

## Liberté

### L'administrateur de la culture

André Belleau et Jean-Guy Pilon

---

Un ministère de la culture?  
Volume 9, numéro 2, mars 1967

URI : [id.erudit.org/iderudit/29625ac](https://id.erudit.org/iderudit/29625ac)

[Aller au sommaire du numéro](#)

---

Éditeur(s)

Collectif Liberté

ISSN 0024-2020 (imprimé)  
1923-0915 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

---

Citer cet article

Belleau, A. & Pilon, J. (1967). L'administrateur de la culture. *Liberté*, 9(2), 25–29.

---

Tous droits réservés © Publications Gaëtan Lévesque, 1967

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne. [<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>]

---



Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. [www.erudit.org](http://www.erudit.org)

## *L'administrateur de la culture*

Les termes « administrateur de la culture » suscitent, nous en sommes conscients, un certain malaise. Ils paraissent même se contredire. Voilà, en effet, deux mots qui ne sont pas ordinairement associés. Mais il n'en existe pas d'autres pour désigner une fonction relativement nouvelle dans la société québécoise.

On a souvent fait porter à cet administrateur de la culture la responsabilité du désordre et des lenteurs pour tout ce qui touchait au domaine de la culture. Cible facile pour tous ceux — groupes ou individus — qui voulaient poursuivre une activité créatrice avec l'aide de l'Etat, l'administrateur de la culture n'a jamais tellement essayé de revaloriser son rôle. La culture, d'ailleurs, n'était pas une préoccupation majeure des gouvernants. Il y a dix ans, rappelons-le, il n'y avait pas, au Québec, de Ministère des Affaires culturelles, et toute la tâche délicate des subventions, qui n'ont pas de sens en dehors d'une politique donnée<sup>(1)</sup>, était laissée à l'initiative d'un seul homme, le Sous-secrétaire de la Province, qui les distribuait aux organismes culturels et aux écrivains et artistes au meilleur de sa connaissance, répartissant aussi équitablement que possible les maigres sommes mises à sa disposition.

---

(1) Politique que les québécois attendent toujours.

*la situation actuelle*

Depuis quelques années, l'administrateur de la culture a fait timidement son apparition sur la scène du Québec, après s'être manifesté à Ottawa même et dans des organismes de l'Etat fédéral comme Radio-Canada et l'Office national du Film.

Il serait inexact de prétendre que l'administrateur de la culture n'existe que dans les secteurs sus-mentionnés, mais c'est là où on le trouve en plus grand nombre et avec le plus de moyens à sa disposition. Il agit aussi, à un degré moindre, au niveau régional, local ou municipal.

L'administrateur de la culture travaille donc généralement dans un contexte étatique : gouvernements ou sociétés gouvernementales. Il applique et administre des « politiques » qu'il a contribué, avec ses supérieurs et ses subordonnés, à formuler.

Notre société n'a jamais été portée à valoriser et comprendre ce qu'est l'administration<sup>(2)</sup> et partant, la tâche de l'administrateur de la culture. On a trop insisté sur des distinctions et des oppositions entre administrateurs et créateurs. Cela est dû en partie au fait que, d'une part, l'administrateur n'est entré en scène au Québec que timidement et que, d'autre part, les intellectuels et les artistes dans leur ensemble attribuaient (et attribuent encore) un sens péjoratif au mot administrateur. Nous retrouvons ici des attitudes propres aux sociétés peu développées qui se méfient aussi bien de la culture que de l'administration<sup>(3)</sup> et qui les regardent comme des activités marginales réservées à un petit groupe coupé du peuple, de ses aspirations et de ses exigences.

Les créateurs ont accusé (et accusent encore) l'administrateur de faire preuve d'incompréhension à leur égard, d'appliquer à la culture des méthodes et des critères extra-culturels inadmissibles. De leur côté, certains administrateurs de la culture ont trop souvent traité les créateurs comme des irresponsables qu'il fallait

---

(2) Une société qui a peu administre peu. Comment peut-elle se soucier de former des administrateurs ? Cf. l'histoire du Canada.

(3) Le terme « technocrate », à désinence péjorative, qu'on semble affectionner au Québec pour désigner les fonctionnaires reflète bien cette mentalité archaïque.

protéger, aider, guider et parfois châtier lorsque leurs initiatives risquaient de troubler les habitudes acquises. L'exemple de Borduas est peut-être l'un des plus frappants.

### *quelques qualités souhaitables*

Mais que devrait-il donc être cet administrateur de la culture ?

Nous croyons qu'il doit être d'abord un bon administrateur. (Il n'est pas un comptable; le comptable est à son service...) En second lieu, puisque la culture ne s'administre pas comme n'importe quelle autre entreprise, il est fortement à souhaiter que l'administrateur de la culture soit lui-même, dans un secteur ou un autre, un créateur<sup>(4)</sup>, ce qui lui permettra de comprendre, de l'intérieur, certains problèmes difficiles ou de faire face à des exigences particulières. Nous croyons qu'un administrateur de la culture qui poursuit parallèlement une oeuvre de création peut faire preuve de plus de sensibilité, d'imagination et, il faut bien le dire, d'ouverture d'esprit dans ses relations avec les créateurs.

Nous ne prétendons pas tracer ici un portrait complet de l'administrateur de la culture, même si nos considérations tendent à décrire l'administrateur idéal; il faut rappeler encore une fois que ce type d'homme n'existe que depuis peu au Québec, étant donné que notre milieu ne fait que commencer à accorder tant à la culture qu'à l'administration une place dans l'ensemble des activités humaines valables.

Au Québec, en ce moment, l'administrateur de la culture est un homme jeune dont l'âge varie généralement entre 30 et 40 ans. Aux plus hauts échelons, il pourra avoir jusqu'à 50 ans. Il est venu à l'administration par des chemins divers et pour des raisons parfois très curieuses. Il n'a pas, dans son travail, de traditions bien établies. Il déploie autant d'énergie à structurer ses services techniques qu'à les développer et les garder en marche. Il improvise, dans le bon sens du terme; il invente des solutions à

---

(4) Cette exigence est sûrement moins contraignante dans un pays tel la France où il existe une grande tradition culturelle à laquelle tant les administrateurs que les créateurs participent. Au Québec, dans l'état actuel des choses, cette exigence nous paraît au contraire quasi-primordiale.

longueur de journées, pour des problèmes nouveaux. Il doit insérer son action et ses initiatives dans un système qui n'a jamais beaucoup compté avec l'art et la création, non plus qu'avec les créateurs eux-mêmes.

### *un animateur et un éveilleur*

Malgré ces difficultés, l'administrateur de la culture doit être un *animateur*. Il doit susciter constamment de nouvelles initiatives, les coordonner, les faciliter, les planifier.

Il doit être un *éveilleur*, être sensible à toutes les formes de création, les épauler, les deviner. Il est au service de la création et de la diffusion de la culture. Au fond, on exige qu'il voit plus loin que le créateur lui-même, en façonnant des conditions favorables à la création d'une part, et à la diffusion de cette création d'autre part, dans un plan ordonné.

Il doit proposer à ses supérieurs (en l'occurrence l'Etat) une politique culturelle qui n'aura pas été établie en vase clos, mais dont les éléments de base et les grandes lignes auront été discutés et élaborés en relation étroite et suivie avec les créateurs et les artistes.

L'administrateur de la culture, en plus de faire le lien entre ceux qui sanctionnent des politiques culturelles et ceux pour qui ces politiques sont faites, doit aussi devenir le publicitaire de la culture. Il a charge de la répandre dans tous les milieux et sous toutes les formes, de créer, entretenir et renforcer cet autre lien entre la création et les créateurs d'une part et les consommateurs d'autre part, c'est-à-dire le peuple. Rares sont les cas où toutes ces tâches incombent à un seul homme. Cependant, l'administrateur de la culture oeuvrant dans un secteur donné ne peut éviter de se poser le problème globalement et de se préoccuper de tous ses aspects.

### *un pionnier*

La tâche de ce nouveau technicien n'est ni facile ni simple. Elle est immense et l'administrateur de la culture doit se forger des outils, créer des cadres d'action, établir une planification raisonnable. Il est, disons le mot, un pionnier, principalement dans les services gouvernementaux, moins cependant à l'Office national

du Film et à Radio-Canada où l'action, pour importante et primordiale qu'elle soit, n'en est pas une de subventions publiques ni de planification globale dans le domaine de la culture populaire. Il faut par ailleurs, pour être juste, dire bien haut que dans les domaines de la diffusion de la culture et de la culture populaire, l'action de Radio-Canada est de première qualité et de première valeur. Que l'on songe un seul instant à la langue : sans Radio-Canada, on peut se demander où en serait la langue parlée au Québec, laquelle est déjà en assez mauvaise posture.

De même, il est hors de doute que sans l'Office national du Film et cela malgré bien des difficultés, il n'existerait pas présentement plusieurs cinéastes québécois indubitablement compétents quant à leur métier et fort doués au plan de l'expression.

Le Québec n'atteindra pas son plein épanouissement culturel sans une dialectique créateur-administrateur démythifiée. Cependant, à l'heure actuelle, c'est à l'Etat, qui nomme et souvent forme les administrateurs, de tirer le premier.

ANDRÉ BELLEAU  
JEAN-GUY PILON