation sociale, déjà restreinte par ailleurs. S'ajoute à ces freins le manque de formation ou d'information sur les œuvres présentées de certaines populations pour qui ces activités n'ont pas beaucoup d'intérêt de prime abord.

Enfin, les auteurs font ressortir les obstacles dits politiques qui font référence au travail isolé des différents acteurs ou concepteurs. Le manque d'adhésion des divers paliers décisionnels à la cause a été souligné par certains auteurs comme étant un obstacle à la création d'une culture plus inclusive de manière générale.

Hormis les obstacles liés au contexte pandémique vécu ces dernières années, il est intéressant de constater que les mêmes obstacles que ceux répertoriés par les auteurs sont aussi dénotés par les organismes communautaires ou les institutions. Cependant, certains obstacles trouvent écho fréquemment chez eux : les ressources financières ne sont pas toujours à la hauteur des besoins, et bien souvent un choix vient restreindre l'ampleur des activités ou le nombre de participants. La complexité de la gestion des ressources augmente les exigences posées envers les organismes. De plus, on ne trouve pas toujours les ressources pour innover ou tout simplement offrir une programmation d'activités qui intéresserait les populations visées, surtout en région.

Suggestions et pistes d'amélioration

- Agir sur l'accessibilité physique des lieux culturels et sur le fonctionnement du système de transport adapté;
- Soutenir le partage d'une vision commune des milieux au travers de la médiation culturelle et sociale; faire place aux échanges, aux débats et à la critique; identifier, partager et évaluer les enjeux à l'échelle de la province;
- Créer des passages, des corridors institutionnels en soutien aux projets à vision inclusive;
- Adapter les dispositifs de financement et de soutien en fonction des projets. Favoriser une gestion des délais qui respectent le temps nécessaire pour installer la confiance et la relation de qualité avec ces publics;
- Disposer de soutiens aidant à la recherche de fonds et à la gestion des dossiers de subvention;
- Développer des dispositifs de soutien auprès des organismes pour faciliter l'accès aux ressources matérielles, humaines, ponctuelles ou pérennes, adaptées aux besoins et à la nature du projet culturel aux fins d'inclusion sociale;
- Développer ou disposer des outils facilitant l'accessibilité technique aux œuvres : casques d'écoute, abonnements adaptés et particuliers, tarifs adaptés, spectacles sous-titrés, gratuité pour les accompagnateurs des personnes non voyantes, matinées pour les parents...

**« RECONNAÎTRE, DÈS LE DÉPART,
L'INTELLIGENCE INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE
DES PERSONNES ET DES COMMUNAUTÉS »**



CHAPITRE 5.

RECONNAÎTRE LES PRATIQUES INCLUSIVES

Depuis plusieurs années, la notion de bonne pratique est au cœur des stratégies gouvernementales de réforme du système d'éducation. Elle est également souvent utilisée en contexte de promotion de la santé, de services ou de soins individuels et de santé publique, mais peut également s'appliquer à toute organisation, qu'elle soit communautaire, culturelle, privée ou publique. L'emploi de « bonnes pratiques » laisse place à la possibilité que plusieurs pratiques puissent être appropriées dans un domaine donné, notamment dans le domaine culturel. Dans le présent chapitre, les bonnes pratiques, ainsi que leurs différents critères de reconnaissance, seront définies et décrites.

▪ Définition d'une bonne pratique

Le vocable « bonne pratique » désigne, dans la plupart des secteurs de l'activité professionnelle, des pratiques qui répondent à des normes de qualité généralement regroupées, souvent sous forme de guide, qui balisent un ensemble de comportements considérés comme fondamentaux par plusieurs professionnels experts d'un secteur d'activités donné. Pensons notamment, à titre d'exemple, aux pratiques cliniques décrites par le guide de bonnes pratiques (2016) développé par l'European Medicines Agency pour la santé physique.

L'exemplarité d'une pratique tient notamment à des raisons telles que la qualité, la sécurité, le respect de la législation ou la conformité à des normes éthiques élevées. Une organisation dont la culture est axée sur l'amélioration de la qualité de vie de la personne, sur l'excellence, sur la responsabilité et sur le travail d'équipe doit nécessairement viser l'amélioration continue et l'optimisation de ses ressources et

de ses processus. Pour ce faire, elle organise sa gestion de la qualité en intégrant les critères de légitimité d'une pratique pouvant être qualifiée de bonne. Ces critères, comme l'indique Falardeau (2020), sont les suivants :

- Être le produit d'une opinion d'experts;
- Avoir fait l'objet de recherches empiriques rigoureuses validant la supériorité de son efficacité par rapport à d'autres pratiques;
- Épouser les valeurs de la discipline à laquelle elle est rattachée;
- Posséder un caractère transférable et reproductible;
- Être prometteuse et avoir été démontrée dans un contexte spécifique.

Une bonne pratique est aussi « une expérience réussie qui a été testée et répliquée dans différents contextes et qui peut donc être recommandée comme un modèle. Elle mérite d'être partagée afin qu'un plus grand nombre de personnes puissent l'adapter et l'adopter » (ONU, 2019).

On retient également d'une bonne pratique dans le cadre d'un projet inclusif le travail pluridisciplinaire engagé dans le but de répondre à un objectif commun, et ce, le plus efficacement possible. En ce sens, les bonnes pratiques servent donc de marche à suivre permettant d'arrimer les activités de tous et de chacun. Les bonnes pratiques peuvent également être, au sein d'un domaine précis, des recommandations techniques ou des méthodes précises comprenant des instructions souvent détaillées sur la façon d'utiliser les outils ou de réaliser des actions prescrites. Ces bonnes pratiques, toujours préalablement

validées empiriquement, peuvent ainsi prendre la forme de programmes ou d'activités structurées et soumises à des normes. Elles engendrent directement des actions concrètes et, en ce sens, se doivent d'être clairement expliquées (Boisvert, 2020).

▪ **Bonnes pratiques visant la participation ou l'inclusion sociale**

On reconnaît généralement qu'une bonne pratique est une initiative qui rend compte d'une contribution remarquable pour l'amélioration de la qualité d'un service ou de la qualité de la vie quotidienne (Falardeau, 2020). Dans le contexte social, une bonne pratique peut également être définie comme étant une pratique permettant « la participation pleine et effective à la société sur un pied d'égalité avec les autres » (Convention relative aux droits des personnes handicapées, 2006, cité dans Handicap International, 2015, p. 12). Son objectif est de mettre à la disposition des professionnels des repères, des orientations, des outils; il est fondé sur une expertise à la fois scientifique, professionnelle et expérientielle.

Dans son Programme pour l'évaluation de la qualité et du respect des droits, cadre pour l'évaluation des pratiques inclusives, l'OMS suggère les cinq thèmes suivants, en lien avec les articles de la Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unies (Convention on the Rights of Persons with Disabilities) : 1) le droit à un niveau de vie adéquat et à la protection sociale; 2) le droit de jouir du meilleur état de santé physique et mentale possible; 3) le droit d'exercer la capacité juridique et le droit à la liberté et à la sécurité; 4) le droit de ne pas être soumis à la torture ou à des peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants, ni à l'exploitation, la violence ou la maltraitance; 5) le droit à l'autonomie de vie et à l'inclusion dans la société (OMS, 2016).

Comme le mentionne la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA, 2018), une mobilisation à la fois sociale et politique est nécessaire afin de rendre flexible et d'adapter l'environnement social à l'égard de l'individu et non l'inverse. Parmi les facteurs concrets les plus importants d'inclusion sociale, Hall (2009) mentionne les suivants :

- Être accepté par les autres (sentiment d'appartenance, attitudes des autres);
- Vivre des relations interpersonnelles réciproques (familles et amis, absence d'isolement);
- Être impliqué dans des activités (activités diversifiées, implication dans les services communautaires et de loisirs de sa communauté);
- Vivre dans un milieu résidentiel adéquat (accessibilité des transports, déplacements faciles, activités à proximité).

▪ **Critères de reconnaissance des bonnes pratiques**

L'Organisation des Nations Unies (2022) fait remarquer qu'en partageant et en diffusant plus largement ses bonnes pratiques, un organisme peut tirer des enseignements de ses propres réussites et erreurs. Effectivement, une telle façon de faire permet de tirer profit de l'expérience acquise et d'enrichir ses connaissances, afin d'améliorer les résultats souhaités et de répondre avec plus d'efficacité aux différents types de besoins de divers groupes.

La diffusion de ces pratiques peut prendre plusieurs formes. Elles peuvent se réaliser sur la base de mesures politiques, de manuels ou de guides, ou relever d'expériences porteuses de différentes activités pour notamment rendre la culture accessible à toutes les couches de la population, surtout à celles qui y ont le moins accès. Ces projets doivent faire la promotion des valeurs de solidarité, d'ouverture, d'équité, d'innovation et d'inclusion sociale (Pelissier, 2021).

Dans le présent rapport, la nomenclature des critères de bonnes pratiques utilisée s'inspire des travaux effectués par le Conseil québécois d'agrément (CQA) réalisés en 2021 en collaboration avec le Consortium national d'expertise en inclusion sociale (CNEIS) dans le cadre du développement du programme d'appréciation et labellisation de l'innovation en inclusion sociale (ALIIS) du Centre de preuves pour une société inclusive (2021), destiné à reconnaître la qualité des projets inclusifs français. À partir d'une recension des écrits regroupant plus de 422 articles scientifiques ou rapports, trois grandes catégories permettent le regroupement des critères de bonnes pratiques favorisant l'inclusion sociale. Il s'agit sommairement de critères stratégiques, tactiques et opérationnels.

▪ *Critères stratégiques*

Les critères stratégiques couvrent l'ensemble des dimensions relatives à une bonne gouvernance, à une vision éclairée portant des valeurs sociales inclusives facilitant, d'une part, l'engagement des principaux acteurs et, d'autre part, une participation des populations visées par les activités culturelles favorisant l'inclusion sociale à la réalisation de ces activités.

Bonne gouvernance

La bonne gouvernance des organismes, culturels ou autres, désigne la manière dont ils sont dirigés et contrôlés. Elle implique diverses fonctions, telles que la prise de décision et le contrôle continu d'un ensemble de procédures (Centre Saint-Pierre et Relais Femmes, 2014, cités dans CPSI, 2021). L'organisme fait ainsi connaître ses valeurs et ses engagements envers une société inclusive et la participation sociale des personnes ou groupes concernés.

La gouvernance met en place des règles et des marches à suivre pour prendre des décisions et précise le processus par lequel les objectifs et les moyens d'atteindre ceux-ci seront précisés (Martineau et Dauphin, 2022). Ces objectifs et ces moyens tendent à répondre aux besoins et aux attentes des groupes ciblés. Quelquefois, selon la nature du projet, l'organisme répond à des besoins d'inclusion sociale identifiés par d'autres organismes. C'est en se basant sur ces procédures et politiques qu'un organisme communautaire ou une institution culturelle, en partenariat avec les acteurs concernés et les organismes du milieu (Boisvert, 2020; CSMO-ÉSAC, 2007), tente de mettre en œuvre sa mission et son offre d'activités culturelles, d'atteindre ses objectifs et de garantir la meilleure qualité de production favorisant l'inclusion.

Le partage des pouvoirs et des responsabilités entre les parties prenantes est aussi une bonne pratique, car elle assure l'équilibre et la transparence des actions de celles-ci (Centre Saint-Pierre et Relais Femmes, 2014; Fernandez, 2018). Enfin, la collaboration et le sens de l'initiative soutiennent la bonne pratique, en plus d'instaurer un climat de confiance, ce dernier facilitant la mobilisation et la performance globale des acteurs (CSMO-ÉSAC, 2007).

Participation des personnes

En contexte de soutien aux groupes vivant de l'exclusion culturelle, la participation s'appuie notamment sur l'accessibilité des lieux et des activités, en plus d'être soutenue par l'ensemble des

acteurs impliqués. Ce soutien favorise l'autonomie des personnes, voire leur qualité de vie (Shogren et coll., 2015; Wehmeyer, 2020). Les modalités de participation des personnes sont déterminantes dans la décision, la production, la dispensation et l'évaluation des activités culturelles inclusives. Leur implication fait l'objet d'une appréciation régulière qui permet les ajustements requis à la participation. Sur le plan personnel, la participation aux politiques concernant les personnes visées leur permet de renforcer leurs compétences, d'améliorer leur estime et leur confiance en soi ainsi que de les mobiliser, comme le mentionne l'Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ANESM, 2012).

Pour ce faire, la participation implique « de nouveaux modes de relation avec les personnes et la promotion de pratiques professionnelles basées sur les ressources et les compétences de tous » (Deverchère, 2017, p. 105). Il est également nécessaire que la direction de l'organisme ou les gestionnaires de projet s'impliquent activement et portent le principe de participation des usagers durant une longue période, et ce, afin d'assurer la réussite de la participation (ANESM, 2012; Grosseau-Poussard, 2015).

Les personnes concernées et leurs proches devraient être consultés en ce qui a trait aux orientations, à la vision, aux principes d'action et aux décisions de l'organisme ou encore être encouragés à l'élaboration conjointe de l'activité culturelle. En définitive, leur participation permet de favoriser le développement de leur pouvoir d'agir et leur inclusion dans la société (Deverchère, 2017).

Innovation

Comme mentionné par Ng et de Colombani (2015), l'innovation est un processus qui permet aux idées créatives de voir le jour et de se réaliser. L'innovation est une idée, une pratique, un comportement, un processus organisationnel nouveaux créant de la valeur pour les utilisateurs internes et externes en optimisant l'utilisation des ressources disponibles. Elle doit également être mesurable dans son succès et transférable. Par conséquent, une innovation est quelque chose de nouveau, de meilleur que ce qui se faisait déjà et qui a été adopté par l'organisme. Une bonne pratique doit donc pouvoir démontrer une nature innovante et pouvant être répliquée dans d'autres situations. Ces chercheurs ont créé ce cadre de référence à la suite de la méta-analyse de 176 écrits qu'ils ont réalisée sur les bonnes pratiques basées sur les données probantes en santé publique.

Les variables qualifiant une culture organisationnelle axée sur l'innovation sont l'engagement, la collaboration, le fait de pouvoir penser autrement, la valorisation de l'effort, l'adhésion à une culture ouverte et la mesure du changement (Deverchère, 2017).

Partenariat

Le partenariat englobe les mécanismes de collaboration, formels ou informels, instaurés avec des partenaires identifiés en complémentarité ou en soutien au projet d'un organisme; il suppose une association active des différents acteurs concernés sur un territoire donné, qui, tout en maintenant leur autonomie d'action, acceptent d'unir leurs efforts en vue de réaliser un objectif commun (Bilodeau et coll., 2003; Dupret, 2013). Pour ces auteurs, les partenaires constituent des ressources pouvant être sollicitées pour leur expertise ou pour des services complémentaires donnés aux personnes dans une finalité d'accessibilité et de continuité de services sur un territoire donné.

Le partenariat est une relation évolutive en matière de participants ou de nature du partenariat, prenant du temps et exigeant travail et efforts (Bilodeau et coll., 2003; Boisvert, 2020; QIIP, 2010). Il vise à identifier « des actions nouvelles, plus globales, plus prometteuses que la seule coordination des services existants » (Bilodeau et coll., 2003, p. 17). En d'autres mots, il vise à innover au moyen d'échanges, dans le but d'accomplir davantage que ce qu'il serait possible de faire isolément (Nexus Santé, 2018; King et coll., 2000). Le partenariat est mutuellement avantageux, c'est-à-dire qu'il permet d'ajouter une valeur aux services respectifs de chaque partenaire (Boisvert, 2020; King et coll., 2000).

Dans un projet d'inclusion sociale, le partenariat suppose une association active des différents acteurs concernés sur un territoire donné; ces derniers doivent être guidés par une vision, des valeurs, des intérêts et des objectifs partagés (Arnaud et coll., 2018; QIIP, 2010). En l'occurrence, le partenariat « tend à soutenir les personnes socialement vulnérables et leurs proches dans un contexte de soutien à l'autodétermination afin de trouver des solutions adaptées à leurs besoins » (Boisvert, 2020, p. 22), le tout par l'entremise d'un travail interdisciplinaire.

Développement durable

Depuis plusieurs années, il est possible de constater que les politiques de développement par la culture se sont multipliées, et ce, autant au Québec comme ailleurs dans le monde. En effet, il est de plus en plus reconnu que la culture contribue au développement de sociétés et à l'amélioration de la qualité de vie de populations (Proulx, 2016). Le chapitre 2 portant sur les effets des activités culturelles sur l'inclusion sociale a également souligné plusieurs retombées positives de celles-ci. Malgré cela, il ne fait pas de doute que les activités culturelles valorisantes ont un effet durable sur la cohésion et le développement social (Proulx, 2013; Zuideau, 2000). Pour ces raisons, la culture a dernièrement été mise en avant dans certains projets de loi. Prenons à titre d'exemple l'Agenda 21 de la culture du Québec qui visait à « intégrer la culture dans les politiques de développement, à tous les niveaux, afin de créer des conditions propices au développement durable » (MCC et coll., 2011, p.6).

À la lumière de ce texte d'orientation, plusieurs critères de développement durable se dégagent à propos de projets culturels. Celui-ci se doit d'être :

- Porteur de sens, d'identité, de valeurs et d'enracinement;
- Un vecteur de démocratie, de dialogue interculturel et de cohésion sociale;
- Un catalyseur de créativité, de développement économique et de création de richesse;
- Un élément structurant de l'aménagement et du développement des territoires.

▪ Critères tactiques

Ce prochain groupe de critères couvre diverses caractéristiques liées aux moyens et aux ressources dédiés à la mise en œuvre des objectifs et finalités du projet. Par le développement d'une gestion efficiente de ses ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles, par sa préoccupation à l'égard des résultats et par l'application de plans de communication (interne ou externe), l'équipe développant un projet culturel doit mettre en place des moyens nécessaires et adaptés à l'atteinte de ses objectifs et à l'obtention des résultats visés (CPSI, 2021).

Gestion des ressources

La gestion des ressources est le processus visant à se servir de celles-ci de la manière la plus efficace possible en tenant compte de l'équilibre entre les besoins et les ressources de l'organisation (Business Dictionary, s. d.; Dupret, 2013). La gestion doit être « pertinente et efficiente, au regard des besoins de la clientèle et des orientations stratégiques de l'organisation » (CQA, 2015). L'attribution des ressources doit également être pertinente au regard des orientations stratégiques.

Plus spécifiquement, le volet gestion des ressources humaines (GRH) est le processus qui consiste à fournir des ressources humaines à une organisation ou à une équipe afin qu'elle puisse satisfaire aux exigences de travail à court terme et à long terme. Les personnes impliquées au sein de la GRH doivent « veiller à ce que toutes les personnes impliquées [...] participent à la réalisation des objectifs visés tout en permettant le développement personnel et professionnel de chacun » (CSMO-ÉSAC, 2014, p. 12), le tout dans une vision d'efficacité et de manière à assurer la qualité, la continuité et la conformité des interventions effectuées auprès des publics ciblés et de leurs proches. De plus, les responsables doivent s'assurer que les ressources humaines nécessaires à la réalisation du projet inclusif sont suffisantes et qu'elles possèdent les compétences et les qualifications requises (Boisvert, 2020).

Le volet ressources financières englobe la planification financière, son exécution (mise en œuvre des orientations et des mesures) ainsi que les mécanismes de suivi et la reddition de comptes permettant d'évaluer la situation financière en regard des objectifs établis (Gouvernement du Québec, 2019), le tout en garantissant le contrôle des dépenses, la qualité et l'atteinte des résultats. Plus précisément, le volet financier inclut, notamment, les prévisions budgétaires, la comptabilité, les demandes de subvention, la recherche de moyens de financement, les bilans périodiques et financiers et la gestion des



affaires courantes (CSMO-ÉSAC, 2014). À cet effet, le budget alloué au projet devrait être adapté aux objectifs identifiés et aux résultats visés, et sa saine gestion devrait être garantie en accord avec les valeurs et les engagements pris.

Communication

Dans une vision de transparence et d'ouverture et afin d'instaurer un climat de confiance, la communication implique les stratégies formelles de communication interne (communications officielles et réglementées) auprès du personnel, des membres, des partenaires et des instances de l'organisme (Arnaud et coll., 2011; CSMO-ÉSAC, 2007). La communication interne vise, notamment, à faire circuler l'information au sein de l'équipe, à permettre la cohérence des messages, à développer le sentiment d'appartenance et à améliorer les rapports entre les personnes impliquées, le climat de travail, le travail d'équipe et la mobilisation des employés (CSMO-ÉSAC, 2007, 2014; TECHNO Compétences, 2013).

Il est recommandé qu'un organisme ou une équipe de projet établisse et mette en œuvre une politique de communication interne et externe ainsi qu'un plan de communication (CQA, 2015; CSMO-ÉSAC, 2007). Ce dernier précise, entre autres, les objectifs, les stratégies, les moyens et les outils de communication à mettre en place, de même que les mécanismes d'évaluation de la mise en œuvre du plan (CSMO-ÉSAC, 2007, 2014; CSSS-IUGS, 2006). Dans ce contexte, des stratégies de communication externe ciblant la communauté et, le cas échéant, les instances devraient être définies afin d'assurer l'efficacité du partage d'information.

Enfin, pour l'ensemble des échanges à effectuer, il est conseillé de communiquer avec les publics visés dans un langage approprié et en utilisant des moyens variés et adaptés à ceux-ci. Il est également pertinent de rendre les moyens encadrant la pratique inclusive à jour, disponibles et accessibles aux publics visés et à leurs proches (p. ex. illustrations, diaporamas numériques, site Internet, affiches, bulletin de liaison, guides à l'intention des nouveaux employés, mises en situation, boîtes à suggestions) (CSMO-ÉSAC, 2007).

Également, il est recommandé de porter une attention particulière à l'amélioration de la communication interpaliers, c'est-à-dire de la communication du gouvernement aux organismes, à la société et aux individus vivant de l'exclusion sociale, cela pouvant permettre d'améliorer le niveau de vie de ces derniers (INSPQ, 2016).

L'amélioration de la communication interpaliers renvoie principalement au fait d'assurer une constance et une cohérence des actions à tous les niveaux, c'est-à-dire de la prise de décisions dans les instances gouvernementales et les établissements pour la mise en œuvre par les intervenants et professionnels jusqu'aux services reçus par les personnes vivant de l'exclusion sociale (INSPQ, 2016). Bonifier la communication entre les instances et les acteurs permet aussi de rapprocher les décisions des milieux locaux et régionaux (Gouvernement du Québec, 2013). Partager des connaissances sur les groupes vivant de l'exclusion est un autre exemple pour favoriser la communication, notamment entre les établissements et la société (INSPQ, 2016). Dans cet ordre d'idées, le fait de favoriser une représentation des groupes vivant de l'exclusion sociale dans le processus décisionnel permet d'assurer que cette communication soit bénéfique pour ceux-ci, tel que souligné par le Comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie (2013).

Enfin, la communication demeure un levier stratégique et un moteur de développement important pour les développeurs de projets; elle témoigne de leur vitalité et leur permet d'entretenir des relations avec leur équipe, leurs partenaires et l'ensemble de leurs publics cibles (CSMO-ÉSAC, 2007; Dupret, 2013).

▪ **Critères opérationnels**

Ce prochain groupe de critères a trait à la réalisation de l'offre ou des activités, à la gestion des opérations et des activités prévues pour la réalisation du projet culturel inclusif. Les activités, qui constituent le cadre d'intervention du projet, exigent de démontrer que l'action est conforme aux engagements pris par la gouvernance, aux orientations stratégiques, aux valeurs ainsi qu'aux normes et bonnes pratiques reconnues.

Planification et gestion des activités

L'intervention professionnelle doit être organisée, produite, évaluée, révisée et ajustée en continu, afin de répondre aux besoins de la personne et de ses proches, et ce, dans le respect de ses droits, en utilisant les meilleures pratiques reconnues (Boisvert, 2020; MSSS, 2017). L'intervention doit également se baser sur les recommandations de pratiques issues de recherches rigoureuses, sur l'expertise de professionnels dans le domaine ainsi que sur l'expérience, les valeurs et les préférences des personnes qui participeront aux activités (Larose et coll., 2011).

La médiation culturelle (types de services, intensité, modalités, acteurs impliqués) est planifiée par les organismes en fonction des besoins, des forces, des limites, du niveau de motivation, des préférences et de la réalité des publics ciblés et de leurs proches (CNSA, 2018; OMS, 2016; MSSS, 2017). Les zones et les mécanismes de collaboration entre les différents intervenants et les partenaires sont identifiés par ceux-ci en fonction des objectifs poursuivis. Ces informations permettent de prendre en considération l'unicité de chacun et d'offrir une approche et un suivi personnalisés correspondant de manière optimale à leurs besoins (Boisvert, 2020; CNSA, 2018; OMS, 2016; Tavares, 2013; MSSS, 2017). Au sein des relations avec les publics ciblés et leurs proches, la coconstruction, l'échange, le dialogue et la compréhension sont favorisés, et ce, dans l'optique d'obtenir un haut degré de cohérence entre leurs besoins et les réponses des professionnels à ceux-ci (CNSA, 2018; Deverchère, 2017; Newbigging et Thomas, 2011). L'intervention professionnelle implique également la coordination des interventions entre les partenaires afin d'assurer la complémentarité des services, de même que la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'efficacité de ceux-ci (MSSS, 2017).

L'intervention offerte se doit d'être de qualité et d'être effectuée par du personnel compétent et formé adéquatement (Boisvert, 2020; OMS, 2016; ONU, 2019). À ce sujet, des formations pertinentes en lien avec divers aspects reliés aux services inclusifs (p. ex. services de proximité, approche interdisciplinaire, attitudes inclusives, pratique en milieu inclusif, autonomie, autodétermination) peuvent être proposées aux professionnels impliqués dans les activités culturelles à visée inclusive (Boisvert, 2020; ONU, 2019).

Le personnel disponible doit également être en nombre suffisant et encadré adéquatement afin de garantir la continuité, la conformité et la sécurité des services offerts, de même qu'une conduite éthique irréprochable des fournisseurs de services (Boisvert, 2020; MSSS, 2017; Newbigging et Thomas, 2011). De plus, une attention particulière doit être portée aux pratiques de prévention et de contrôle des risques en vue d'offrir des prestations sécuritaires au regard des normes reconnues en la matière (MSSS, 2017). Cela inclut le respect du droit à la confidentialité et l'accès à l'information concernant les personnes accompagnées (MSSS, 2017; OMS, 2016).

Évaluation des activités et des résultats

L'évaluation des activités culturelles en continu, comme dans tout autre domaine, permet d'apprécier le réalisme des activités prévues et d'effectuer leur rajustement éventuel, de renforcer leur cohérence interne et de développer des partenariats. Bien sûr, elle contribue également à vérifier l'atteinte des objectifs qui ont été fixés et leur efficacité au regard des retombées attendues de celles-ci. L'Observatoire de médiations culturelles (2015) propose une intéressante boîte à outils qui reprend et s'interroge sur les grandes dimensions de l'activité de médiation culturelle, de l'atteinte des objectifs à la structuration des activités elles-mêmes.

Les exemples d'activités liées à de bonnes pratiques doivent idéalement être validés par des évaluations appropriées, sensibles aux différents contextes d'application rencontrés. Les preuves crédibles de succès peuvent provenir d'évaluations internes ou, préférablement, d'évaluations indépendantes externes. Pour affirmer qu'une pratique est excellente, il importe d'évaluer ses retombées et ses effets sur la population à qui elle s'adresse. En effet, mesurer les effets d'une bonne pratique permet de s'assurer de son adéquation pour les publics ciblés et d'en faire ressortir les aspects à améliorer, au besoin (OMS, 2016).

L'évaluation devrait ainsi être intégrée à la planification en tant qu'outil d'accompagnement, puisque ce processus permet de mieux visualiser les objectifs à atteindre. Plus les livrables sont définis, plus les acteurs seront en mesure de prioriser les bonnes interventions et façons de faire. Souvent, pour les organismes offrant des activités à un public libre, le taux de participation est un moyen de constater le succès des activités (OMS, 2016). Toutefois, lorsque l'on considère les activités inclusives, une grande participation n'est pas toujours souhaitable ni automatiquement garante de participation sociale.

Pérennisation des activités et maintien des effets

La pérennité des bonnes pratiques appliquées, testées, réussies et validées dans la gestion et la réalisation d'un projet à visée inclusive peut être constatée par l'appropriation des apprentissages et l'intégration des nouvelles connaissances par les professionnels. Ces pratiques cadrent dans l'offre de service de l'organisme, répondent aux critères méthodologiques et produisent les résultats attendus chez les publics visés et leurs proches. À ce titre, elles méritent d'être partagées, transférées et dupliquées (CPSI, 2021).

Alors que la pérennisation se définit comme « la continuation des effets et des activités des programmes et des projets » (Chaire REALISME, 2015, p. 17), la pérennité est « le résultat du processus de pérennisation à un moment donné » (Chaire REALISME, 2015, p. 17).

Diverses conditions peuvent favoriser le processus de pérennisation d'un projet (INSPQ, 2016; RQIS, 2011) :

- Une culture fondée sur l'apprentissage et l'amélioration continue;
- L'optimisme et la mobilisation du personnel;
- La capacité et la motivation des organisations participantes et le lien de confiance entre ceux-ci;
- Le rayonnement du projet;
- L'aide reçue de sources extérieures à l'organisation (p. ex., formations, subventions);
- La capacité d'ajustement aux changements.

Parmi les autres caractéristiques favorisant la pérennité des bonnes pratiques, notons la mise en place de politiques de gouvernance, qui confèrent une cohérence à l'organisme (Turbide et Zuniga-Salas, 2017), ainsi que l'innovation, qui facilite l'amélioration des pratiques et leur pérennité (Austin et Ciaassen, 2008).

Pour une organisation ou une équipe développant des projets, adopter la culture de l'organisation apprenante implique de collaborer, de réfléchir et de dialoguer afin de s'améliorer continuellement; l'apprentissage et le développement d'une vision partagée y sont par ailleurs encouragés (Senge et coll., 2005, cité dans Deschênes et coll., 2013). La capacité de pérennisation est d'ailleurs porteuse de comportements favorisant l'innovation (Maynard, 2010; Roussel, 2011).

Capitalisation des connaissances

La capitalisation des connaissances est généralement comprise comme la préservation des connaissances acquises par l'expérience, l'analyse des activités et les évaluations d'autres acteurs, ou simplement par des recensions des écrits sur les sujets d'intérêt. Dans le cas de l'évaluation d'une offre culturelle inclusive, ce critère mettra en lumière la spécificité des connaissances liées aux activités qui pourraient être utilisées dans le futur et concerne à la fois le savoir-être, le savoir-faire et le faire-faire. La capitalisation est un processus d'explicitation et de formalisation destiné à la mise à disposition des connaissances. Elles peuvent ainsi être exploitées et valorisées par d'autres collaborateurs, tel que le démontrent les résultats de deux recherches, dont l'une menée par Benjamin (2014), qui étudiait les facteurs d'influence de la capitalisation de connaissances en contexte de projet, et l'autre par Renaud (2010), dont les travaux portaient sur l'amélioration de la capitalisation des connaissances au sein des projets.

Afin d'être qualifiées de bonnes pratiques dans le champ social, celles-ci doivent être liées à l'accessibilité, la diversité, l'équité et l'inclusion sociale sous toutes ses formes. Leur exemplarité doit également avoir été démontrée dans le cadre d'études rigoureuses, et elles se doivent d'être transférables, partagées, reproductibles et prometteuses. Elles doivent également répondre à plusieurs critères stratégiques (bonne gouvernance), tactiques et opérationnels.

Plus précisément, ce qui sera défini comme une bonne pratique implique souvent un travail pluridisciplinaire répondant à un objectif commun, et ce, dans une visée d'efficacité. Au sein d'un projet répondant aux bonnes pratiques, une attention particulière doit être accordée à la gestion des ressources humaines et financières ainsi qu'aux stratégies de gouvernance et à la communication entre les partenaires. Ses activités et retombées doivent être également rigoureusement planifiées, gérées et évaluées, le tout en accordant une place importante à la participation des personnes, à l'innovation et au développement durable. Enfin, le projet inclusif fait également montre des qualités de pérennité et ne se réduit donc pas à une expérience singulière sans lendemain.

Le prochain chapitre fera état, de manière plus détaillée, de l'application des bonnes pratiques dans le domaine culturel.

**« SE RÉVÉLER PAR L'ART ET PAR LA CRÉATIVITÉ,
RECRÉER LE LIEN AVEC SA CULTURE,
SON TERRITOIRE, SA COMMUNAUTÉ »**



CHAPITRE 6.

MISE EN PLACE ET MAINTIEN DES BONNES PRATIQUES DANS LES MILIEUX CULTURELS ET COMMUNAUTAIRES

▪ Recension des écrits

Au Québec, plusieurs dispositifs culturels œuvrent de manière active pour permettre l'accès aux ressources institutionnelles et à des conditions d'exercice de la citoyenneté. Comme le mentionne Lafortune (2012), ces dispositifs se déploient notamment dans les champs de l'éducation, de l'immigration et de la médiation culturelle.

Les activités inclusives ont pour visée le développement du pouvoir d'agir individuel et collectif de publics cibles. Elles reposent sur une gouvernance dont les valeurs et les principes d'action favorisent l'inclusion sociale, la collaboration et le partenariat, et ce, par l'utilisation des meilleures pratiques de soutien au développement des « capacités » des personnes concernées (Nussbaum, 2008; Sen, 1999) et des « environnements capacitants ». Elles visent donc le développement du potentiel des personnes concernées et leur pouvoir d'agir tout en laissant une place importante à la coconstruction du projet avec la ou les personnes concernées.

Le chapitre précédent a permis de mettre en lumière les diverses caractéristiques des bonnes pratiques inclusives dans le champ social de façon générale. La recension présentée au sein du chapitre actuel reprendra les critères définis précédemment et les appliquera aux bonnes pratiques au sein des activités culturelles inclusives.

▪ *Dimension stratégique des bonnes pratiques culturelles*

Rappelons que les « bonnes pratiques » font référence notamment à la gouvernance des

organismes, à la direction et au contrôle de l'organisme. Cette gouvernance se traduit par sa vision et son engagement concret dans la réalisation de ses buts et dans le choix de ses stratégies d'intervention.

D'autres éléments sont également inclus dans cette dimension. Pensons d'abord à la participation des publics cibles de l'activité, qui peuvent être des personnes ou des groupes défavorisés pour lesquels une analyse des besoins et des attentes a été réalisée afin de favoriser une plus haute participation et un sentiment d'appartenance envers l'activité offerte. Cette pratique est créatrice, car elle est en perpétuelle adaptation et en constant renouvellement en raison des publics ciblés.

Les organismes qui font appel à des activités culturelles à visée inclusive agissent rarement seuls. Ils s'insèrent dans un partenariat fort où la vision, la prise de décisions et les responsabilités, de même que la communication et les ressources, sont partagées.

Voici quelques objectifs que pourrait poursuivre un partenariat culturel, tel que basé sur certains sites Internet et publications de projets pertinents :

- Favoriser la participation, non seulement en tant que publics visés, mais en tant qu'acteurs culturels (Canghiari, 2015);
- Adopter une politique culturelle institutionnelle promouvant l'accessibilité, la démocratisation culturelle, la collaboration avec des partenaires, la médiation et la prise en compte des besoins des publics (Beauchemin et coll., 2020b);

- Favoriser la cohabitation de tous les usagers en répondant à leurs besoins et en créant des rencontres (Beauchemin et coll., 2020b);
- Effectuer de la pédagogie ouverte, pensée avec les participants et les partenaires (Robert et coll., 2013);
- Déployer des moyens concrets pour que les publics visés puissent « infléchir et influencer la médiation culturelle, pour [qu'elle] leur corresponde, [pour qu'ils] puissent se l'approprier et [...] contribuer à changer, plus profondément, les manières d'être et de faire » (Lamoureux et coll., 2021, p. 30).

Comme vu précédemment, la vision de l'organisme quant à sa mission peut être source de désaccords à l'intérieur de l'organisme ou à l'extérieur de celui-ci, par exemple avec les partenaires. Jacobi (2018) critique la situation qui porte sur la confusion entre politique d'inclusion sociale à l'intérieur des institutions et développement des publics de la culture. Cela amène les gestionnaires artistiques à mettre sur pied des projets conjuguant ces deux aspects. L'auteur fait remarquer que la vitesse à laquelle ce développement s'est effectué crée de la confusion entre deux types d'action culturelle différents.

Selon Lafortune (2012) :

Les pouvoirs locaux et régionaux adhèrent à la médiation culturelle qu'ils considèrent comme un moyen privilégié de renforcer la participation des citoyens à la vie socioculturelle. [...] Les programmes consacrés à la médiation culturelle visent à susciter et à appuyer des projets permettant d'accompagner les publics dans leur démarche d'appropriation, d'accroître, le cas échéant, la présence des membres de communautés ethnoculturelles dans les lieux d'activité et de favoriser l'inclusion dans les quartiers sensibles (p. 4).

Par ailleurs, en 2019, Lafortune remarque que favoriser l'inclusion arrive à la fin de la liste des objectifs.

Un autre exemple de vision des activités culturelles inclusives est celui du programme de 2003 de la lutte contre l'exclusion culturelle à la Ville de Trois-Rivières nommé dans le répertoire des bonnes pratiques mentionnées par le ministère de la Culture et de Communications (2011) à l'Agenda 21 pour la culture. Ce programme proposait une visée pour contrer l'exclusion culturelle afin d'améliorer l'accessibilité aux arts et à la culture aux citoyens exclus de la vie sociale et culturelle, en particulier les classes ouvrières et populaires. Elle a ainsi fait de l'accès à la culture un droit fondamental, en particulier à travers le recours à la médiation culturelle. Plus précisément, plusieurs actions ont été menées dans ce sens :

- Club culturel facilitant l'accès aux biens culturels;
- Résidences d'artistes dans les écoles, les organismes communautaires et les résidences pour aînés (par exemple, une collaboration entre un artiste et des jeunes de la rue pour créer un projet de piano public);
- Soutien à des projets portés par des organismes communautaires (livres, expositions);
- Circuits et rencontres d'artistes pour les nouveaux arrivants.

En 2015, les grandes lignes de cette politique ont été revues pour un dialogue renouvelé au sein de la collectivité. Cette révision se remarque dans la politique culturelle de la Ville de Trois-Rivières, publiée en septembre 2021 : « la médiation culturelle intervient dans le domaine social et culturel. Par le biais d'outils et de tiers, la médiation culturelle favorise la rencontre entre la population, les œuvres et les artistes. Elle s'inscrit dans une volonté d'accroître l'inclusion et la cohésion sociale, l'apprentissage et l'engagement citoyen. » (p. 12)

D'autres expériences réalisées au Québec, comme le démontrent plusieurs sites Internet de diverses villes, font aussi état des actions, déjà menées ou à mener, qui s'avèrent importantes pour soutenir leur mission :

- Fonder son action sur l'intérêt public;
- Lier les enjeux culturels aux enjeux de développement social et urbain;
- Considérer que les équipements culturels doivent jouer un rôle d'agent de cohésion dans un milieu de vie;
- Faire du musée un espace conversationnel, d'insertion, de solidarité et de permanence de toute autre institution ou tout autre diffuseur.

Plusieurs auteurs (Lafortune, 2012; Jacob et Bélanger, 2014; Barrière, 2015) et organismes (p. ex., Accessijoux, Action culture Saint-Sauveur, Association Entracte, Baobab Café de quartier) ont aussi réfléchi à la dimension stratégique des bonnes pratiques. Tous favorisent un espace de rassemblement participatif ayant pour mission de dynamiser les solidarités par des événements socioculturels.

En matière de planification stratégique, Bellavance et Dansereau (2007), qui se sont intéressés aux questions d'accès, d'inclusion, de médiation et de développement des publics, en s'appuyant sur des exemples montréalais et étrangers, notent que les projets novateurs de la mesure « Accès aux ressources culturelles » du Programme de soutien à l'école montréalaise (PSÉM) du Gouvernement du Québec et les programmes internationaux de même type sont beaucoup plus détaillés et semblent relever d'une meilleure planification, ce qui permet d'éviter plusieurs écueils propres à l'organisation du travail dans les institutions culturelles. La qualité de cette planification agit comme un « facteur crucial d'incitation » (Bellavance et Dansereau, 2007, p. 22) auprès des enseignants de programmes s'adressant aux écoles en milieux défavorisés et auprès des organismes et partenaires en général.

De manière concrète, la recension de rapports ou de sites Internet de plus de soixante-treize expériences québécoises et autres a permis de relever plusieurs manifestations de cette bonne gouvernance, telles que le fait de :

- Collaborer avec tous les départements et services de l'institution;
- Tenir compte de l'inclusion, non seulement dans le développement des publics, mais aussi dans la politique managériale;
- Prendre en main la mission d'inclusion par la direction générale et par celle des communications, de la programmation et de l'éducation;
- Intégrer des représentants des publics visés dans les instances, y compris à la gestion de projets;
- Mettre en place un comité d'utilisateurs;

- Créer des bibliothèques autogérées (ou d'autres milieux ou activités autogérés) par les usagers.

L'engagement social à propos des activités culturelles est un élément important de la dimension stratégique qui met en avant des valeurs fondamentales liées à une approche humanitaire et démocratique, telle que le respect, l'ouverture, la démocratie et la solidarité. L'organisme s'engageant socialement sera plus enclin à tenter de mieux comprendre les pratiques liées à l'inclusion sociale, « qui demeurent encore peu explorées, mal répertoriées et à peine analysées » à ce jour, notamment dans le milieu muséal (Molinier, 2020, p. 14). L'organisme veut être « un agent actif dans son quartier et sa communauté par sa participation et son engagement à des comités, des projets et des activités de collaboration en dehors de ses murs » (Pech, 2022, paragr. 1). Il peut même émettre des recommandations en vue d'atteindre l'équité culturelle dans le milieu des arts ou exercer son leadership en réunissant des organismes autour des questions d'accès à la culture.

Lebon (2013) mentionne que « nos démocraties sont fondées sur la reconnaissance et l'application des droits. La culture contribue au développement et à l'exercice des droits économiques, sociaux, environnementaux, et tout particulièrement aussi des droits culturels » (p. 24).

Des sites Internet d'organismes culturels ou communautaires consultés, 13 stratégies d'intervention pour soutenir une bonne gouvernance peuvent être identifiées :

- « Conserver son ADN », c'est-à-dire préserver son identité et la mise en valeur de ses collections et de ses approches d'interprétation habituelles, tout en y articulant un objectif social (MBA-Lyon, 2018);
- Élaborer [des] stratégies visant à exploiter au maximum des partenariats interdisciplinaires et à mettre en place une notion [sic] plus équilibrée du leadership, [afin que] le travail [culturel en inclusion sociale] ne soit pas qu'une simple forme de pansement social créatif (Young, 2013, p. 118);
- Déplacer/délocaliser la culture et l'éducation en général (Bibliothèques Sans Frontières, s. d.);
- Solidariser les milieux impliqués par une charte d'accessibilité et d'inclusion culturelle (Exeko, 2016);
- Choisir des thèmes très larges permettant d'aborder des thèmes plus sensibles par une voie esthétique ou artistique (MBA-Lyon, 2018);
- Instaurer des conditions permettant d'éviter le stress de performance chez les participants (Jannard, 2022);
- Tenir des activités hors les murs (p. ex. dans les milieux communautaires) dans un souci d'accessibilité (Lamoureux et coll., 2021);
- Sortir les œuvres originales du musée (même si cela défie la mission de conservation);
 - o Une fois les œuvres sorties, mobiliser les mêmes moyens que si l'exposition s'était tenue dans le musée tout en incluant des personnes du nouveau lieu dans sa conception et sa réalisation (c'est-à-dire des personnes plus proches des publics visés, voire appartenant à ces publics) (MBA-Lyon, 2018);
- Rendre disponibles des espaces de rencontre dans le musée (Legari, 2020);

- « Dépasser la logique de spécialisation des services et activités pour créer des zones de rencontres entre publics aux besoins et perspectives différents » (Beauchemin et coll., 2020b, p. 62);
- Établir une collaboration directe avec le public (Legari, 2020);

Participation citoyenne

Comme mentionné par Lebon (2013), « stimuler la participation citoyenne et culturelle en s'appuyant sur le potentiel et les compétences des personnes est un enjeu non seulement pour les personnes concernées, mais aussi pour le développement démocratique dans son ensemble » (p. 23-24). Comme il le souligne, « la culture est politique; on ne peut imaginer une participation culturelle effective sans critique, sans revendications, sans solidarité, sans remise en question d'une société focalisée sur le marché, la concurrence et la compétitivité, sans volonté d'action pour de nouveaux projets de société » (p. 23). Plusieurs thèmes relatés par cet auteur sont associés à la conception de la participation citoyenne des activités culturelles inclusives :

- Vivre ensemble dans les villes;
- Construire de nouvelles cultures urbaines;
- Faire davantage place à la culture dans les écoles;
- Valoriser socialement [...] l'éducation non formelle;
- Valoriser les capacités d'expression et de créativité artistique des personnes en situation précaire;
- Faire valoir socialement cette créativité.

La qualité d'un projet mené en partenariat avec les usagers et non uniquement dans une logique de service repose, comme le mentionne Saada (2015) « sur une capacité des partenaires culturels à prendre en compte tout ce qui se passe en amont d'une sortie » (p. 100) ou de toute activité culturelle.

« Si la participation des personnes n'est pas optimale dans les parcours » (Montero, 2012, p. 64) de découvertes culturelles, « leur intérêt [...] se trouve plus vraisemblablement dans l'articulation des enjeux culturels et sociaux qu'ils soulèvent. Ainsi, l'action collective permet, dans une certaine mesure, de reconfigurer les rapports sociaux. Les travailleurs sociaux ont pu expérimenter un nouveau mode d'intervention, selon une approche holistique de la personne. Ce fut l'occasion de poser un regard différent sur les personnes jusque-là identifiées sous l'angle de leurs manquements et non de leurs capacités » (Montero, 2012, p. 64).

« Pour les usagers, il s'est agi de retrouver un sens et une dignité au travers d'une meilleure prise en compte de leurs attentes et de leurs savoirs. L'observation des collectifs constitués à la suite de la démarche institutionnelle augure d'une évolution positive vers un partage des savoirs augmenté ainsi que d'un rapport à la culture décomplexé et pérenne » (Montero, 2012, p. 64).

Le rapport dirigé par Jacob et Bélanger (2014) mentionne à quelques reprises l'inclusion sociale, mais centre plutôt l'attention sur la participation, l'expression et le changement en tant qu'effets de la médiation culturelle; c'est toutefois la participation culturelle qui est davantage décrite, et ce, sous l'angle de ses bienfaits. Ces mêmes auteurs mentionnent trois caractéristiques de la médiation culturelle ayant orienté l'évaluation d'un ensemble de projets montréalais évalués dans le cadre de la recherche dont rend compte ce rapport :

- Une participation active des personnes engagées dans un processus collectif, forme de participation « relativement distincte des formes usuelles de "fréquentation" ou d'"assistance" culturelle » (Jacob et Bélanger, 2014, p. 51);
- L'expression des personnes engagées dans le processus sous toutes ses formes, incluant, mais ne se limitant pas, aux moyens artistiques proprement dits;
- Le changement d'une situation donnée ou l'amélioration des conditions de vie (ce changement devant se faire sentir sur le plan personnel, collectif ou social).

À titre d'exemple, dans son action en médiation culturelle, la Ville de Montréal (2017) vise trois objectifs, chacun des projets présentés à la Ville pour financement devant répondre à l'un d'eux :

- Cibler des publics et les accompagner (programme d'action culturelle);
- Développer des partenariats entre les organismes culturels et communautaires (programme de partenariat culture et communauté);
- Favoriser l'inclusion culturelle dans les quartiers sensibles, dans une démarche de revitalisation urbaine intégrée (programme de médiation culturelle des arrondissements).



Par ailleurs, Saada (2015) s'exprime sur le fait que la mixité dans les projets de médiation visant des publics du champ social présente des limites, l'une d'entre elles étant que les groupes participant à ces projets « finissent par constituer une communauté exclusive » (p. 52) :

Les effets sociaux positifs et les avantages intrinsèques de la médiation culturelle ne sont bien entendu pas automatiques, ne sont pas gagnés d'avance et s'accompagnent parfois d'effets contraires. On constate rapidement que des questions normatives fondamentales viennent occuper le centre de toutes ces discussions. Qu'est-ce que l'art? Qu'est-ce que la culture? Qu'est-ce que le développement humain; est-ce seulement une question de croyance? On doit continuer à s'interroger sur les constructions intellectuelles qui orientent ces débats et sur les positions normatives du discours sur l'art. À notre avis, cela fait partie des conditions essentielles de l'évaluation.

Les bienfaits largement reconnus de la participation culturelle nourrissent des attentes envers elle, tant sur le plan social que sur le plan économique. Toutefois, les auteurs reconnaissent que « les preuves ou les données factuelles de ces impacts demeurent toujours difficiles à avancer » (Jacob et Bélanger, 2014, p. 5-6). C'est également ce que soutient Jacobi (2018), qui en fait une raison de poursuivre ce qu'il nomme des « médiations compassionnelles ».

Enfin, et sans rapport avec ce qui précède, il est intéressant de remarquer que les auteurs ne conçoivent pas l'inclusion sociale seulement comme un objectif ou un effet, mais aussi comme une compétence à acquérir par les participants. Par exemple, au sujet du programme « Les P'tits Loups » du FNC, ils remarquent que les enfants en difficulté qui y participent acquièrent des compétences à la fois culturelles et artistiques, mais également sociales (estime de soi, participation, inclusion et développement d'un esprit critique) (Jacobi et Bélanger, 2014).

Cette manière de voir est confirmée par Lafortune (2012), car, pour lui, « la médiation culturelle est à la fois une pédagogie d'action ou de création et une technologie d'intervention sociale, politique, économique et culturelle qui visent à dépasser une situation marquée par l'exclusion en répondant à des besoins ou à des aspirations sur les plans individuel ou collectif » (p. 41).

Stratégies inclusives

Dans la recension des écrits et des contenus des sites Internet et des publications consultés, plusieurs stratégies inclusives sont proposées aux organismes culturels et communautaires en lien avec la participation citoyenne. Ces stratégies peuvent être regroupées en diverses catégories :

Aides à la participation

- Penser la mobilité afin de faciliter l'accès de tous les publics (Saada, 2015);
- Pratiquer la gratuité ou encore offrir des rabais à certains groupes ciblés (Laing et Mair, 2015; Lebon, 2013);
- Flexibiliser les règles d'abonnement et des frais de retard pour les personnes en situation d'itinérance (Gadoua, 2020);
- Ajuster les horaires aux besoins des publics visés (Société inclusive, 2021a).

Participation des publics visés et de leurs proches

- Reconnaître l'impossibilité pour le personnel du musée, et spécialement les médiateurs, de s'identifier pleinement aux publics visés et inversement :
 - o De ce fait, intégrer les personnes du public à la planification des activités (p. ex., conception des programmes muséaux), permettant ainsi une véritable rencontre lors de la phase de connaissances mutuelles (p. ex., au moment de la création d'un comité d'usagers) (MBA-Lyon, 2019);
 - Adopter le « parti-pris de la participation [qui est] celui des groupes associatifs, communautaires et militants issus des communautés avec lesquelles [...] les musées doivent travailler s'ils veulent parvenir à rejoindre ces publics » (Lamoureux et coll., 2021, p. 6);
 - Créer un comité d'usagers, dont les rôles peuvent être de :
 - o Valider les outils de médiation et participer au développement de nouveaux outils;
 - o Participer à la médiation auprès de l'ensemble des visiteurs;
 - o « Tester la mise en place d'actions participatives à une échelle réduite en développant une programmation en collaboration avec les médiateurs » (Lamoureux et coll., 2021, p. 6);
 - Favoriser l'émergence d'initiatives émanant des usagers et adopter une orientation participative afin de reconnaître concrètement que « les communautés marginalisées détiennent des savoirs, des expériences et des pratiques artistiques riches » (Lamoureux et coll., 2021);
 - Permettre aux publics visés de « devenir des initiateurs de paroles et de regards face aux œuvres pour le public ordinaire des musées » (Joulia et Mezinski, p. 67);
 - Encourager la participation des publics visés à la création d'une exposition en collaboration avec des médiateurs à partir des collections du musée (en l'occurrence, l'Écomusée du Fier Monde) sur des thèmes précis (p. ex., marginalisation, violence, visibilité, dignité, solidarité, créativité, alternative, droits) (Lamoureux et coll., 2021);
 - « La société civile, par l'intermédiaire de citoyens engagés ou d'associations socioculturelles, fait valoir ses compétences en coconstruisant une programmation culturelle [...]. » (Candito et coll., 2016, cités dans Dessajan, 2017, p. 196);
 - Instaurer une dynamique coéducative créatrice de signifiante (making sense) démocratique (Charpentier et coll., 2016);
 - Faire participer la famille et les proches et accompagnateurs en tant que récepteurs du sens produit par les participants à propos des œuvres d'art (Clark Institute, 2022).
- **Participation des citoyens et des publics locaux**
- Favoriser l'appropriation d'un lieu culturel et de ses composantes par la population locale (Canghiari, 2015; Laing et Mair, 2015);
 - Tenir compte des avis des membres de la communauté en écoutant leurs insatisfactions, en assistant à des assemblées citoyennes et en les tenant au courant (Laing et Mair, 2015);

- Viser un public fréquentant déjà les lieux culturels et, en parallèle, aménager des espaces dédiés à la culture dans des lieux fréquentés par les publics visés (Beauchemin, 2020b);
- Favoriser la participation des populations à proximité afin d'assurer :
 - o Leur droit d'accéder aux bénéfices directs;
 - o Leur participation à la cogestion du projet;
 - o La possibilité qu'elles rétablissent le « lien avec une supposée "vérité historique" [...] [afin de] donner une nouvelle légitimité à la communauté » (Canghiari, 2015, paragr. 18), au regard du thème ou des thèmes abordés;
- Mettre en place un « processus de participation citoyenne [servant] la prise de position face à diverses situations » (Réseau Culture pour tous, s. d., paragr. 6);
- Établir des pratiques « laissant chacun être et se sentir citoyens d'une culture partagée et exposée » (Exeko, 2016, p. 14).

Organisation du travail

- « Croire qu'une personne ayant eu un problème de santé mentale est rétablie suffisamment lorsqu'elle a une place dans la communauté et qu'elle éprouve un sentiment de mieux-être dans les dimensions physiques, émotionnelles, créatives et même spirituelles de sa vie. En fait, il s'agit pour les personnes de passer de l'invisibilité sociale à la participation citoyenne, d'objet à sujet » (Pech, 2022, paragr. 2);
- Définir les objectifs et le rythme de travail en amont « afin d'éviter frustrations et contradictions »;
- Voir les professionnels de la culture comme des « facilitateurs de la participation »;
- Faire participer des personnes-ressources variées (p. ex., « artistes, critiques, intervenants sociaux, philosophes, psychiatres, psychologues... ou personnes ayant des problèmes de santé mentale ») (Folie/Culture, s. d., paragr. 6), lors de représentations ou d'événements publics.

Innovation

Montero (2012, p. 65) mentionne que, pour les médiateurs culturels les plus souvent tournés vers la promotion d'une offre culturelle, son expérience a permis d'élargir leur conception de l'action culturelle en tenant compte de l'avis et des suggestions des participants. Le concept de délibération, placé au cœur de la démarche, a ainsi conduit des personnes à adopter une attitude plus volontaire dans leur rapport à la culture, imposant peu à peu leur conception d'une culture élargie, inclusive et pluraliste. Les participants se sont ainsi avérés être une source de changement et d'innovation.

Montero suggère de reconnaître certaines spécificités de ces organismes offrant des activités culturelles :

- Mettre les activités de sensibilisation au centre du modèle d'affaires;
- Avoir une équipe multidisciplinaire (psychologue, parents, musiciens, professionnels);
- Offrir une programmation jumelant des activités culturelles nichées et des activités de médiation;

- Offrir des expositions combinant les œuvres d'artistes professionnels et amateurs issus des publics visés;
- Favoriser l'implication d'acteurs culturels reconnus;
- Créer un poste de chargé de projet en médiation sociale afin de :
 - o Fédérer les actions en inclusion sociale réalisées par d'autres professionnels (bibliothécaires, archivistes, etc.)
 - o Développer une stratégie, de nouvelles actions et approches en inclusion.

Partenariat

Bellavance et Dansereau (2007) soulignent qu'il faut reconnaître que :

L'évolution de ce champ professionnel [est] conditionnée par les nouvelles problématiques d'inclusion sociale ainsi que par le récent contexte de décentralisation culturelle. [...] Faute d'un lien solide entre les institutions artistiques et les politiques sociales, la question de l'accès à la culture demeure encore souvent au stade du discours (p. 30).

Au Québec, bien qu'il existe fort peu d'études de cas documentées et de démarches d'évaluation de ces pratiques, certains chercheurs, tels que Jacob et Bélanger (2014), valoriseront plutôt les partenariats directs entre les institutions et les organismes communautaires.

Ce cas de figure est également rapporté dans d'autres régions et pays, notamment au Royaume-Uni, où les actions sont beaucoup plus ciblées que dans d'autres pays tels que la France :

L'expérience britannique est aussi celle qui se rapproche le mieux de la conjoncture observée à Montréal, compte tenu du cadre institutionnel fortement apparenté : la relation entre paliers de gouvernements locaux et centraux, ainsi que les rôles qu'y tiennent respectivement ministère de la Culture et Conseil des arts sont à peu près du même ordre; de plus, la recherche de partenariats et l'implication des pouvoirs locaux sont, comme au Québec, des priorités structurant l'ordre du jour culturel (Bellavance et Dansereau, 2007, p. 32).

Sur la base de son expérience au sein de Cultures du Cœur, association française ayant une antenne à Sherbrooke, Saada (2015) souligne l'importance de préparer en partenariat la sortie culturelle grâce à certaines stratégies :

- Établir des partenariats avec le milieu des arts, tels que :
 - o Diffuseurs en arts de la scène
 - o Maisons de la culture
- Établir des partenariats privés, publics et parapublics (p. ex., AccessijeuX, s. d.; Maison Théâtre, 2011) :
 - o Corporations d'habitation
 - o Centres de francisation
 - o Fondations
 - o Écoles et milieux de l'éducation aux adultes
 - o Centres de loisirs

- o Organismes d'insertion en emploi
- o Communautés autochtones en milieu urbain et organismes les représentant
- S'engager dans des projets à long terme avec les partenaires (p. ex., Barthélémy et coll., 2021);
- Adopter une stratégie générale consistant à travailler en complémentarité avec le réseau partenarial d'organismes communautaires œuvrant auprès des publics marginalisés (Beauchemin et coll., 2020b);
- Mettre en place des programmes qui correspondent « [...] aux spécificités [des] partenaires et [tenant] compte des ressources et des limites particulières de l'établissement » (Barthélémy et coll., 2021, p. 13);
- Inclure à la programmation un volet « accessibilité et inclusion », sur lequel s'appuient les partenariats avec les organismes communautaires et sociaux (p. ex., Beauchemin et coll., 2020c);
- Faire participer les milieux communautaires à la recherche (p. ex., Société inclusive, 2021b).

Un organisme travaillant en santé mentale mentionne que, pour favoriser une culture d'inclusion, il est fondamental de travailler en collaboration avec les partenaires de la neurodiversité plutôt que pour eux. Il s'agit d'un processus adaptatif en perpétuelle évolution qui exige une pensée humaniste, une ouverture réelle « d'apprendre des partenaires de la communauté et du milieu clinique, ainsi que le goût sincère du travail auprès du public, de tous les publics » (Barthélémy et coll., 2021, p. 12).

Enfin, les organismes faisant la promotion de bonnes pratiques dans le cadre d'activités culturelles, notamment, incluent aussi dans leur programmation des objectifs de développement durable. Par exemple, ils prennent en considération les enjeux écologiques (aspects sociaux, économiques et culturels) du développement durable et s'assurent de la durabilité de toutes les formes de ressources (finances, individus, talent, expertise, réseaux) (Young, 2013). Cet élément de la dimension stratégique s'avère toutefois peu présent dans la recension des écrits ou sur les sites Internet des organismes culturels ou communautaires consultés.

▪ *Dimension tactique et bonnes pratiques culturelles*

La deuxième dimension des bonnes pratiques culturelles regroupe la gestion des ressources humaines et financières de l'organisme ainsi que la communication. De tous les éléments de cette dimension, la communication ressort tout particulièrement.

Communication

Protyerides (2011), dans une étude sur la participation jeunesse au musée, propose de tenir compte d'une manière très importante de l'offre de services culturels inclusive. Il propose, dans un premier temps de s'assurer d'une connaissance approfondie des publics visés, ce qui signifie entre autres qu'un projet de médiation comporte une succession de trois étapes :

- Étape 1 : identification des objectifs, échange d'informations, coordination partagée avec les partenaires et plan de mise en œuvre;

- Étape 2 : intégration du projet, notamment dans les sorties culturelles du milieu scolaire et dans le quotidien professionnel de chacun, et gestion des répercussions parfois indésirables;
- Étape 3 : retour ou rétroaction permettant d'évaluer différents aspects des activités offertes.

L'auteur met en garde les gestionnaires contre certaines difficultés. La modélisation des objectifs de chacun des partenaires peut s'avérer difficile, de même que la mise en œuvre du projet, souvent caractérisée par l'aspect inédit de la rencontre entre les univers de travail différents que sont le culturel et le social. Aussi, les échanges et la coordination du projet peuvent parfois être sacrifiés pour des objectifs de réalisation plus rapide. Enfin, a contrario, si les actions ne se concrétisent pas assez rapidement, elles peuvent se déliter.

Plusieurs autres auteurs se sont aussi intéressés à la communication comme processus favorisant l'inclusion sociale (Beauchemin, 2020; Dessajan; 2017, Dubé et Belhad-Ziane, 2020). Ces auteurs insistent sur l'importance d'inclure le plan de communication dès le début de la conception du programme ou des activités et de créer une offre particulière pour certains publics marginalisés tout en présentant le résultat au grand public afin d'éviter de produire ou de reproduire de la marginalisation. Pour ce faire, les créateurs du projet peuvent notamment faire connaître l'offre de manière adaptée aux publics visés (p. ex., connaître leurs réseaux familiaux, adapter le niveau d'expression, rendre l'information disponible en langue des signes, etc.).

De cette manière, les gestionnaires peuvent tenir compte de l'inclusion non seulement dans le développement des publics, mais aussi dans leur communication de nature culturelle et scientifique. Cette communication devrait tenir compte de deux publics en particulier, le premier étant les publics avec des besoins particuliers, et le deuxième, les professionnels avec lesquels ils sont en contact.

La conception d'un guide préparé par un organisme, relatif à tel ou tel public afin d'adapter la communication à ce dernier, comme l'ont fait notamment le Musée des beaux-arts de Montréal, le Palais des Beaux-Arts de Lille et le Dallas Museum of Art à propos du public autiste (Barthélémy et coll., 2021), est un atout important pour l'inclusion culturelle.

Diffusion des informations

La diffusion de l'information pour favoriser l'inclusion sociale par les activités culturelles se réalise de diverses manières. Par exemple, comme il a été mentionné dans les paragraphes précédents, l'action de rendre accessibles les informations sur les activités culturelles futures devrait se faire dans un réseau établi afin de ne pas marginaliser la diffusion. Ce serait le cas pour des spectacles dans un lieu de diffusion culturelle du circuit professionnel ou d'une exposition des œuvres dans des espaces publics, par exemple.

La Bibliothèque et Archives nationales du Québec, cité par Beauchemin, Magnien et Duguay (2020), ainsi que Dessajan (2017) et Dubé et Belhad-Ziane (2019), propose certaines pratiques favorisant l'inclusion sociale :

- Inscrire son action dans pratiques inclusives du champ de l'art contemporain (contrer la marginalisation à la source);
- Établir un contact avec une variété d'organismes du secteur ou concernant le secteur;
- Faire participer la médiation et les mesures participatives de l'image de l'institution

Trois autres pratiques nous semblent très intéressantes, soit celle d'offrir aux publics habituels de l'institution l'accès aux discours produits par les participants sur les œuvres (capsules organisées en audioguides) et celle d'accroître et de diversifier « les supports d'expression grâce au travail fait autour des médiations, qu'elles soient formalisées, matérialisées ou non » (Dessajan, 2017, p. 194). La troisième est celle décrite par Cannas Aghedu et ses collègues (2018) dans un autre secteur de l'activité culturelle dont les écrits parlent peu, celui de la musique. Ces auteurs notent que « le dialogue et l'égalité des chances d'accès à la connaissance sont soulignés comme des valeurs fondamentales dans la musique communautaire, ce qui en fait un processus éducatif démocratique » (p. 67).

Gestion des ressources humaines et financières

Deux éléments autres que la communication sont regroupés sous la dimension tactique dans notre modèle de bonnes pratiques. Il s'agit de la gestion de ressources humaines et financières.

En matière de gestion des ressources humaines, nous retrouvons des informations sur ce thème surtout sur les sites Internet des organismes culturels ou communautaires du Québec et de la France. En considérant certaines spécificités des programmes mis en place pour certains groupes, les pratiques suivantes sont proposées :

- Présence d'un art-thérapeute au sein du personnel;
- Identification d'une personne-ressource responsable du programme;



- Création d'un programme permanent de médiation culturelle et d'un poste permanent de chargé de projet en médiation culturelle;
- Facilitation ou promotion de l'embauche de personnes issues des publics visés ou s'identifiant à ceux-ci (p. ex., personnes en situation de handicap, de communautés culturelles, etc.).

En matière de gestion des ressources financières, les pratiques suivantes ont pu être identifiées :

- Obtenir un soutien financier public et privé afin d'éviter de voir les mesures d'inclusion comme une dépense supplémentaire;
- Mieux connaître les besoins des publics ciblés pour mieux identifier les mesures à mettre en place;
- Mutualiser les mesures entre plusieurs programmes (combattre le travail en silo);
- Réfléchir à plusieurs mesures simultanément (p. ex., pour le tournage d'une vidéo, produire une narration assez claire pour que celle-ci puisse être aussi utilisée au format audio seulement en incluant une description des éléments visuels);
- Financer des activités non lucratives par la vente d'activités pour les entreprises.

▪ *Dimension opérationnelle et bonnes pratiques*

La dimension opérationnelle recoupe, dans le cadre de la présente recherche documentaire, les moyens et les ressources dédiés à la mise en œuvre des objectifs et des finalités des projets culturels. Rappelons que la dimension opérationnelle passe par le développement d'une gestion de ses ressources humaines et matérielles ainsi que par l'évaluation des résultats et de ses pratiques, la pérennisation et le partage et la transférabilité du projet.

Gestion des pratiques

Quelques sites Internet, dont celui de l'Atelier de la mezzanine, le Guide muséal pour l'accueil de personnes autistes, et certains programmes mis à la disposition du public, comme le programme de formation professionnelle de la direction de l'éducation et du mieux-être du Musée des beaux-arts de Montréal, fournissent quelques éléments de réponse en matière de pratique opérationnelle :

- Impliquer des compagnies et des artistes professionnels (ou d'autres professionnels issus du milieu de la culture) (p. ex., programme APPROSH; Autisme Asperger Québec, s. d.);
- Être appuyés d'artistes de diverses disciplines venant donner « un nouveau souffle » aux activités (Barthélémy et coll., 2021);
- Être accompagnés par un artiste professionnel et un médiateur culturel (p. ex., Change le monde une œuvre à la fois, s. d.; Lamoureux et coll., 2021);
- Établir une collaboration étroite entre le médiateur, l'organisme communautaire et l'organisation culturelle (principalement les diffuseurs) (p. ex., projet Culture partagée; Exeko, 2017c);

- Faire agir les membres du personnel du musée comme des facilitateurs plutôt que comme des enseignants, notamment en les faisant encourager les participants à participer aux échanges plutôt qu'à leur faire apprendre des contenus déclaratifs sur les œuvres (p. ex., le programme Sensory Scouts du Dallas Museum of Art; Barthélémy et coll., 2021).

Plus précisément, il est intéressant de constater que certaines prescriptions concernent les médiateurs culturels, à qui l'on recommande de ne pas se fixer dans un bureau mais de travailler dans tous les espaces de l'institution. Il leur est aussi conseillé d'être attentifs à l'accueil offert aux publics visés (p. ex., se présenter, expliquer l'activité, exprimer de la bienveillance). Le médiateur devrait également être capable « de simplifier des procédés complexes et de donner le goût de faire en toute liberté » (Dubé et Belhadj-Ziane, 2020, p. 31).

Il demeure important, pour les organismes culturels ou communautaires, de former le personnel (et spécialement le personnel de médiation) aux enjeux de santé mentale et, plus généralement, au travail auprès des publics marginalisés (Gadoua, 2020). À cet effet, des formations offertes par des organismes proches des publics visés au personnel éducatif des musées et d'autres institutions culturelles peuvent s'avérer utiles (Joulia et Mezinski, 2017). De plus, il s'avère quelquefois nécessaire d'offrir de la formation continue générale sur l'inclusion, mais également de la formation spécifique sur certains publics au personnel en contact avec les visiteurs ou responsables du développement des programmes (Barthélémy et coll., 2021).

Pour améliorer les pratiques et les rendre plus inclusives dès la conception du programme et tout au long de celui-ci, certains chercheurs, dont font partie Joulia et Mezinski (2017), suggèrent de :

- Penser à l'inclusion dès le début de la conception du programme ou des activités (De Ville et coll., 2013);
- Travailler à partir d'une conception de la médiation « prônée par les milieux de type socioartistique, soit :
 - o Être ouvert aux savoirs et à la culture détenus par les publics;
 - o S'intéresser à des publics diversifiés, dont ceux plus éloignés de l'offre;
 - o Impliquer des partenaires, par exemple les groupes associatifs, communautaires ou militants » (Lamoureux et coll., 2021, p. 29).
- Favoriser la réflexivité en développant des outils-cadres permettant de communiquer, d'évaluer et de comprendre les stratégies et les objectifs du programme de médiation (Beauchemin et coll., 2020d);
- Se demander ce que l'institution a à apporter aux publics visés (Beauchemin et coll., 2020e);
- Se questionner :
 - o « Sommes-nous légitimes dans cette démarche?
 - o N'outrepassons-nous pas notre rôle de professionnels de musée?
 - o Comment surmonter certaines difficultés rencontrées? » (Barthélémy et coll., 2021, p. 41);
- Exprimer de la bienveillance face aux craintes des participants (Jannard, 2022);
- « Recentrer la place et le rôle de l'œuvre d'art dans le processus » de médiation (Joulia et Mezinski, 2017, p. 68);

- Utiliser des installations de niveau professionnel (p. ex., des ateliers) (Beauchemin et coll., 2020e);
- Combiner création et visite (faire et apprendre) (Dubé et Belhad-Ziane, 2019);
- Générer un sentiment d'inclusion sociale à travers :
 - o Des mécanismes pédagogiques;
 - o Des techniques;
 - o L'interrogation des principes philosophiques de la médiation;
 - o La détermination des objectifs poursuivis par la médiation;
 - o La prise en compte des dispositions individuelles (Dubé et Belhad-Ziane, 2020).

Évaluation des pratiques et des résultats

Kawashima (2006) propose quatre formes d'action sur les auditoires : 1) *extended marketing*, 2) *taste cultivation*, 3) *audience education*, 4) *outreach*. Cet auteur apporte un éclairage intéressant à l'évaluation des pratiques d'inclusion culturelle en raison de son insistance sur les objectifs sociaux, qui confèrent une dimension expérimentale et exploratoire aux activités qu'il faut évaluer pour en tirer les meilleurs enseignements.

Dans l'ensemble de la thématique considérée pour cette revue des écrits, plusieurs auteurs, tels que Bellavance et Dansereau (2007), estiment que l'évaluation des « activités poursuivant des objectifs d'accès pour des groupes ciblés » est insuffisante et « peu standardisée ». En revanche, l'évaluation fait souvent partie des bonnes pratiques mentionnées par les organismes, les responsables de projets et de programmes et les chercheurs. Bellavance et Dansereau (2007) remarquent, tout comme Kawashima (2006) et Jacobi (2018), que de telles pratiques « se prêtent mal à une évaluation de résultats mesurables » (Bellavance et Dansereau, 2007, p. 33).

Au sujet de l'évaluation, les auteurs rappellent la réflexion à l'égard d'une évaluation fortement ancrée dans les « données purement quantitatives, en matière d'évaluation » (Bellavance et Dansereau, 2007, p. 33). Ceux-ci, accompagnés d'autres auteurs, suggèrent plutôt les points suivants afin de mener une évaluation optimale :

- Collaborer à des démarches de recherche afin d'évaluer les programmes de médiation (Dubé et Belhad-Ziane, 2019);
- Évaluer les programmes sur une base régulière avec concours d'une expertise (Legari, 2020);
- Évaluer l'offre culturelle en collaboration avec les publics visés (Lamoureux et coll., 2021);
- « Exiger et développer pour nous-mêmes (les travailleurs culturels, les institutions/diffuseurs culturels) des méthodes qualitatives et quantitatives appropriées susceptibles de mesurer et représenter la nature du travail que nous faisons » (Young, 2013, p. 120);
- Développer des processus rigoureux d'évaluation régulière des performances, pour conforter les processus d'éducation et établir consciencieusement une mémoire individuelle/institutionnelle (Young, 2013).

Dans le milieu scolaire, Barrère et ses collègues (2015, p. 50) suggèrent de remobiliser les élèves en difficultés autour d'activités qui, sans être scolaires, se tiennent dans l'école et qui sont partagées avec les acteurs scolaires ordinaires (enseignants et camarades de classe), ce qui est ainsi considéré comme un des bénéfices essentiels de ces dispositifs. Les auteurs ajoutent que « ces expériences artistiques se révèlent ainsi, dans bien des cas, plus inclusives que la vie de classe ordinaire et permettent alors de "raccrocher" certains élèves à l'école » (p. 52), car ces projets artistiques proposent un curriculum alternatif permettant de valoriser certains élèves, d'ordinaire en échec ou effacés en classe. Également, les formes d'évaluation du travail des élèves à l'œuvre dans des projets culturels paraissent beaucoup moins comme une source de dévalorisation et de sentiments d'exclusion chez les élèves, comme peuvent l'être la notation et les catégorisations scolaires, comme le font remarquer Barrère et coll. (2015) :

Toute forme d'évaluation ne disparaît pas pour autant : les artistes sélectionnent certaines propositions plutôt que d'autres et certains élèves pour telle ou telle tâche. Cependant, non seulement leurs choix se fondent sur des critères distincts des catégorisations scolaires [...], mais ils s'appuient davantage sur les motivations particulières de chaque élève pour tel ou tel rôle. En outre, les artistes évitent de rendre publiques les justifications des choix qu'ils opèrent, avec souvent pour objectif de ne pas dévaloriser certains élèves. Enfin et surtout, les artistes tendent très souvent à valoriser les élèves, en les encourageant et les félicitant, et certains cherchent à mettre particulièrement en valeur les « mauvais » élèves qui révèlent des talents lors d'activités artistiques. Les artistes essaient également de donner un rôle à chacun, quel qu'il soit. (p. 52)

Toutefois, les propos de Jacobi (2018) nous amènent rapidement à considérer certaines réserves sur les bonnes pratiques en matière d'évaluation des activités culturelles :

Il y a des études et des recherches, disons-le tout net, qui ne prouvent rien. Quand il y a un public qui est abandonné et dont personne ne s'occupe, dès qu'il y a quelqu'un qui fait une action même minimale, même maladroite, même inadaptée, elle a forcément des répercussions considérables. Donc, pourquoi l'évaluer? Et au-delà est-il possible d'en mesurer les effets? Cela supposerait que l'on puisse comparer, toutes choses étant égales par ailleurs, deux formes différentes de médiation avec des publics en tous points identiques. Ou entre un groupe compassionnel et un groupe témoin... Autant dire des conditions de recherche difficiles à construire et surtout à mettre en œuvre (p. 69).

Pérennité et maintien des pratiques

La pérennisation et le maintien des pratiques sont des éléments sensibles pour plusieurs auteurs, dont Lamoureux et ses collègues (2017) et Ruot (2018). Un regret souvent exprimé par les responsables est effectivement la non-pérennisation des programmes. La gestion de la médiation culturelle par projets est dénoncée comme problématique par Casemajor, Dubé et Lamoureux (2017), de même que par Jacobi (2018). Les auteurs recommandent d'ailleurs d'offrir la possibilité aux organismes (p. ex., écoles) de participer sur plusieurs années, spécialement dans les milieux diversifiés (p. ex., communautés culturelles) afin d'assurer une meilleure atteinte des objectifs liés à l'intégration.

Comme le soulignent Bellavance et Dansereau (2007), les interventions sont réalisées sur la base de « subventions par projets et à court terme » (p. 29). En outre, « la plupart des liens institutionnels entre inclusion sociale et action culturelle sont à chercher à l'échelle locale plutôt que nationale » (p. 29). Alors que les exemples québécois les plus concluants recensés sont, pour la vaste majorité, issus d'initiatives locales, il semble que le Gouvernement du Québec souhaite inciter le développement de ce type d'initiatives sur l'ensemble du territoire (Bellavance et Dansereau, 2007).

Toutefois, le mode de travail avec le comité des usagers nécessite du temps et interroge le fonctionnement des services de médiation culturelle. Où est l'expertise? Qui produit, valide, met en œuvre? La question de la pérennité ou de l'extension des groupes d'usagers se pose de ce fait. Le Guide pour une expérience culturelle accessible et inclusive, proposé par Kéroul (2021), comporte une typologie des pratiques proposée par ces auteurs qui est fort intéressante. L'autoévaluation critique du projet ainsi que les retours extérieurs permettent de déterminer les conditions gagnantes et les améliorations à apporter, en plus d'attirer l'attention sur les risques rencontrés.

La pérennisation est souvent la résultante de cas fortuits. Par exemple, il peut s'agir du travail d'un comité d'usagers qui a trouvé lui-même les raisons de pérennisation de son projet. Il est intéressant de noter que le degré d'inclusion se trouve ainsi renforcé, car c'est le groupe qui suggère et porte les projets à l'organisme.

Partage, transférabilité et capitalisation (expertises, connaissances, effets)

Le partage, la transférabilité et la capitalisation des connaissances sont traités par quelques auteurs relatant des expériences singulières, comme Saurier (4^e de couverture, 2018) qui représente un collectif présentant des projets déployés en milieu pénal/carcéral. Il fait remarquer :

[qu'il existe] une compréhension élitiste de l'art et de la culture [...] dans le cadre de protocoles d'accord qui lient le ministère de la Culture et celui de la Justice. Les pouvoirs publics, en favorisant le rapprochement de deux univers aussi dissemblables au nom de la réinsertion sociale et du droit à la culture, nourrissent alors toute une série de réflexions à la fois sur la place de l'art et de la culture dans la société (du motif de la délectation au statut d'instrument de l'inclusion sociale), et sur le sens de la peine et le rôle de certaines institutions pénales, telles que la prison.

Les Archives de Marseille, comme rapporté par Ruot (2018), prennent également en compte, dans la valorisation culturelle et éducative de leurs fonds, la nécessité de se rapprocher des populations marginalisées. Les archives publiques sont liées par nature à l'exercice de la citoyenneté. Par ces expériences, il a été constaté que les individus ont besoin d'être arrimés à la réalité de leur vécu ainsi qu'à la difficulté de la relation aux autres. Les archives, par l'histoire du quotidien des Marseillais à différentes époques qu'elles véhiculent, s'avèrent un outil efficace d'intégration qui permet de comprendre le destin commun de toute une population.

Plusieurs techniques relatées par les sites Internet consultés peuvent être utilisées pour favoriser la pérennisation des connaissances. En voici une liste non exhaustive :

- Tirer parti de l'expérience et des infrastructures des organismes communautaires dans l'organisation d'activités culturelles;
- Participer à un réseau professionnel afin de recueillir de bonnes pratiques à mettre en œuvre;

- Offrir des formations et des conférences au personnel d'autres bibliothèques et d'organismes et d'établissements similaires;
- Animer des ateliers participatifs et démonstratifs (milieux éducatifs, expositions, événements);
- Concevoir des supports pédagogiques;
- Participer à l'offre de formation par les universités (coconception de formations);
- Offrir une expertise en médiation de l'archéologie à d'autres organisations;
- Offrir des ressources en ligne gratuites;
- Mettre à disposition des guides;
- Réunir sur son site Web les ressources développées par l'association et par ses partenaires;
- Documenter suffisamment le projet inclusif pour transférer le programme dans d'autres régions et contextes;
- Créer des outils de médiation pérennes ou éphémères.

La présente section a permis de mettre en lumière les différents critères auxquels porter attention lors de la planification et de la conduite d'activités culturelles à visée inclusive, critères divisés sous trois dimensions (stratégique, tactique, opérationnelle). Sur le plan stratégique, nous avons vu qu'il était primordial de porter attention aux pratiques de gouvernance ainsi qu'aux partenariats à établir, à la vision, à la mission et à l'innovation, et aux objectifs à atteindre dans le cadre de la planification de l'activité inclusive. Des exemples d'actions et de stratégies inclusives ont été proposés, et l'importance de la planification des activités, de la participation citoyenne a été soulignée. L'importance de la communication, de la diffusion des informations pertinentes et d'une saine gestion des ressources humaines et financières a par la suite été abordée dans la dimension tactique. Enfin, au sein de la dimension opérationnelle, qui concerne notamment les moyens et les ressources visant à répondre aux objectifs des projets, divers conseils concernant la gestion des pratiques ont été prodigués, notamment, en lien avec les façons de faire des médiateurs culturels et la formation du personnel. L'évaluation des pratiques et des résultats des activités inclusives a aussi été abordée de manière concrète. La pérennisation des pratiques culturelles inclusives, de même que les notions de partage, de transférabilité et de capitalisation ont également été discutées, et des pistes de solution ont été proposées afin de pérenniser les connaissances.

▪ **Entretiens avec les organismes**

▪ *Mise en contexte*

Les bonnes pratiques associées à la gestion et à la mise en œuvre de ces projets particuliers, identifiées comme telles par les organismes et les porteurs de projet, font partie de leur expérience et de leur expertise. Le fait de recueillir leur point de vue sur cette thématique contribue à la reconnaissance de cette expertise, et offre la possibilité d'ouvrir une voie au partage des connaissances, des savoir-faire, des bons coups autant que des erreurs qui peuvent faire avancer la communauté. C'est un premier pas vers des communautés de pratiques qui peuvent être associées à ce domaine particulier de la gestion de projet.

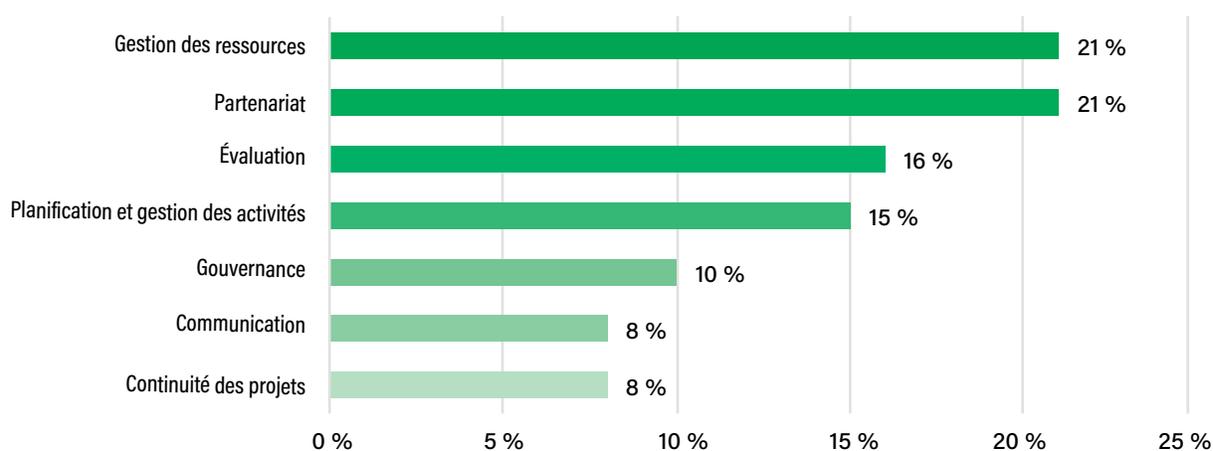
Un second pas reste toutefois à franchir pour normaliser cette expertise en bonnes pratiques dans l'exemplarité reconnue selon un consensus d'experts.

▪ **Faits saillants issus des entrevues**

En réponse à la question « quelles seraient selon vous les conditions gagnantes pouvant contribuer à ce que l'on pourrait considérer comme une réussite des projets ainsi que, le cas échéant, à leur pérennité? », les organismes ont identifié sept conditions dominantes qui, de leurs points de vue, sont importantes afin de faciliter leur travail dans la mise en œuvre des projets et favoriser le développement et l'optimisation de ce type de projets.

Elles s'organisent naturellement à partir des composantes encadrant la gestion de projet à partir de laquelle nous avons structuré nos entrevues, et pour chacune d'elles, un poids relatif est associé au pourcentage du nombre de commentaires relevés pour chacune par rapport au nombre total de commentaires pour l'ensemble de la thématique, nous indiquant possiblement, et à titre indicatif, l'importance accordée à chacune de ces conditions par nos répondants dans leur lecture expérientielle : la gouvernance; le partenariat; la gestion des ressources; la communication; la planification et la gestion des activités; l'évaluation; la continuité des projets.

Figure 8 : Conditions gagnantes



Gouvernance

Dans le domaine de la gouvernance, les organismes identifient les pratiques qui concernent plus particulièrement la dimension politique et stratégique de l'organisme, en fonction d'un engagement des instances statutaires dans la vision portée par le projet et par la force de conviction, la stabilité et l'expérience de la direction générale, comme essentielles dans la conduite d'un projet culturel à vocation inclusive.

Se donner une dimension politique et stratégique

La vision, les valeurs affichées, la conviction et l'engagement de la gouvernance au travers du projet. Le projet s'inscrit dans la planification stratégique, il s'organise sur le long terme et permet ainsi de mesurer ses effets au regard des objectifs fixés et la qualité des liens créés tant avec les personnes concernées que dans le partenariat.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Regroupement des différents publics dans un même groupe pour sortir de l'enfermement (danse inclusive versus danse adaptée). La médiation favorise le développement de ces personnes provenant de différents publics;

- Le déplacement de l'organisme vers les gens plutôt que de les faire venir. Dégager une volonté de travailler « hors les murs » et en partenariat avec la communauté. Cela peut contribuer aussi à l'évolution du quartier et de la population;
- Intervenir en amont du projet de médiation, sur un message social plus profond et sur le sens sociétal soutenu par le projet;
- La planification à long terme permet une vision pour conduire ce type de projets. Cela permet également de mieux mesurer les effets et la qualité des liens créés, tout en acceptant de ne pas avoir des résultats tout de suite : à l'opposé de la culture de l'immédiateté, apprendre à prendre le temps de construire sur du long terme;
- L'inscription dans les orientations stratégiques portées par le conseil d'administration et par le personnel (enseignants ou professionnels) d'organismes communautaires et ancrage dans les valeurs de l'organisme : approche « citoyenne » pour une société meilleure et donner le goût, préparer, éduquer culturellement (p. ex. offrir des billets, programmer des spectacles sous-titrés, etc.);
- Une multidisciplinarité des acteurs est nécessaire pour conduire des projets d'inclusion dans le monde des arts pour faciliter l'accès à la culture d'un public qui a priori ne se sent pas concerné par les propositions culturelles;
- Une vision sur les apprentissages sur les capacités cognitives, analyse de texte et face aux difficultés : l'obligation de s'adapter et de trouver des solutions, sans rien enlever au plaisir;
- La vision de notre organisme : faire vivre le relationnel avec par personnes différentes en mixant/mélangeant les publics, notamment avec des groupes communautaires vulnérables ou défavorisés (jeunes marginaux, personnes âgées, et autres), partant du principe que les personnes ayant une déficience intellectuelle n'ont pas de préjugés, pas d'a priori sur les autres. C'est un vecteur relationnel très puissant pour des personnes marginalisées ou exclues;
- Utiliser l'art pour travailler sur l'individu, pas sur sa condition ou sur son environnement de vie (social);
- Une volonté et une implication de la gouvernance pour la mobilisation des ressources sur ce type de projets, sans qu'il y ait d'effets sur le développement de publics pour l'organisme (15 participants sur le projet);
- Le soutien et l'implication du Conseil municipal dans les projets locaux;
- L'implication et le soutien du Conseil de bande qui porte une vision sur le rôle et l'importance des projets culturels pour la communauté. Les projets culturels sont vus comme des activités de prévention sociale. L'évolution positive des échanges entre les deux communautés abénaquises du territoire, pour une meilleure coordination et coopération entre les instances, et l'élaboration d'un plan triennal qui oriente les actions à réaliser pour le futur;
- L'appui de la gouvernance : un comité consultatif est en place pour aider à la gestion et au suivi du programme et à la sélection des artistes; ce comité est composé de représentants de la direction, du conseil d'administration, des membres (écrivains);
- L'importance de bien définir les objectifs et les finalités visés (résultats versus processus) : aller chercher les expertises ciblées tant par rapport à la discipline qu'au regard des publics ciblés; évaluer les résultats en lien avec les objectifs; cibler les partenariats pertinents.

Partenariat

Dans les conditions de réussite d'un projet culturel à vision inclusive, le partenariat tient une place primordiale tant du point de vue des acteurs de terrain dans leurs pratiques que par rapport aux exigences institutionnelles encadrant les programmes de subvention des projets. Ainsi, le partenariat est la seconde condition gagnante d'importance qui doit, selon les organismes rencontrés, permettre de travailler en complémentarité, en confiance, tant sur le plan stratégique que sur le plan opérationnel ou financier. Quatre sous-thèmes composent la dominante partenariat :

- o Bien se connaître
- o Partager une vision
- o S'appuyer sur les porteurs de projets
- o Agir au sein d'un réseau

▪ Bien se connaître

Bien se connaître l'un l'autre pour se comprendre (dépasser l'esprit de clocher), construire ensemble et s'inscrire dans un rapport gagnant-gagnant; voir l'autre plus comme une opportunité que comme un risque ou une menace.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :



- Connaître et comprendre les environnements réciproques dans ce type de projets qui touche autant la culture que le social;
- Travailler en partenariat en amont du projet, avec les intervenants, afin de bien comprendre les caractéristiques et les besoins particuliers de chaque type de publics. Intégrer ou s'intégrer dans les outils existants des partenaires (SAE, plan d'intervention) et les utiliser dans la conception des ateliers de création est un bon moyen d'optimiser le partenariat et de rapprocher le milieu de la médiation des milieux communautaires;
- Créer des collaborations nouvelles, des échanges de services, mieux se connaître, créer des liens plus pérennes entre nous. Faire découvrir des modes de fonctionnement et des univers différents. Le début de la collaboration a été plus complexe. Ça a pris un moment pour s'adapter à des façons de travailler et à des cultures organisationnelles différentes;
- Il faut une convergence des enjeux et des objectifs. Désamorcer la crainte de ce type de collaboration et ouverture à la mise au commun des ressources, se donner des enjeux communs;
- Prendre l'initiative d'aller vers les partenaires, dans leur environnement;
- Le travail en partenariat est long, complexe, il repose sur des compromis, mais il enrichit. Il suppose de prendre le temps de construire la collaboration, de créer la confiance et se rejoindre sur les objectifs.

Se donner une vision, des valeurs communes et un partage clair des rôles et du champ d'action de chacun

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Les conditions d'un bon partenariat : avoir une vision commune, être à la même place, partager les mêmes valeurs, bien comprendre le rôle et la responsabilité de chacun dans le projet, travailler en transparence;
- Établir une distinction claire entre les différents rôles vers une complémentarité des pratiques, s'assurer de la fluidité des mécanismes de collaboration, se donner des mécanismes de partage d'information et d'évaluation en continu;
- Avec les années, on construit un partenariat sur une symbiose, sur une répartition claire des rôles de chacun : pour l'un, c'est la musique et pour l'autre, c'est la population concernée. Cela nécessite de se rejoindre sur des besoins communs;
- C'est important d'inclure les parties prenantes dès le début du projet;
- Le partenariat repose sur une bonne communication, doit se baser sur des objectifs (en lien avec les critères des projets subventionnés). Aller chercher la compréhension et l'adhésion aux modalités et aux critères, notamment financiers, définis dans le projet. Il s'inscrit dans un engagement sur la durée;
- Un partenariat est essentiellement local, très territorial : belle collaboration qui permet de travailler sur les préjugés. Cela demande de l'ouverture, une démystification, de l'information, de la sensibilisation à ce type de publics. Cela demande de partager et de se rejoindre sur des valeurs communes notamment;
- Mise en place d'un partenariat avec un organisme local pour la population concernée, les intervenants dans les ateliers et un partage des coûts.

Être en mesure de s'appuyer sur un ou des porteurs de projet, engagés, ouverts et disponibles par rapport aux opportunités

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Le projet est né de l'idée, l'opportunité, la compétence et l'expérience d'une personne nouvellement arrivée dans la région. C'est à partir de cette initiative que l'organisme s'est engagé au regard de l'appel à projets du programme du MCC. Au départ, ça prend une ou des personnes extrêmement motivées et impliquées;
- Dans ce type de projets, la qualité de la collaboration est très personnalisée, elle s'appuie beaucoup sur les individus, convaincus, impliqués et motivés, sur les affinités des personnes et sur de la complicité. C'est très précieux, mais quand ils quittent le projet, il faut tout recommencer;
- Qualité d'une communication ouverte, facile. Le travail en équipe, cela demande le soutien des ressources (intervenants) du partenaire, qui connaissent et soutiennent les participants pendant les activités. Le fait de croire au projet. Ce type de projets repose beaucoup sur l'humain (autant que sur l'argent) et cela rend les choses fragiles, selon le niveau d'implication de chacun des acteurs. Les organisations culturelles ou communautaires sont également fragiles; cela repose beaucoup sur la volonté et l'implication des individus.

Alimenter et agir au sein d'un réseau comme un bassin dynamique pour un choix pertinent des partenariats en fonction des publics, des objectifs ou des besoins

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Être à l'écoute, observer les milieux (sanitaires, médicaux, éducatifs...); savoir détecter les opportunités de projets, des publics recherchés. Connaître et partir de ce qui existe, des initiatives et du volontariat. Sans aucune discrimination au départ sur le type de populations pouvant être ciblé, ce qui demande une grande ouverture de tous;
- Les conditions de réussite du réseautage, ce sont l'attitude, l'ouverture, la flexibilité et le fait de s'assurer de ce qui se passe avant le projet et de ce qui se passe après le projet;
- Identifier un partenaire issu du secteur qui connaît bien la population visée est une aide précieuse pour le montage du projet et l'adapter en fonction des besoins, attentes et réalités de cette population;
- Être en région éloignée favorise le réseau : la communauté est tissée serrée, ce qui favorise l'implication;
- Le réseautage est local, personnalisé. Les gens que l'on connaît, des contacts qui peuvent devenir des partenaires de projets potentiels et faciliter le choix du partenaire le plus pertinent en fonction du projet et du public visé;
- Il faut rester connecté, faire émerger des idées et après collaborer avec les organismes communautaires sur la gestion du projet;
- Des partenariats ciblés pour aller chercher les personnes pour former les artistes aux particularités des publics avec des besoins particuliers et pouvoir collaborer à l'animation des ateliers;

- Disposer de la présence d'intervenants significatifs pour les jeunes, issus des organismes partenaires et pouvant participer aux ateliers et accompagner les participants, est très aidant. La présence d'un animateur de réseau, facilitateur et financeur de projets de ce type est une valeur ajoutée;
- La grande visibilité de l'organisme, localement (réputation), et le réseautage tissé serré. Cela donne beaucoup d'opportunités d'entraides, de soutiens, de dons et de financements locaux (ville, MRC);
- Importance du réseautage qui permet d'aller chercher des collaborations, trouver des « amis » (qui se rejoignent sur des valeurs communes), importance du collectif;
- Le partenariat avec les regroupements représentatifs des différentes populations ciblées est nécessaire pour bien comprendre les réalités de vie, les besoins et les attentes des personnes;
- L'idéal : s'appuyer sur des collaborations avec des organismes communautaires implantés;
- Une collaboration très positive avec le milieu scolaire et les enseignants; une belle ouverture d'esprit sur les projets : nécessite de prioriser les projets « gagnant-gagnant », ceux qui sont bénéfiques pour chacune des parties prenantes;
- De la flexibilité de la part du bureau régional du MCC sur la réalité des communautés (et des rapports sociaux) pour le respect des conditions de gestion des projets dans le cadre de l'entente, et de la souplesse dans la réponse du MCC à la réalité annuelle de besoin et projet de la nation abénaquise;
- Intégrer la conception des ateliers de création aux outils pédagogiques existant dans le milieu scolaire (SAE, plan de compétences et objectifs pédagogiques du milieu) dans un souci de cohérence et de continuité des acquis dans les suites des ateliers (post-projet);
- Le cirque social doit être porté par un organisme dédié, à temps plein, avec une structure, une équipe et des collaborations qui unissent leurs forces. Un réseautage pour maintenir et déployer les projets. Cela prend du cœur, du temps, de l'énergie, du bénévolat, des gens convaincus.

Gestion des ressources

La gestion et l'optimisation des ressources humaines associées sont une autre composante essentielle dans la gestion de ces projets. Le contexte actuel, avec les effets post-pandémiques de pénurie de ressources, tant artistiques que sociales, ne facilite pas la tâche déjà ardue des organismes, notamment en région. Cela nécessite des stratégies de recrutement, pour des profils bien spécifiques, en lien avec ce type de projets en faisant preuve de beaucoup d'innovation.

Un autre enjeu majeur émerge des échanges conséquemment au recrutement sur la nécessité d'avoir accès ou de se donner des mécanismes afin d'encadrer, de partager et de garder les connaissances et les expertises acquises par la pratique et de s'assurer ainsi d'une relève pour la continuité des projets.

La gestion des ressources financières est un point sur lequel les organismes ont peu de latitudes et un champ d'action limité. Les conditions gagnantes identifiées visent principalement la mise en place de stratégies de recherche de fonds.

Trois sous-thèmes se déclinent ci-dessous :

- o Mettre en place une approche multidisciplinaire;
- o Soutenir et accompagner les acteurs des projets;
- o Déployer des stratégies de gestion.

Mettre en place une approche multidisciplinaire

Mettre en place une approche multidisciplinaire et disposer, dans l'équipe, des différents profils professionnels requis (psychosociaux, philosophiques, artistiques...), représentatifs au regard de la vision inclusive, et disposant des expertises spécifiques dans des domaines complémentaires.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Mettre en place une coordination de la médiation, permettant de se doter d'un regard extérieur, en continu, sur les pratiques. Elle favorise la connivence des intervenants dans l'écoute et l'adaptation qui sont majeures, et c'est « faire de la dentelle » entre l'équipe d'intervenants et les participants;
- La volonté de mixité sociale dans le projet inclusif nécessite de disposer d'une équipe avec une double expertise : celles de l'artiste-chorégraphe et de l'expert-intervenant qui peut être différent selon le type de projets et le type de publics;
- Le parcours, la motivation et la longévité (10 ans en poste) de la chargée de projet font toute la différence pour le type et la qualité des projets inclusifs;
- Le problème reste celui de la rétention des personnes clés et de leur expertise, pour que les projets puissent continuer. La rétention passe nécessairement par le financement et la capacité financière des organismes;
- L'encadrement des ateliers se fait en binôme : le prof pour la musique et l'intervenant social pour l'encadrement du groupe. L'intervenant est souvent là pour la discipline, et, en complément de l'intervention sociale, pour l'observation du comportement individuel dans le groupe;
- Impliquer les enseignants dès le départ. L'implication part pour beaucoup du volontariat, de l'intérêt personnel, de l'envie... Cela a des conséquences sur l'embauche de gens intéressés et nécessite un repositionnement impliquant de ne pas avoir trop d'attentes par rapport à l'enseignement et aux résultats souhaités (créer un « beau » spectacle);
- Le recrutement se fait par réseautage (ciblage, maillage) en lien notamment avec le programme d'art de l'UQTR et le Conservatoire. Le but est de recruter des artistes professionnels : utiliser les expertises en art, mais avec de l'expérience en enseignement. Pour les accompagnatrices, personnes ayant une expérience en adaptation, une formation à caractère interdisciplinaire est offerte par l'unité régionale des loisirs et des sports;
- La rétention des artistes : au-delà du problème du statut des artistes en milieu régional éloigné, privilégier le recrutement local, car faire venir des artistes de l'extérieur de la région coûte très cher (déplacements, hébergement : des frais qui ne rentrent pas dans le champ artistique financé);

- Les relations avec les artistes : ça prend beaucoup de flexibilité; une capacité à naviguer avec les imprévus; ça demande une expertise et un niveau d'écoute pour être en mesure de lire le niveau du groupe;
- Se pose la question de la compétence technique artistique : peut-être un frein même si l'esthétique du résultat d'un point de vue artistique n'est pas l'enjeu;
- Disposer des ressources humaines adéquates, et pour cela, le soutien financier est un défi;
- Nécessité, pour certains publics, de collaborer avec des professionnels qui connaissent le type de problématiques (personnes en situation d'itinérance, par exemple). Monter un projet, c'est beaucoup de travail. On a besoin de flexibilité;
- Avec l'artiste, être clair sur les choix de l'approche et des finalités. Soutenir et installer la collaboration avec l'artiste. Sans mettre de pression sur la performance, il est important toutefois d'avoir un résultat de qualité (satisfaisant pour le participant).

Soutenir, accompagner les porteurs de projet et les intervenants sociaux et culturels dans leur engagement et leurs interventions auprès des personnes

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Importance de disposer d'espaces de codéveloppement de programmes de formation adaptés ou encore de pouvoir accéder à une communauté de pratique;
- Collaborer ponctuellement à des cursus d'études collégiales ou universitaires (participer à des cours ou à des charges de cours) sur des thématiques en lien avec l'offre de service et les activités réalisées;
- Développer des outils et des méthodologies à partir de notre expérience pour enregistrer et garder une trace de nos connaissances issues de notre expérience;
- Élaborer une offre de formation spécifique pour les artistes médiateurs : 1) sur la lecture « sociale » des publics et la compréhension (d'où l'importance du travail en équipe), 2) sur les critères de qualité attendue sur le type de résultats artistiques;
- Une formation de base et un accompagnement permettraient d'acquérir les aptitudes spécifiques à ce type de projets et à ce type d'interventions qui n'est pas le métier de base, dans une institution culturelle traditionnelle;
- Mettre sur pied une formation pour les enseignants sur la philosophie avec les enfants, par l'entremise du théâtre, comme une formation à la pédiatrie sociale ou l'activation d'une communauté de pratique;
- Mise en place d'un tutorat des intervenants accompagnant l'acquisition des savoirs et des compétences expérientiels, en situation, avec les publics ciblés;
- L'organisme qui fait partie d'un regroupement régional permet de parler du projet, de ses finalités, de partager l'expérience, les compétences et profiter de l'expérience des autres. C'est inspirant pour partager son expérience et voir ce qui se fait ailleurs, donne des idées de projet.

Se doter de stratégies de collecte de fonds, de partenariats en vue d'aller chercher des financements complémentaires et maintenir les activités

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- L'organisme dispose du soutien de ses membres (une contribution pécuniaire est demandée), d'aides annuelles de fondations familiales et d'une collecte de fonds;
- Se regrouper entre organismes pour aller chercher des financements et imaginer une nouvelle structure financière;
- Il est nécessaire d'aller chercher des financements complémentaires pour maintenir les activités; le MCC pourrait alléger les exigences administratives du programme et laisser plus de latitudes aux chargés de projet;
- Le choix d'organiser un spectacle tous les deux ans, ouvert à tout le monde et avec une collecte de fonds permet d'aller chercher des financements complémentaires;
- Mettre en valeur, reconnaître les spécificités régionales : notamment dans les critères de financement (soumissions);
- Pour le Conseil des arts, les critères et les paramètres de financement sont très précis sur le champ artistique (attentes). Pour le MCC, c'est plus vaste, plus large, sans distinction entre le domaine professionnel et le domaine amateur. Pas beaucoup de rétroaction.

Communication

Les pratiques de communication, bien que peu nombreuses, souvent faute de temps et de moyens de la part des organismes, visent deux finalités principalement : faire rayonner les réalisations des projets et la contribution des personnes et concourir au processus de reconnaissance et de notoriété des organismes, en soutien notamment aux enjeux de gestion.

Communiquer pour mieux faire connaître ce que l'on est et ce que l'on fait

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce thème :

- La communication est un enjeu, pour valoriser ce qui est fait et valoriser les personnes;
- Dans la gestion du projet, travailler l'aspect plus stratégique, marketing de la programmation des activités;
- Le Centre a des outils de communication très ciblés dans le milieu de la danse, sur les projets de médiation (site Web, réseaux sociaux, vidéo, etc.);
- Beaucoup par réseautage, en étant présent le plus possible dans les comités locaux;
- Rendre disponibles des vidéos présentant les projets, en lien avec les réseaux sociaux (Facebook);
- Bénéficier d'une structure pour faire connaître et valoriser les projets, les réalisations et agir en soutien aux organismes pour susciter les intérêts, créer des liens, donner le goût de faire émerger ces projets. Cela doit permettre d'essaimer les idées, les réalisations et de faire rayonner les contributions des personnes;
- Le Centre a obtenu un prix remis par le regroupement des diffuseurs pluridisciplinaires pour son projet : c'est une reconnaissance importante par les pairs;

- Se donner la possibilité de répondre à des demandes de représentations de notre spectacle, pour plus de visibilité. Un documentaire (vidéo) a été tourné sur l'ensemble du processus créatif du projet. Il sera présenté en septembre (Videotron, Cogeco, télévision communautaire Vaudreuil, Web);
- Être bien connu et reconnu dans le milieu, par les œuvres collectives et aménagements dans la ville, participation au circuit d'art citoyen;
- Des capsules vidéo, réalisées pendant les ateliers, ont été diffusées à la fin du projet, par l'entremise du réseau Cosmos, en plus d'une présentation des résultats du projet sur les tables du réseau;
- Faire beaucoup de représentations dans tous les événements régionaux;
- Site Web, création d'un site spécifique pour l'exposition finale virtuelle; compte Facebook;
- On communique avec les familles, par l'entremise des intervenants, avec des pictogrammes (langue) pour amorcer les liens, en plus des médias sociaux pour les familles qui parlent français, partage des photos et avec les médias locaux;
- Promouvoir et valoriser les projets de culture vivante (colloque, formations, événements, ateliers) et être plus présent dans le milieu scolaire. Répéter le message régulièrement;
- Adapter la communication selon la nature des projets;



- Il nous faut dépasser l'humilité et nous faire connaître, reconnaître sur ce que l'on fait dans le domaine des projets de médiation. Donner une place plus importante à ces initiatives, mieux communiquer;
- Élargir les impacts du projet vers le développement d'un répertoire culturel Internet spécifique pour annoncer les spectacles accessibles pour personnes non voyantes;
- L'importance du marketing autour des projets pour contribuer à changer le regard des « autres » (notamment la population non directement concernée par ce type de publics).

Planification et gestion des activités

Cette section présente plus les bons coups ou l'expérience mise en avant par les organismes dans le quotidien et la gestion des activités. Cinq sous-thèmes se déclinent dans cette dominante :

- o Optimiser les relations institutionnelles;
- o Consulter régulièrement les personnes sur leurs attentes;
- o Optimiser les modalités de gestion de projet;
- o Choisir les bonnes modalités d'intervention;
- o Valoriser les résultats.

Optimiser les relations avec les instances et les partenaires financiers

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce thème :

- Concernant l'appel de projets : élargir la durée d'attribution, informer plus tôt par rapport au calendrier de mise en place des projets, ne pas créer de stress inutile dans la gestion des délais, dans le fait de devoir faire dans l'urgence, cela ne contribue pas à la qualité des opérations, n'est pas aidant et exerce une pression inutile sur les responsables (appel à projet en automne, décision et réponse du MCC en décembre, fin du projet en juin de l'année suivante!);
- Il faut plus de temps pour préparer la demande à déposer, plus de temps après l'accord pour préparer l'opérationnalisation et plus de temps pour renouveler l'expérience sur plusieurs années. De plus, une année de validité pour un projet, ce n'est pas suffisant pour travailler sur la durée et en profondeur avec ces publics;
- Une plus grande écoute des instances sur les réalités du milieu régional éloigné et proposer des adaptations particulières;
- Briser les silos entre les ministères culture, éducation, sociale, sport... le travail communautaire est transversal, la culture est transversale. Il faut travailler en réseau, cohabiter, construire et valoriser les différences. Informer, communiquer, être visible pour partager l'expérience et favoriser l'émergence et la reproduction de ce type de projets et de ce type de processus créatif démocratique.

Consulter régulièrement les participants sur leurs attentes

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Pour ce type de projets, privilégier les petits groupes ce qui permet plus de personnalisation, de suivis individualisés. Travailler en amont avec les intervenants des partenaires;

- La régularité des contacts avec les familles est importante et souvent, il faut travailler avec la fratrie qui compense le rôle parental;
- Parfois, il est nécessaire de tout « sacrer par terre », de s'adapter, de s'ajuster au groupe : chaque atelier se construit au fur et à mesure de l'évolution du groupe;
- Faire plus de consultations dans la communauté sur les besoins, pour déterminer les priorités dans les différentes activités, notamment auprès des acteurs pouvant être potentiellement concernés par les projets; faire des choix de façon éclairée sur toutes les offres qui sont faites et travailler de façon plus efficace (beaucoup de comités, beaucoup d'organisation, beaucoup de logistique); peu de ressources humaines et peu de temps pour tout faire;
- Concernant les conditions gagnantes aux projets culturels inclusifs : être capable de s'adapter en continu aux différents publics (postures, comportements, écoute, mise en confiance, qualité relationnelle) et à l'évolution des besoins.

Développer des techniques d'optimisation dans la gestion de projet

- Ne pas se donner de contraintes de temps;
- Il est important de s'engager dans le projet avec un plan B voire un plan C, sans un cadre trop rigide (sur le comment), et de se focaliser sur les résultats visés pour les participants;
- L'accessibilité de la technique artistique : ne pas viser trop haut et risquer de décevoir (des étapes claires, le choix de mots), éviter la confusion, être à l'écoute des besoins, faire des pauses (collations parfois, par exemple);
- Faire des rencontres régulières de sensibilisation avec les parents afin d'améliorer l'assiduité des enfants aux ateliers;
- L'activité de médiation autour de la programmation « normale » de l'institution demande beaucoup de temps (conception et création des activités). Cela doit pouvoir rester à l'affiche au moins 4 à 5 ans pour être rentable et performant (pilote - testé - ancré);
- Être en mesure de modifier le projet (objectifs, publics) en fonction des difficultés rencontrées; rester capable d'évolution;
- Nécessite une compréhension, une prise de conscience sur la complexité de ce type de projets autant en lien avec les difficultés liées à ce type de publics qu'en lien avec la gestion d'un projet avec de nombreux partenaires pas toujours sur la même longueur d'onde (communautaires : une certaine compétition);
- L'appel à projets a aidé à formaliser et à structurer le projet initial pour le rendre opérationnel. C'est la pandémie qui a transformé l'idée de départ du spectacle final en vidéo : ce fut une bonne décision pour les participants.

Faire des choix éclairés dans les modalités d'intervention auprès des personnes

- Choisir des interventions et remettre les personnes en perspective; déterminer des objectifs adaptés aux différentes populations visées; favoriser la capacité d'agir; offrir un milieu aimant, en écoute; permettre le développement de compétences, la créativité;

- Le rythme d'apprentissage, la pédagogie sont différents et adaptés au public. Les résultats visés sont les mêmes que dans une école traditionnelle, mais avec beaucoup plus de soutien dans toutes les étapes;
- Assurer une écoute, encourager, mettre en lumière, valoriser, faire du lien dans les différentes strates de la vie, de l'environnement, de la personne en dehors du programme. Pas d'engagement, pas d'inscription, pas de jugement. Recrutement des participants par réseautage;
- Aplanir toutes sources de stress dans l'organisation des activités ou de contraintes pour les jeunes; plus de présences des intervenants signifiants pour maintenir le climat de confiance. Être en mesure de créer des atmosphères conviviales, sans jugement;
- Considérer au départ le théâtre comme un lieu neutre pour les ateliers : c'était un concept essentiel dans la dynamique du projet pour notre population cible (personnes en situation d'itinérance);
- Privilégier une approche non scolaire de l'alphabétisation, méthode informelle dans laquelle l'apprenant doit prendre sa place. Les publics en précarité ont de difficulté à s'exprimer, à s'extérioriser : la musique est un bel outil pour aider à faire ressortir leur capacité de résilience;
- Ateliers d'éveil musical : participation selon des profils prédéfinis par type de pairage (enfants, aînés, femmes itinérantes);
- La technique d'audiodescription est méconnue au Québec et permet l'accès aux productions culturelles à une population généralement exclue en raison de leur déficience. L'audiodescription peut être étendue à toutes disciplines;

Valoriser ce que l'activité ou le projet a produit, garder des traces

- Le spectacle de fin de projet, devant les parents, est un moyen de valoriser le résultat du travail réalisé par les enfants, d'ouvrir la discussion avec les parents, vers une prise de conscience du but poursuivi par l'art et des soutiens nécessaires. Peut aider à démontrer l'importance de maintenir le dialogue avec leurs enfants;
- À la fin du projet, il y a une présentation au public (familles et proches) : c'est une occasion de recevoir de la rétroaction de tout le monde. Au regard de la pédagogie, vers la cocréation, mais pas toujours : partir de ce que les personnes peuvent apporter au projet. Cela demande beaucoup d'ouverture à adapter et à s'adapter soi-même en continu;
- On se situe entre la pratique artistique (professionnalisation) et le loisir culturel. L'aspect professionnel ne répond pas nécessairement aux besoins/attentes des participants, mais nous permet d'aller chercher des ressources financières (encan). Utiliser la production d'art dans un but marchand n'est pas un problème pour nous et selon certaines conditions, peut parfois être un moyen d'accès au travail. Mais le loisir culturel est plus en lien avec notre approche d'inclusion sociale selon laquelle la production des personnes est plus de l'ordre de l'intime, de l'expression de soi, ça leur appartient;
- Le projet prévoit une exposition finale, documentaire photo des réalisations : important de « garder une trace ».

Évaluation des pratiques

Cette dominante fait référence plus particulièrement aux pratiques évaluatives mises en place ou souhaitées par les organismes. La majorité des dispositifs fournit des données quantitatives sur les taux de participation, sur les coûts, sur le degré de satisfaction de l'ensemble des acteurs concernés; participants, intervenants et partenaires alimentent la réflexion sur la gestion du projet et permettent de mettre en place éventuellement des améliorations.

Le deuxième aspect de l'évaluation touche aux impacts et paraît plus complexe à mettre en œuvre, notamment au regard des conclusions présentées dans la section portant spécifiquement sur la mesure des effets des projets et de la participation.

Renforcer les pratiques évaluatives sur la participation, la gestion du projet, sur la qualité du partenariat et sur la pertinence des interventions

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Dès le départ, identifier l'équipe dédiée à l'évaluation, car il est difficile d'être impliqué à la fois dans la gestion du projet et avoir le recul nécessaire pour son évaluation en continu;
- Plusieurs étapes : recueillir des données quantitatives descriptives sur les projets; effectuer des évaluations internes réflexives (pas toujours évident au regard des financements); mettre en place des modalités et des temps d'analyse de la pratique : bilans, analyse des pratiques, supervision, organisation apprenante, espaces d'apprentissages/formation/adaptation en continu, tout au long du déroulement du projet ou des programmes;
- Il ne faut pas aller chercher les résultats à court terme, il n'y a pas de mesure à court terme. L'effet de l'art, c'est du long terme, dans la pratique. Ça ouvre les esprits, sème une petite graine, allume une étincelle, et cela peut (ou pas) prendre de l'expansion, mais longtemps après, parfois;
- Mesurer l'impact sur l'artiste : redonner à la communauté; il faut les aider à appréhender cette fonction artistique particulière;
- Évaluation sur deux plans : artistique, scientifique; et un processus d'évaluation impliquant tous les acteurs concernés : les participants, les intervenants, les artistes, les gestionnaires;
- L'évaluation permet à l'organisme de se tester (premières fois) et de voir s'il est possible de continuer dans cette direction;
- Un suivi en continu pour s'assurer de la solidité du dispositif et un suivi plus quantitatif sur le nombre des présents, les besoins en logistique et pour le déroulement de l'atelier (défis rencontrés, succès, recommandations);
- Un bilan est effectué avec l'ensemble des acteurs concernés par le projet et donne lieu à un rapport final : constats, pertinence, défis, etc.;
- Un questionnaire, mais surtout des observations ou des rétroactions dans les suivis, échanges, accompagnements des intervenants sociaux : il est important d'utiliser ces informations pour adapter ou améliorer le dispositif;

- Informelle : sur la perception, le vécu des participants et la réalisation d'un bilan du projet;
- Une évaluation est réalisée pour s'assurer de l'atteinte des résultats attendus avec l'équipe d'intervention (artiste et intervenants). Un questionnaire est adressé aux participants avec une interview pour collecter des informations sur les sujets suivantes : l'écriture, l'expression des émotions, la collaboration (respect) avec l'autre, l'ouverture aux différentes formes littéraires et la connaissance des outils en révision de texte (développement de l'esprit critique);
- L'évaluation pour répondre aux exigences des financements : reddition sur l'atteinte des objectifs et bilan quantitatif. Mise en place d'une supervision des ateliers en continu; des contacts permanents avec les familles; aller chercher et s'assurer de l'intérêt et de la satisfaction des enfants en continu; aller également chercher leurs attentes et adapter nos interventions en conséquence;
- Observation des changements d'attitudes, le projet a duré neuf mois et il y a eu plusieurs rencontres individuelles de suivis.



Développer des pratiques évaluatives sur l'atteinte des objectifs inclusifs et sur les impacts des activités sur les participants

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Évaluer les impacts pas seulement sur les résultats, mais sur l'ensemble du cheminement, du processus (par exemple, le fait de venir et de participer aux sessions est déjà en soi un impact significatif sur les personnes) et sur l'environnement des participants ainsi que des partenaires;
- S'associer, générer des projets de recherche sur l'impact social des activités culturelles inclusives : pour donner plus de crédibilité à ce que l'on fait, quantifier le qualitatif, mesurer la qualité, recueillir des données, valoriser et soutenir la pérennité des projets. Cela prendrait le soutien du MCC, trouver des financements, des partenaires de recherche;
- Faire appel à des évaluateurs externes (recherche, université...) sur un modèle de partenariat, sur des évaluations plus ou moins formelles, sur des aspects particuliers du projet : par exemple évaluation d'impacts par analyse comparative avec d'autres projets; évaluation de compétences culturelles en médiation; développement d'outils pratiques comme un « cahier d'impacts » sur les outils et méthodologies d'évaluation d'impacts (2018) pouvant être utilisé par les équipes. Le résultat de ces travaux est à usage interne spécifique aux pratiques et aux objectifs de l'organisme;
- L'évaluation des projets, notamment ceux financés par le MCC, doit être plus qualitative avec des résultats atteints par rapport aux résultats attendus, à court et à long terme. Disposer de données longitudinales sur la durée, les effets, les impacts. Aller chercher le point de vue de toutes les parties prenantes : les parents, les partenaires, les intervenants habituels, les participants...;
- Volonté d'évaluer tous les projets à partir d'un questionnaire d'évaluation en amont du projet, adapté aux différents types de publics permettant d'identifier les besoins, les capacités et de cibler les impacts visés en aval;
- Il faut laisser tomber les données quantitatives d'évaluation pour privilégier l'évaluation des impacts de la participation. Réviser les critères d'évaluations pour l'analyse du projet;
- Une collaboration est en place avec une équipe de chercheuses de l'UQO pour l'évaluation du projet : évaluer le déroulement du projet et documenter les effets des activités pour les participants et pour la communauté dans un contexte un peu compliqué (aléas dans la gestion du projet, pandémie, etc.);
- Il serait intéressant d'ajouter des critères d'appréciation plus qualitatifs notamment sur l'engagement de la gouvernance;
- Évaluer les résultats/effets sur la capacité fonctionnelle des participants n'est pas le but qui est plutôt de sociabiliser, briser l'isolement, au-delà des aptitudes fonctionnelles;
- La reddition de compte du MCC est plutôt administrative sans suivis sur les résultats;
- Revoir le système de pondération dans le dispositif de dépôt de projet : considérer que les arts vivants ne se limitent pas à une salle de diffusion. Préciser sur quoi les projets sont évalués, en fonction de quels critères de cotation et comment mesurer la perception, la satisfaction des jeunes;

- Dans le cadre d'un projet avec Patrimoine Canada, l'évaluation qualitative (gestion du projet et effets sur les participants) a été confiée à une firme externe, dont le coût était inclus dans le montant de la subvention (15 %). Cela favorise l'objectivité de la mesure et évite les biais possibles de l'autoévaluation.

Pérennité des activités, maintien des effets, capitalisation des compétences et de l'expertise

Cette section se rattache plus particulièrement aux conditions pouvant favoriser la continuité ou la pérennité des activités culturelles à vision inclusive, principalement dans l'idée de soutenir l'émergence, le déploiement et le rayonnement de ces pratiques dont l'utilité est démontrée au fil de ces pages. Trois sous-thèmes se déclinent ainsi :

- o Favoriser et soutenir la recherche et la normalisation des pratiques et des compétences;
- o Créer une communauté d'acteurs et de pratiques en gestion de projet inclusif;
- o Faire reconnaître cette expertise par le milieu.

Favoriser et soutenir la recherche, la normalisation des pratiques et des compétences spécifiques

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Les travaux réflexifs comme la charte accessibilité, éthique et médiation culturelle avec Exeko qui partage les bonnes pratiques, la mise en réseau des professionnels (exemple du « groupe des 11 »);
- Être capable de s'asseoir autour d'une table avec l'ensemble des acteurs concernés. Prendre le temps de partager les points de vue et l'expérience des acteurs concernés.

Créer une communauté de pratiques

Créer une communauté d'acteurs experts en gestion et en intervention dans les projets culturels inclusifs, pour la capitalisation des compétences, favoriser les pratiques collaboratives et les échanges de bonnes pratiques.

Constats résultant des échanges, en support ou en complément à ce sous-thème :

- Formation en médiation des artistes : reconnaître l'expertise spécifique et être capable de la rémunérer (enjeu de rétention des artistes);
- Participation à des regroupements des centres (telle la société des musées) favorisant les échanges ponctuels sur la pratique, notamment sur le volet éducatif de la mission. Il serait intéressant d'avoir un espace d'échanges sur les pratiques entre les centres sur le volet de la médiation culturelle;
- Participation/organisation de colloque « marionnettes et thérapie » ou encore des collaborations ponctuelles sur des projets au Québec ou en France;
- Maintenir des liens continus entre les artistes et les intervenants communautaires;
- La vidéo documentaire réalisée sur le processus créatif des ateliers pourrait être également utilisée comme un outil d'apprentissage pour la communauté;

- Le réseau des MDJ est un lieu de partage d'expériences et permet de rester à l'affût de ce qu'il se passe dans le milieu;
- Le souhait serait de créer des liens avec les organismes de la communauté (espace de recrutement par exemple), mais nous sommes confrontés à des problèmes de compétition pour la survie de chacun, dans un contexte de rareté des ressources financières;
- Il y a des communautés de pratiques en lien avec les regroupements régionaux (AGEPC) et les tables régionales des organismes d'éducation populaire;
- À Montréal (notamment en Centre-Sud), il y a les tables et les regroupements pour la concertation entre les organismes : c'est très aidant pour partager l'expertise, partager les projets;
- C'est la structure du projet qui doit être pérenne (partenaires, artistes, intervenants), car les publics eux ne sont pas là sur la durée.

Être reconnu par les instances et par le milieu

- La reconnaissance dans la communauté est à rebâtir à chaque projet. La reconnaissance par les pairs : « aucun espoir ». C'est plus difficile en région éloignée, ça demande beaucoup. Ce que l'on fait avec nos projets ne satisfait pas les critères « artistiques » du Conseil des arts, de l'Union des artistes;
- En région, tout le monde se connaît et c'est plus facile quand il y a la notoriété et la crédibilité;
- Tout le fonctionnement est bien rodé, et c'est une condition très importante de réussite et du déploiement dans d'autres communautés de la région. C'est désormais un projet bien établi, connu, visible et reconnu. C'est très facilitant. Sur l'environnement des participants;
- Un critère de réussite : quand le projet est intégré à la programmation « normale » du partenaire et inscrit dans son budget de fonctionnement, cela démontre le goût et la volonté de continuer. Le programme pourrait être pluriannuel;
- C'est un facteur positif quand le projet s'inscrit dans le cadre d'un programme existant et structuré, comme le camp de jour. C'est aidant pour favoriser une participation aux ateliers continue et constante. La structure du projet, c'est l'ancrage dans la communauté et le partenariat;
- Être un organisme bien établi dans la région est un avantage.

• Points de vue complémentaires

Gouvernance

Nos forces : être connectés, transparents, engagés dans une dynamique de coconstruction, apprendre de nos pratiques (partager nos apprentissages) et de nos défis.

Nos défis : rester réaliste dans le sens où nos interventions permettent d'aplanir les difficultés des personnes, les inégalités étant difficiles à réduire. Conjuguer la transformation sociale et systémique avec le besoin vital des personnes de survivre. Développer la capacité à innover, changer de pratique, penser et faire autrement, déconstruire pour reconstruire et travailler ensemble dans le consensus.

Trois conditions essentielles :

- Une gouvernance impliquée;
- Une bonne santé organisationnelle;
- Une planification stratégique et opérationnelle sur le moyen terme.

Développer de la flexibilité et de l'ouverture de la part des instances gouvernementales et favoriser le soutien aux organismes se trouvant à la croisée des domaines culturels, sociaux, de l'éducation, de l'insertion. Le cloisonnement et le fonctionnement en silo ne favorisent pas le fonctionnement optimal de ce type de projets : soit trop social, soit trop culturel... La rigidité des programmes et des dispositifs n'est pas toujours adaptée à la réalité du milieu communautaire.

Participation

Le « système » doit redonner du pouvoir aux personnes en situation d'exclusion et leur permettre de s'autodéterminer. Placer les personnes au cœur des actions. Cela nécessite de donner du temps aux organismes pour pouvoir faire vivre un vrai rapport gagnant-gagnant, pour traduire une vision en plan d'action, pour installer les collaborations et les partenariats, pour trouver des financements à la pérennité, pour se former, etc.

Organiser des visites de sensibilisation, de découverte des lieux culturels pour briser les barrières et les préjugés

Partenariat

Le principe fondamental des tables de quartiers est de se regrouper autour d'un sentiment d'appartenance à un territoire : c'est un modèle reproductible en région, avec un type de soutien et d'accompagnement similaire.

La réussite des projets s'appuie sur un réseau et des partenaires

Gestion des ressources

Affronter les enjeux liés aux ressources humaines, soit :

- La transmission de compétences et la continuité de l'expertise pour la relève, dans un contexte de tensions générationnelles, de rupture dans la culture de travail entre ceux qui partent et ceux qui arrivent;
- L'absence de stabilité des effectifs, dans un contexte de précarité financière qui ne permet pas de maintenir l'attractivité et génère beaucoup de roulement de personnel.

La gestion administrative du projet et la recherche de financements à la pérennité devraient être intégrées dans le calcul de la subvention ou de l'aide financière (tant pour les fondations que pour les aides de l'État) : c'est une question de survie des organismes et de pérennité des projets.

Évaluation

Hypothèse du PIC (projet Impact collectif) : si l'on travaille avec les tables de quartier qui connaissent bien leur environnement et leur population et si l'on renforce leur capacité d'agir, on se donne toutes les conditions pour qu'il y ait un impact plus social ou sociétal. Mais c'est difficile de le démontrer aujourd'hui, car il faut plus de temps au programme pour produire des données probantes.

Intérêt d'établir des liens et des partenariats avec la recherche.

Pérennité

Volonté d'ouvrir cette expertise à l'extérieur de la communauté PIC : « Festival d'impact collectif » en octobre 2022 pour partager et tisser les liens autour de l'approche « Impact collectif »; voir « Les états généraux de développement des communautés » (CPDC) : collectif d'organisations et de citoyens qui partagent une vision du développement local.

Partage et échanges d'expériences/expertises

Il existe des tables ou des espaces d'échanges, de réflexion et de dialogue sur les pratiques pour les fondations (PCF, collectif des fondations...), auxquels sont parfois invités les organismes communautaires.

Il serait bien et certainement profitable pour tout le monde d'élargir ces espaces à l'ensemble des acteurs concernés par les problématiques d'inclusion comme les ministères, les institutions, les regroupements, etc.



▪ **Conclusion et suggestions émergentes**

La recension des écrits permet de mettre en lumière que les bonnes pratiques sont une problématique au cœur de l'objectif de l'inclusion sociale. Les textes recensés nous ont permis de cerner les principaux paramètres des bonnes pratiques en inclusion sociale, notamment à l'égard de la forme et du contenu des documents. Plusieurs indicateurs généraux ont aussi été soulevés et permettent de mieux comprendre comment les chercheurs déterminent qu'une pratique est bonne pour un domaine donné. L'analyse des textes renseignait sur une certaine concordance avec les habitudes de vie de la population. Un exercice d'adéquation entre tous les textes et le modèle a permis de mettre au jour des indicateurs de bonnes pratiques en inclusion sociale. Enfin, une attention a été portée à la manière d'évaluer les bonnes pratiques mises en place par des organismes communautaires, cela permettant de cerner les bonnes pratiques existantes et celles nécessitant des améliorations pour favoriser l'inclusion sociale.

Le cadre d'évaluation proposé permet donc d'évaluer les retombées et les effets des pratiques sur la population à qui elles s'adressent. Dans cette optique, ce cadre d'évaluation, tout comme les textes faisant partie de cette recension, dénote que les indicateurs de bonnes pratiques doivent considérer quatre paliers, soit gouvernemental, organisationnel, sociétal et individuel, pour la détermination de bonnes pratiques en inclusion sociale, et pour cerner l'ensemble des acteurs qui y contribue.

Suggestions et pistes d'amélioration

Plusieurs constats et commentaires spécifiques, présentés dans les trois précédents chapitres, peuvent être interprétés comme des pratiques ayant fait leurs preuves dans des projets et avoir démontré une certaine efficacité au regard des objectifs poursuivis. C'est la raison pour laquelle, dans la liste des propositions ci-dessous, nous n'avons retenu que celles étant plus particulièrement reliées à la gestion des projets et à leur pérennité.

En lien plus particulièrement à la gestion globale de projet :

- Favoriser la planification de projets sur le long terme avec le soutien du conseil d'administration de l'organisme qui s'inscrit dans la gouvernance au quotidien. La vision inclusive est inscrite dans le projet des organismes et des partenaires. Le projet inclusif doit être un apprentissage collectif de toute l'équipe, notamment par rapport aux nouveaux paradigmes d'enseignement pour ces publics;
- Élargir les délais pour soumettre un projet et la durée d'attribution de projets; transmettre plus précocement l'information des appels à projet par rapport au calendrier de mise en place des projets, en laissant le temps aux pratiques collaboratives de s'installer;
- Adapter les modalités de financement des projets en fonction du type de projets, des objectifs poursuivis et des publics visés, permettant, au besoin, d'étendre la période de financement (annualité ou pluriannualité) et favoriser l'accès à des dispositifs transversaux;
- Travailler en amont le projet partenarial, avec les intervenants afin de bien comprendre les caractéristiques et les besoins particuliers de chaque type de publics ou de participants. Intégrer ou s'intégrer dans les outils existants des partenaires (SAE, plan d'intervention) et les utiliser dans la conception des ateliers de création est un bon moyen d'optimiser le partenariat et de rapprocher le milieu de la médiation des milieux communautaires;

- Mesurer l'atteinte des objectifs du projet fixés initialement. L'évaluation des impacts se fait essentiellement par observation, par constat et par ce que nomment les participants eux-mêmes;
- Réaliser une évaluation de projets pour s'assurer de l'atteinte des résultats attendus avec l'équipe d'intervention (artiste et intervenants). Un questionnaire est adressé aux participants avec une interview pour collecter des informations sur les sujets suivants : l'écriture, l'expression des émotions, la collaboration (respect) avec l'autre, l'ouverture aux différentes formes littéraires et la connaissance des outils en révision de texte (développement de l'esprit critique);

En lien plus particulièrement à la pérennité des activités :

- Avoir accès à des outils ou se donner des mécanismes afin d'encadrer, de partager et de garder les connaissances et les expertises acquises par la pratique et s'assurer ainsi d'une relève pour la continuité des projets;
- Bénéficier d'une structure pour faire connaître et valoriser les projets, les réalisations et agir en soutien aux organismes pour susciter les intérêts, créer des liens, donner le goût de faire émerger ces projets, permettre d'essaimer, de rayonner;
- Se doter de mécanismes de qualification et de reconnaissance de bonnes pratiques dans le domaine particulier de la gestion de projets socioculturels à vision inclusive;
- Créer des espaces de formation, de tutorat sur les compétences spécifiques requises par ces projets : associer un profil de compétences/habilités aux normes de bonnes pratiques (dans la perspective d'un processus de reconnaissance et de valorisation de l'expertise);
- Travailler sur les préjugés de toutes sortes en lien avec les publics. Faire plus de consultations dans la communauté sur les besoins, pour déterminer les priorités dans les différentes activités, notamment auprès des acteurs pouvant être potentiellement concernés par les projets. Faire des choix de façon éclairée par rapport à toutes les offres qui sont faites et travailler de façon plus efficace (beaucoup de comités, beaucoup d'organisation, beaucoup de logistique, peu de ressources humaines et peu de temps pour tout faire);
- Favoriser la mixité des publics;
- Contribuer au changement des perceptions et à la reconnaissance par les milieux en général de ces projets de nature inclusive, ni vraiment sociaux ni vraiment culturels : convenir que l'importance dans ce type de projets n'est pas tant la qualité « reconnue » du résultat obtenu (œuvre, spectacle...) que l'ensemble du chemin parcouru pour y arriver et la satisfaction personnelle d'avoir participé pleinement au processus de création;
- Dans les soutiens aux projets, prendre en considération les difficultés et les contraintes plus spécifiques (ressources humaines, déplacements, etc.) reliées aux projets se déroulant dans les territoires éloignés ou dans les communautés des Premières Nations;
- Simplifier les dispositifs de soutien et d'accompagnement des acteurs locaux (rendre les dispositifs plus souples et aidants que restrictifs).

**« CONTRIBUER, ÉCHANGER DES IDÉES,
ÊTRE PARTIE PRENANTE D'UN ENSEMBLE,
PERMET D'ACCROITRE LE POUVOIR
D'AGIR DE CHAQUE PERSONNE »**



RÉFÉRENCES

- 3 bis f. (2020). *3 bis f, lieu d'arts contemporains, résidences d'artistes, centre d'art. Dossier de presse. Le lieu et le projet*. Aix-en-Provence : 3 bis f. dp-lieu.pdf (artishoc.coop)
- AccessiJeux. (s. d.). *Se jouer des différences*. <https://www.accessijeux.com>
- Action Culture Saint-Sauveur. (s. d.). Action culture Saint-Sauveur. <https://cccqs.org/enjeux-de-quartier/action-culture-saint-sauveur>
- Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ANESM). (2012, janvier). Synthèse - *Recommandations de bonnes pratiques professionnelles : La participation des usagers dans les établissements médico-sociaux relevant de l'addictologie*. https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2018-03/anesm_synthese-verte-addictologie.pdf
- Allcock, A. (2018, 10 septembre). *ESSS Outline: Disability and access to leisure*. Iriss. https://www.sharedcarescotland.org.uk/wp-content/uploads/2018/10/Iriss-ESSS-Outline_-Disability-and-access-to-leisure-FINAL.pdf
- Arnaud, A., Mavounia, M., Péron, P. et Ptakhine, E. (2018, août). *Coopérer ne va pas de soi ! Comment créer la confiance entre partenaires*. Agence Nationale d'Appui à la Performance des établissements de santé et médico-sociaux (ANAP). <https://www.les-scic.coop/publication-cooperer-ne-va-pas-de-soi>
- Atelier de la mezzanine. (s. d.). Accueil. <https://atelierdelamezzanine.com/11-accueil.html>
- Austin, M. J., et Ciaassen, J. (2008). Implementing evidence-based practice in human service organizations - Preliminary lessons from the frontlines. *Journal of Evidence-Based Social Work*, 5(1), 271-293.
- Autisme Asperger Québec. (s. d.). *Programme APPROSH*. <https://autismeaspergerquebec.com/programme-approsh>
- Baghdayan, A. (s. d.). *Éliminer les obstacles auxquels font face les personnes handicapées et réaliser la citoyenneté mondiale*. Nations Unies. <https://www.un.org/fr/chronicle/article/eliminer-les-obstacles-auxquels-font-face-les-personnes-handicapees-et-realiser-la-citoyennete>
- Barrère, A., Bozec, G. et Montoya, N. (2015). L'inclusion par l'art? Promesses et réalités de dispositifs d'éducation artistique et culturelle dans les collèges de Seine-Saint-Denis. Dans : A. Barrère et F. Mairesse (dir.), *L'inclusion sociale. Les enjeux de la culture et de l'éducation* (p. 45-66). L'Harmattan.
- Barthélémy, J., P. Bonnavé, L. Giroux, Legari, S. et Wiskera, E. (2021). *Guide muséal pour l'accueil des personnes autistes*. FRAME (French American Museum Exchange), Palais des Beaux-Arts de Lille, Musée des Beaux-Arts de Montréal et Dallas Museum of Art. <https://www.mbam.qc.ca/workspace/uploads/files/framework-fr.pdf>
- Baudelot, O., Rayna, S., Hoshi-Watanabe, M. et Takahashi, H. (2005). L'arrivée des bébés le matin à la crèche, en France et au Japon. Dans : S. Rayna et G. Brougère (dir.), *Accueillir et éduquer la petite enfance. Les relations parents-professionnels* (p. 151-186). INRP et Éditions de l'Ensl.

- Beauchemin, W.-J., Magnien, N. et Duguay, N. (2020a). Introduction. Dans : W.-J. Beauchemin, N. Magnien et N. Duguay (dir.), *Portraits d'institutions culturelles montréalaises. Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité?* (p. 1-18). Presses de l'Université Laval.
- Beauchemin, W.-J., Magnien, N. et Duguay, N. (2020b). Réaliser la démocratisation à Bibliothèque et Archives nationales du Québec. Dans : W.-J. Beauchemin, N. Magnien et N. Duguay (dir.), *Portraits d'institutions culturelles montréalaises. Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité?* (p. 35-68). Presses de l'Université Laval.
- Beauchemin, W.-J., Magnien, N. et Duguay, N. (2020c). Décloisonner la culture au Musée des beaux-arts de Montréal. Dans : W.-J. Beauchemin, N. Magnien et N. Duguay (dir.), *Portraits d'institutions culturelles montréalaises. Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité?* (p. 69-102). Presses de l'Université Laval.
- Beauchemin, W.-J., Magnien, N. et Duguay, N. (2020e). La Maison Théâtre, au prisme de la formation des sensibilités esthétiques. Dans : W.-J. Beauchemin, N. Magnien et N. Duguay (dir.), *Portraits d'institutions culturelles montréalaises. Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité?* (p. 163-182). Presses de l'Université Laval.
- Beauchemin, W.-J., Magnien, N. et Duguay, N. (2020d). Les rôles historiques du Théâtre du Nouveau Monde à l'épreuve du présent. Dans : W.-J. Beauchemin, N. Magnien et N. Duguay (dir.), *Portraits d'institutions culturelles montréalaises. Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité?* (p. 103-127). Presses de l'Université Laval.
- Beauchemin, W.-J., Magnien, N. et Duguay, N. (2020f). Dynamiques de l'innovation lyrique à l'Opéra de Montréal. Dans : W.-J. Beauchemin, N. Magnien et N. Duguay (dir.), *Portraits d'institutions culturelles montréalaises. Quels modes d'action pour l'accessibilité, l'inclusion et l'équité?* (p. 201-223). Québec : Presses de l'Université Laval.
- Bellavance, G. et Dansereau, F. (2007). *Accès et médiation culturelle. Trois études pour la Maison Théâtre. Étude 2. Accès, inclusion, médiation : les expériences comparables à Montréal et à l'étranger* (ISBN 978-2-89575-120-5). INRS Urbanisation, Culture et Société.
<https://espace.inrs.ca/id/eprint/2727/1/Etude2Experiences.pdf>
- Benjamin, F. (2014). *La capitalisation des connaissances en contexte de projet* [mémoire, Université du Québec à Rimouski]. Sémaphore.
<https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/1143/>
- Bibliothèques Sans Frontières. (s. d.). Des outils.
<https://www.bibliosansfrontieres.org/nos-actions/des-outils/#1551451302568-2d1cb5a1-f48a>
- Billette, V., Lavoie, J. P., Séguin, A.-M. et Van Pevenage, I. (2012). Réflexions sur l'exclusion et l'inclusion sociale en lien avec le vieillissement. L'importance des enjeux de reconnaissance et de redistribution. *Frontières*, 25(1), 10-30.
- Bilodeau, A. Lapière, S. et Marchand, Y. (2003) *Le partenariat : comment ça marche? Mieux s'outiller pour réussir*. Direction de santé publique – Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre.
<https://www.rqvvs.qc.ca/documents/file/partenariat-comment-ca-marche.pdf>
- Boisvert, D. (2020). Guide ATOSTI - Accompagnement à la Transformation de l'Offre de services par la Transition Inclusive. GAPAS.

- Bouquet, B. (2015). L'inclusion: approche socio-sémantique. *Vie sociale*, 3(11), 15-25.
- Boyer, T. (2011). De la valorisation des rôles sociaux, à la construction d'une société inclusive : des réflexions à poser pour des choix stratégiques au cœur de l'organisation des services. *Revue Développement humain, handicap et changement social*, 19(3), 145-150.
- Bruske, B. (2022). *Les syndicats du Canada saluent le projet de loi sur la Prestation pour les personnes handicapées*. Congrès du travail du Canada.
<https://congresdutravail.ca/les-syndicats-du-canada-saluent-le-projet-de-loi-sur-la-prestation-pour-les-personnes-handicapees/>
- Business Dictionary (s. d.). Governance. Repéré à
<http://www.businessdictionary.com/definition/governance.html>
- Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie [CNSA]. (2018, juillet). *Démarche prospective du conseil de la CNSA. Chapitre 1 : Pour une société inclusive, ouverte à tous* [rapport d'enquête].
https://www.cnsa.fr/documentation/web_cnsa_13-08_dossier_prospective_exe1.pdf
- Canghiari, E. (2015). Se réappropriier le passé : patrimonialisation des vestiges archéologiques et inclusion sociale en Lambayeque (Pérou). *Cahiers des Amériques latines*, (78), 115-131.
- Cannas Aghedu, F. Graziani, P., Stamou, V. et Stamou, L. (2018). *Manuel des meilleures pratiques. L'utilisation de la musique dans le domaine des addictions aux substances*. (ISBN: 978-618-5255-05-3). Université de Macédoine.
- Cantin, C. (2022). Propos de Christine Cantin, cheffe du Chœur de l'Aphasie et instigatrice de cette activité à l'AQPA, recueillis par Isabelle Lachance le 12 février.
- Casemajor, N., Bellavance, G., Sirois, G., Laforest, M., Sicuro, L., Leduc, N., Boucher, L., El Ouardi, M., Jamet, R., Jeldi, M. et Perron, A. (2018, décembre). *Pratiques culturelles numériques et plateformes participatives : opportunités, défis et enjeux* (ISBN : 978-2-89575-386-5). Rapport de recherche au programme Actions concertées, Fonds de recherche du Québec - Société et culture.
<https://espace.inrs.ca/id/eprint/7894/1/casemajor-2019-pratiquesculturellesnumeriques.pdf>
- Casemajor, N., Dubé, M. et Lamoureux, È. (2017). Critique(s) et médiation culturelle. Dans : N. Casemajor, M. Dubé, J. M. Lafortune et È. Lamoureux (dir.), *Expériences critiques de la médiation culturelle* (p. 3-31). Presses de l'Université de Laval.
- Caune, J. (2006). *La démocratisation culturelle. Une médiation à bout de souffle*. Presses universitaires de Grenoble.
<https://journals.openedition.org/questionsdecommunication/769>
- Centre d'intervention et de prévention en toxicomanie de l'Outaouais [CIPTO]. (2016). *Le LAB*,
<http://www.cipto.qc.ca/le-lab>
- Centre de documentation pour le sport [SIRC]. (2016, décembre). *Enfants mal desservis : obstacles à la participation sportive et pratiques exemplaires*.
<https://sirc.ca/fr/blogue/enfants-mal-desservis-obstacles-a-la-participation-sportive-et-pratiques-exemplaires/>
- Centre de preuves pour une société inclusive [CPSI]. (2021). *Référentiel de bonnes pratiques en gestion de projet inclusif* [document inédit]. Association Côte à Côte.

- Centre de santé et de services sociaux – Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke [CSSS-IUGS]. (2006). La santé, une passion à partager : Plan stratégique 2006-2011. Repéré à : http://www.csss-iugs.ca/c3s/data/files/Plan_strategique_72pages.pdf
- Centre Jacques Cartier. (s. d.). *Révolution'Arts*.
<https://centrefacquescartier.org/ateliers-et-projets/revolution-art>
- Chaire REALISME. (2015). *Trousse à outils destinée à l'évaluation du processus de pérennisation et du degré de pérennité des programmes et projets de santé publique*.
<http://www.equitesante.org/chaire-realisme/outils/outil-devaluation-de-la-perennite-de-s-interventions-de-sante-publique/outil-1-processus-de-perennisation/>
- Change le monde une œuvre à la fois. (s. d.). Méthodologie.
<https://cmof.ca/a-propos/methodologie/>
- Charpentier, P., Domeau, P. et Prevet, G. (2016). Rencontres culturelles et artistiques et inclusion sociale : trois crèches témoignent. *La nouvelle revue de l'adaptation et de la scolarisation*, 1(73), 65-74.
- Chatelanat, G., Martini-Willemin, B. M. et Beckman, P. (2006). La participation sociale de l'enfant en situation de handicap dans sa communauté : le point de vue des parents. Dans : C. Dionne et N. Rousseau (dir.), *Transformation des pratiques éducatives : la recherche sur l'inclusion scolaire*. (p. 91-111). Presses de l'Université du Québec.
- Clark Institute. (s. d.). *Exploring power: moving the narrative*.
<https://www.clarkart.edu/museum/education/special-initiatives>
- Clark Institute. (2022). *The RAISE Program*. Williamstown : The Clark Institute.
- Collins, A., Rentschler, R., Williams, K., et Azmat, F. (2022). Exploring barriers to social inclusion for disabled people: perspectives from the performing arts. *Journal of Management et Organization*, 28, 308-328.
- Comité sectoriel de main-d'œuvre économie sociale action communautaire [CSMO-ÉSAC]. (2007). *La gouvernance démocratique*.
[https://www.cseesl.org/app/webroot/files/files/boite_a_outils_15_fevrier_2011\(1\).pdf](https://www.cseesl.org/app/webroot/files/files/boite_a_outils_15_fevrier_2011(1).pdf)
- Comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie. (2013). *Réduire les obstacles à l'inclusion et à la cohésion sociales pour lutter contre la marginalité*.
<https://sencanada.ca/content/sen/Committee/411/soci/rep/rep26jun13-f.pdf>
- Commission européenne. (2005). *Le rôle de la culture dans la prévention et la réduction de la pauvreté et de l'exclusion sociale*. Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion.
https://ec.europa.eu/employment_social/social_inclusion/docs/studyculture_leaflet_fr.pdf
- Conseil québécois d'agrément [CQA]. (2015). *Rapport d'agrément CIUSSS MCQ CRD Domrémy MCQ*.
http://ciusssmcq.ca/Content/Client/Librairie/Documents/Rapport_agrement_Domremy.pdf
- Crawford, C. (2003). *Toward a common approach: Thinking about and measuring social inclusion*. L'institut Roeher Institute.

- Culture du Cœur – Estrie. (s. d.). Relais et partenaires.
<http://culturesducoeur.ca/relais-et-partenaires>
- Cultures du Cœur. (2017). *La déclaration de la médiation culturelle dans le champ social*.
<https://www.culturesducoeur.org/Content/Manifeste.pdf>
- De Ville, S., Torres, M., Lootjens, A., Jackson, A. et Harford, A. (2013, 17-19 octobre). Atelier 2.B : Éducation et formation à la culture et à la citoyenneté. Dans C. Stercq (resp.), *Approche de terrain : Session d'ateliers 2 – La participation culturelle* [symposium]. Le rôle de la culture dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, Bruxelles, Belgique.
https://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2014/01/Actes_du_colloque_pauvrete_c_omplet_BD_Copy.pdf
- Deschênes, B., Jean-Baptiste, A., Matthieu, E., Mercier, A. M., Roberge, C., et St-Onge, M. (2013). Guide d'implantation du partenariat de soins et de services : vers une pratique collaborative entre intervenants et avec le patient. *Comité sur les pratiques collaboratives et la formation interprofessionnelle. Réseau Universitaire intégré de santé*
ena.ruis.umontreal.ca/pluginfile.php/256/coursecat/description/Guide_implantation11.pdf
- Dessajan, S. (2017). Le musée de demain, un instrument d'inclusion sociale et culturelle. Dans : F. Mairesse (dir.), *Définir le musée du XXIe siècle. Matériaux pour une discussion* (p. 194-197). International Committee for Museology (ICOFOM).
- Deventer, K., Laaksonen, A., Inkei, P., Adam, L. et Wagner, M. (2013, 17-19 octobre). Atelier 1.A : Comment penser l'accès à la culture aujourd'hui? Après les barrières pratiques (financières, physiques), quels sont les obstacles à l'accès pour les publics les plus défavorisés? Dans A. Crabb (resp.), *Approche de terrain : Session d'ateliers 1 – L'accès à la culture* [symposium]. Le rôle de la culture dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, Bruxelles, Belgique.
https://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2014/01/Actes_du_colloque_pauvrete_c_omplet_BD_Copy.pdf
- Deverchère, N. (2017). Innovations et engagement des travailleurs sociaux en faveur du développement du pouvoir d'agir. *Vie sociale*, (19), 91-105.
- Dubé, M. et Belhad-Ziane, K. (2019, 2-5 juillet). Quand l'acte de « créer-seul-ensemble » fabriquent [sic] de l'inclusion sociale : l'expérience des « Moments créatifs » au Musée d'art contemporain de Montréal [texte de conférence]. 8e Congrès de l'Association internationale pour la formation, la recherche et l'intervention sociale, Beyrouth, Liban.
- Dubé, M. et Belhad-Ziane, K. (2020). Médiation, art et inclusion sociale des femmes : l'expérience des « Moments créatifs » au Musée d'art contemporain de Montréal. *Nouvelles pratiques sociales*, 31(1), 24-39.
- Dupret, F. X. (2013, février). *Repères et outils pour des partenariats équitables et solidaires*. Cercle de Coopération des ONG de développement.
<https://www.coordinationsud.org/wp-content/uploads/Partenariats-équitables-et-solidaires-Cercle-de-Coopération-2013.pdf>
- Emploi et développement social Canada. (2021). *Le gouvernement du Canada présente un projet de loi pour créer la Prestation canadienne pour les personnes handicapées*.
 Gouvernement du Canada.
<https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/nouvelles/2021/06/000754---tabling-of-cdb-legislation.html>

- Entr'actes. (2017a). *Historique*. <https://www.entractes.com/index.php/a-propos/historique.html>.
- Entr'actes. (2017b). *Mission*. <https://www.entractes.com/index.php/a-propos/mission.html>.
- European Medicines Agency. (2016). *Guideline for good clinical practice*. London. United Kingdom.
- Exeko. (2016). *Devis de recherche. Laboratoire Culture inclusive. Cahier no 1*. Sous le patronage de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture et de la Commission canadienne pour l'UNESCO. https://exeko.org/sites/exeko.org/files/copie_de_devisrecherche_labcultureinclusive_exeko.pdf
- Exeko. (2017a). *À propos*. <https://exeko.org/fr/a-propos>
- Exeko. (2017b). *Trickster. Théâtre et contes pour jeunes autochtones*. <https://exeko.org/fr/trickster>
- Exeko. (2017c). *Culture partagée – Projet de sorties culturelles inclusives et d'ateliers de médiation*. <https://exeko.org/fr/culture-partagee>
- Exeko. (2019). *Métissages urbains*. <https://exeko.org/fr/metissages-urbains>
- Falardeau, M. C. (2020, avril). *Réflexion sur les bonnes pratiques en inclusion sociale selon les habitudes de vie*. *Revue Inclusion sociale*, 2, 18-22.
- Fernandez, A. (2018). *La Gouvernance, définition*. <https://www.piloter.org/gouvernance-entreprise/definition-gouvernance.htm>
- Folie/Culture. (s. d.). *À propos*. <https://folieculture.org/fr/folieculture/a-propos>
- Fraser, N. (2005). *Qu'est-ce que la justice sociale? Reconnaissance et distribution*. La Découverte.
- Flynn, M. C. (1986). *Adults who are mentally handicapped as consumers: Issues and guidelines for interviewing*. *Journal of mental deficiency research*, 30(4), 369-377.
- Gadoua, M. P. (2020). *Des publics socialement marginalisés dans une bibliothèque : le cas de BANQ [entretien avec M.-P. Gadoua mené par A. Meunier]*. Dans : E. Maczkw et A. Meunier (dir.), *Des musées inclusifs : engagements, démarches, réflexions* (p. 289-308). Office de coopération et d'information muséales.
- Gardou, C. (2014). *Handicap, une encyclopédie des savoirs: des obscurantismes à de Nouvelles Lumières*. Éditions érès.
- Gouvernement du Canada. (2016). *Collaboration avec les partenaires et intervenants*. <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/carrieres-a-arc/renseignements-ont-deplaces/competences-arc-outils-evaluation-standardisee/competences-agence-revenu-canada-avril-2016/collaboration-partenaires-intervenants.html>
- Gouvernement du Québec. (2019, mai). *Budget 2019-2020 : Processus et documentation budgétaires - Une reddition de comptes sur les finances publiques de l'État* (publication no. 978-2-550-83931-6(PDF)). http://www.budget.finances.gouv.qc.ca/budget/2019-2020/fr/documents/ProcessusBudgetaire_1920.pdf

- Gouvernement du Québec. (2013). *Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015. Rapport d'activités 2011-2012 en vertu de l'article 21 de la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale*. (ISBN 978-2-550-68333-9). Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale.
https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/GD_plan_de_lutte_rapport_activites_2011-2012.pdf
- Grosseau-Poussard, J. (2015). *La participation des usagers en situation de handicap à la démarche qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux* [mémoire de maîtrise]. Université de Rennes 1, Université de Rennes 2 et École des Hautes Études en Santé Publique.
- Guerrero Gámez, S., Rodriguez Coteron, A. et Romero Rodriguez, G. (2018). Accessibilité et inclusion : deux enjeux clés pour les personnes handicapées [billet de blogue], *Banque Mondiale Blogs*,
<https://blogs.worldbank.org/fr/voices/accessibilite-et-inclusion-deux-enjeux-cles-pour-les-personnes-handicapees>
- Hall, S. (2009). The social inclusion of people with disabilities: a qualitative meta-analysis. *Journal of ethnographic et qualitative research*, 3, 162-173.
- Handicap International. (2015). Making it Work : Bonnes pratiques pour une inclusion du handicap dans le développement et l'action humanitaire. Handicap International - Direction des Ressources Techniques. Licence : Creative Commons Attribution—Pas d'utilisation commerciale—Pas de modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).
- Honneth, A. (2000). *La lutte pour la reconnaissance*. Cerf.
- Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherches en soins infirmiers*, (3), 23-34.
- Inkei, P. (2013, 17-19 octobre). *La problématique de l'accès à la culture dans l'Europe d'aujourd'hui*. [communication orale]. Le rôle de la culture dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, Bruxelles, Belgique.
https://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2014/01/Actes_du_colloque_pauvrete_complet_BD_Copy.pdf
- Innes, A., Page, S. J., et Cutler, C. (2016). Barriers to leisure participation for people with dementia and their carers: An exploratory analysis of carer and people with dementia's experiences. *Dementia*, 15(6), 1643-1665.
- Institut de statistique de l'UNESCO. (2013). *Mesurer la participation culturelle. Manuel No 2 du cadre pour les statistiques culturelles de 2009*. (ISBN 978-92-9189-128-3). Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247530>
- Institut national de santé publique du Québec [INSPQ]. (2016, janvier). *Améliorer les interventions en faveur de la solidarité, l'inclusion et la santé*. Mémoire déposé dans le cadre de l'élaboration du troisième plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale au Québec. (ISBN 978-2-550-74972-1).
https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/2093_interventions_solidarite_inclusion_sante_memoire.pdf

- Jacob, L. et Bélanger, A. (2014). *Les effets de la médiation culturelle : participation, expression, changement*. Ville de Montréal, ministère de la Culture et des communications du Québec, UQAM.
https://montreal.mediationculturelle.org/wp-content/uploads/2010/04/Synthese_EffetMediationCulturelle_VdMtl1.pdf
- Jacobi, D. (2018). La médiation compassionnelle [propos recueillis par Delphine Saurier]. Dans : D. Saurier (dir.), *Usages de la culture et population pénale* (p. 65-74). L'Harmattan.
- Jannard, M. (2022). *Préparez-vous à recevoir de la grande visite!*
<https://www.culturepourtous.ca/blog/actualites/articles/lecirquenousvisite/>
- Jeunes aidants ensemble [JADE]. (2022). [Page d'accueil du site de l'organisme],
<https://jeunes-aidants.com>
- Jouliia, A. et Mezinski, Z. (2017). Frotter les mots aux œuvres : pour une médiation culturelle en art visuel à vocation sociale. *Le Sociographe*, 1(57), 67-76.
- Kawashima, N. (2006). Audience Development and Social Inclusion in Britain. *International Journal of Cultural Policy*, 12(1), 55-72.
- Kéroul. (2021). *Pour une expérience culturelle accessible et inclusive : Guide de références pour le milieu culturel. Ressources et pratiques inspirantes*.
<https://www.keroul.qc.ca/DATA/TEXTEDOC/Guide-Keroul---Pour-une-experience-culturelle-accessible-et-inclusive.pdf>
- King, K., Smith, A., et Frank, F. (2000). *Guide du partenariat* (publication no MP43-373/1-2000F). Développement des ressources humaines Canada (DRHC).
https://www.adma.qc.ca/site/assets/files/4933/guide_du_partenariat_-_canada.pdf
- Maison Théâtre. (2011, juin). *Théâtre devant soi – Dix ans de rapprochement culture et communauté*.
<https://www.maisontheatre.com/wp-content/uploads/2017/04/Empreintes-9.pdf>
- Lacerte, S. (2007). *La médiation de l'art contemporain*. Le Sabord.
- Lafortune, J. M. (2012). Introduction. Dans : J.M. Lafortune (dir.), *La médiation culturelle. Le sens des mots et l'essence des pratiques* (p. 1-8). Presses de l'Université du Québec.
- Lafortune, J. M. (2015). Dispositifs culturels et exclusion/inclusion au Québec : éducation, immigration et médiation. Dans : A. Barrère et F. Mairesse (dir.), *L'inclusion sociale. Les enjeux de la culture et de l'éducation* (p. 29-44). L'Harmattan.
- Lamoureux, È., Dubé, M., Hervé, M., Tourigny-Fleury, A. et Maignien, N. (2022). *La médiation culturelle et les publics marginalisés. Typologie des pratiques au sein des organismes culturels et artistiques*. Observatoire des médiations culturelles et Université du Québec à Montréal.
https://omec.inrs.ca/wp-content/uploads/2022/06/La-me%CC%81diation-culturelle-et-publics_final.pdf
- Lamoureux, È., Saillant, F., Maignien, N., Lévy, F. H. et Écomusée du fier monde (2021). *Médiation culturelle, musées, publics diversifiés. Guide pour une expérience inclusive* (ISBN 978-2-920370-67-8). Fonds des services aux collectivités (ministère de l'Éducation et de l'enseignement supérieur).
https://ecomusee.qc.ca/wp-content/uploads/2021/02/Mediation-culturelle_musees_publics-diversifies_final.pdf

- Larose, F., Couturier, Y., Bédard, J., et Charrette, S. (2011). Entre discipline et profession: la question des bonnes pratiques guidées par les résultats probants de la recherche (*evidence based practice*) en formation à l'enseignement. *Les Sciences de l'éducation – Pour l'Ère nouvelle*, 44(2), 31-48.
- Lebon, F. (2013). *Politiques culturelles et lutte contre l'exclusion sociale* [communication orale]. Le rôle de la culture dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, Bruxelles, Belgique.
https://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2014/01/Actes_du_colloque_pauvrete_c_omplet_BD_Copy.pdf
- Legari, S. (2020). Muséothérapie et culture du soin dans les musées : l'engagement du Musée des beaux-arts de Montréal. Dans : E. Maczkw et A. Meunier (dir.), *Des musées inclusifs : engagements, démarches, réflexions* (p. 277-286). Office de coopération et d'information muséales.
- Laing, J., et Mair, J. (2015). Music festivals and social inclusion—the festival organizers' perspective. *Leisure Sciences*, 37(3), 252-268.
- Lesaffre, G. et Jutant, C. (2018). Être public en prison? Les formes d'appropriation d'une exposition de sculptures en maison centrale. Dans : D. Saurier (dir.), *Usages de la culture et population pénale* (p. 99-120). L'Harmattan.
- Mac Kay, A. W. (2007). *L'inclusion! Au fait, c'est quoi l'inclusion? Questions et réponses concernant le rapport MacKay sur l'inclusion*. Gouvernement du Nouveau-Brunswick.
<https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/ed/pdf/K12/mackay/InclusionQuestionsEtReponsesAuSujetDuRapportSurLinclusionScolaire.pdf>
- Martineau, L. et Dauphin, F. (2022, mai). Évaluer le C.A. et les administrateurs? Oui, mais comment?
<https://igopp.org/evaluer-le-conseil-et-les-administrateurs-oui-mais-comment/>
- Mathers, A. R., Thwaites, K., Simkins, I. M., et Mallett, R. (2011). Beyond Participation: The practical application of an empowerment process to bring about environmental and social change. *Développement Humain, Handicap et Changement Social/Human Development, Disability, and Social Change*, 19(3), 37-57.
- Matsuuta, K. (2008). Discours de M. Koïchiro Matsuura, directeur général de l'UNESCO, à l'occasion de la cérémonie de remise du Prix UNESCO de l'éducation pour la paix, Organisation des Nations-Unis pour l'éducation.
- Maynard, B. (2010). Social service organizations in the era of evidence-based practice: The learning organization as a guiding framework for bridging science to service. *Journal of Social Work*, 10(3), 301-316.
- McMillen, R. (2015). Museum disability access: social inclusion opportunities through innovative new media practices. *Pacific Journal*, 10, 95-107.
- Meunier, A., Luckerhoff, J. et Guillemette, F. (2020). Les entretiens inductifs en muséologie. Dans Poli, M. S. (dir.), *Chercheurs à l'écoute. Méthodes qualitatives pour saisir les effets d'une expérience culturelle* (p.13-28). Presses de l'Université du Québec.

- Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (2008). *La diversité : une valeur ajoutée. Politique gouvernementale pour favoriser la participation de tous à l'essor du Québec, 2008-2013* (ISBN 978-2-550-51929-4). Gouvernement du Québec.
https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/immigration/publications-adm/politiques/PO_diversite_integral_MIDI.pdf
- Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, Institut du Nouveau Monde et comité de liaison de l'Agenda 21 de la culture du Québec. (2011). *Agenda 21 Culture aujourd'hui demain, Agenda 21 de la culture du Québec. Gouvernement du Québec.* <https://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs2079490>
- Ministère de la Santé et des Services sociaux [MSSS]. (2017). *Vers une meilleure intégration des soins et des services pour les personnes ayant une déficience - Cadre de référence pour l'organisation des services en déficience physique, déficience intellectuelle et trouble du spectre de l'autisme* (ISBN 9978-2-550-78628-3).
<https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-001935/>
- Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport. (2016). *Parlons Culture – Résumé des témoignages des Ontariens et des Ontariennes.* (ISBN 978-1-4606-7745-2).
https://files.ontario.ca/mtcs_culture_talks_summary_fr_20160427.pdf
- Molinier, M. (2020). L'inclusion pour qui? Définir la médiation universelle au musée. Dans : E. Maczkw et A. Meunier (dir.), *Des musées inclusifs : engagements, démarches, réflexions* (p. 45-56). Office de coopération et d'information muséales.
- Montero, S. (2012). Logique d'accessibilité et enjeux participatifs : l'exemple des Parcours de découvertes culturelles. *L'Observatoire*, (40), 62-66.
- Mouvement acadien des communautés en santé du Nouveau-Brunswick [MACSNB]. (2008). *Une politique pour l'inclusion sociale... Pourquoi pas? Guide pratique pour favoriser l'inclusion sociale au Nouveau-Brunswick.*
<https://www.macsnb.ca/publication/19/file/Inclusion%20process%20web.pdf>
- MRC d'Avignon. (2015). *Vers une meilleure inclusion sociale. Guide pratique.*
- Musée des Beaux-Arts de Lyon [MBA-Lyon]. (2018). *Du musée au quartier, du détail à l'œuvre.*
<https://www.mba-lyon.fr/fr/article/musee-en-partage>
- Musée des Beaux-Arts de Lyon [MBA-Lyon]. (2019). *L'art et la matière. Prière de toucher* [communiqué de presse],
https://www.mba-lyon.fr/sites/mba/files/medias/images/2019-12/dpresse_expo_art_matiere.pdf
- Musée des beaux-arts de Montréal [MBAM]. (2016). *L'art de l'inclusion / Art of Inclusion.*
<https://framemuseums.org/fr/art-of-inclusion>
- Musée régional de Rimouski. (2021). *Rimouski en flammes. Exposition et projet communautaire intergénérationnel.* <https://museerimouski.qc.ca/2021/06/28/rimouski-en-flammes>
- Newbigging, K. et Thomas, N. (2011). Good practice in social care for refugee and asylum-seeking children. *Child Abuse Review*, 20, 374-390.
- Nexus Santé. (2018). *Les bases d'un partenariat gagnant.*
https://en.healthnexus.ca/sites/en.healthnexus.ca/files/u47/les_bases_dun_partenariat_gagnant.pdf

- Ng, E., et de Colombani, P. (2015). Framework for selecting best practices in public health: a systematic literature review. *Journal of Public Health Research*, 4(577), 157-170.
- Nussbaum, M. (2008). *Femmes et développement humain. L'approche des capacités*. Éditions de femmes.
- Observatoire des médiations culturelles [OMEC]. (2020). [Page d'accueil]. <https://omec.inrs.ca>
- Observatoire des médiations culturelles [OMEC]. (2015). Boîte à outils - L'évaluation de projets en médiation culturelle
https://www.culturepourtous.ca/professionnels-de-la-culture/mediation-culturelle/wp-content/uploads/sites/6/2015/09/Boite_Outils_Evaluation_projets_CPT_mai2015.pdf
- Office des personnes handicapées du Québec [OPHQ]. (2022, 14 avril). Aperçu statistique des personnes handicapées au Québec.
<https://www.ophq.gouv.qc.ca/publications/statistiques/personnes-handicapees-au-quebec-en-chiffres/apercu-statistique-des-personnes-handicapees-au-quebec.html>
- Onimus-Carras, S. (2020). Le musée inclusif : à la rencontre des publics dedans/dehors. Dans : E. Maczkw et A. Meunier (dir.), *Des musées inclusifs : engagements, démarches, réflexions* (p. 155-162). Office de coopération et d'information muséales.
- Opéra de Montréal. (s. d.). CoOpéra. <https://www.operademontreal.com/ecoles/coopera>
- Office des personnes handicapées du Québec [OPHQ]. (2009). À part entière : pour un véritable exercice du droit à l'égalité. *Politique gouvernementale pour accroître la participation sociale des personnes handicapées* (ISBN 978-2-550-56136-1).
https://www.ophq.gouv.qc.ca/fileadmin/centre_documentaire/Documents_administratifs/Politique_a_part_entiere_Acc.pdf
- Organisation des Nations Unies [ONU]. (2019). Rapport de la Rapporteuse spéciale sur les droits des personnes handicapées, Assemblée générale, Quarantième session, 25 février-22 mars 2019.
- Organisation des Nations Unies [ONU]. (2022). Comment capitaliser et partager vos bonnes pratiques pour générer le changement?
<https://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/comment-documenter-et-partager-les-bonnes-pratiques-pour-generer-le-changement/fr/>
- Organisation Mondiale de la Santé [OMS]. (2016). *Programme de l'OMS pour l'évaluation de la qualité et du respect des droits*. EPSM Lille-Métropole, Centre collaborateur de l'OMS pour la Recherche et la Formation en Santé mentale
<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/259963/9789241548410-fre.pdf;jsessionid=47B1C5B5EA4EA76706718D94B8C3D719?sequence=1>
- Papadimitriou, N., Plati, M., Markou, E., et Catapoti, D. (2016). Identifying accessibility barriers in heritage museums: Conceptual challenges in a period of change. *Museum International*, 68(3-4), 33-47.
- Parti Vert du Canada. (s. d.). Il est temps de sortir les personnes en situation de handicap de la pauvreté.
<https://www.greenparty.ca/fr/content/il-est-temps-de-sortir-les-personnes-en-situation-de-handicap-de-la-pauvret%C3%A9>

- Pech. (2022). *Médiation culturelle et éducation populaire*.
<https://infopech.org/mediation-culturelle-et-education-populaire>
- Pelissier, H. (2021). De la culture pour tous et toutes. *Le Carillon du quartier Saint-Sauveur*, 16(3), 4.
- Poizat, D. (2009). L'apolitisme et l'inclusion sociale. *Le handicap dans le monde* (p. 175-186). Érès.
- Protyerides, M. (2011). L'action culturelle en direction des publics dits « du champ social » : objectifs et enjeux. Dans : A. Fourès, D. Grisot et S. Lochot (dir.), *Le rôle social du musée. Agir ensemble et créer des solidarités* (p. 73-90). Office de coopération et d'information muséales.
- Proulx, J. (2008). Qualité de vie et participation sociale : deux concepts clés dans le domaine de la déficience intellectuelle – Une recension des écrits. Université du Québec à Montréal.
https://laressource.ca/images/ressources/qualite_de_vie_et_participation_sociale-deux_concepts_cles_dans_le_domaine_de_la_deficience_intellectuelle.pdf
- Proulx, V. (2013). *La place de la culture dans le développement territorial durable. Analyse thématique des discours d'acteurs locaux à Rimouski* [thèse de doctorat, Université du Québec à Rimouski]. Sémaphore. <https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/1007/>
- Proulx, V. (2016). Les choix d'investissements publics en culture et le développement durable : sous quelles conditions? [VertigO] *La revue électronique en sciences de l'environnement*, 16(1), 2-19.
- Quality Improvement et Innovation Partnership [QIIP]. (2010). *Community partnership resource guide*.
www.hqontario.ca/portals/0/Documents/qi/qi-rg-community-partnerships-1012-en.pdf
- Qualtrough, C. (2022, 3 juin). Des prestations pour lutter contre la pauvreté des gens handicapés [entrevue radiophonique]. Dans *Phare Ouest*. Radio-Canada.
<https://ici.radio-canada.ca/ohdio/premiere/emissions/phare-ouest/segments/entrevue/403952/carla-qualtrough-handicapes-aide-financement-pauvrete>
- Renaud, A. (2010). *Amélioration de la capitalisation des connaissances au sein des projets : proposition et validation d'une méthode de capitalisation continue* [mémoire de recherche, Université du Québec à Rimouski]. Sémaphore.
https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/409/1/Renaud_Andrieux_septembre2010.pdf
- Réseau Culture pour tous. (s. d.). Présentation.
<https://www.culturepourtous.ca/professionnels-de-la-culture/mediation-culturelle>
- Réseau québécois en innovation sociale [RQIS]. (2011, avril). Favoriser l'émergence et la pérennisation des innovations sociales au Québec. Synthèse des travaux de la communauté d'intérêt sur l'innovation sociale. Université du Québec, Développement économique, Innovation et Exportation (Québec).
<https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/2166891?docref=reho2TMrboxi-KOF2kWqbQ>
- Robert, S., Duguay, N., Langlois, M. G. et Blémur, D. (2013). *Quand la prudence épistémique devient le buzzer du doute. Regard sur idAction* [rapport de recherche]. Exeko, Laboratoire d'analyse cognitive en information (UQAM) et Service aux collectivités (UQAM).
<https://drive.google.com/file/d/0B8Jy4es6RjraTjFEQmZrb09IU1k/view?resourcekey=0-wDZZHD0JJRC4x0keTktg-w>

- Rocque, S., Voyer, J., Langevin, J., Dion, C., Noël, M. J. et Proulx, L. M. (2002). Participation sociale et personnes qui présentent des incapacités intellectuelles. *Revue francophone de la déficience intellectuelle*, 13, numéro spécial, 62-67.
- Rocque, S., Langevin, J., Chalghoumi H. et Ghorayeb, A. (2011). Accessibilité universelle et designs contributifs dans un processus évolutif. *Revue Développement humain, handicap et changement social* [auj. Aequitas], 19(3), 7-24.
- Roussel, J. F. (2011). Gérer la formation – *Viser le transfert*. Guérin éditeur.
- Ruot, R. (2018). La mise en place de stages de citoyenneté entre le service territorial d'éducation en milieu ouvert et le service éducatif des Archives municipales de Marseille. Dans D. Saurier (dir.), *Usages de la culture et population pénale* (p. 13-23). L'Harmattan.
- Saada, S. (2015). Ambitions et limites de la mixité dans les musées. Dans : A. Barrère et F. Mairesse (dir.), *L'inclusion sociale. Les enjeux de la culture et de l'éducation* (p. 87-116). L'Harmattan.
- Saurier, D. (2018). *Usages de la culture et population pénale*. L'Harmattan.
- Sen, A. K. (1999). *Development as freedom* [1re éd.]. Oxford University Press.
- Shogren, K. A., Wehmeyer, M. L., Palmer, S. B., Rifenbark, G. G., et Little, T. D. (2015). Relationships between self-determination and postschool outcomes for youth with disabilities. *The Journal of Special Education*, 48(4), 256-267.
- Société inclusive. (2021a). *Arts et culture : pour des offres plus inclusives. Rencontre de maillage virtuelle Vers une société québécoise plus inclusive. Une initiative de recherche intersectorielle. 21 juin 2021. Compte rendu.*
https://societeinclusive.ca/wp-content/uploads/2021/09/1-Arts-et-culture-pour-des-offres-plus-inclusive_final.pdf
- Société inclusive. (2021b). Améliorer l'accessibilité de l'information et de la communication au Musée des beaux-arts de Montréal.
<https://societeinclusive.ca/projets/accessibility-information-communication-mmfa>
- Société inclusive. (2022). *Musée et accessibilité. Présentation du projet en 5 minutes.*
<https://societeinclusive.ca/projets/portrait-de-lexperience-inclusive-dans-les-musees-quebecois-inventaire-et-analyse-des-pratiques-museales-et-des-besoins-des-personnes-ayant-des-incapacites>
- Table permanente de concertation des bibliothèques québécoises [TPCBQ]. (2016, octobre). *Déclaration des bibliothèques québécoises.*
https://www.abpq.ca/pdf/Declaration_des_bibliotheques_quebecoises.pdf
- Tavares, C. A. (2013). *La participation sociale des personnes présentant une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement : du discours à une action concertée* (ISBN : 2-921627-23-X). Fédération québécoise des centres de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles envahissants du développement.
<http://laressource.ca/images/ressources/Participation-sociale.pdf>

- TECHNOCompétences. (2013). *Guide de gestion des ressources humaines destiné aux entreprises des technologies de l'information* (publication no 978-2-922902-57-0).
https://www.technocompetences.qc.ca/wpcontent/uploads/2018/11/2013_Guide_GRH_TECHNOCompétences.pdf
- Truszczyński, J. (2013, 17-19 octobre). *La culture pour une Europe inclusive*. [communication orale]. Le rôle de la culture dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, Bruxelles, Belgique.
https://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2014/01/Actes_du_colloque_pauvrete_complet_BD_Copy.pdf
- Turbide, J., et Zuniga-Salas, V. (2017). *Guide d'élaboration d'une politique de gouvernance* (ISBN 978-2-9817201-2-2). Ministère de la Culture et des Communications du Québec, HEC Montréal.
https://ideos.hec.ca/wp-content/uploads/2021/03/Guide-sur-les-politiques-de-gouvernance_2017-12-13.pdf
- Ville de Montréal. (2017). *Conjuguer la créativité et l'expérience culturelle citoyenne à l'ère du numérique et de la diversité. Politique de développement culturel 2017-2022* (ISBN 978-2-7647-1542-0).
https://portail-m4s.s3.montreal.ca/pdf/politique_culturelle_130617_0.pdf
- Ville de Trois-Rivières. (2021, septembre). *Politique culturelle de la Ville de Trois-Rivières* (ISBN 978-2-920992-35-1).
<https://www.v3r.net/wp-content/uploads/2021/11/Politique-culturelle-de-Trois-Rivieres-web.pdf>
- Wagner, S., et Doré, R. (2002). De l'intégration à l'inclusion, *Info Cradi*, 11(2) p. 13-14.
- Wagner, S., Doré, R., et Brunet, J. P. (2004). Deux façons de parler d'intégration scolaire en Amérique du Nord. *Développement humain, handicap et changement social*, 13(12), 35-44.
- Wall, K. (2017, 11 août). *Le faible revenu chez les personnes ayant une incapacité au Canada* (publication no 75-006-X). Statistique Canada.
<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75-006-x/2017001/article/54854-fra.htm>
- Wehmeyer, M. L. (2020). The importance of self-determination to the quality of life of people with intellectual disability: A perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(19), 7121.
- Whittemore, R., et Knafl, K. (2005). The integrative review: updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(5), 546-553.
- Young, L. (2013, 17-19 octobre). *Les activités culturelles socialement engagées – La nécessité de développer le leadership culturel*. [communication orale]. Le rôle de la culture dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, Bruxelles, Belgique.
https://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2014/01/Actes_du_colloque_pauvrete_complet_BD_Copy.pdf
- Zuindeau, B. (2000). *Développement durable et territoire*. Presses universitaires du



ANNEXE 1

LISTE DES ORGANISMES ET INSTITUTIONS RENCONTRÉS

- Académie de danse de Baie-Comeau
- Association des handicapés adultes de la Côte-Nord
- Atelier 19
- Bibliothèque Micheline-Gagnon
- Centre de musique et de danse de Val d'Or
- Centre de pédiatrie sociale de Gatineau
- Centre d'exposition du Mont-Laurier
- Centre d'intervention et de prévention en toxicomanie de l'Outaouais (CIPTO)
- Centre-femmes "La jardilec" inc.
- Circuit-Est Centre chorégraphique
- Coalition sherbrookoise pour le travail de rue
- Comité de solidarité/Trois-Rivières
- Danse cité
- Diffusion en Scène Rivière-du-Nord
- École de musique Destroismaisons
- École de musique Miransol
- École nationale d'apprentissage par la marionnette (ENAM)
- Engramme
- Ès TRAD Centre de valorisation du patrimoine vivant
- EXEKO
- Fondation Béati
- Fondation Centr'Aide (Montréal)
- Grand Conseil de la Nation Waban-Aki (GCNWA)
- Joujouthèque de la Basse-ville
- L'Opéra de Montréal
- La caravane du bonheur
- La Fenêtre, Centre d'immersion aux arts
- La Maison Théâtre
- La troupe Chant' Amuse
- Le théâtre du Trident
- Le Vent dans les lettres
- Les Muses - Centre des Arts de la Scène
- Les petits renards - Centre de pédiatrie sociale et communautaire
- L'Orchestre Métropolitain
- Maison des jeunes Saint-Rémi
- Musée d'Art Contemporain des Laurentides
- Musée du Bas-Saint-Laurent
- OXYJeunes
- Plein Sud, centre d'exposition et d'animation en art actuel
- Production de Brousse
- Québec Writer's Federation
- Sans oublier le sourire
- Tandem Jeunesse
- Théâtre à l'Envers
- Trait d'union Montérégien
- Troupe de théâtre "Les Pas pour rire"
- Ville de Québec
 - Direction des services culturels
- Ville de Trois-Rivières
 - Direction des services culturels

ANNEXE 2

TABLEAU SYNTHÈSE DES THÉMATIQUES ET SOUS-THÉMATIQUES ISSUES DES ENTRETIENS

SECTIONS	THÉMATIQUES	SOUS-THÉMATIQUES	
LES CONDITIONS DE PARTICIPATION	Conditions relatives à la réalisation du projet	Le choix de la démarche et des approches du projet	
		Répondre en continu aux attentes et aux besoins des personnes	
		Le cadre d'accueil et la logistique des activités	
		La place donnée aux participants dans le projet	
		Les modes de recrutement	
	Les particularités régionales		
	Conditions relatives aux ressources impliquées	Le partenariat et la collaboration interdisciplinaire	
		La motivation et le développement des aptitudes et des ressources	
LES EFFETS	Principaux effets constatés sur les publics visés par les projets	La capacité de se (re)connecter à l'autre	
		Le développement d'aptitudes ou un renforcement des capacités présentes	
		Le développement personnel des personnes	
		La contribution à un tout collectif et communautaire	
		La réappropriation de sa propre culture	
			Un sentiment de frustration et de perte à l'issue du projet
	Principaux effets constatés sur l'environnement de la personne		La sensibilisation et la promotion de la différence
			Un levier d'intervention sociale
	Principaux effets constatés sur les praticiens et leur milieu		Une communauté de diversité et de partage
			De nouveaux axes de partenariat et de collaboration
		De nouvelles compétences pour les professionnels	
LES OBSTACLES	Les obstacles liés à la gestion des projets	La rareté, le coût de la ressource et de l'expertise nécessaire	
		La complexité et la gestion des coûts du projet	
	Les obstacles liés à l'accessibilité des personnes	L'accessibilité physique des lieux, les transports, les déplacements	
		L'accessibilité psychologique des personnes	
		Accessibilité financière pour les participants	
	Les obstacles liés à l'environnement	Le fonctionnement en silo des institutions	
		Les cultures des milieux	
		Le contexte pandémique	
	La gouvernance	Se donner une dimension politique et stratégique	
	Le partenariat	Bien se connaître	
		Partager une vision	
		S'appuyer sur un ou des porteurs de projet	
		Agir au sein d'un réseau	
	La gestion des ressources	Mettre en place une approche multidisciplinaire	
		Soutenir, accompagner les porteurs de projet	
		Déployer des stratégies de gestion	
	La communication	Communiquer pour mieux faire connaître ce que l'on est et ce que l'on fait	
		Optimiser les relations institutionnelles	
	La planification et gestion des activités	Consulter régulièrement les participants sur leurs attentes	
		Optimiser les modalités de gestion de projet	
		Choisir les bonnes modalités d'intervention auprès des personnes	
		Valoriser les résultats	
	L'évaluation des pratiques	Renforcer les pratiques évaluatives sur la participation, la gestion du projet, sur la qualité du partenariat et sur pertinence des interventions	
		Développer des pratiques évaluatives sur l'atteinte des objectifs inclusifs et sur les impacts des activités sur les participants	
	La pérennité des activités, maintien des effets, capitalisation des compétences et de l'expertise	Favoriser et soutenir la recherche et la normalisation des pratiques et des compétences	
		Créer une communauté d'acteurs et de pratiques en gestion de projets inclusifs	
		Faire reconnaître cette expertise par le milieu	

ANNEXE 3

TABLEAU SYNTHÈSE DES SUGGESTIONS D'AMÉLIORATION ÉMERGEANTES

RECAPITULATIF DES SUGGESTIONS ET PISTES D'AMÉLIORATION	
SECTIONS	PISTES
CONDITIONS DE PARTICIPATION (8)	Multiplier l'offre culturelle (conférences, débats, ateliers, cours en amateur, concerts, projections, cinéma, théâtre) afin de rejoindre les intérêts multiples de divers groupes cibles
	Expliciter les œuvres d'art à destination de différents publics (fonction première, itinéraire : du lieu d'origine jusqu'à l'arrivée à l'exposition) afin de participer à l'éducation populaire en cette matière tout en suscitant l'intérêt de publics pour ce type d'activités culturelles
	Prioriser une approche non thérapeutique afin de créer un espace de rencontres et non de soins (...)
	Faire participer les personnes à toutes les étapes de création et de production : le fait d'être présent et de participer est très positif et permet de se sentir responsable en partie de la qualité du résultat final
	Respecter le mode de vie des personnes et de leurs proches, leurs rythmes de vie et les contraintes vécues par chacun
	Proposer des défis appropriés aux participants afin de prendre en compte les divers degrés de préparation et de compétences des publics cibles et de maintenir l'intérêt de ces publics envers les activités culturelles proposées
	Se doter des outils adaptés prenant en compte, valorisant et outillant les différences culturelles et cognitives (habituellement vues comme des obstacles) → en privilégiant la participation des publics à l'élaboration des outils
	Favoriser la mise en place de structure de soutien au réseautage et aux pratiques collaboratives en région (à l'image de ce qui existe en milieu urbain) afin d'optimiser les conditions de participation : recrutement des participants, connaissance des publics, partage et/ou répertoire des ressources...) et faciliter les conditions de collaboration interdisciplinaire et intercommunautaire
LES EFFETS (6)	Définir et partager une vision, un cadre comprenant les différents volets constitutif de l'approche inclusive incluant les attentes et les effets attendus des différents acteurs concernés
	Accompagner/soutenir une méthodologie d'évaluation d'impact (guide méthodologique, grille, d'évaluation pré et post projet, formation des acteurs...) afin de soutenir les organismes vers une amélioration constante de la qualité de leurs activités
	Avoir la possibilité d'intégrer la partie « évaluation des impacts », lorsque requis, dans les critères de présentation des projets et incluse dans les prévisions budgétaires afin de faciliter l'appropriation de cet aspect dans la planification des activités
	Soutenir la production d'impacts sur l'inclusion des personnes vulnérables, avec des effets pérennes et intègres pour des projets identifiés comme étant à finalités inclusives par un soutien financier triennal, l'évaluation pouvant être incluse dans le déroulement du projet
	Offrir des cours ou des activités de formation en ligne aux populations plus vulnérables dans le cadre des activités culturelles à visée inclusive afin d'atteindre les groupes ou les personnes isolées
	Offrir des activités permettant les rencontres (espace de socialisation) afin de répondre aux besoins de publics spécifiques, c'est-à-dire réserver des espaces dédiés à certaines activités de participation ou d'échanges et à certains types d'usagers/participants
OBSTACLES (7)	Agir sur l'accessibilité physique des lieux culturels et sur le fonctionnement du système de transport adapté
	Soutenir le partage d'une vision commune des milieux au travers de la médiation culturelle et sociale; faire place aux échanges, aux débats et à la critique; identifier, partager et évaluer les enjeux à l'échelle de la province
	Créer des passages, des corridors institutionnels en soutien aux projets à vision inclusive
	Adapter les dispositifs de financement et de soutien en fonction des projets. Favoriser une gestion des délais qui respectent le temps nécessaire pour installer la confiance et la relation de qualité avec ces publics
	Disposer de soutiens aidant à la recherche de fonds et à la gestion des dossiers de subvention
	Développer des dispositifs de soutien auprès des organismes pour faciliter l'accès aux ressources matérielles, humaines, ponctuelles ou pérennes, adaptées aux besoins et à la nature du projet culturel aux fins d'inclusion sociale
	Développer ou disposer des outils facilitant l'accessibilité technique aux œuvres : casques d'écoute, abonnements adaptés et particuliers, tarifs adaptés, spectacles sous-titrés, gratuité pour les accompagnateurs des personnes non voyantes, matinées pour les parents...

RECAPITULATIF DES SUGGESTIONS ET PISTES D'AMÉLIORATION

SECTIONS	PISTES
LES BONNES PRATIQUES En lien avec la gestion de projet (7)	Favoriser la planification de projets sur le long terme avec le soutien du Conseil d'Administration de l'organisme qui s'inscrit dans la gouvernance au quotidien. La vision inclusive est inscrite dans le projet des organismes et des partenaires. Le projet inclusif doit être un apprentissage collectif de toute l'équipe notamment par rapport aux nouveaux paradigmes d'enseignement pour ces publics
	Élargir les délais pour soumettre un projet et la durée d'attribution de projets; transmettre plus précocement l'information des appels à projet par rapport au calendrier de mise en place des projets, en laissant le temps aux pratiques collaboratives de s'installer
	Adapter les modalités de financement des projets en fonction du type de projets, des objectifs poursuivis et des publics visés, permettant, au besoin, d'étendre la période de financement (annualité ou pluriannualité) et favoriser l'accès à des dispositifs transversaux
	Adapter les modalités de financement des projets en fonction du type de projet, des objectifs poursuivis et des publics visés permettant d'étendre au besoin, la période de financement (annualité ou pluri annualité) et d'envisager des dispositifs transversaux
	Travailler en amont le projet partenarial, avec les intervenants afin de bien comprendre les caractéristiques et les besoins particuliers de chaque type de publics ou de participants. Intégrer ou s'intégrer dans les outils existants des partenaires (SAE, plan d'intervention) et les utiliser dans la conception des ateliers de création est un bon moyen d'optimiser le partenariat et de rapprocher le milieu de la médiation des milieux communautaires
	Mesurer l'atteinte des objectifs du projet fixés initialement. L'évaluation des impacts se fait essentiellement par observation, par constat et par ce que nomment les participants eux-mêmes
	Réaliser une évaluation de projets pour s'assurer de l'atteinte des résultats attendus avec l'équipe d'intervention (artiste et intervenants). Un questionnaire est adressé aux participants avec une interview pour collecter des informations sur les visées suivantes : l'écriture, l'expression des émotions, la collaboration (respect) avec l'autre, l'ouverture aux différentes formes littéraires et la connaissance des outils en révision de texte (développement de l'esprit critique)
en lien avec la pérennité des activités ou des projets (9)	Avoir accès ou de se donner des mécanismes afin d'encadrer, de partager et de garder les connaissances et les expertises acquises par la pratique et s'assurer ainsi d'une relève pour la continuité des projets
	Bénéficier d'une structure pour faire connaître, reconnaître et valoriser les projets, les réalisations et agir en support aux organismes pour susciter les intérêts, créer des liens, donner le goût de faire émerger ces projets = permettre d'essaimer, de rayonner
	Se doter de mécanismes de qualification et de reconnaissance de bonnes pratiques dans le domaine particulier de la gestion de projets socioculturels à vision inclusive
	Créer des espaces de formation, de tutorat sur les compétences spécifiques requises par ces projets : associer un profil de compétences/habilités aux normes de bonnes pratiques (dans la perspective d'un processus de reconnaissance et de valorisation de l'expertise)
	Travailler sur les préjugés de toutes sortes en lien avec les publics. Faire plus de consultations dans la communauté sur les besoins, pour déterminer les priorités dans les différentes activités, notamment auprès des acteurs pouvant être potentiellement concernés par les projets, faire des choix de façon éclairée sur toutes les offres qui sont faites et travailler de façon plus efficace (beaucoup de comités, beaucoup d'organisation, beaucoup de logistique), peu de ressources humaines et peu de temps pour tout faire)
	Favoriser la mixité des publics
	Contribuer au changement des perceptions et à la reconnaissance par les milieux en général de ces projets de nature inclusive, ni vraiment sociaux, ni vraiment culturels : Convenir que l'importance dans ce type de projet n'est pas tant la qualité « reconnue » du résultat obtenu (œuvre, spectacle...) que l'ensemble du chemin parcouru pour y arriver et la satisfaction personnelle d'avoir participé pleinement au processus de création
	Dans les soutiens aux projets, prendre en considération les difficultés et contraintes plus spécifiques (ressources humaines, déplacements,...) reliées aux projets se déroulant dans les territoires éloignés et/ou dans les communautés des Premières Nations
	Simplifier les dispositifs de soutien et d'accompagnement des acteurs locaux (rendre les dispositifs plus souples et aidants que restrictifs)





© La Fenêtre, Centre d'immersion aux arts - Ateliers de peinture



CNEIS

Consortium National d'Expertise en Inclusion Sociale