



# Évaluation du Fonds de la musique du Canada

## 2012-2013 à 2017-2018



---

Direction des services d'évaluation

26 juillet 2019

This publication is also available in English.

Cette publication est disponible en formats PDF et HTML à l'adresse suivante :

[Canada.ca/patrimoine-canadien](http://Canada.ca/patrimoine-canadien)

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2019

No de catalogue : CH7-62/1-2019F-PDF

ISBN : 978-0-660-32284-1

# Table des matières

<b>Liste des tableaux .....</b>	<b>ii</b>
<b>Liste des figures .....</b>	<b>ii</b>
<b>Liste des acronymes et des abréviations .....</b>	<b>iii</b>
<b>Sommaire .....</b>	<b>iv</b>
<b>1. Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Profil du programme.....</b>	<b>1</b>
2.1. Aperçu .....	1
2.2. Historique du programme et évaluation précédente .....	2
2.3. Résultats prévus du programme .....	3
2.4 Population cible, intervenants et administrateurs tiers .....	4
2.5. Gestion et gouvernance du programme .....	4
2.6. Ressources du programme.....	5
<b>3. Approche et méthode .....</b>	<b>5</b>
3.1. Portée et contrôle de la qualité .....	5
3.2. Calibrage.....	6
3.3. Questions d'évaluation .....	6
3.4. Méthodes de collecte de données.....	7
3.5. Contraintes, limites et stratégies d'atténuation .....	8
<b>4. Constatations .....</b>	<b>11</b>
4.1. Rendement passé.....	11
4.2. Besoin de modernisation .....	27
4.3. Fonctionnement possible d'une modernisation .....	35
<b>5. Conclusions .....</b>	<b>38</b>
5.1. Rendement passé : Efficience .....	38
5.2. Rendement passé : Obtention des résultats prévus .....	39
5.3. Besoin de modernisation .....	39
5.4. Fonctionnement possible d'une modernisation .....	39
<b>Annexe A : Modèle logique du Fonds de la musique du Canada.....</b>	<b>41</b>
<b>Annexe B : Bibliographie .....</b>	<b>43</b>

---

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Résultats attendus du Fonds de la musique du Canada .....	3
Tableau 2 : Population cible et principaux intervenants .....	4
Tableau 3 : Ressources du programme.....	5
Tableau 4 : Équivalents temps plein du Fonds de la musique du Canada .....	5
Tableau 5 : Questions d'évaluation .....	6

## Liste des figures

Figure 1. Modélisation de la structure du Fonds de la musique du Canada avant la modernisation .....	10
Figure 2 : Nombre de conférences, de galas de remises de prix et d'événements de l'industrie soutenus par le Fonds de la musique du Canada comparativement à la cible du PIR .....	13
Figure 3 : Nombre d'entrepreneurs de la musique soutenus par rapport à la cible .....	16
Figure 4 : Nombre moyen d'artistes canadiens représentés par des bénéficiaires de l'aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement sonore dans le cadre du VEM .....	17
Figure 5 : Soutien aux entreprises offert par FACTOR et Musicaction .....	18
Figure 6 : Nombre d'albums produits et mis en marché par les bénéficiaires du VEM, de FACTOR et de Musicaction .....	19
Figure 7 : Nombre moyen d'œuvres musicales admissibles éditées par les bénéficiaires du VEM .....	20
Figure 8 : Nombre de projets de commercialisation, de vitrines musicales et de tournées domestiques et internationales financés via le NOM .....	21
Figure 9 : Nombre de projets de commercialisation internationale financés dans le cadre du VIC .....	22
Figure 10 : Nombre de projets de développement des marchés numériques financés et montant accordé .....	23
Figure 11 : Part de marché des artistes soutenus par le Fonds de la musique du Canada dans le palmarès des ventes au Canada (albums et diffusion en continu).....	24
Figure 12 : Ventes nationales et internationales d'unités d'enregistrements sonores admissibles par les bénéficiaires du Fonds de la musique du Canada .....	25
Figure 13 : Part de marché des artistes canadiens dans le palmarès des ventes au Canada (albums et diffusion en continu).....	26
Figure 14 : Redevances d'exécution nationales et internationales pour les artistes canadiens .....	26
Figure 15 : La chaîne de valeur au début de la période d'évaluation.....	30
Figure 16 : La chaîne de valeur est moins segmentée alors que les intervenants s'adaptent au nouvel environnement .....	31
Figure 17. Modélisation de la structure du Fonds de la musique du Canada après la modernisation .....	37

---

## Liste des acronymes et des abréviations

<b>ACS+</b>	Analyse comparative entre les sexes plus
<b>BAC</b>	Bibliothèque et Archives Canada
<b>C.-B.</b>	Province de la Colombie-Britannique
<b>CLOSM</b>	Communautés de langue officielle en situation minoritaire
<b>ETP</b>	Équivalents temps plein
<b>FACTOR</b>	Foundation Assisting Canadian Talent on Recordings
<b>FOPM</b>	Fonds ontarien de promotion de la musique
<b>IFPI</b>	Fédération internationale de l'industrie phonographique
<b>NOM</b>	Volet Nouvelles œuvres musicales
<b>PCH</b>	Ministère du Patrimoine canadien
<b>PIR</b>	Profil d'information sur le rendement
<b>SMRER</b>	Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque
<b>SOCAN</b>	Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique
<b>SODEC</b>	Société de développement des entreprises culturelles
<b>VEM</b>	Volet Entrepreneurs de la musique
<b>VIC</b>	Volet Initiatives collectives

## Sommaire

Ce rapport présente les conclusions de l'évaluation du Fonds de la musique du Canada.

### Description du programme

Le Fonds de la musique du Canada est le principal programme de financement de la musique canadienne du gouvernement fédéral. Il soutient les activités des créateurs de musique, des artistes et des entrepreneurs afin que la population canadienne ait accès à une gamme diversifiée de musique d'ici. Le Programme vise à accroître la création de musique canadienne diversifiée et l'accès à celle-ci par des auditoires du monde entier en renforçant la capacité du secteur à soutenir la concurrence au Canada et sur les marchés internationaux. La prestation du programme est assurée par la Direction générale des industries culturelles du Secteur des affaires culturelles de Patrimoine canadien (PCH).

Le Fonds de la musique du Canada réalise actuellement son mandat par l'entremise de quatre volets :

Le volet Entrepreneurs de la musique (VEM) du Fonds de la musique du Canada est administré à l'interne par PCH. Ce volet permet de s'assurer que les entrepreneurs canadiens de la musique bâtissent une industrie solide et compétitive en mesure de contribuer à l'expérience musicale canadienne à long terme en offrant une gamme de choix canadiens attrayants.

Le volet Nouvelles œuvres musicales (NOM) – administré par les administrateurs tiers la Foundation Assisting Canadian Talent on Recordings (FACTOR) et la fondation Musicaction – permet d'assurer la création et la promotion d'œuvres musicales canadiennes diversifiées en soutenant les projets d'artistes de la musique, d'entreprises d'enregistrement sonore et d'autres entrepreneurs de la musique du Canada.

Le volet Initiatives collectives (VIC) – aussi administré par FACTOR et Musicaction – aide les artistes canadiens et les entrepreneurs de la musique indépendantes à accroître leur rayonnement au Canada et sur les marchés internationaux.

Le volet Souvenirs de la musique canadienne – administré par Bibliothèque et Archives Canada (BAC), en appuyant les initiatives de BAC – contribue à assurer l'accès des Canadiens à leur patrimoine musical.

### Approche et méthode d'évaluation

L'évaluation couvrait la période de 2012-2013 à 2017-2018 et elle a été menée conformément à la Politique sur les résultats de 2016 du Secrétariat du Conseil du Trésor ainsi qu'à la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

L'évaluation portait sur l'efficience du Fonds de la musique du Canada de même que sur les progrès réalisés en vue de l'atteinte des résultats escomptés, tout en misant sur une approche d'évaluation évolutive pour prendre le pouls de l'industrie en évolution rapide dans laquelle le Programme évolue. Cette approche a fourni des données probantes appuyant les efforts de modernisation du Programme, puisque l'évaluation a été menée pendant que la modernisation était en cours d'élaboration et d'approbation.

L'évaluation comportait une multitude de méthodes de collecte de données qualitatives et quantitatives ainsi que des sources de données primaires et secondaires choisies pour aborder les enjeux et les questions à évaluer.

## Rendement antérieur

### Efficience

Au cours de la période de six ans évaluée, les coûts de fonctionnement du Fonds de la musique du Canada sont demeurés stables, allant de 4,8 % en 2012-2013 à 4,9 % en 2017-2018, avec une pointe à 5,9 % en 2013-2014. Même si, dans l'ensemble, le Programme a respecté les normes exigeant l'envoi des accusés de réception des formulaires de demande dans un délai maximal de deux semaines, certains défis ont été observés sur le plan de la conformité avec les normes relatives aux délais de décision, lesquels ont fluctué au cours de la période d'évaluation en raison de retards dans l'approbation du financement. Toutefois, des améliorations ont été constatées suite à la mise en œuvre de mesures ayant considérablement réduit le nombre de dossiers devant être approuvés par le ministre.

### Atteinte des résultats immédiats escomptés

L'évaluation a démontré que des progrès ont été réalisés en vue de l'atteinte des résultats immédiats escomptés du Programme. Entre 2012-2013 et 2017-2018, le Fonds de la musique du Canada a financé des activités spécifiques telles que des projets nationaux, internationaux et numériques, la production, la promotion et la préservation de la musique, ainsi que des projets de développement des compétences et des connaissances qui ont permis à des artistes et à des entrepreneurs canadiens de la musique de se perfectionner.

Le nombre de projets collectifs, tels que les conférences et les galas de remises de prix, a augmenté au cours de la période évaluée. Des ateliers de formation ont également été mis sur pied afin de donner l'occasion aux artistes et aux entrepreneurs canadiens de la musique de parfaire leurs compétences et leurs connaissances. Presque toutes les personnes interviewées se sont réjouies de l'accent mis sur l'innovation, les activités d'exportation et les possibilités de réseautage dans le cadre de ces projets collectifs.

Le Fonds de la musique du Canada a également permis d'accroître le nombre d'entrepreneurs ayant investi dans le développement d'artistes canadiens. Au cours de la période d'évaluation, le nombre moyen d'artistes canadiens représentés par des bénéficiaires du VEM – Aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement sonore a augmenté de 23,3 %, ce qui semble indiquer que ces entreprises investissent de plus en plus dans le développement d'artistes d'ici.

Le Programme a atteint le résultat escompté consistant à permettre à des artistes canadiens de produire et de publier leurs enregistrements sonores; FACTOR/Musicaction jouant un rôle clé dans le soutien à la création de contenu musical canadien. Le Fonds de la musique du Canada a dépassé ses objectifs à cet égard : en moyenne, 498 albums ont été produits et commercialisés par les bénéficiaires du Fonds.

Le nombre de projets de commercialisation, de vitrines musicales ou de tournées du volet NOM a augmenté de 46,4 % entre 2013-2014 et 2017-2018. Par ailleurs, le nombre de projets de commercialisation internationale du VIC a augmenté de 123 % au cours de la période d'évaluation.

Pour veiller à ce que les Canadiens puissent avoir accès à leur patrimoine musical, des fonds sont alloués aux fins de l'acquisition, du catalogage et de la préservation d'enregistrements sonores canadiens. À ce

chapitre, les objectifs du volet Souvenirs de la musique canadienne, soit l'acquisition de 185 enregistrements sonores et la numérisation de 4 300 heures d'œuvres musicales canadiennes par année, ont tous deux été dépassés en 2017-2018.

### **Atteinte des résultats intermédiaires et finaux escomptés**

À l'échelle nationale, le Programme a permis à la musique produite et éditée par ses bénéficiaires d'être distribuée et consommée. Dans l'ensemble, le Programme a atteint son objectif de maintenir à 8 % les parts de marché des artistes soutenus par le Fonds de la musique du Canada qui figurent dans le palmarès des 2 000 albums les plus populaires, et des efforts étaient déployés afin que les artistes soutenus par le Programme obtiennent 6 % des parts de marché dans le secteur de la diffusion en continu d'ici 2022. Les ventes domestiques et internationales en unités d'enregistrements sonores admissibles mis en marché par les bénéficiaires du Programme ont augmenté de 21,2 % entre 2014-2015 et 2015-2016.

Le Fonds de la musique du Canada a contribué à rendre accessible aux fins de consommation un large éventail de choix musicaux canadiens. Bien que les parts de marché des artistes canadiens dans les palmarès des ventes au Canada ont légèrement diminué, les redevances nationales et internationales ont augmenté régulièrement entre 2012-2013 et 2016-2017, ayant affiché des hausses respectives de 26,30 % et de 41,66 %.

### **Besoin de modernisation**

Au cours de la période d'évaluation, l'industrie de la musique a continué de connaître des perturbations, dans le sillon des décennies précédentes. Alors que les ventes d'albums physiques ont poursuivi leur déclin, les services en ligne de diffusion en continu ont généré une croissance notable pour l'industrie mondiale de la musique, une première depuis près de 20 ans. Toutefois, l'évaluation a révélé que ces revenus accrus provenant de la diffusion en continu se sont concentrés entre les mains des grands joueurs, tout comme le pouvoir décisionnaire quant à la nature des contenus musicaux offerts sur les plateformes grand public.

En réaction à la baisse des revenus provenant des ventes d'enregistrements sonores et pour mieux profiter de la multiplication des flux de revenus, les entrepreneurs de la musique ont commencé à diversifier leurs modèles d'affaires et leurs sources de revenus. Le nouveau modèle d'affaires axé sur l'accès à la musique par l'intermédiaire de plateformes en ligne a nécessité des investissements de temps et de ressources de la part des artistes émergents et indépendants, qui ont dû se familiariser avec l'aspect commercial de leur carrière et y prendre part au lieu de se consacrer uniquement à la création.

Au cours de la période d'évaluation, le Programme a mis en œuvre des changements progressifs pour s'adapter à la récente transformation de l'industrie de la musique. Des études de même qu'un suivi de l'évolution constante de ce secteur ont été réalisées. Toutefois, le personnel du Programme et les intervenants de l'industrie s'entendent pour dire que le Programme est désuet et doit être modernisé. Au moment de la rédaction du présent rapport, la direction du Programme avait reçu l'approbation nécessaire pour procéder à sa modernisation.

### **Forme que pourrait prendre la modernisation**

La modernisation approuvée du Fonds de la musique du Canada devrait simplifier l'administration du Programme, réduire la complexité des rapports sur les résultats et offrir une souplesse accrue.

---

Les changements proposés par la modernisation incluent, entre autres, que :

- Le Programme sera administré exclusivement par FACTOR et Musicaction, qui s'occuperont respectivement des marchés anglophone et francophone, ce qui fera passer le nombre de volets du Programme de quatre à deux (Initiatives collectives et Initiatives individuelles);
- Les résultats immédiats escomptés passeront de cinq à trois.

Dans l'ensemble, ces changements représentent une mise à jour importante et positive. Puisque l'écosystème de l'industrie de la musique est complexe et que les progrès technologiques ainsi que les modèles d'affaires évoluent rapidement, l'élaboration d'une théorie du changement pour le Programme pourrait permettre de mieux faire comprendre ses interventions en vue de la réalisation de ses résultats immédiats, intermédiaires et finaux escomptés.

Compte tenu des constatations de l'évaluation et de la modernisation récente qui est en cours de mise en œuvre, aucune recommandation n'a été formulée. La Direction des services d'évaluation propose toutefois qu'une évaluation subséquente, des 18 à 24 premiers mois de la modernisation du programme, soit réalisée afin d'examiner les améliorations apportées à la mesure du rendement grâce à la nouvelle flexibilité offerte au niveau de la prestation du programme. De plus, elle permettra d'évaluer la façon dont le programme aura abordé les incohérences internes associées aux multiples volets du programme et réduit l'effet associé aux mesures disparates.

# 1. Introduction

Ce rapport présente les résultats de l'évaluation du Fonds de la musique du Canada par le ministère du Patrimoine canadien (PCH). L'évaluation a été effectuée en conformité avec les exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la Politique sur les résultats de 2016 du Conseil du Trésor. Elle a été entreprise en suivant le Plan d'évaluation ministériel 2018-2019 à 2022-2023, approuvé par le sous-ministre. L'évaluation visait la période de 2012-2013 à 2017-2018 et portait sur l'efficience du Fonds de la musique du Canada et sur les progrès accomplis en vue d'obtenir ses résultats prévus. Elle mettait l'accent sur une approche d'évaluation évolutive visant à exposer l'industrie de la musique en rapide évolution dans laquelle le programme fonctionne.

Le rapport est divisé en cinq sections, y compris l'introduction. La section 2 présente le profil du programme. La section 3 décrit l'approche et la méthode de l'évaluation. La section 4 présente les résultats de l'évaluation. La section 5 résume les principales conclusions.

## 2. Profil du programme

### 2.1. Aperçu

Le Fonds de la musique du Canada est administré par la Direction générale des industries culturelles de PCH et vise à rehausser la création d'une diversité de musique canadienne et à en faciliter l'accès par des auditoires de partout, en renforçant la capacité de l'industrie à soutenir la concurrence au Canada et sur la scène internationale<sup>1</sup>. Le programme soutient un large éventail d'activités, dont la production d'enregistrements sonores canadiens, les initiatives de commercialisation et de promotion, de même que les tournées et les vitrines musicales nationales et internationales, le développement des artistes et des affaires, l'édition musicale, la gérance d'artistes, les galas de remises de prix et les conférences professionnelles, ainsi que la préservation<sup>2</sup>.

L'appui aux artistes et aux entrepreneurs de la musique est offert par l'intermédiaire des quatre volets de financement complémentaires qui suivent :

#### Entrepreneurs de la musique (9,53 M\$)

Le volet Entrepreneurs de la musique (VEM) du Fonds de la musique du Canada est administré à l'interne par PCH. Ce volet contribue à permettre aux entrepreneurs canadiens de la musique de bâtir une industrie vigoureuse et concurrentielle pouvant enrichir l'expérience musicale canadienne à long terme au moyen d'une gamme diversifiée de choix canadiens<sup>3</sup>.

La majeure partie du financement de ce volet est affecté à des entreprises canadiennes d'enregistrement sonore, à l'appui de la création, de l'édition, de la production, de la distribution ou de la commercialisation de la musique canadienne par des artistes canadiens nouveaux, émergents et

<sup>1</sup> Patrimoine canadien. (2014). Conditions du Programme de subventions et de contributions : Fonds de la musique du Canada. Document interne.

<sup>2</sup> Patrimoine canadien. (2017). [Rapport sur les résultats ministériels](#).

<sup>3</sup> Patrimoine canadien. (2014). Conditions du Programme de subventions et de contributions : Fonds de la musique du Canada. Document interne.

établis, y compris les activités liées aux tournées (sous-volet Aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement sonore). Un financement de projet est également offert aux entreprises canadiennes d'édition musicale afin d'entreprendre des activités liées à la promotion d'œuvres musicales canadiennes, de même qu'au développement d'auteurs-compositeurs canadiens (sous-volet Aide aux entreprises canadiennes d'édition musicale). Les associations nationales de services à l'industrie canadienne de la musique peuvent aussi recevoir un financement dans le but d'entreprendre des activités de promotion collective sur les marchés internationaux et nationaux pour le contenu musical et les artistes canadiens (sous-volet Aide aux organismes nationaux de services à l'industrie canadienne de la musique).

### **Nouvelles œuvres musicales (11,80 M\$)**

Le volet Nouvelles œuvres musicales (NOM) – administré par des administrateurs tiers, soit la Foundation Assisting Canadian Talent on Recordings (FACTOR) et Musicaction – contribue à faire en sorte que des œuvres musicales canadiennes diversifiées soient créées et commercialisées en soutenant des projets d'artistes, d'entreprises d'enregistrement sonore et d'autres entrepreneurs de la musique canadiens. Ce volet assure le financement de la production d'enregistrements sonores et de vidéos musicales par des artistes canadiens nouveaux et émergents. Ce volet permet en outre de soutenir les activités de commercialisation et de verser un financement aux artistes pour qu'ils réalisent des tournées et prennent part à des événements de vitrines musicales, autant au pays que sur la scène internationale<sup>4</sup>.

### **Initiatives collectives (5,63 M\$)**

Le volet Initiatives collectives (VIC) du programme – aussi administré par les administrateurs tiers FACTOR et la fondation Musicaction – contribue à créer, pour les artistes canadiens et les entreprises musicales indépendantes canadiennes, des possibilités de rehausser leur visibilité au pays et sur la scène internationale. Pour ce faire, ce volet soutient des organismes sans but lucratif et des entreprises canadiennes afin d'assurer l'organisation d'événements qui profitent à l'industrie musicale canadienne, comme des conférences, des galas de remises de prix et des événements musicaux nationaux et internationaux qui mettent en valeur la musique canadienne. Ce volet supporte également des initiatives de développement des marchés numériques qui rendent la musique canadienne plus accessible sur les plateformes nouvelles et émergentes.

### **Souvenirs de la musique canadienne (360 k\$)**

Le volet Souvenirs de la musique canadienne – administré par Bibliothèque et Archives Canada (BAC) – contribue à faire en sorte que les Canadiens puissent accéder à leur patrimoine canadien, et ce, en soutenant des initiatives entreprises par BAC. Des fonds sont affectés pour l'acquisition, le catalogage et la préservation d'enregistrements sonores canadiens, ainsi que pour l'entreposage de patrimoine musical canadien, l'accès à celui-ci et, au besoin, sa restauration.

## **2.2. Historique du programme et évaluation précédente**

Le programme a été lancé en 2001 dans le cadre d'une série de programmes artistiques et culturels, remplaçant le Programme d'aide au développement de l'enregistrement sonore mis en œuvre en 1986.

---

<sup>4</sup> Idem.

Le programme est le principal programme de financement du gouvernement fédéral pour la musique canadienne, soutenant les activités de créateurs de musique, d'artistes et d'entrepreneurs de la musique canadiens afin de veiller à ce que les Canadiens aient accès à un éventail diversifié de musique canadienne<sup>5</sup>.

Une évaluation groupée des industries culturelles (Fonds de la musique du Canada et Fonds du livre du Canada) visant la période de 2007-2008 à 2011-2012 a été complétée en juillet 2014. L'évaluation a permis de constater que le programme était pertinent et produisait ses résultats prévus. L'évaluation avait recommandé que les responsables du programme examinent la stratégie de mesure du rendement de celui-ci dans le but de recueillir les renseignements nécessaires afin de démontrer le niveau d'obtention des résultats prévus, chaque année et aux cinq ans. L'évaluation avait recommandé que les responsables du programme recueillent des renseignements sur la langue d'expression artistique utilisée dans chaque album produit avec le soutien du VEM, ainsi que sur le chiffre d'affaires (en dollars et en unités) des enregistrements sonores produits avec le soutien du programme. La recommandation a été acceptée par la direction et les indicateurs ont été inclus dans la stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER) de 2015 du programme<sup>6</sup>.

## 2.3. Résultats prévus du programme

Tel qu'il est énoncé dans le profil d'information sur le rendement (PIR) de 2017, le Fonds de la musique du Canada soutient les activités d'artistes et d'entrepreneurs de la musique canadiens qui visent à rehausser la création d'une diversité de musique canadienne et à en faciliter l'accès pour des auditoires de partout, au Canada et sur la scène internationale, en renforçant la capacité du secteur à être concurrentiel sur les marchés nationaux et internationaux<sup>7</sup>.

Le tableau 1 présente les résultats attendus du Fonds de la musique du Canada.

Tableau 1 : Résultats attendus du Fonds de la musique du Canada

Résultats immédiats	<ul style="list-style-type: none"><li>Les projets collectifs offrent aux artistes et entrepreneurs musicaux canadiens des possibilités de perfectionner leurs compétences et connaissances et d'encourager l'innovation</li><li>Les entrepreneurs appuyés investissent dans le développement de la carrière des artistes canadiens</li><li>Une gamme de musique canadienne est produite ou éditée par les bénéficiaires du Fonds de la musique du Canada</li><li>Des initiatives de développement et des représentations sur les marchés national, international et numérique sont organisées</li><li>Les œuvres musicales canadiennes existantes sont acquises et préservées</li></ul>
Résultat intermédiaire	La musique canadienne, appuyée par le Fonds de la musique du Canada, est accessible au Canada et à l'étranger

<sup>5</sup> Patrimoine canadien. (2017). Profil de l'information sur le rendement. Document interne.

<sup>6</sup> Patrimoine canadien. (2014). [Évaluation groupée des industries : Fonds de la musique du Canada et Fonds du livre du Canada, de 2007-2008 à 2011-2012](#).

<sup>7</sup> Patrimoine canadien. (2017). Profil de l'information sur le rendement. Document interne.

**Résultat ultime**

Une vaste gamme de musique canadienne est consommée au pays et à l'étranger

## 2.4 Population cible, intervenants et administrateurs tiers

Le tableau 2 décrit la population cible et les principaux intervenants du programme.

**Tableau 2 : Population cible et principaux intervenants**

Population cible	Principaux intervenants
Le Fonds de la musique du Canada est bénéfique pour des segments différents du secteur de la musique canadienne, à l'échelle du pays et dans les deux langues officielles. Les bénéficiaires finaux comprennent les artistes canadiens, les entreprises d'enregistrement sonore, d'édition musicale et de gérance d'artistes détenues et exploitées par des Canadiens, les organismes sans but lucratif ou les associations de musique canadienne représentant les artistes ou les entrepreneurs canadiens, ainsi que les entrepreneurs numériques.	Les principaux intervenants comprennent les Canadiens, les artistes et les entrepreneurs, les administrateurs tiers du Fonds de la musique du Canada ainsi que des organismes qui profitent directement – ou dont les membres profitent directement – du soutien du Fonds de la musique, dont les intervenants suivants : <ul style="list-style-type: none"><li>• Canadian Independent Music Association</li><li>• Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo</li><li>• Association canadienne des éditeurs de musique</li><li>• Association professionnelle des éditeurs de musique</li><li>• Association des auteurs-compositeurs canadiens</li></ul>

Les quatre volets complémentaires du Fonds de la musique du Canada sont gérés par PCH et administrés par PCH, FACTOR, Musicaction et BAC. FACTOR et Musicaction sont des organismes sans but lucratif privés offrant une aide financière aux secteurs anglophones et francophones de l'industrie de la musique canadienne, respectivement. Crées par des radiodiffuseurs privés canadiens au milieu des années 1980 en guise de moyen de s'acquitter de leurs engagements auprès du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC), ces administrateurs tiers administrent également les contributions des radiodiffuseurs commerciaux.

## 2.5. Gestion et gouvernance du programme

La reddition de comptes sur le Fonds de la musique du Canada incombe au sous-ministre adjoint, Affaires culturelles. La responsabilité du Fonds de la musique du Canada incombe au directeur général, Direction générale des industries culturelles, Affaires culturelles. La Direction générale des industries culturelles du Ministère est responsable de la gestion générale des quatre volets du Fonds de la musique du Canada. De plus, elle prodigue des conseils stratégiques et continue de rendre des comptes sur la conception du programme, les résultats de celui-ci et la surveillance des administrateurs tiers.

## 2.6. Ressources du programme

Le tableau 3 présente un résumé des ressources financières réelles du Fonds de la musique du Canada pour chaque exercice entre 2012-2013 et 2017-2018.

Tableau 3 : Ressources du programme<sup>8</sup>

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Dépenses de fonctionnement	1 238 832 \$	1 478 607 \$	1 395 491 \$	1 337 221 \$	1 280 363 \$	1 407 030 \$
Contributions	24 681 586 \$	23 547 884 \$	23 557 050 \$	23 684 854 \$	26 240 731 \$	27 289 309 \$
<b>Total</b>	<b>25 920 418 \$</b>	<b>25 026 491 \$</b>	<b>24 952 541 \$</b>	<b>25 022 075 \$</b>	<b>27 521 094 \$</b>	<b>28 696 339 \$</b>

Source : Patrimoine canadien. (2018). Renseignements financiers – Fonds de la musique du Canada. Document interne.

Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) variait entre 14,0 et 16,0 (tableau 4).

Tableau 4 : Équivalents temps plein du Fonds de la musique du Canada<sup>9</sup>

2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
15,7	15,3	15,8	15,0	14,0	16,0

Source : Rapports ministériels sur le rendement et rapports sur les résultats ministériels de 2012-2013 à 2017-2018.

## 3. Approche et méthode

La présente section décrit l'approche et la méthodologie d'évaluation, y compris la portée, le calibrage, les questions d'évaluation, les méthodes de collecte des données, les limites et les stratégies d'atténuation. La méthode comprenait une combinaison de méthodes de collectes de données qualitatives et quantitatives et employait des sources d'information primaires et secondaires conçues pour aborder les enjeux et les questions d'évaluation.

### 3.1. Portée et contrôle de la qualité

L'évaluation du Fonds de la musique du Canada, dirigée par la Direction des services d'évaluation, a été menée conformément à la Politique sur les résultats de 2016 du Secrétariat du Conseil du Trésor et à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. L'évaluation a été entreprise conformément au Plan d'évaluation ministériel 2018-2019 à 2022-2023. Elle englobait la période de six ans allant de 2012-2013 à 2017-2018.

L'évaluation portait sur l'efficience du Fonds de la musique du Canada et sur les progrès accomplis en vue d'obtenir ses résultats prévus. Elle mettait l'accent sur une approche d'évaluation évolutive visant à

<sup>8</sup> Ces nombres ne comprennent pas tous les coûts indirects attribués au programme.

<sup>9</sup> À l'heure actuelle, huit ETP travaillent dans le cadre du programme. Les différences de données entre les rapports ministériels et le programme s'expliquent principalement par la redistribution de coûts indirects pour les services internes (comme les régions, le Bureau du sous-ministre adjoint, etc.).

exposer l'industrie de la musique en rapide évolution dans laquelle le programme fonctionne. Cette approche a permis de recueillir des éléments de preuve à l'appui des efforts de modernisation du programme.

Des mesures d'assurance de la qualité ont été entreprises pendant l'évaluation, y compris la formulation d'une description claire de la méthode d'évaluation et de ses limites, de sorte que les données recueillies puissent être évaluées de manière fiable et satisfaisante, en utilisant de multiples sources de données primaires et secondaires pour s'assurer que les constatations étaient fiables et défendables, et en mobilisant des représentants du programme pour discuter de questions d'évaluation et pour valider les constatations préliminaires.

### **3.2. Calibrage**

L'évaluation a été calibrée comme suit :

- L'évaluation était fondée sur des sources de données existantes. Par exemple, l'examen des documents et des dossiers reposait sur des données fournies par des responsables du programme pour évaluer l'obtention des résultats. D'autres données ont été recueillies lorsque les renseignements disponibles de sources existantes étaient insuffisants ou pour valider les données secondaires disponibles.
- Afin d'éviter la lassitude chez les répondants, un nombre limité d'intervenants externes de l'industrie ont participé à une entrevue au cours de l'évaluation. En effet, des consultations avaient été menées récemment par le programme ( $n = 119$ ) au sujet de la modernisation. Les résumés des consultations menées par le programme ont fait partie de la revue documentaire.

### **3.3. Questions d'évaluation**

Le tableau 5 ci-dessous décrit les questions d'évaluation qui ont servi à orienter cette évaluation.

**Tableau 5 : Questions d'évaluation**

<b>Thème 1 : Rendement passé</b>
QE1. Dans quelle mesure la prestation du Fonds de la musique du Canada a-t-elle été efficiente?
QE2. Dans quelle mesure le Fonds de la musique du Canada a-t-il progressé vers l'atteinte des résultats prévus?
<b>Thème 2 : Besoin de modernisation</b>
QE3. Dans quelle mesure le Fonds de la musique du Canada doit-il être modernisé?
<b>Thème 3 : Fonctionnement possible d'une version modernisé du Fonds de la musique du Canada</b>
QE4. De quelle façon le Fonds de la musique du Canada pourrait-il tenir compte de l'écosystème en évolution et moderniser sa prestation de services?

## **3.4. Méthodes de collecte de données**

Une méthode mixte a été utilisée dans le cadre de cette évaluation; celle-ci comprenait un examen des documents et des dossiers, une analyse des médias et une revue de la littérature, un examen comparatif international et infranational ainsi que des entrevues avec des intervenants clés. La description de chacune des méthodes de collecte de données est présentée ci-dessous.

### **3.4.1. Étude des documents et des dossiers de programme**

Une analyse des documents produits par le programme, incluant l'atteinte des résultats prévus, les études produites sur divers aspects de l'industrie de la musique et les changements proposés pour faire face aux changements observés dans l'industrie de la musique – incluant les consultations menées au sujet de la modernisation par le programme auprès d'intervenants – a été effectuée. Au total, 142 documents et dossiers, tels que des documents fondamentaux, des rapports annuels, des rapports de gestion, des recherches menées par le personnel du programme et des guides de présentation de demandes, ont été examinés afin de recueillir des renseignements détaillés liés aux questions et aux enjeux d'évaluation.

### **3.4.2. Analyse des médias et revue de la littérature**

Cette source de données examinait l'environnement en évolution de l'industrie de la musique tel qu'il a été abordé et analysé sur un large éventail de plateformes et dans diverses sources. Une vaste recherche et revue dans les médias en ligne et la littérature a été entreprise, incluant des ouvrages universitaires, des articles de nouvelles, des publications de blogue et des rapports de l'industrie. Au total, près de 700 articles ont été cernés, desquels un échantillon de 100 articles a été sélectionné pour une analyse en fonction de la pertinence et des catégories de contenu.

### **3.4.3. Examen comparatif international et infranational**

Cet examen portait sur la façon dont les gouvernements internationaux et infranationaux – dont les gouvernements provinciaux et territoriaux du Canada – ont étudié l'environnement en évolution de l'industrie de la musique et cherché à adapter leurs programmes en fonction de ces changements. Dans le cadre de cet examen, les interventions des gouvernements ont été examinées auprès de l'industrie de la musique en Australie, au Royaume-Uni, aux États-Unis d'Amérique, en France et en Belgique, ainsi qu'auprès des gouvernements infranationaux du Canada. Le financement de l'industrie par ces gouvernements a aussi été évalué.

### **3.4.4. Entrevues d'intervenants clés**

Au total, 31 entrevues d'intervenants clés ont été réalisées (en personne ou au téléphone) dans le but de recueillir des renseignements détaillés liés aux questions et aux enjeux d'évaluation. Dix des 31 entrevues ont été réalisées avec des intervenants internes, y compris le personnel de programme et des représentants d'organismes de prestation tiers. 21 entretiens ont été réalisés auprès d'intervenants externes, tels que des représentants de gouvernements internationaux, provinciaux et territoriaux, des représentants d'associations de l'industrie de la musique et des bénéficiaires de programme.

### **3.4.5. Modélisation de l'environnement et simulation d'avatars**

Une modélisation de l'environnement de l'industrie de la musique a été réalisée afin d'informer et de contextualiser la façon dont le programme fonctionne et pourrait fonctionner dans cet environnement. Pour ce faire, les constatations des méthodes ci-dessus ont été triangulées de manière à produire une représentation graphique de l'environnement de l'industrie de la musique. D'autres facteurs comme le rôle des médias sociaux et de possibles avancées technologiques futures ont également été pris en compte.

## **3.5. Contraintes, limites et stratégies d'atténuation**

La section suivante fournit un aperçu des principales contraintes et limites du processus d'évaluation ainsi que les stratégies d'atténuation utilisées pour réduire au minimum l'incidence de ces limites :

- Suite aux changements apportés aux données sur le rendement et aux modèles de programme<sup>10</sup>, un certain nombre de problèmes de continuité des données ont été observés, dont les suivants :
  - La transition des rapports de rendement du SMRER vers le PIR (annexe A) : entre autres, les responsables du programme ont retiré les indicateurs qui n'étaient pas pertinents pour éclairer la prise de décision;
  - Changements aux exigences en matière de production de rapports par Patrimoine canadien sur les normes de service pour le volet du Fonds de la musique du Canada qui est offert à l'interne;
  - Autres mises à jour implantées par le programme au niveau de la livraison et de la présentation des résultats afin de tenir compte des changements dans l'industrie de la musique. Par exemple, le programme a commencé à mesurer la part de marché de la diffusion de la musique en continu afin de saisir le rendement du programme sur cette nouvelle plateforme importante;
  - Les volets de programme qui sont administrés tant à l'interne qu'à l'externe sont assortis d'exigences différentes au niveau de la présentation des résultats atteints. Tel qu'observé dans la figure 1, la structure d'opération du Fonds de la musique du Canada consiste en quatre administrateurs distincts exécutant quatre volets et de multiples sous-volets. Le lien entre certains volets ou sous-volets et les résultats immédiats n'est pas toujours manifeste, ce qui peut compliquer la compréhension des diverses sources de données qui éclairent l'obtention des résultats.

Par mesure d'atténuation, les évaluateurs ont organisé des réunions avec le groupe de travail composé de responsables du programme pour veiller à ce que les questions liées à la continuité soient éclaircies.

- Il y avait des limites associées au fait que plusieurs aspects du Fonds de la musique du Canada étaient généralement reconnus comme étant désuets, compte tenu, surtout, des grandes

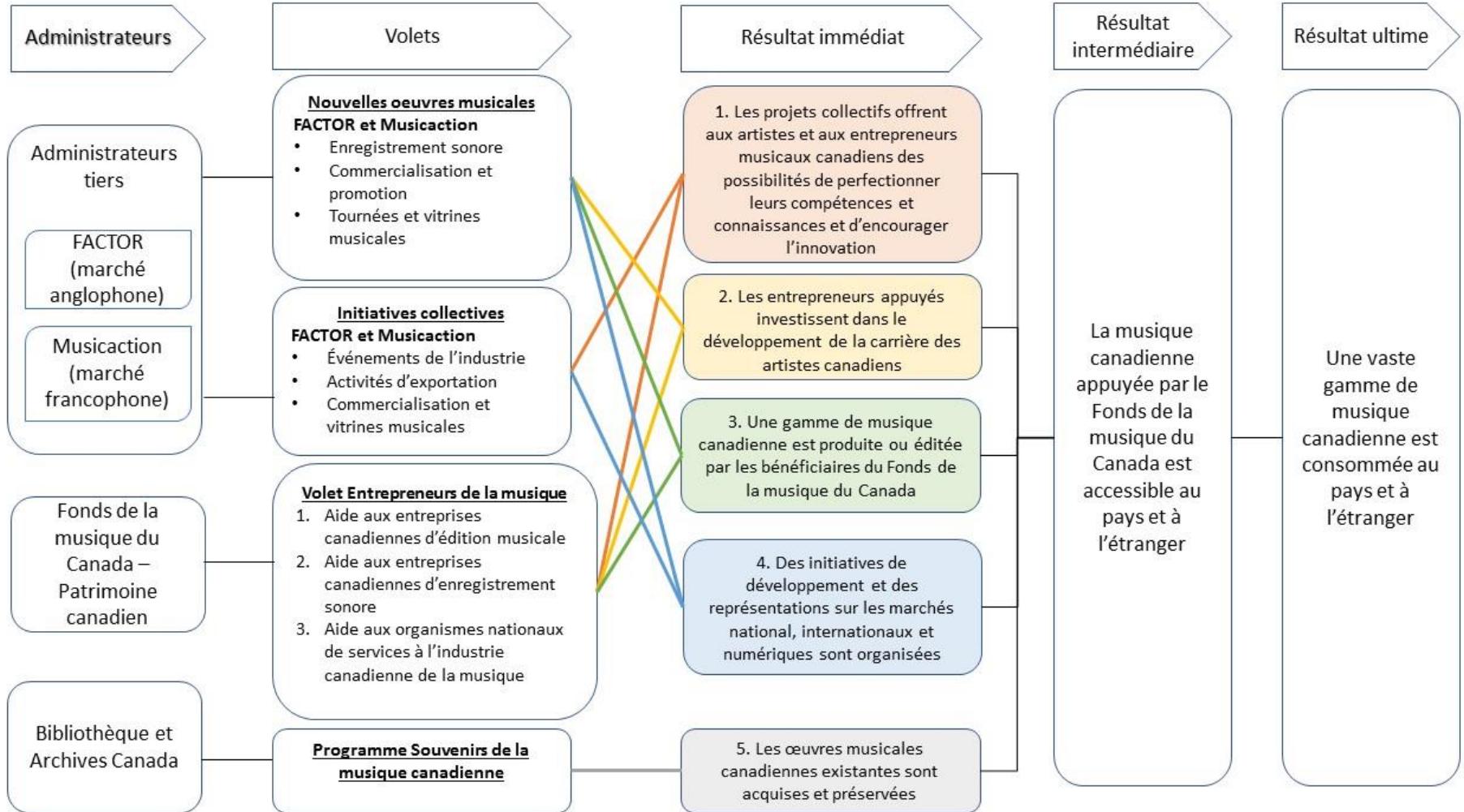
---

<sup>10</sup> Par exemple, pendant la période d'évaluation, plusieurs changements ont été apportés aux programmes administrés par FACTOR et Musicaction. Même si ces changements ne sont pas assujettis au contrôle des responsables du Fonds de la musique du Canada, ils ont effectivement touché la capacité de suivre les données d'une année à l'autre.

---

perturbations dans l'industrie au cours de la dernière décennie. L'évaluation a par ailleurs été menée alors que la modernisation du programme était en cours de conception et d'approbation (tel qu'il est montré dans la figure 17). À ce titre, les responsables du programme avaient déjà entamé leurs recherches sur les meilleures façons de moderniser le Fonds de la musique du Canada pour qu'il reste à jour et pour s'assurer qu'il soutienne de façon optimale l'industrie de la musique en évolution. Par mesure d'atténuation, la conception de l'évaluation comprenait l'utilisation de données sur le rendement passé, mais tenait aussi compte des travaux déjà entrepris par les responsables du programme au cours de leurs efforts de modernisation.

**Figure 1. Modélisation de la structure du Fonds de la musique du Canada avant la modernisation**



## 4. Constatations

### 4.1. Rendement passé

Cette section présente les constatations de l'évaluation en ce qui concerne le rendement passé du Fonds de la musique du Canada, y compris l'efficience du programme et l'obtention des résultats prévus.

#### 4.1.1. Rendement passé : Efficience

**Question d'évaluation 1 : Dans quelle mesure la prestation du Fonds de la musique du Canada a-t-elle été efficiente?**

- Les coûts de fonctionnement du Fonds de la musique du Canada étaient stables au cours de la période de six ans évaluée.
- Le seul volet du Fonds de la musique du Canada à être administré à l'interne, le VEM, a été exécuté d'une manière efficiente, dans les délais et selon les ratios de coût prévus, avec peu de fluctuations. Ce volet respectait la norme de service en matière d'accusé de réception établie par PCH, mais un écart avec l'exécution des normes de service en matière de décision a été observé.

#### Tendances des coûts de fonctionnement par rapport aux fonds totaux

Au cours de la période de 6 ans évaluée, en moyenne, 5,2 % des fonds totaux du programme ont été affectés aux coûts de fonctionnement (salaires, fonctionnement et entretien)<sup>11</sup>, allant de 4,8 % en 2012-2013 à 4,9 % en 2017-2018 et atteignant un sommet de 5,9 % en 2013-2014. Les fluctuations observées au cours de la période d'évaluation étaient en grande partie attribuables aux augmentations de budget obtenues par l'intermédiaire des Initiatives Canada créatif – environ 5,4 M\$ entre 2016-2017 et 2017-2018. Les intervenants clés internes étaient d'avis que le ratio entre les coûts de fonctionnement et les fonds totaux était adéquat. Ils ont toutefois souligné que des gains d'efficience pourraient être réalisés en simplifiant le nombre de sous-volets du programme. Le fait que FACTOR et Musicaction administrent la totalité du financement était aussi considéré comme une façon de rendre le Fonds de la musique du Canada plus efficient, puisque les deux organismes étaient considérés comme des experts dans le domaine et pouvaient rapidement s'adapter aux changements dans l'industrie.

#### Les normes de service présentaient certaines difficultés, mais des améliorations ont été observées

PCH établit les normes de service de manière à garantir l'exécution de ses programmes de financement en temps opportun. Les résultats des normes de service sont publiés chaque année pour veiller à la reddition de comptes aux Canadiens<sup>12</sup>. Puisque le VEM est le seul volet du Fonds de la musique du

<sup>11</sup> Cela ne représente que les coûts de fonctionnement du Fonds de la musique du Canada à PCH.

<sup>12</sup> PCH a apporté de nombreux changements aux normes de service entre 2012-2013 et 2017-2018. Par exemple, la norme relative à l'accusé de réception est passée d'une mesure exprimée en jours à une mesure exprimée en semaines, et les normes décisionnelles sont mesurées parfois en pourcentage, parfois en semaines. Le manque d'uniformité entre les divers indicateurs a rendu impossible la présentation des renseignements détaillés dans un tableau ou un graphique.

Canada qui est administré à l'interne, il s'agit du seul volet qui doit se conformer aux normes de service de PCH<sup>13</sup>. PCH s'engage à accuser réception des formulaires de demande dans les deux semaines suivant la date de réception. Les normes décisionnelles sont propres à chaque sous-volet du VEM; ainsi, elles reflètent la portée des activités de financement et tiennent compte du volume de demandes de chaque sous-volet.

Dans l'ensemble, le Fonds de la musique du Canada a respecté les normes en matière d'accusé de réception, allant de 70 % à 100 %. Le pourcentage de respect des normes décisionnelles fluctuait toutefois de façon considérable d'une année à l'autre, allant de 0 % à 100 %<sup>14</sup>. Les intervenants clés internes ont reconnu les difficultés observées pour l'atteinte des normes de service lors des exercices 2013-2014 et 2014-2015, mais ils ont toutefois souligné que ces difficultés s'expliquaient par des retards dans l'approbation du financement. Le respect des normes de service a été facilité par des mesures instaurées récemment – permettant au directeur général d'approuver les contributions de moins de 75 000 \$ ainsi que les montants de contribution calculés par l'intermédiaire d'une formule –, ce qui a permis de réduire considérablement le nombre de dossiers devant être approuvés par le ministre.

#### **4.1.2. Rendement passé : Atteinte des résultats prévus**

##### **Question d'évaluation 2 : Dans quelle mesure le Fonds de la musique du Canada a-t-il progressé vers l'atteinte des résultats prévus?**

- Entre 2012-2013 et 2017-2018, le Fonds de la musique du Canada a permis de financer des activités particulières comme des projets nationaux, internationaux et numériques, la production, la promotion et la préservation de la musique de même que des projets de perfectionnement des compétences et des connaissances, ce qui a permis au programme de progresser vers l'atteinte de ses résultats immédiats.
- L'évaluation a aussi montré que le programme a progressé vers l'atteinte de ses résultats intermédiaires et ultimes. La part de marché des artistes appuyés par le Fonds de la musique du Canada qui figuraient parmi les 2 000 albums les plus vendus au pays a augmenté depuis que le programme a changé de fournisseur de données en 2016; toutefois, les difficultés liées à la continuité des données ont limité les conclusions qui pouvaient être tirées.
- Dans l'ensemble, même s'il peut être plus difficile pour les artistes canadiens de se démarquer par rapport à la grande variété de musique qui est désormais accessible au moyen de nouvelles technologies comme la diffusion en continu, les diverses activités financées par le Fonds de la musique du Canada ont garanti que les artistes canadiens demeuraient visibles auprès des auditoires nationaux et internationaux.

<sup>13</sup> BAC, FACTOR et Musicaction ont des normes de service décrites dans leur protocole d'entente ou dans leurs modalités. Ces normes de service ne sont pas visées par la portée de la présente évaluation, puisque l'évaluation ne touchait pas l'administration des fonds par les tiers, mais plutôt la prestation directe des services par les responsables du Fonds de la musique du Canada à PCH.

<sup>14</sup> Patrimoine canadien. (2017). [Résultats en matière de normes de service pour les programmes de financement de Patrimoine canadien](#).

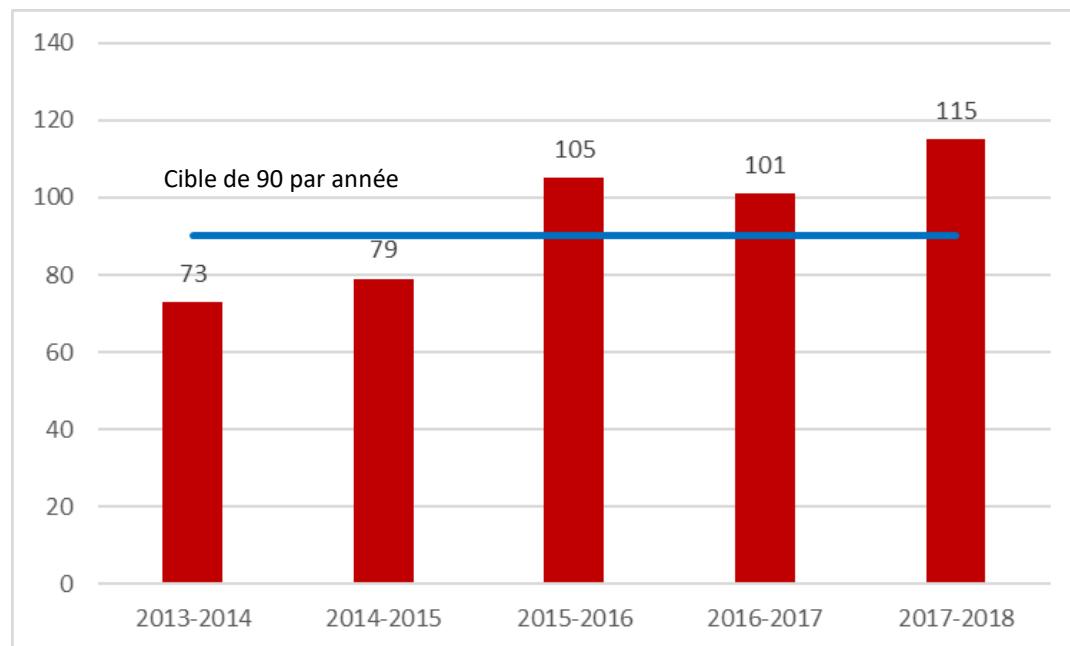
## Résultat immédiat 1 : Les projets collectifs offrent aux artistes et aux entrepreneurs musicaux canadiens des possibilités de perfectionner leurs compétences et connaissances et d'encourager l'innovation

Les possibilités offertes aux artistes et aux entrepreneurs canadiens étaient représentées dans le nombre de conférences, les galas de remises de prix et d'événements de l'industrie, en plus d'autres activités liées à l'exportation pour l'industrie de la musique canadienne<sup>15</sup>, dont la formation et le perfectionnement professionnel. Ces événements peuvent avoir reçu un financement du VIC – administrés par FACTOR et Musicaction – ou du sous-volet Aide aux organismes nationaux de services à l'industrie canadienne de la musique du VEM – administré par PCH.

### Augmentation du nombre de conférences, de galas de remises de prix et d'événements financés par le Fonds de la musique du Canada

Le PIR du Fonds de la musique du Canada indique que le programme vise à financer environ 90 conférences, galas de remises de prix et événements de l'industrie par année. La figure 2 présente le nombre de conférences, galas de remises de prix et d'événements financés au cours de la période examinée comparativement à la cible établie par le Fonds de la musique du Canada.

**Figure 2 : Nombre de conférences, de galas de remises de prix et d'événements de l'industrie appuyés par le Fonds de la musique du Canada comparativement à la cible du PIR<sup>16</sup>**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

<sup>15</sup> Patrimoine canadien. (2017). Profil de l'information sur le rendement. Document interne.

<sup>16</sup> Les données n'étaient pas disponibles pour 2012-2013.

Les données montrent une augmentation régulière du nombre d'événements financés entre 2013-2014 et 2017-2018.

Les projets expérimentaux<sup>17</sup> mis de l'avant par le Fonds de la musique du Canada soutenaient aussi l'atteinte de ce résultat en étant une façon d'encourager l'innovation<sup>18</sup>. Toutefois, les quatre initiatives officielles décrites dans la proposition d'expérimentation pour le Fonds de la musique du Canada ont commencé en 2018-2019, soit en dehors de la période d'évaluation.

Des « bootcamps » ont été lancés en 2017-2018 à l'aide de fonds supplémentaires reçus dans le contexte de la Stratégie d'exportation créative. Ces incubateurs sont des séances de formation intensives combinant des services de mentorat, des activités de réseautage, des activités de formation opérationnelle et sur les compétences sur scène et d'autres activités similaires. Ces séances aident les artistes émergents et les agents d'artistes à acquérir le savoir-faire nécessaire pour :

- être plus compétitif sur les plateformes numériques;
- améliorer leurs compétences artistes, comme l'écriture de chansons et la capacité de se produire en direct;
- améliorer leurs compétences en affaires de manière à mieux se positionner pendant la négociation des contrats<sup>19</sup>.

Ces « bootcamps » ont pour objectif d'aider les artistes à agrandir leur auditoire et à optimiser leur préparation à l'exportation. En 2017-2018, 6 séances intensives de perfectionnement des compétences ont eu lieu, avec la participation de 32 artistes et de 43 professionnels assurant la gérance et la promotion d'artistes canadiens.

#### **Le soutien des projets collectifs par l'intermédiaire du Fonds de la musique du Canada était apprécié**

Presque tous les intervenants clés ont affirmé que le premier résultat immédiat du Fonds de la musique du Canada avait été atteint et ont mentionné avec reconnaissance l'accent qui était mis sur l'innovation, les activités d'exportation et les possibilités de réseautage. Ces personnes ont aussi réaffirmé l'importance des projets collectifs et de leur soutien par le Fonds de la musique du Canada. Les intervenants clés ont souligné que les volets du Fonds de la musique du Canada (le VIC et le VEM- Aide aux organismes nationaux de services à l'industrie canadienne de la musique) qui sont visés par ce résultat pourraient bénéficier d'une plus grande latitude. Dans les médias et la littérature, il était noté que les projets collectifs financés par le Fonds de la musique du Canada offraient aux artistes et aux entrepreneurs canadiens de la musique des possibilités de perfectionner leurs compétences et leurs connaissances. Toutefois, il était mentionné que des opportunités supplémentaires pour les artistes et

---

<sup>17</sup> Des projets expérimentaux comme le soutien direct des artistes canadiens, l'initiative des spécialistes de la commercialisation de la musique, le mentorat professionnel pour les initiatives des entrepreneurs des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) et l'initiative de l'infrastructure de communications pour les collectivités autochtones ont été présentés dans la proposition d'expérimentation de 2017-2018 à 2019-2020 du Fonds de la musique du Canada.

<sup>18</sup> Patrimoine canadien. (2017). Profil de l'information sur le rendement. Document interne.

<sup>19</sup> Patrimoine canadien. (sans date). Proposition d'expérimentation pour le programme du Fonds de la musique du Canada; PLAN D'ACTION – de 2017-2018 à 2019-2020. Document interne.

les entrepreneurs indépendants et pour les entreprises et les entrepreneurs émergents ou de plus petite échelle<sup>20</sup> devraient être offertes.

## Résultat immédiat 2 : Les entrepreneurs soutenus investissent dans le développement d'artistes canadiens

Les entrepreneurs soutenus comprennent les bénéficiaires du VEM – Aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement sonore, les bénéficiaires du programme « Comprehensive Music Companies » de FACTOR et les bénéficiaires du programme Producteurs reconnus de Musicaction. Le soutien offert aux entrepreneurs se traduisait aussi par le nombre de projets de démarchage, de gérance et de développement d'entreprises à l'étranger financés par FACTOR et par Musicaction dans le volet NOM en vue de développer davantage des artistes canadiens.

### Un nombre croissant d'entrepreneurs soutenus ont été en mesure d'investir dans le développement d'artistes canadiens

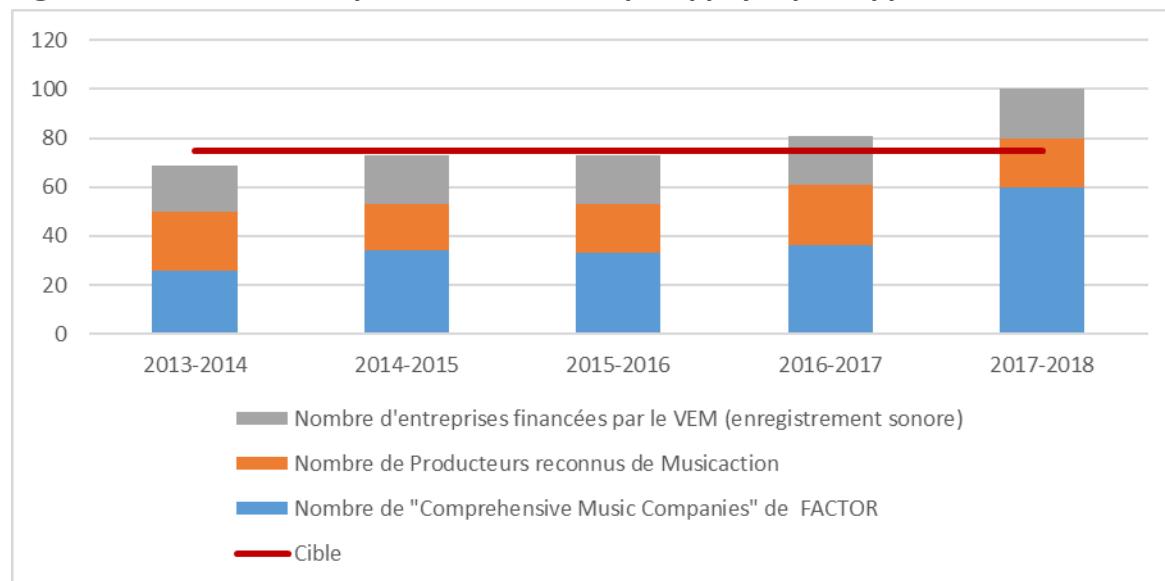
Les intervenants clés ont affirmé que le financement du Fonds de la musique du Canada permettait aux entrepreneurs d'investir dans le développement des artistes canadiens. Ils ont souligné que le programme facilite l'accès au capital, ce qui constitue un défi pour les entreprises de musique, étant donné que le financement des institutions financières n'est habituellement pas disponible.

La figure 3 présente le nombre d'entrepreneurs de la musique soutenus par le VEM, FACTOR et Musicaction comparativement à la cible de 75. Même si le nombre de Producteurs reconnus par Musicaction et le nombre de bénéficiaires du VEM - Aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement sonore sont restés relativement stables au fil des années, FACTOR a doublé le nombre de « Comprehensive Music Companies » financés, passant de 26 entreprises en 2013-2014 à 60 entreprises financées en 2017-2018. Le personnel du programme a indiqué que cette augmentation soudaine du nombre d'entreprises financées par FACTOR est attribuable à des changements apportés aux critères d'admissibilité, visant à mettre en place un palier inférieur au programme « Comprehensive Music Companies ». Ainsi, l'augmentation est liée au fait que FACTOR soutient un plus grand nombre d'entrepreneurs dans le cadre de son « Comprehensive Music Companies ». FACTOR et Musicaction ne déclarent pas le nombre d'artistes ou de projets qui sont soutenus par les entrepreneurs de la musique qui ont reçu du financement. On ne peut donc pas tirer de conclusions précises concernant le nombre d'artistes canadiens dont le développement a été soutenu par des entrepreneurs de la musique.

---

<sup>20</sup> Président de la Chambre des communes. (2014). [Examen de l'industrie canadienne de la musique – Rapport du Comité permanent du patrimoine canadien](#).

**Figure 3 : Nombre d'entrepreneurs de la musique appuyés par rapport à la cible<sup>21</sup>**

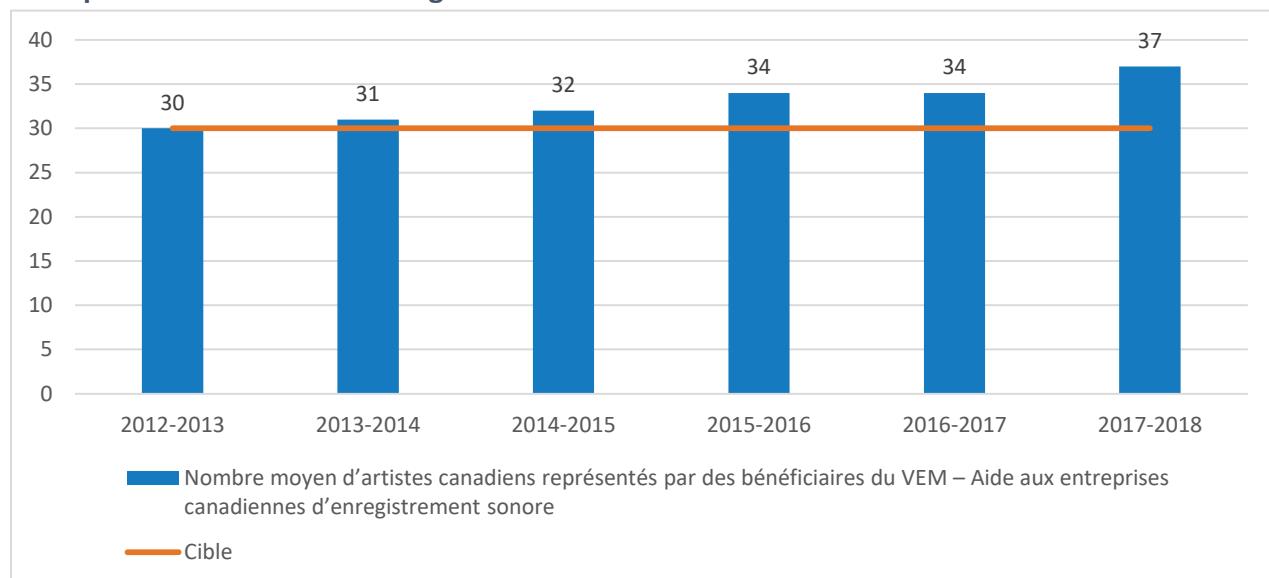


Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

Le nombre de bénéficiaires du VEM - Aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement sonore est resté stable au fil des années. Toutefois, le nombre moyen d'artistes canadiens soutenus par chaque bénéficiaire a augmenté (figure 4). Entre 2012-2013 et 2017-2018, le nombre moyen d'artistes canadiens représentés par des bénéficiaires du VEM - Aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement a augmenté de 23,3 %, indiquant que ces entreprises investissent de plus en plus dans le développement d'artistes canadiens. Pour cet indicateur, le Fonds de la musique du Canada ne vise pas à faire augmenter graduellement le nombre moyen d'artistes canadiens représentés par des bénéficiaires du VEM - Aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement, mais plutôt à maintenir le nombre moyen d'artistes représentés au-dessus de 30.

<sup>21</sup> Les données pour 2012-2013 n'étaient pas disponibles.

**Figure 4 : Nombre moyen d'artistes canadiens représentés par des bénéficiaires de l'aide aux entreprises canadiennes d'enregistrement sonore dans le cadre du VEM**



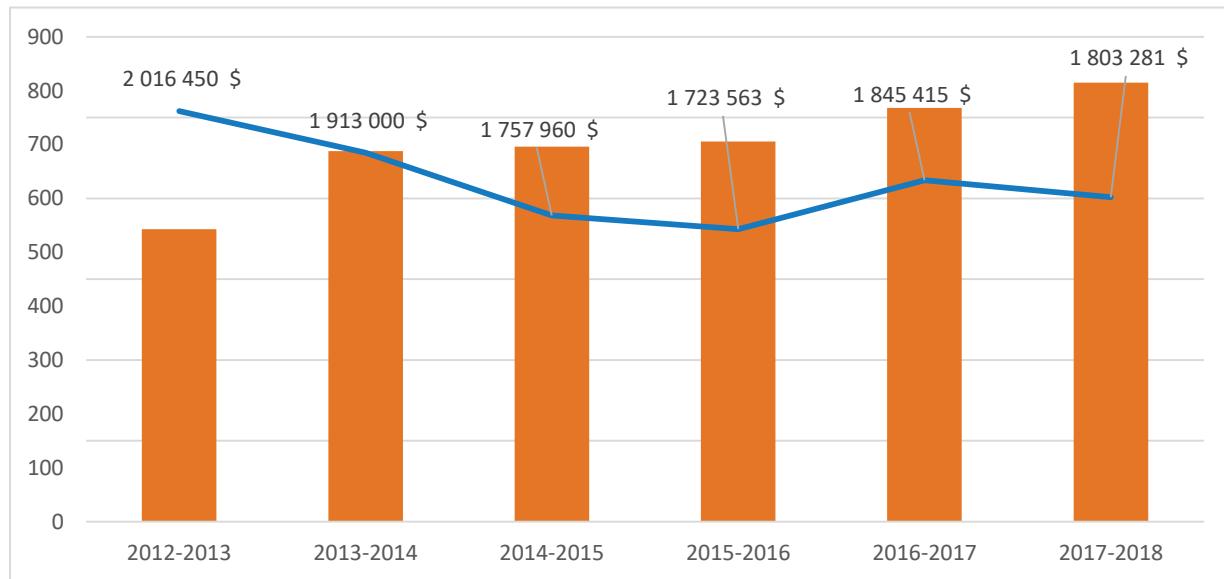
Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

**Même s'il y a eu une augmentation du nombre de projets, le montant du financement dans son ensemble a connu une tendance en baisse**

Pour soutenir les entrepreneurs de la musique comme les maisons de disques, les agents et les éditeurs, FACTOR et Musicaction offrent du financement pour des initiatives de développement d'entreprise qui soutiennent la commercialisation et la promotion de l'entreprise et de ses services, de même que pour des voyages au pays et à l'étranger pour soutenir les objectifs de développement de l'entreprise. FACTOR et Musicaction offrent également du financement pour aider les entrepreneurs à investir dans le développement d'artistes canadiens en offrant de financer des activités qui contribuent au développement de carrière et à la professionnalisation des artistes émergents.

La figure 5 présente le nombre de projets financés par FACTOR et Musicaction de 2012-2013 à 2017-2018 pour le développement d'entreprise et les déplacements d'affaires. Le financement total alloué à ces volets pour chaque exercice est également inclus dans la figure. Il convient de noter que les fonds affectés à ces projets viennent à la fois du Fonds de la musique du Canada et des fonds des radiodiffuseurs privés.

**Figure 5 : Soutien aux entreprises offert par FACTOR et Musicaction**



Source : Rapports annuels (de 2012-2013 à 2017-2018) de FACTOR et de Musicaction.

Tel qu'illustré dans la figure 5, une augmentation du nombre de projets financés peut être observée, en dépit de fluctuations dans le montant total alloué. L'augmentation des montants disponibles en 2016-2017 et 2017-2018 est liée à un financement supplémentaire obtenu dans le budget de 2016 pour mettre en valeur les industries culturelles du Canada dans le reste monde. Toutefois, malgré le financement supplémentaire, le montant total octroyé pour le soutien des entreprises par FACTOR et Musicaction était plus bas qu'en 2012-2013, ce qui porte à croire qu'une moins grande somme d'argent a été octroyée à chaque projet. Il convient de noter que le même montant total de financement a été distribué par le Fonds de la musique du Canada. Si moins de financement a été offert dans le cadre de projets de soutien aux entreprises, cela indique que le financement a été investi dans d'autres sous-volets de FACTOR et de Musicaction qui permettent aux entrepreneurs d'investir dans le développement d'artistes canadiens. Le Fonds de la musique du Canada vise une augmentation supplémentaire de 5 % du nombre de projets financés entre 2017 et 2022<sup>22</sup>, ce qui indique que ces projets remplissent un rôle de premier plan dans le développement d'entreprises canadiennes et du soutien que celles-ci peuvent offrir aux artistes.

### Résultat immédiat 3 : Une gamme de musique canadienne est produite ou éditée par les bénéficiaires du Fonds de la musique du Canada

Plusieurs sources de financement étaient disponibles dans le cadre du Fonds de la musique du Canada pour permettre aux artistes canadiens de produire et d'édition de la musique. Tous les intervenants clés à l'interne et à l'externe étaient d'accord pour dire que ce résultat était atteint et certains ont noté que la sensibilisation et les efforts de promotion de la diversité et de l'inclusion avaient augmenté au cours des dernières années. Le rapport du Comité permanent du patrimoine canadien a aussi mentionné qu'un

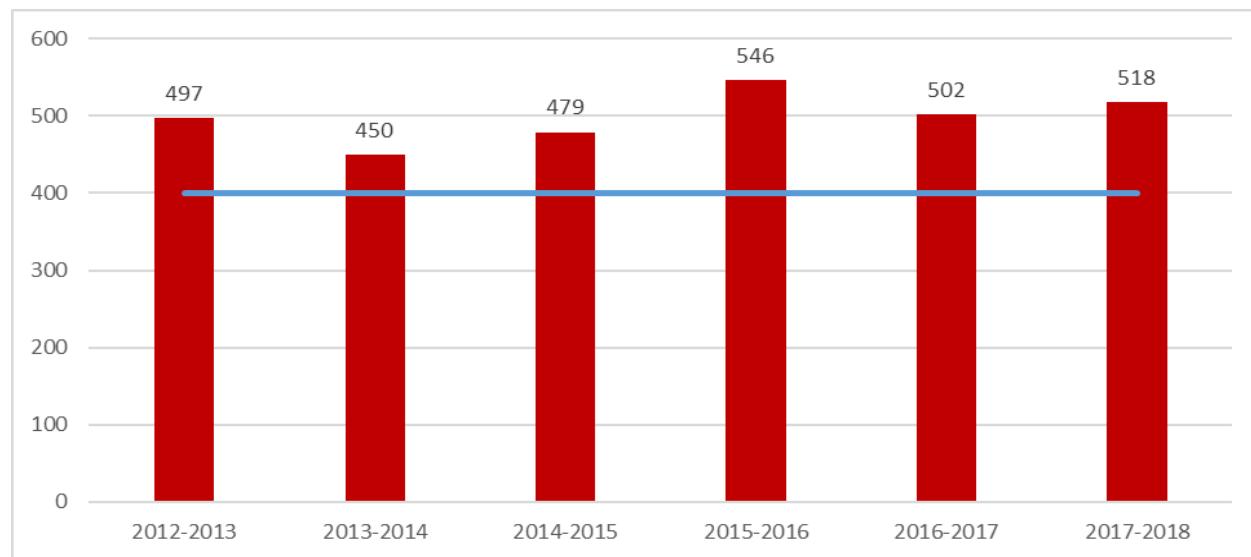
<sup>22</sup> Le PIR fait état, en moyenne, de 715 projets financés entre 2013-2014 et 2016-2017. Une augmentation de 5 % ferait en sorte que la moyenne augmente pour passer à 751 projets en 2022.

« consensus s'est dégagé parmi les témoins entendus sur le rôle positif joué par FACTOR/Musicaction dans le soutien à la création d'un contenu musical proprement canadien. Ce point de vue est partagé par la Canadian Independent Music Association, Music BC, l'Association québécoise de l'industrie du disque, l'Association des auteurs-compositeurs canadiens, l'Alliance nationale de l'industrie musicale, le Prix de musique Polaris, Warner Music Canada, Nettwerk Music Group, Deezer, Musique NB et Manitoba Music<sup>23</sup>. » [traduction]

### Cibles atteintes globalement

Pour rendre compte de ce résultat, le personnel du Fonds de la musique du Canada recense le nombre d'albums produits et mis en marché par les bénéficiaires du VEM, de FACTOR et de Musicaction. Ces nombres sont présentés dans la figure 6.

**Figure 6 : Nombre d'albums produits et mis en marché par les bénéficiaires du VEM, de FACTOR et de Musicaction<sup>24</sup>**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

Au cours des six dernières années, une moyenne de 498 albums ont été produits et mis en marché chaque année par les bénéficiaires du VEM, de FACTOR et de Musicaction, avec peu de fluctuation d'une année à l'autre. La cible de 400 albums produits et mis en marché par le programme est reliée à l'objectif général du programme, qui est non seulement de produire des albums, mais aussi de s'assurer que ces albums sont consommés au pays et à l'étranger. En effet, des intervenants clés internes ont souligné qu'il ne donne rien de produire un grand nombre d'albums si ceux-ci ne sont pas commercialisés auprès des consommateurs et écoutés par ces derniers. Il convient de noter que le Fonds de la musique du Canada finance aussi des artistes pour la production d'un à quatre

<sup>23</sup> Président de la Chambre des communes. (2014). [Examen de l'industrie canadienne de la musique – Rapport du Comité permanent du patrimoine canadien](#).

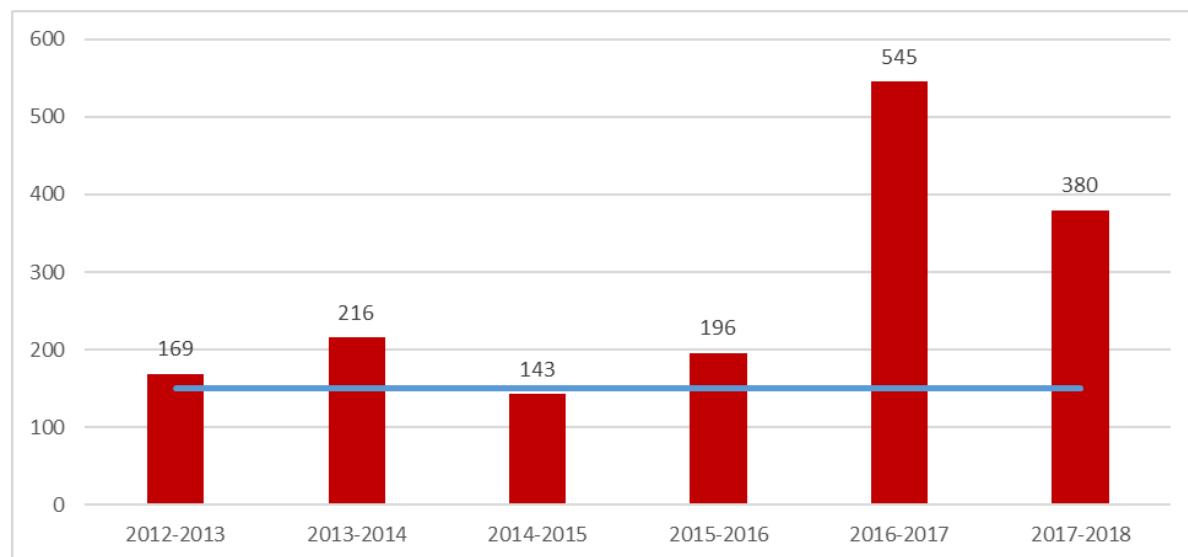
<sup>24</sup> Les données sont également disponibles par genre, langue et province.

enregistrements sonores, lesquels ne sont pas compilés dans les données présentées ci-dessus, n'étant pas considérés comme des albums.

Bien que la production d'enregistrements sonores constitue un élément clé du Fonds de la musique du Canada, le financement offert par l'entremise du VEM – Aide aux entreprises canadiennes d'édition musicale garantit aussi que les œuvres musicales canadiennes sont éditées, pour ensuite être commercialisées.

La figure 7 présente le nombre moyen d'œuvres musicales admissibles qui ont été éditées par les bénéficiaires du VEM, comparativement à la cible annuelle de 150. Les données compilées par le personnel du programme montrent une stabilité relative du nombre d'œuvres musicales éditées par les bénéficiaires du VEM, avec une hausse en 2016-2017 qui semble afficher des signes de ralentissement au cours de l'année suivante. Cette analyse est limitée, puisque les données sont présentées sous forme de moyennes. Par exemple, on ne sait pas clairement si les augmentations sont associées au fait que des bénéficiaires en particulier éditent plus d'œuvres en 2016-2017 ou si, dans l'ensemble, tous les bénéficiaires ont édité plus d'œuvres au cours de cet exercice.

**Figure 7 : Nombre moyen d'œuvres musicales admissibles éditées par les bénéficiaires du VEM**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

#### **Résultat immédiat 4 : Des initiatives de développement et des représentations sur les marchés national, international et numérique sont organisées**

Presque tous les intervenants clés étaient d'accord pour dire que ce résultat était atteint. Ces derniers ont observé un passage de projets de développement du marché intérieur vers des initiatives de développement du marché international, affirmant l'importance croissante des tournées et des représentations en direct. Le financement supplémentaire reçu pour les exportations et le commerce était également considéré comme nécessaire et bénéfique.

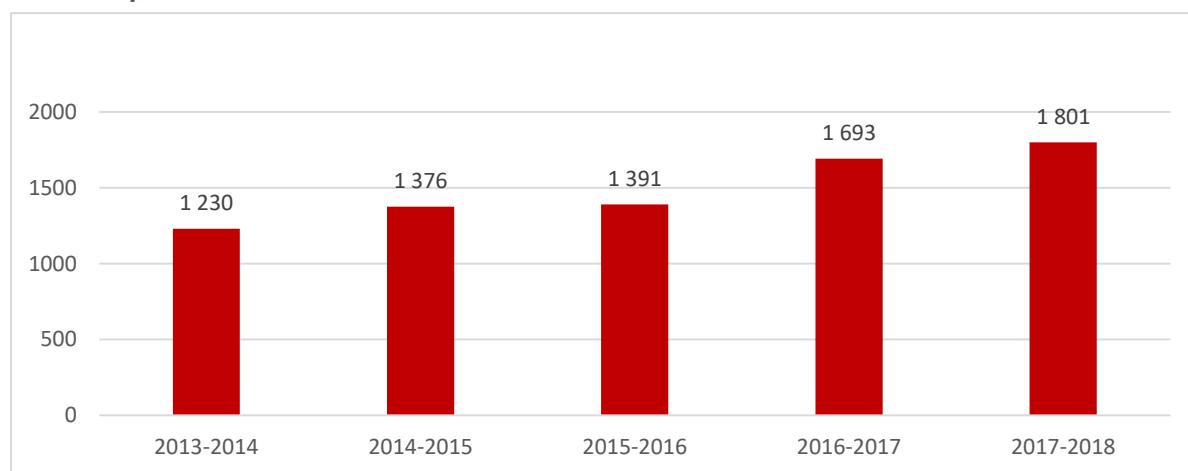
---

## **Le nombre de projets financés a augmenté – des fonds supplémentaires ont été rendus disponibles en 2016**

Pour rendre compte de l'atteinte de ce résultat, les initiatives de développement et les performances domestiques et internationales ont été mesurées en fonction du nombre de projets de commercialisation, de vitrines musicales et de tournées domestiques et internationales financés via le volet NOM (figure 8), en plus des projets de commercialisation internationale financés via le VIC (figure 9).

Le graphique ci-dessous illustre une augmentation du nombre de projets financés, passant de 1 230 en 2013-2014 à 1 801 en 2017-2018, ce qui représente une augmentation de 46,4 %. L'augmentation est surtout liée au financement supplémentaire offert pour les exportations dans le budget de 2016. Tel qu'il a été indiqué dans le PIR de 2017, le programme vise une augmentation de 5 % entre 2017 et 2022 du nombre de projets de commercialisation, de vitrines musicales et de tournées domestiques et internationales financés via le volet NOM.

**Figure 8 : Nombre de projets de commercialisation, de vitrines musicales et de tournées domestiques et internationales financés via le volet NOM<sup>25</sup>**



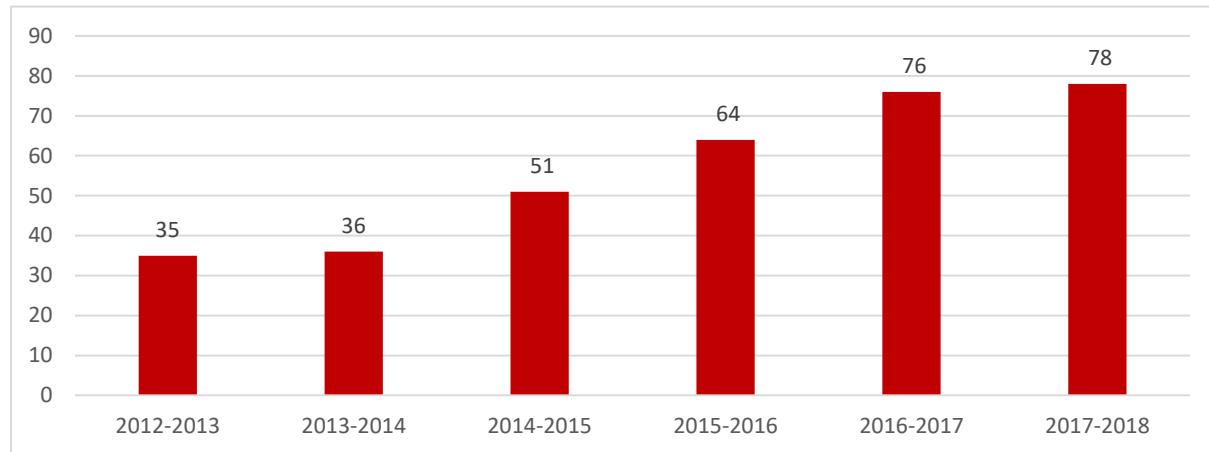
Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

Tel qu'il est indiqué dans la figure 9, des projets soutenant la commercialisation internationale ont aussi été financés via le VIC. Les projets financés mettaient en valeur les œuvres d'artistes canadiens dans des pays étrangers, permettaient aux artistes de participer à des activités de vitrines musicales organisées à l'extérieur du Canada et permettaient à des professionnels internationaux de se rendre au Canada pour y voir des artistes canadiens s'y représenter.

---

<sup>25</sup> Les données pour 2012-2013 n'étaient pas disponibles.

**Figure 9 : Nombre de projets de commercialisation internationale financés dans le cadre du VIC**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

Le nombre de projets de commercialisation internationale financés dans le cadre du VIC a plus que doublé au cours de la période évaluée : il est passé de 35 en 2012-2013 à 78 en 2017-2018, soit une augmentation de 123 %. Tel qu'il a été indiqué précédemment, un financement supplémentaire a été fourni en 2016-2017 et en 2017-2018 par l'intermédiaire du Budget 2016 afin de mettre en valeur les industries culturelles du Canada dans le reste du monde. Le Fonds de la musique du Canada vise à augmenter de 40 % entre 2017 et 2022 le nombre de projets de commercialisation internationale financés dans le cadre du VIC.

#### **Augmentation du nombre d'activités de vitrines musicales pour les initiatives de la Feuille de route en matière de langues officielles**

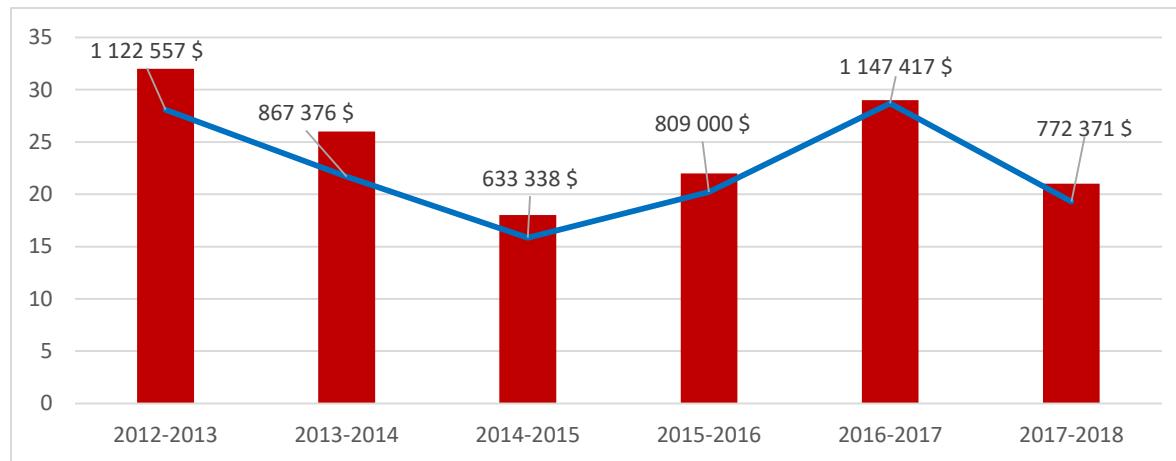
Par l'intermédiaire de la Feuille de route pour les langues officielles du Canada, le Fonds de la musique du Canada a reçu un financement supplémentaire permanent afin de soutenir les artistes des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM). FACTOR et Musicaction disposent tous deux de programmes précis destinés à augmenter l'accessibilité et la visibilité des artistes des CLOSM dans de nouveaux marchés. Au cours de la période d'évaluation, le nombre d'activités de vitrines musicales pour les initiatives de la Feuille de route pour les langues officielles du Canada a augmenté, variant entre 753 en 2013-2014 et 910 en 2017-2018 et enregistrant un sommet de 933 en 2014-2015. Le nombre d'artistes de CLOSM mis en valeur au cours d'événements liés à la Feuille de route pour les langues officielles du Canada a suivi une tendance semblable : il a varié entre 372 en 2013-2014 et 425 en 2017-2018, atteignant un sommet de 452 en 2014-2015.

#### **Variation du nombre de projets de développement numérique suite aux changements apportés à l'approche de financement**

Un financement destiné à augmenter l'accessibilité du contenu musical canadien en ligne tout en optimisant et en soutenant les efforts de promotion du contenu canadien sur diverses plateformes numériques est offert par FACTOR et Musicaction par l'intermédiaire du VIC. Le nombre de projets financés entre 2012-2013 et 2017-2018 est présenté dans la figure 10. Même si le nombre de projets numériques financés a varié, les intervenants clés interrogés ont expliqué que dans l'environnement

actuel, les projets numériques financés sont des projets collectifs d'une plus grande portée qu'en 2012-2013. Ainsi, le besoin exprimé par l'industrie est passé de nombreuses petites contributions pour des projets sur mesure (c.-à-d. la mise au point d'une application) à des projets de plus grande portée.

**Figure 10 : Nombre de projets de développement des marchés numériques financés et montant accordé**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

### Résultat immédiat 5 : Les œuvres musicales canadiennes existantes sont acquises et préservées

Ce résultat est directement relié au volet Souvenirs de la musique canadienne du Fonds de la musique du Canada. Ce volet a pour objectif de faire en sorte que les Canadiens puissent accéder à leur patrimoine musical. Des fonds sont affectés pour l'acquisition, le catalogage et la préservation d'enregistrements sonores canadiens<sup>26</sup>. PCH a conclu un protocole d'entente avec BAC afin que ces activités soient entreprises. Pour rendre compte de ce résultat, le personnel du Fonds de la musique du Canada a examiné l'acquisition d'enregistrements sonores rétrospectifs et la numérisation des enregistrements sonores<sup>27</sup>.

L'acquisition d'enregistrements sonores rétrospectifs a été effectuée à l'aide d'achats et de dons. Le Fonds de la musique du Canada vise à acquérir plus de 185 enregistrements sonores par année (établi en 2017-2018 en collaboration avec BAC), cible qui a été largement dépassée en 2017-2018. La numérisation d'enregistrements sonores est mesurée en fonction du nombre d'œuvres musicales canadiennes qui sont préservées de façon numérique. D'après BAC, l'augmentation observée au cours des dernières années est attribuable aux investissements réalisés dans l'infrastructure et l'équipement. La cible à atteindre pour produire ce résultat a été fixée à 4 300 heures (elle a été établie en 2017 en fonction des 3 années précédentes), ce qui pouvait être ambitieux avant 2015-2016; toutefois, depuis ce

<sup>26</sup> Patrimoine canadien. (2010). Protocole d'entente : Fonds de la musique du Canada – Volet Souvenirs de la musique canadienne 2010-2015. Document interne.

<sup>27</sup> Patrimoine canadien. (2017). Profil de l'information sur le rendement. Document interne.

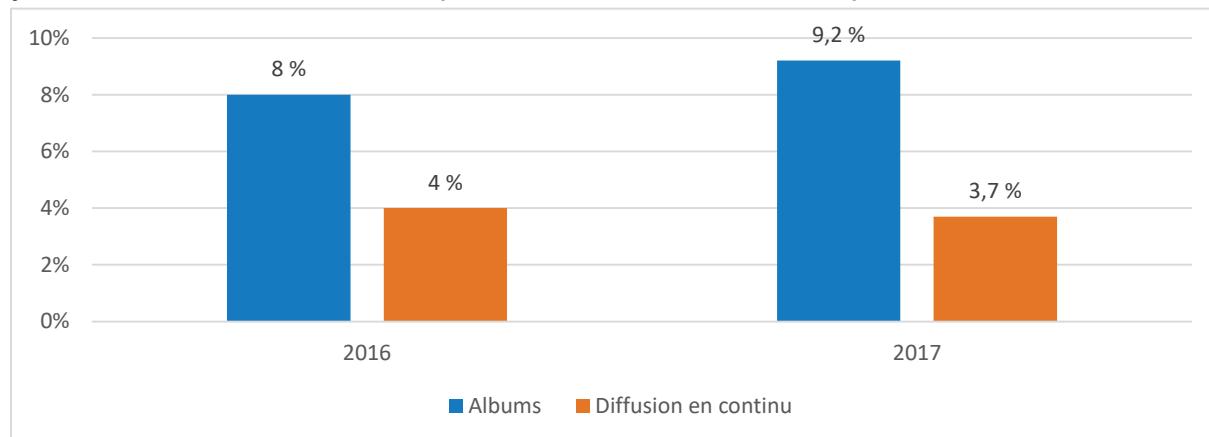
temps, la cible peut être considérée comme prudente, compte tenu du nouvel équipement qui a été acheté.

### Résultat intermédiaire : La musique canadienne appuyée par le Fonds de la musique du Canada est accessible au Canada et à l'étranger

Presque tous les intervenants clés interrogés ont affirmé que le Fonds de la musique du Canada a permis à la musique canadienne produite et éditée par les bénéficiaires d'être accessible au Canada et à l'étranger. Plus précisément, ces derniers étaient d'avis que le programme soutient grandement l'exportation des artistes et des entrepreneurs canadiens.

Au pays, le Fonds de la musique du Canada a aussi permis à la musique canadienne produite et éditée par les bénéficiaires d'être écoute. Même si les données de 2012 à 2015 ont montré une diminution de la part de marché des artistes soutenus par le Fonds de la musique dans le palmarès des 2 000 albums les plus vendus au Canada, passant de 14,7 % en 2012 à 13,4 % en 2015, la part de marché a augmenté entre 2016 et 2017 (figure 11). Cependant, les données de 2012 à 2015 ne peuvent être comparées aux données de 2016 et de 2017 puisque le fournisseur de données du Fonds de la musique du Canada a été changé en 2015. La décision de changer de fournisseur de données s'explique par le fait que le nouveau fournisseur était moins coûteux et fournit des données plus détaillées dans une interface conviviale. Dans l'ensemble, le programme a atteint sa cible de maintenir la part de marché des albums à 8 %, et s'efforçait d'atteindre la cible de 6 % de part de marché pour la diffusion en continu d'ici 2022.

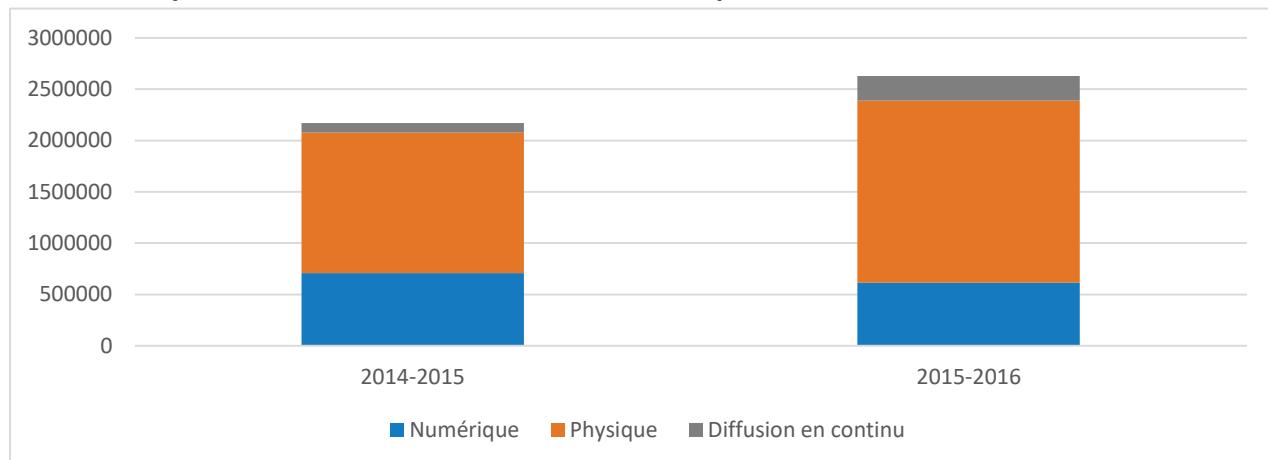
**Figure 11 : Part de marché des artistes soutenus par le Fonds de la musique du Canada dans le palmarès des ventes au Canada (albums et diffusion en continu)**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

Tel qu'il est montré dans la figure 12, les ventes nationales et internationales d'unités d'enregistrements sonores admissibles mis en marché par les bénéficiaires du Fonds de la musique du Canada ont augmenté de 21,2 % entre 2014-2015 et 2015-2016.

**Figure 12 : Ventes nationales et internationales d’unités d’enregistrements sonores admissibles par les bénéficiaires du Fonds de la musique du Canada<sup>28</sup>**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Chiffres d’affaires de 2014-2015 pour les œuvres musicales produites avec le soutien du Fonds de la musique du Canada. Document interne.

En moyenne, 2 399 451 unités par année ont été vendues entre 2014-2015 et 2015-2016. Une augmentation peut être observée dans le cas des ventes physiques ainsi que de la diffusion en continu, tandis que les ventes numériques ont légèrement diminué.

### Résultat ultime : Une vaste gamme de musique canadienne est consommée au pays et à l’étranger

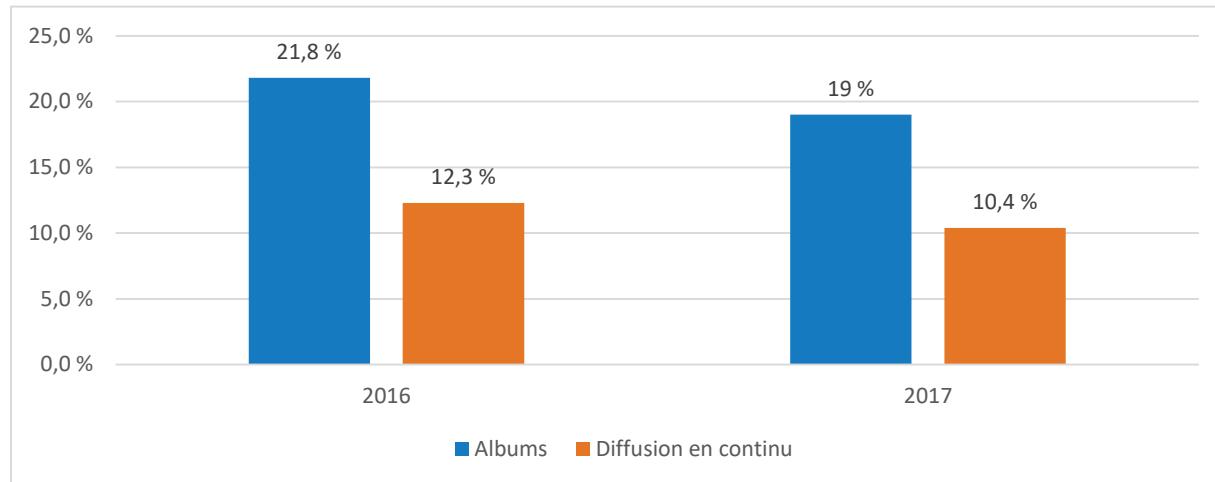
Le Fonds de la musique du Canada a contribué à rendre accessible (aux fins de consommation) un large éventail de choix musicaux canadiens. Par exemple, en 2015-2016, « le Fonds de la musique du Canada a accordé un soutien financier pour la production de 546 albums et a aidé les artistes canadiens à rejoindre un auditoire, au pays et à l’étranger, en soutenant le marketing, les tournées et les vitrines musicales pour près de 2 100 projets dans le cadre du volet Nouvelles œuvres musicales et près de 300 projets dans le cadre du volet Initiatives collectives. Selon la Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN), la consommation internationale de musique par des artistes canadiens a augmenté de 8,0 % pour se chiffrer à 55,3 millions de dollars<sup>29</sup> ». Pour mesurer si la musique canadienne est écoutée au Canada, le personnel du programme recense la part de marché des artistes canadiens dans les classements de consommation nationaux, pour les albums et la diffusion en continu.

Les données de 2012 à 2015 ont affiché une diminution générale de la part de marché des artistes canadiens dans le palmarès des ventes au Canada, passant de 25,7 % en 2012 à 23,8 % en 2015. Toutefois, ces données ne peuvent être comparées à celles de 2016 et de 2017 (figure 13), puisque le fournisseur de données du Fonds de la musique du Canada a été changé entre 2015 et 2016.

<sup>28</sup> Les données de 2012 à 2014 et de 2016 à 2018 n’étaient pas disponibles. Ces données ont été compilées en réponse à une recommandation de l’évaluation précédente. Après avoir consulté la Direction des services d’évaluation en janvier 2018, le programme a décidé de cesser de recueillir ces renseignements, puisque FACTOR n’avait plus accès à ce type de données auprès de ses bénéficiaires.

<sup>29</sup> Patrimoine canadien. (2016). [Rapport ministériel sur le rendement](#).

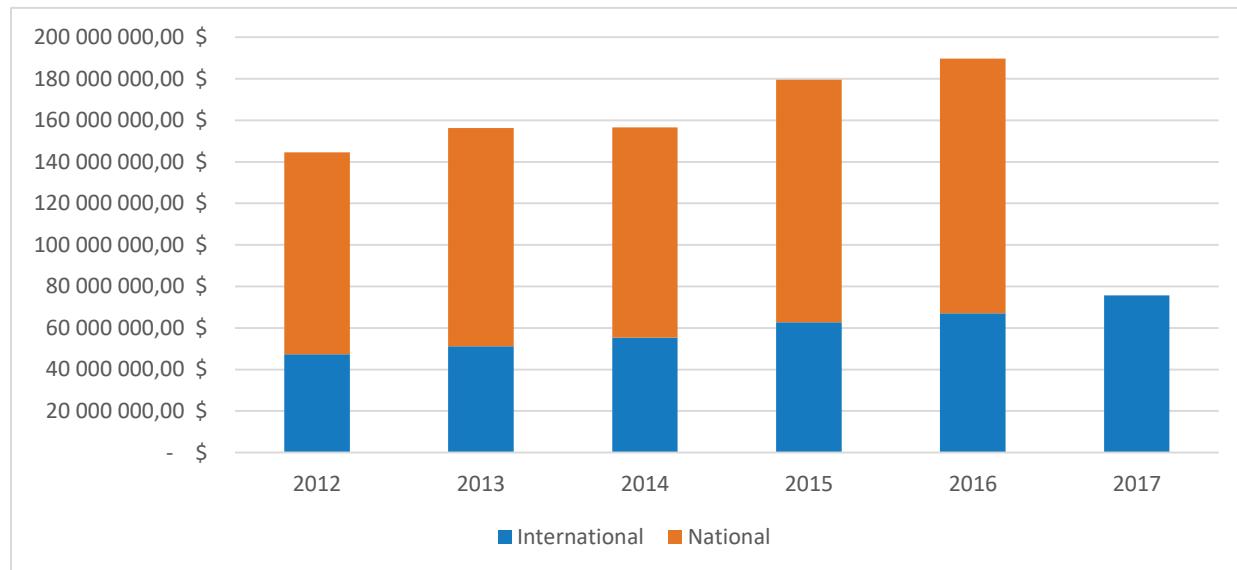
**Figure 13 : Part de marché des artistes canadiens dans le palmarès des ventes au Canada (albums et diffusion en continu)**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

Même si les artistes canadiens peuvent constater une légère baisse de leur part de marché dans le palmarès des ventes au Canada au cours de la période d'évaluation, les redevances nationales et internationales ont augmenté régulièrement entre 2012-2013 et 2016-2017, comme le montre la figure 14.

**Figure 14 : Redevances d'exécution nationales et internationales pour les artistes canadiens<sup>30</sup>**



Source : Patrimoine canadien. (sans date). Tableau de bord du PIR. Document interne.

Les redevances d'exécution nationales ont augmenté de 26,30 % entre 2012-2013 et 2016-2017, tandis que les redevances d'exécution internationales ont augmenté de 41,66 % entre 2012-2013 et

<sup>30</sup> Les données nationales pour 2017-2018 n'étaient pas disponibles.

2016-2017. Cette augmentation des redevances d'exécution coïncide toutefois avec le fait que la Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique du Canada a commencé à percevoir des redevances auprès d'autres organismes étrangers responsables des redevances d'exécution, à la fin de 2014.

Dans le but de mesurer le succès des artistes canadiens partout dans le monde, le personnel du Fonds de la musique du Canada mesure le succès général des artistes canadiens en comparaison avec des artistes d'autres pays<sup>31</sup>. En 2015 et en 2017, le Canada s'est classé troisième plus grand exportateur de musique<sup>32 33</sup>, derrière les États-Unis et le Royaume-Uni. En 2016, le Canada s'est classé deuxième plus grand exportateur de musique. Toutefois, le personnel du programme a expliqué qu'il s'agissait d'une année exceptionnelle pour des artistes canadiens comme Drake, Justin Bieber et The Weeknd, tout en étant une année calme pour les artistes britanniques<sup>34</sup>.

## 4.2. Besoin de modernisation

### Question d'évaluation 3 : Dans quelle mesure le Fonds de la musique du Canada doit-il être modernisé?

- La popularité croissante des services de diffusion en continu a généré une croissance dans l'industrie de la musique pour la première fois en près de deux décennies.
- Les façons permettant de relier les créateurs aux consommateurs sont maintenant diversifiées, avec de plus en plus de possibilités d'innovation. Les frontières entre la création, la promotion, la distribution et la consommation sont brouillées, tout comme les rôles traditionnels des différents acteurs du monde de la musique.
- Tout comme les autres pays observés dans le cadre de cette évaluation, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux du Canada ont établi des programmes à l'appui du secteur de la musique commerciale.
- Même si le programme du Fonds de la musique du Canada a été légèrement mis à jour au cours de la période d'évaluation, les responsables du programme ont reçu, le 13 juin 2019, l'approbation de mettre en œuvre des changements notables.

**Un virage de l'achat (physique et numérique) de musique vers l'accès à la musique en ligne se produit alors que l'industrie devient rentable après un déclin qui a duré des décennies**

Toutes les sources de données ont indiqué que pendant la période visée par l'évaluation, l'industrie de la musique a continué d'être aux prises avec les perturbations de plusieurs décennies associées au déclin des ventes d'albums physiques. Toutefois, la croissance des services de diffusion en continu a

<sup>31</sup> Patrimoine canadien. (2015). Classement mondial du Canada en termes d'exportations de musique : Résultats de 2015. Document interne.

<sup>32</sup> Patrimoine canadien. (2017). Classement mondial du Canada en termes d'exportations de musique : Résultats de 2017. Document interne.

<sup>33</sup> Patrimoine canadien. (2016). Classement mondial du Canada par exportations de musique : Résultats de 2016. Document interne.

<sup>34</sup> Patrimoine canadien. (2017). Classement mondial du Canada en termes d'exportations de musique. Document interne.

généré une croissance dans l'industrie de la musique pour la première fois en près de deux décennies. Au Canada, en 2017, les revenus de la diffusion en continu représentaient 46 % des revenus des enregistrements sonores pour cette année<sup>35</sup>. Toutefois, puisqu'un des plus grands acteurs du marché de la diffusion en continu n'est toujours pas rentable<sup>36</sup>, le nouveau modèle d'affaires de l'accès à la musique en ligne n'est peut-être pas le dernier stade de la transformation observée dans l'industrie de la musique.

D'après la revue de la littérature, le modèle de l'accès en ligne, qui consiste à accéder à la musique au moyen de plateformes de diffusion en continu plutôt qu'à l'acheter, semble s'être établi comme le facteur central autour duquel l'industrie de la musique a continué une profonde restructuration. Par exemple, la revue de la littérature et l'analyse des médias ont indiqué qu'en raison du déclin en cours des revenus associés aux achats physiques, les intervenants de l'industrie devaient diversifier leurs sources de revenus pour s'adapter au nouvel environnement de la musique.

Jusqu'à ce jour, les groupes d'intervenants clés ont vu leurs revenus moyens globaux augmenter en raison de la croissance des services de diffusion en continu. Ces revenus étaient toutefois canalisés en grande partie vers les grandes maisons de disques, après quoi ils étaient redistribués aux termes des contrats individuels avec les artistes. Les maisons de disques indépendantes ont redistribué les revenus aux artistes dans une proportion de quatre à cinq fois plus grande que les grandes maisons de disques; toutefois, ces dernières ont remis des avances significativement plus grandes et disposaient de plus de ressources pour investir dans les artistes.

La majeure partie des grandes maisons de disques et des chefs de file de l'industrie des concerts ont constaté d'importants gains financiers au cours des dernières années. Statistique Canada a déclaré que dans l'ensemble, les industries canadiennes d'enregistrement sonore et d'édition musicale<sup>37</sup> ont connu une augmentation de leur marge opérationnelle, passant de 9,7 % en 2015 à 10,0 % en 2017<sup>38</sup>. De plus, rien n'indiquait que cette tendance ne se poursuivrait pas, puisque les coûts d'enregistrement sonore ont atteint des creux historiques et que les éditeurs de musique observent un rendement continu de leur capital investi dans les licences alors que leurs catalogues continuent de croître et restent intacts plusieurs décennies après la mort d'un artiste.

Les revues de la littérature montrent que malgré cette croissance, les artistes semblent recevoir la plus petite part du gâteau, même s'ils sont les créateurs du contenu dont dépend le reste de l'industrie. Plutôt que de vendre un produit et de faire en sorte que chaque partie de la chaîne d'approvisionnement ajoute sa propre majoration par la suite (p. ex. avec la distribution), ce qui est le cas dans d'autres industries, les artistes se trouvent souvent au bout de la chaîne lorsque les revenus sont distribués, prenant la dernière part<sup>39</sup>.

<sup>35</sup> Fédération internationale de l'industrie phonographique. (2018). [Global Music Report 2018: Annual State of the Industry](#).

<sup>36</sup> Lucas Shaw. (2018). [While music streaming sales surge, singers still get paid a song](#).

<sup>37</sup> L'enregistrement de musique et l'édition de musique sont considérés comme deux des trois piliers de l'industrie de la musique, conjointement avec les spectacles en direct.

<sup>38</sup> Statistique Canada. (2019). [Enquête sur les industries de services : enregistrement sonore et édition de musique \(MUSIQ\)](#).

<sup>39</sup> Citi GPS. (2018). [Putting the band back together](#).

La distribution inéquitable des revenus parmi les acteurs de l'industrie de la musique à l'ère numérique est souvent appelée « l'écart de valeur ». Bien que l'écart de valeur a une incidence particulièrement considérable sur les artistes, la question a été définie de façon plus large dans l'industrie, alors que les associations de l'industrie ont observé des pertes de revenus causées par ce qu'ils considèrent comme des lois désuètes à l'ère numérique. En 2016, par exemple, la directrice générale de la Fédération internationale de l'industrie phonographique a défini l'écart de valeur comme « la redistribution inéquitable des revenus que génère l'explosion de la consommation de musique partout dans le monde auprès des personnes qui créent de la musique, en possèdent et y investissent<sup>40</sup> » [traduction].

### **Les acteurs de l'industrie de la musique ont réagi pour s'adapter aux changements dans l'environnement**

Les données des entrevues et de la revue de la littérature montrent que l'augmentation des revenus tirés de la diffusion en continu était de plus en plus concentrée entre les mains des grands joueurs, tout comme le pouvoir de décider du contenu qui est diffusé sur les plateformes de masse et de la façon dont ce contenu est diffusé. Pour les artistes, la numérisation de l'industrie de la musique a conduit à l'émergence d'artistes indépendants dotés de nouveaux ensembles de compétences, d'une liberté financière par rapport aux intermédiaires et d'une émancipation créative, tandis que d'autres artistes ont simplement remplacé les maisons de disques par des services distincts de leur propre choix, afin de constituer une équipe pour les aider à réussir dans l'industrie.

Le principal défi associé aux virages dans l'environnement de l'industrie de la musique consiste à se démarquer parmi la masse d'artistes et à rentabiliser la musique à son plein potentiel<sup>41</sup>. De nos jours, la principale dépense liée aux enregistrements sonores est la commercialisation des artistes et du contenu qu'ils produisent sur les plateformes traditionnelles et sur les plateformes émergentes comme les médias sociaux et la diffusion en continu. Tel que l'ont souligné des responsables du Fonds de la musique du Canada :

"Le défi de la visibilité fait en sorte que les efforts de commercialisation des artistes et des entrepreneurs sont constants. Le contenu doit être commercialisé sur toutes les plateformes traditionnelles et numériques et les tournées sont plus importantes que jamais. Même si les services de diffusion en continu et les autres outils numériques génèrent de riches métadonnées de consommation, permettant aux artistes et aux entrepreneurs de mieux diriger leurs efforts de commercialisation, cela veut dire qu'il faut de nouveaux ensembles de compétences pour optimiser les techniques de commercialisation. Le succès international a toujours été essentiel, mais il est devenu encore plus pressant en raison du petit marché intérieur canadien et de la mondialisation<sup>42</sup>."

L'exercice de modélisation environnementale qui a été entrepris dans le cadre de cette évaluation a montré qu'au début de la période d'évaluation (vers 2012-2013), la « promotion » et la « mobilisation » ont commencé à faire surface par opposition à ce qui était traditionnellement interprété comme une

---

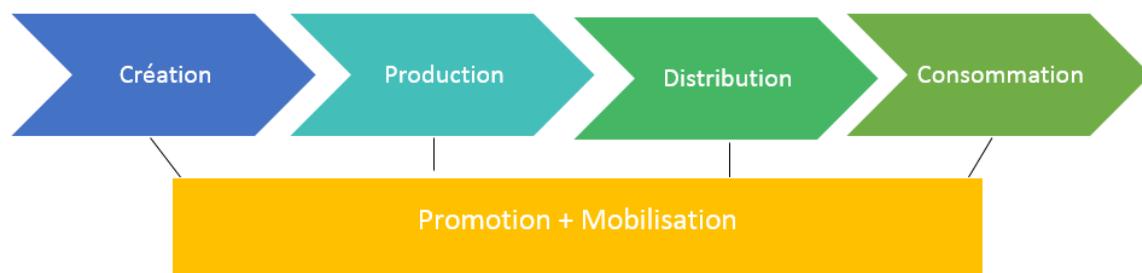
<sup>40</sup> Knowledge Works. (2017). [The music industry in the dawn of the 21st century](#).

<sup>41</sup> Patrimoine canadien. (2017). Document interne sur l'acheminement vers une nouvelle approche pour soutenir la musique canadienne, partie 1 : le contexte de l'industrie et de la politique. Signalé pour une discussion.

<sup>42</sup> Idem.

« chaîne de valeur » segmentée en cinq étapes (figure 15). Par exemple, des méthodes plus récentes de promotion et de mobilisation par l’intermédiaire de la commercialisation à la radio, de tournées et d’activités de vitrines musicales à des festivals et des événements, auxquels se sont ajoutés les médias sociaux et les plateformes d’achats en ligne, ont offert de nouveaux moyens de percer sur les marchés. En parallèle, la « création » et la « production » sont devenues plus accessibles au moyen de technologies moins coûteuses. La « distribution » de la musique en tant que produit a été presque entièrement restructurée; l’accès en ligne a fait en sorte que le matériel soit plus facile à diffuser par les artistes, mais plus difficile pour ces derniers de s’assurer que leur musique est consommée. Et même si la consommation traditionnelle de produits physiques comme les CD demeure une réalité, le consommateur moyen accède à la musique ou paie pour celle-ci à l’aide de plateformes en ligne.

**Figure 15 : La chaîne de valeur au début de la période d’évaluation**



Face aux revenus en baisse des ventes d’enregistrements sonores et pour mieux exploiter les sources de revenus qui se multiplient, les entrepreneurs de la musique ont commencé à diversifier leurs modèles d’affaires et leurs sources de revenus. Pour ce faire, les entrepreneurs de la musique se sont concentrés sur les plateformes émergentes et sur les activités transsectorielles, en plus d’adopter des moyens plus traditionnels comme les tournées au pays et à l’étranger et les ventes de CD.

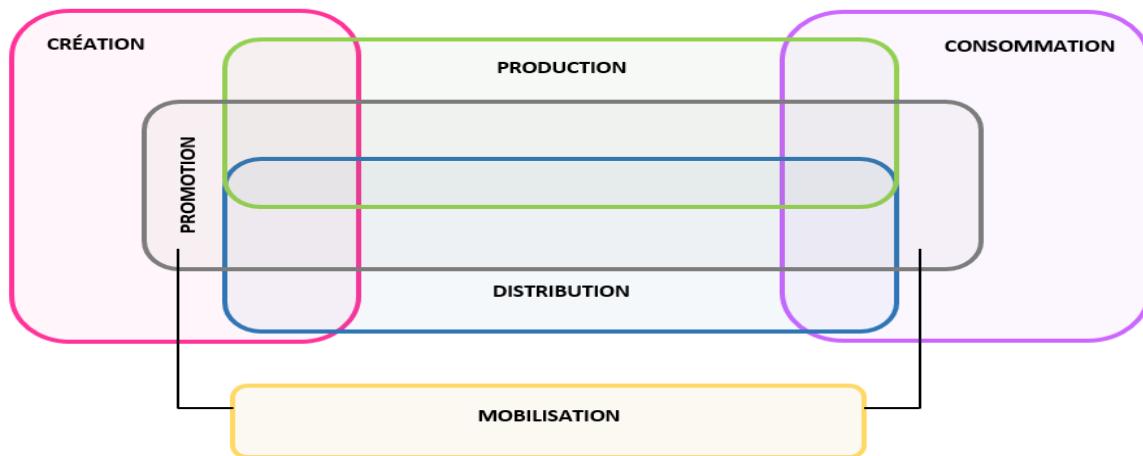
À l’aide des plateformes numériques et des tournées internationales, l’évolution du modèle d’affaires de l’industrie de la musique est venue accroître les possibilités pour les maisons de disques indépendantes et les artistes choisissant de ne pas s’affilier initialement à une grande maison de disques. Les maisons de disques indépendantes du Canada et leurs artistes jouent en outre un rôle de plus en plus influent sur le futur de l’industrie de la musique, alors que celle-ci évolue à l’échelle mondiale<sup>43</sup>. Tel que l’ont expliqué des représentants du Fonds de la musique du Canada, les gérants indépendants sont devenus des acteurs clés pendant le développement initial des artistes de la scène et leur commercialisation. En effet, les maisons de disques ont délaissé le développement des artistes en début de carrière et recherchent de plus en plus les artistes dont les enregistrements autofinancés ont suscité un engouement précoce sur le marché<sup>44</sup>.

<sup>43</sup> Leblanc, L. (2015). Document interne sur le Canada à l’étranger en 2014.

<sup>44</sup> Patrimoine canadien. (2017). Document interne sur l’acheminement vers une nouvelle approche pour soutenir la musique canadienne, partie 1 : le contexte de l’industrie et de la politique. Signalé pour une discussion

Tel que l'illustre la figure 16, la chaîne de valeur a obligé les intervenants à concilier leurs rôles de manière nouvelle et imprévisible, notamment en établissant des partenariats entre les intervenants et les différents types de médias (par exemple, une chanson faisant la promotion d'un produit et vice versa) et en permettant les interactions directes entre les artistes et les consommateurs (auditeurs) par l'intermédiaire des médias sociaux.

**Figure 16 : La chaîne de valeur est moins segmentée alors que les intervenants s'adaptent au nouvel environnement**



Les façons de relier les créateurs aux consommateurs se sont aussi diversifiées face aux possibilités d'innovation croissantes alors que les frontières entre la création, la production, la promotion, la distribution et la consommation sont devenues floues, tout comme les rôles traditionnels des différents acteurs du monde de la musique. Cependant, le nouveau modèle commercial consistant à accéder à la musique via des plateformes en ligne a augmenté le temps et les ressources nécessaires pour supporter les artistes émergents et indépendants et ces derniers ont dû apprendre et s'impliquer dans l'aspect commercial de leur carrière au détriment de se consacrer uniquement à la création.

#### **Même si les plus grands marchés nationaux disposent de peu de programmes gouvernementaux, les gouvernements des marchés plus petits ont relevé les nouveaux défis**

L'examen comparatif international et infranational a indiqué que les deux plus grands marchés nationaux étudiés n'offraient qu'un minime soutien à leur industrie de la musique respective. Le Royaume-Uni et les États-Unis, étant les deux plus grands marchés, ne disposaient pas d'un mécanisme mature de financement centralisé pour la musique à but commercial, même si l'organisme National Endowment for the Arts, aux États-Unis, de même que le British Council disposaient de mandats semblables à celui du Conseil des arts du Canada. En septembre 2016, toutefois, UK Music<sup>45</sup> s'est adressé au gouvernement britannique pour faire la défense d'une stratégie industrielle à l'intention des

<sup>45</sup> UK Music est un organisme financé par l'industrie qui représente les intérêts collectifs des maisons de disques et des éditeurs de musique, des auteurs-compositeurs, des artistes, de agents, des producteurs, des promoteurs, des lieux de présentation et des sociétés de perception.

industries créatives de façon générale, montrant que même les plus grandes industries de la musique peuvent potentiellement avoir besoin de soutien gouvernemental.

Sur les trois marchés de plus petite taille étudiés, il y avait des preuves de programmes établis en voie d'être activement renforcés. En Australie, le National Contemporary<sup>46</sup> Music Plan de 2016 consistait à affecter des fonds publics afin de relever les défis et les besoins clés dans le secteur de la musique<sup>47</sup>. Au niveau provincial, le Music Development Office du gouvernement de l'Australie du Sud, par exemple, a lancé une stratégie sur l'industrie de la musique en février 2018. La stratégie établit un plan pour accroître le dynamisme et les activités culturelles, ainsi que stimuler la croissance économique et l'emploi en Australie du Sud en facilitant la collaboration entre tous les ordres de gouvernement, l'industrie et les organismes sans but lucratif.

La Belgique et la France sont les deux autres marchés qui ont été étudiés afin d'éclairer les questions liées aux marchés francophones et des minorités linguistiques. Les deux pays disposaient de programmes de financement centralisés pour la promotion de la musique commerciale en français (et en flamand en Belgique). La Belgique et la France avaient également mis en œuvre des stratégies pour aborder la conversion numérique et les défis associés à l'exportation. À cet égard, les initiatives du gouvernement fédéral canadien visant à soutenir l'industrie de la musique commerciale s'harmonisaient avec celles des vis-à-vis internationaux. Par exemple, les intervenants clés des gouvernements internationaux ont indiqué qu'il se produit un virage distinct vers des stratégies d'exportation semblables au modèle canadien.

De plus, la notion de villes de la musique<sup>48</sup> semble s'être propagée en raison de la reconnaissance de leur incidence économique. Ce concept a pris naissance à Austin et à Nashville, qui sont maintenant des villes de la musique reconnues à l'échelle internationale. Plus récemment, le Liverpool City Council a commandé un rapport<sup>49</sup> sur le secteur de la musique dans la ville. Au Canada, Toronto dispose d'un programme de ville de la musique établi, tandis que de tels programmes sont en cours de déploiement à Hamilton, London, Ottawa et Vancouver.

Le Canada fait aussi partie d'autres pays qui apportent des révisions à leurs règles et leurs lois sur le droit d'auteur, la diffusion et le contenu national. L'examen législatif de la *Loi sur le droit d'auteur* par le gouvernement du Canada, qui coïncide avec l'examen de la *Loi sur la radiodiffusion*, de la *Loi sur les télécommunications* et de la *Loi sur la radiocommunication*, qui devrait être achevé au printemps 2019. Dans le même ordre d'idée, l'Union européenne a adopté, en 2018, de nouvelles règles selon lesquelles les plateformes doivent offrir un minimum de 30 % de contenu national, en plus d'approuver la nouvelle directive sur le droit d'auteur, dans le but de combler en partie l'écart de valeur<sup>50</sup>.

<sup>46</sup> La musique contemporaine peut être décrite comme englobant le blues, la musique country, la musique électronique et de danse, la musique expérimentale, la musique folk, funk, hip-hop, jazz, gospel, métal, pop, R&B, rock, roots et du monde, et toute autre musique populaire qui est actuellement écrite, enregistrée et interprétée.

<sup>47</sup> Music Australia. (2016). [National Contemporary Music Plan](#).

<sup>48</sup> Music Industry Insights. (2015). [The Mastering of a Music City: Key Elements, Effective Strategies, and Why It's Worth Pursuing](#).

<sup>49</sup> Culture Liverpool. (2018). [Developing a Liverpool City of Music Strategy](#).

<sup>50</sup> Véronique Guèvremont et Ivan Bernier. (2018). [Une menace à la souveraineté culturelle du Canada](#).

## **Les programmes provinciaux canadiens sont venus à maturité, tandis que les programmes territoriaux et de certaines administrations municipales sont en cours d'établissement**

Les programmes provinciaux, territoriaux et régionaux du Canada sont arrivés à maturité et sont perçus comme un complément du programme du Fonds de la musique du Canada. Par exemple, en 2013, le gouvernement de l'Ontario a lancé le Fonds ontarien de promotion de la musique (FOPM). Annoncé à l'origine en tant que programme de subventions de 45 millions de dollars d'une durée de trois ans, le FOPM a été rendu permanent dans le budget de 2015 de l'Ontario, étant assorti d'un budget de 15 millions de dollars par année. Le FOPM, qui est administré par le Bureau ontarien de promotion de la musique, a pour objectif de stimuler les activités et les investissements et de soutenir les entreprises et les organismes du secteur de la musique en Ontario pour qu'ils renforcent leur présence économique et culturelle au Canada et partout dans le monde<sup>51</sup>. Le FOPM est structuré de façon à compléter d'autres programmes de financement public, et vise à combler les lacunes en matière d'investissement à des étapes clés des cycles de développement d'une entreprise et de l'industrie. Le FOPM compte quatre volets : Développement des entreprises du secteur de la musique, Développement de l'industrie de la musique, Développement des talents et Promotion des concerts<sup>52</sup>. Il offre du soutien aux entreprises du secteur de la musique (maisons de disque, éditeurs de musique, gérants d'artistes, agents d'artistes, promoteurs de musique, présentateurs de musique et impresarios), et les métiers, les services et les événements de l'industrie de la musique, ainsi que les organisations de formation.

Les provinces de l'ouest du Canada ont également leurs propres programmes, y compris l'Alberta Media Fund, l'Alberta Foundation for the Arts, la Manitoba Film & Sound Recording Development Corporation (Manitoba Film & Music) et Creative Saskatchewan, qui étaient tous en activité pendant au moins une partie de la période d'évaluation. En février 2016, la province de la Colombie-Britannique (C.-B.) a annoncé la création du BC Music Fund, un investissement de 15 millions de dollars à l'appui de la croissance de l'industrie de la musique en C.-B.<sup>53</sup>. Le BC Music Fund était administré jusqu'au 31 mars 2018 par Creative BC, une société sans but lucratif créée et soutenue par la province de la C.-B. Dans le cadre du BC Music Fund, huit programmes ont été lancés afin de soutenir la carrière d'artistes de la C.-B., les spectacles de musique en direct, le développement des entreprises de musique, les initiatives de formation et d'exportation, la recherche, l'innovation et la croissance de l'industrie de la musique de la C.-B. En mars 2018, la Province a annoncé un montant supplémentaire de 7,5 millions de dollars en financement pour Amplify BC, un nouveau programme soutenant l'industrie de la musique diversifiée de la C.-B.<sup>54</sup> Le nouveau fonds est centré sur quatre secteurs de programme : le développement de carrière des artistes de la C.-B., le soutien aux événements de musique en direct en C.-B., le soutien aux entreprises de musique de la C.-B. et le développement de l'industrie de la musique provinciale. Amplify BC est administré par Creative BC.

Au Québec, la Société de développement des entreprises culturelles offre un soutien financier pour la production et la promotion, y compris les tournées à l'intérieur et à l'extérieur de la province. Le gouvernement du Québec a aussi élaboré le Plan d'action pour la musique 2017-2019 dans le but

---

<sup>51</sup> Ontario Créatif (sans date). [Fonds ontarien de promotion de la musique](#).

<sup>52</sup> Ontario Créatif (sans date). [Fonds ontarien de promotion de la musique](#).

<sup>53</sup> Creative BC (sans date). [BC Music Fund](#).

<sup>54</sup> Creative BC (sans date). [Amplify BC](#).

d'aider l'industrie de la musique à s'adapter à l'ère numérique à l'aide d'un budget de 8,4 millions de dollars sur 2 ans.

Même si la plupart des provinces canadiennes disposent d'une association de l'industrie de la musique, quatre provinces de l'Atlantique ont signé un protocole d'entente avec leur association respective (Music Prince Edward Island, Music Newfoundland Labrador, Music Nova Scotia et Music-Musique NB) pour assurer le versement des fonds provinciaux à titre d'administrateurs tiers indépendants.

Dans les territoires du nord, on commence à élaborer des programmes, dont Music Yukon, Music NWT et le programme Vive la musique. Une entrevue avec un intervenant d'un territoire nordique a par ailleurs révélé que les talents de la région sont répandus sur de grandes distances et que ces programmes peuvent soutenir de plus grands partenaires provinciaux de l'Ouest canadien et interagir avec eux.

Au cours de la période d'évaluation, certaines provinces et certains territoires ont initié ou bonifié le financement offert à l'industrie canadienne de la musique. La plupart des représentants des gouvernements provinciaux et des associations de l'industrie de la musique qui ont été interrogés ont déclaré que les fonds offerts au niveau infranational complétaient ce qu'offrait le Fonds de la musique du Canada. Toutes les personnes interviewées ont convenu que les fonds se complétaient plutôt que se chevauchaient. Par exemple, si FACTOR finance 50 % d'un projet pour un artiste, le fonds infranational couvrirait les 50 % restants afin que le projet soit entièrement financé. Les personnes interrogées ont aussi expliqué que les fonds offerts par les gouvernements infranationaux peuvent servir de tremplin permettant aux artistes émergents d'obtenir un premier financement, ce qui peut être difficile par l'entremise de FACTOR et de Musicaction en raison de la forte demande pour le Fonds de la musique du Canada. Le financement offert par l'intermédiaire des programmes provinciaux et fédéraux permet aussi de s'assurer qu'une diversité de projets soit financée, puisque les programmes des différents paliers gouvernementaux peuvent ne pas contribuer aux mêmes types de projets.

#### **La direction du Fonds de la musique du Canada a étudié l'environnement en évolution de l'industrie de la musique et reconnaît le besoin de modernisation**

Au cours de la période d'évaluation, le personnel du programme a mis en œuvre des changements progressifs dans le but de tenir compte des virages récents dans l'industrie et de s'y adapter. De plus, les dossiers et les documents internes du programme ont montré que la direction avait réalisé des études et schématisé l'évolution continue de l'industrie de la musique. Ces études offraient un certain nombre de schémas et expliquaient les dimensions et les rôles des intervenants.

L'examen des documents et des dossiers et les entrevues des intervenants clés ont aussi indiqué que bien qu'il fasse toujours partie intégrante du programme de financement gouvernemental pour l'industrie de la musique commerciale, le programme du Fonds de la musique du Canada est demeuré pratiquement inchangé. Néanmoins, bon nombre des intervenants interrogés ont reconnu que le Fonds de la musique du Canada s'était tenu au courant de l'évolution du contexte afin de soutenir efficacement l'industrie de la musique commerciale au Canada, et ont félicité de l'accent croissant mis sur l'exportation, la formation et les performances en direct et la tentative de rendre le programme plus flexible.

Dans la même optique, des intervenants du programme et de l'industrie ont largement reconnu que le programme est désuet et doit être modernisé. Le personnel du Fonds de la musique du Canada a

indiqué que depuis la dernière décennie, des ajouts supplémentaires à la conception et à l'administration du programme avaient été mis en œuvre pour résoudre les problèmes pertinents en raison des perturbations qui durent depuis plusieurs décennies dans l'industrie de la musique. Les mises à jour du programme n'ont pas suivi les effets du déclin des ventes physiques, de l'émergence et de la stabilisation potentielle des modèles commerciaux associés à la diffusion en continu. Vu la complexité de l'administration et des résultats actuels du programme et puisque de multiples administrateurs (FACTOR, Musicaction, BAC, PCH) exécutent de nombreux volets soutenant tous de multiples résultats immédiats, le personnel interne du programme a qualifié les changements apportés au programme de mesures disparates.

Même si des preuves documentaires récentes montrent des options de mises à jour, le personnel du programme a entrepris des consultations récentes auprès des intervenants clés à propos d'une modernisation éventuelle du Fonds de la musique du Canada. Par exemple, trois rondes de discussion ont été entreprises entre le printemps 2017 et le printemps 2018 avec des intervenants de l'industrie de la musique afin de les informer sur les modalités potentielles entourant la modernisation du Fonds de la musique du Canada. La première ronde de consultations a été entreprise avec plus de 100 intervenants des industries de la musique francophone et anglophone et elle portait sur la transition vers un modèle de financement fondé sur les revenus et les investissements. Ensuite, en décembre 2017, le nouveau formulaire de demande du VEM a été envoyé à environ 130 bénéficiaires potentiels dans le but d'obtenir leur rétroaction et de souligner les enjeux. Enfin, au printemps 2018, 119 intervenants de l'industrie ont été consultés à propos de la modernisation générale du Fonds de la musique du Canada.

Au moment d'écrire le présent rapport, la direction du programme avait reçu l'approbation de mettre en œuvre la modernisation du Fonds de la musique du Canada, dont il sera question dans la prochaine section.

### **4.3. Fonctionnement possible d'une modernisation**

**Question d'évaluation 4 : De quelle façon le Fonds de la musique du Canada pourrait-il tenir compte de l'écosystème en évolution et moderniser sa prestation de services?**

- **La modernisation approuvée du Fonds de la musique du Canada devrait permettre de rationaliser l'administration du programme, de réduire la complexité de rapporter l'atteinte de résultats et d'offrir une latitude grandement nécessaire.**

#### **Modernisation en cours**

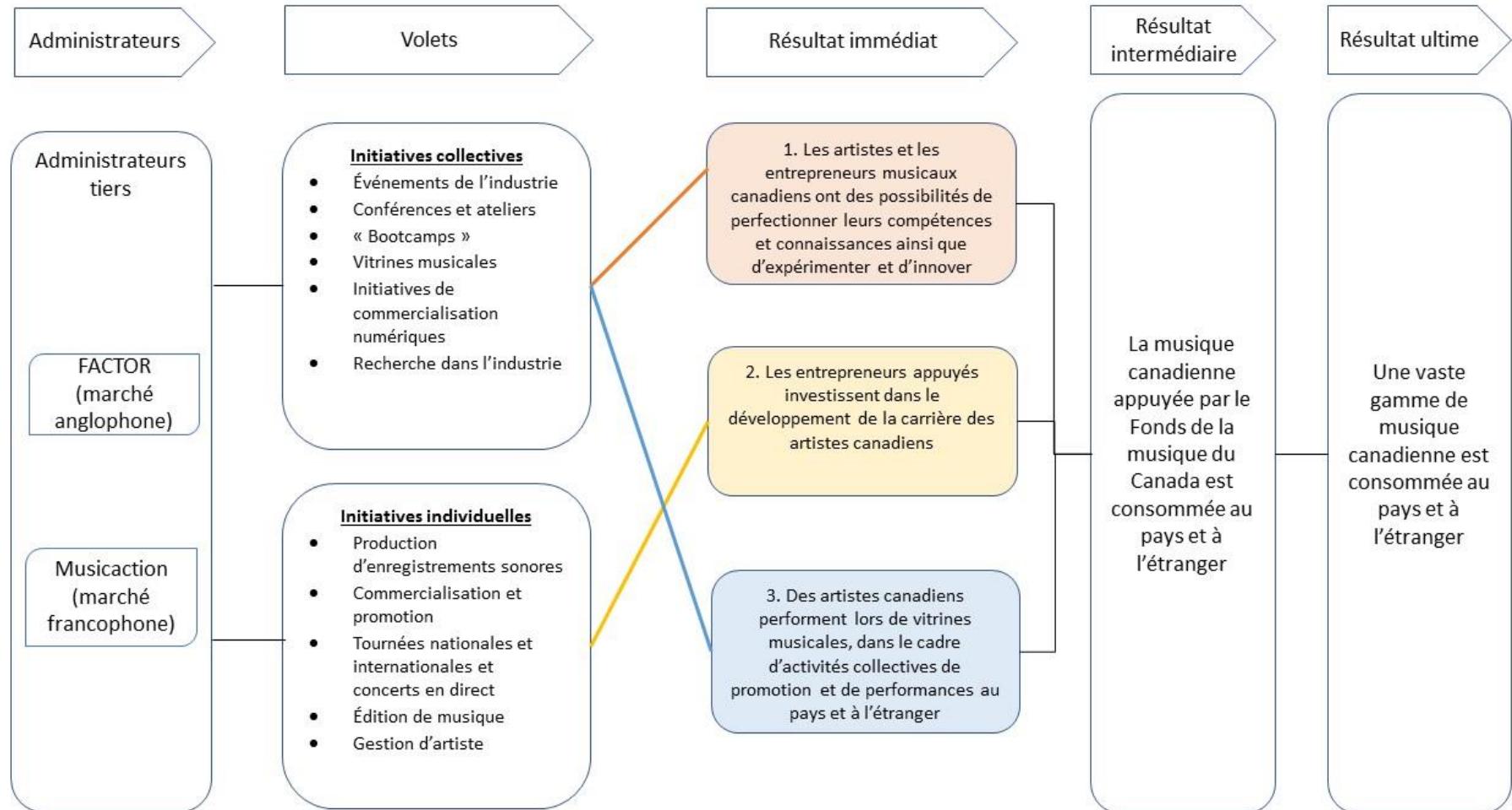
Au cours de la période d'évaluation, le personnel du Fonds de la musique du Canada a étudié l'évolution de l'industrie de la musique commerciale et a entrepris des consultations avec les intervenants de l'industrie en vue de déployer des changements. Ces études et consultations ont été prises en considération lors la modernisation du programme.

La structure du Fonds de la musique du Canada a été simplifiée de trois façons, telle que montrée dans la figure 17. Le premier changement est que le programme sera administré exclusivement par l'entremise des organismes indépendants FACTOR et Musicaction, pour les marchés anglophone et francophone respectivement. Ce changement – mentionné par les intervenants interrogés comme étant souhaitable en vue d'accroître l'efficience – a pour effet de mettre fin à la complexité du modèle

---

précédent en réduisant le nombre d'administrateurs de programme et, en même temps, en réduisant le nombre de volets du programme (passant de quatre à deux). Ces changements se rapportent à la simplification des sous-programmes et des initiatives pour en arriver à seulement deux grands volets, soit « Initiatives individuelles » et « Initiatives collectives », qui seront exécutés par l'entremise des administrateurs tiers FACTOR et Musicaction. Cette réduction des composantes devrait aborder plusieurs aspects de l'environnement commercial en constante évolution en accordant au programme la latitude nécessaire pour soutenir une clientèle plus diversifiée et de façon beaucoup plus large, plutôt que d'obliger les demandeurs à préciser à quel groupe d'intervenants ils appartiennent (p. ex. « entrepreneur de la musique », « artiste »). Qui plus est, cette administration simplifiée devrait réduire l'effet associé aux mesures disparates et diminuer ce que les intervenants interrogés ont qualifié de « fardeau administratif accru » pour le personnel du programme.

**Figure 17. Modélisation de la structure du Fonds de la musique du Canada après la modernisation**



Le deuxième type de changement apporté par la modernisation est lié à la réduction du nombre de résultats immédiats, qui passent de cinq à trois, venant ainsi éliminer les résultats 3 et 5 du modèle précédent. Les trois résultats restants ont été repensés à l'aide de nouveaux indicateurs dans le but d'éclairer leur exécution. Les difficultés observées dans le modèle précédent ont été abordées au cours de la modernisation à l'aide de nouveaux indicateurs distincts. De plus, le retrait du résultat immédiat 5, « Des œuvres musicales canadiennes existantes sont acquises et préservées » dans le modèle logique du programme concorde avec la réduction des administrateurs puisque BAC était l'unique administrateur soutenant ce résultat. Il est raisonnable de supposer que ce résultat sera tout de même abordé par BAC, compte tenu de ses programmes en cours et de son mandat organisationnel.

Dans l'ensemble, la modernisation du Fonds de la musique du Canada semble aborder les incohérences internes associées aux multiples composantes du programme et réduit l'effet associé aux mesures disparates. En outre, l'administration simplifiée du programme pourrait aussi améliorer la qualité de la mesure du rendement et relier les résultats du programme à des composantes et à des administrateurs de programme en particulier.

Ces changements représentent une mise à jour importante et positive. Étant donné que l'écosystème de l'industrie de la musique est complexe et que les avancées technologiques et les modèles d'affaires évoluent rapidement, présenter la théorie de changement du programme pourrait s'avérer bénéfique afin de faciliter la compréhension des interventions du programme en vue de ses résultats immédiats, intermédiaires et ultimes. Par exemple, dans le cas du résultat 1, il pourrait être bénéfique pour le programme d'expliquer le raisonnement soutenant l'hypothèse que d'offrir aux intervenants clés de l'industrie des possibilités de perfectionnement des compétences et des connaissances puisse raisonnablement conduire au résultat intermédiaire « La musique canadienne appuyée par le Fonds de la musique du Canada est consommée au pays et à l'étranger » et au résultat ultime « une vaste gamme de musique canadienne est consommée au pays et à l'étranger ».

## 5. Conclusions

La présente section décrit les conclusions clés de l'évaluation du programme du Fonds de la musique du Canada.

### 5.1. Rendement passé : Efficience

L'exécution du Fonds de la musique du Canada était efficiente. Les coûts de fonctionnement du Fonds de la musique du Canada ont été maintenus à une moyenne de 5,3 % au cours de la période de six ans évaluée. Le VEM a été administré par Patrimoine canadien de manière efficiente et selon les délais et les ratios de coûts prévus, avec peu de fluctuations.

Dans l'ensemble, le Fonds de la musique du Canada a respecté les normes en matière d'accusé de réception. Toutefois, le pourcentage de respect des normes décisionnelles fluctuait d'une année à l'autre.

## **5.2. Rendement passé : Obtention des résultats prévus**

Le Fonds de la musique du Canada a accompli des progrès en vue d'atteindre ses résultats attendus immédiats. Entre 2012-2013 et 2017-2018, le Fonds de la musique du Canada a permis de financer des activités particulières comme des projets nationaux, internationaux et numériques, la production, la promotion et la préservation de la musique de même que des projets de perfectionnement des compétences et des connaissances, ce qui a permis au programme de progresser vers l'atteinte de ses résultats immédiats.

Le Fonds de la musique du Canada a contribué aux résultats intermédiaires et ultimes. Dans l'ensemble, même s'il peut être plus difficile pour les artistes canadiens de se démarquer par rapport à la grande variété de musique qui est désormais accessible au moyen de nouvelles technologies comme la diffusion en continu, les diverses activités financées par le Fonds de la musique du Canada garantissent que les artistes canadiens demeurent visibles auprès des publics nationaux et internationaux.

Le programme a atteint sa cible consistant à maintenir la part de marché des artistes appuyés par le Fonds de la musique du Canada qui figurent dans le palmarès des 2 000 albums les plus vendus au Canada, et travaillait pour atteindre la cible de la part de marchés des artistes soutenus par ce fonds pour la diffusion en continu, d'ici 2022. Le Fonds de la musique du Canada a contribué à rendre accessible un large éventail de choix musicaux canadiens.

Même si les artistes canadiens peuvent constater une légère baisse de leur part de marché dans les classements des ventes au Canada au cours de la période d'évaluation, les redevances nationales et internationales ont augmenté régulièrement entre 2012-2013 et 2016-2017.

## **5.3. Besoin de modernisation**

La popularité croissante des services en ligne de diffusion en continu a généré une croissance dans l'industrie de la musique pour la première fois en près de deux décennies. Un effet important de ces perturbations est que les frontières entre la création, la promotion, la distribution et la consommation sont brouillées, tout comme les rôles traditionnels des différents acteurs du monde de la musique. Néanmoins, les façons permettant de relier les créateurs aux consommateurs sont maintenant diversifiées, avec de plus en plus de possibilités d'innovation. En réaction, d'autres gouvernements nationaux, ainsi que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux du Canada, ont établi des programmes à l'appui du secteur de la musique commerciale.

Même si le programme du Fonds de la musique du Canada a été mis à jour au cours de la période d'évaluation, son personnel a travaillé vers la modernisation du programme et a tout récemment reçu l'approbation de mettre en œuvre des changements notables.

## **5.4. Fonctionnement possible d'une modernisation**

La modernisation approuvée du Fonds de la musique du Canada devrait aborder les aspects du programme qui ont été reconnus comme étant désuets. À l'avenir, le programme sera administré par FACTOR et par Musicaction – des administrateurs tiers – par l'intermédiaire de deux grands volets, et avec un nombre réduit de résultats. Cela devrait réduire le chevauchement administratif et offrir une latitude grandement nécessaire.

---

Compte tenu des constatations de l'évaluation et de la modernisation récente qui est en cours de mise en œuvre, aucune recommandation n'a été formulée. La Direction des services d'évaluation propose toutefois qu'une évaluation subséquente, des 18 à 24 premiers mois de la modernisation du programme, soit réalisée afin d'examiner les améliorations apportées à la mesure du rendement résultant de la nouvelle flexibilité offerte au niveau de la prestation du programme. De plus, elle permettra d'évaluer la façon dont le programme aura abordé les incohérences internes associées aux multiples volets du programme et réduit l'effet associé aux mesures disparates.

## Annexe A : Modèle logique du Fonds de la musique du Canada

	SMRER de 2015	PIR de 2017
<b>Activités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte de données sur le rendement</li> <li>• Rapport sur les résultats</li> <li>• Détermination des priorités en matière de financement</li> <li>• Orientation des demandeurs</li> <li>• Évaluation des demandes</li> <li>• Formulation de recommandations</li> <li>• Gestion du versement des fonds</li> <li>• Surveillance des ententes de contribution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte de données sur le rendement</li> <li>• Rapport sur les résultats</li> <li>• Détermination des priorités en matière de financement</li> <li>• Orientation des demandeurs</li> <li>• Évaluation des demandes</li> <li>• Formulation de recommandations</li> <li>• Gestion du versement des fonds</li> <li>• Surveillance des ententes de contribution</li> </ul>
<b>Extrants</b>	Des subventions et des contributions sont émises à des organismes canadiens soutenant les artistes, les créateurs, les entreprises et la préservation de la musique	Des subventions et des contributions sont émises à des organismes canadiens soutenant les artistes ainsi que la préservation de la musique
<b>Résultats immédiats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les projets collectifs permettent de perfectionner les compétences et les connaissances et de favoriser l'innovation technologique</li> <li>• Les entrepreneurs soutenus investissent dans le développement de créateurs et d'artistes canadiens</li> <li>• Une gamme de musique canadienne est produite ou éditée par les bénéficiaires du Fonds de la musique du Canada</li> <li>• Des initiatives de commercialisation nationale et internationale et des représentations sont organisées</li> <li>• Les œuvres musicales canadiennes existantes sont acquises ou préservées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les projets collectifs offrent aux artistes et aux entrepreneurs musicaux canadiens des possibilités de perfectionner leurs compétences et connaissances et d'encourager l'innovation</li> <li>• Les entrepreneurs appuyés investissent dans le développement de la carrière des artistes canadiens</li> <li>• Une gamme de musique canadienne est produite ou éditée par les bénéficiaires du Fonds de la musique du Canada</li> <li>• Des initiatives de développement et des représentations sur les marchés national, international et numérique sont organisées</li> <li>• Les œuvres musicales canadiennes existantes sont acquises ou préservées</li> </ul>

<b>Résultats intermédiaires</b>	La musique canadienne soutenue par le Fonds de la musique du Canada est accessible au Canada et à l'étranger	La musique canadienne appuyée par le Fonds de la musique du Canada est accessible au Canada et à l'étranger
<b>Résultats ultimes</b>	Un large éventail de styles de musique canadienne est consommé au Canada et à l'étranger	Une vaste gamme de musique canadienne est consommée au pays et à l'étranger

## Annexe B : Bibliographie

Patrimoine canadien. (sans date). Proposition d'expérimentation pour le programme du Fonds de la musique du Canada; PLAN D'ACTION – de 2017-2018 à 2019-2020. Document interne.

Patrimoine canadien. (2010). Protocole d'entente : Fonds de la musique du Canada – Volet Souvenirs de la musique canadienne 2010-2015. Document interne.

Patrimoine canadien. (2012). Évaluation groupée des industries culturelles : Mandat. Document interne.

Patrimoine canadien. (2014). Conditions du Programme de subventions et de contributions : Fonds de la musique du Canada. Document interne.

Patrimoine canadien. (2014). [Évaluation groupée des industries culturelles : Fonds de la musique du Canada et Fonds du livre du Canada, de 2007-2008 à 2011-2012.](#)

Patrimoine canadien. (2015). Classement mondial du Canada en termes d'exportations de musique : Résultats de 2015. Document interne.

Patrimoine canadien. (2016). Classement mondial du Canada par exportations de musique : Résultats de 2016. Document interne.

Patrimoine canadien. (2016). [Rapport ministériel sur le rendement.](#)

Patrimoine canadien. (2017). Classement mondial du Canada en termes d'exportations de musique. Document interne.

Patrimoine canadien. (2017). Classement mondial du Canada en termes d'exportations de musique : Résultats de 2017. Document interne.

Patrimoine canadien. (2017). Document interne sur l'acheminement vers une nouvelle approche pour soutenir la musique canadienne, partie 1 : le contexte de l'industrie et de la politique. Signalé pour une discussion.

Patrimoine canadien. (2017). [Rapport sur les résultats ministériels.](#)

Patrimoine canadien. (2017). Profil de l'information sur le rendement. Document interne.

Patrimoine canadien. (2017). [Résultats en matière de normes de service pour les programmes de financement de Patrimoine canadien.](#)

Patrimoine canadien. (2018). [Renseignements sur les programmes de paiements de transfert de 5 millions de dollars ou plus - Rapport sur les résultats ministériels 2017-2018.](#)

Citi GPS. (2018). [Putting the band back together.](#)

Creative BC. (sans date). [BC Music Fund.](#)

Creative BC. (sans date). [Amplify BC.](#)

Culture Liverpool. (2018). [Developing a Liverpool City of Music Strategy.](#)

Fédération internationale de l'industrie phonographique. (2018). [Global Music Report 2018 : Annual State of the Industry.](#)

- Knowledge Works. (2017). [The music industry in the dawn of the 21st century](#).
- Leblanc, L. (2015). Document interne portant sur le Canada à l'étranger en 2014.
- Lucas Shaw. (2018). [While music streaming sales surge, singers still get paid a song](#).
- Music Australia. (2016). [National Contemporary Music Plan](#).
- Music Canada. (2017). [The Value Gap: Its Origins, Impacts and a Made-in-Canada Approach](#).
- Music Industry Insights. (2015). [The Mastering of a Music City: Key Elements, Effective Strategies, And Why It's Worth Pursuing](#).
- Ontario Créatif. (sans date). [Fonds ontarien de promotion de la musique](#).
- Président de la Chambre des communes. (2014). [Examen de l'industrie canadienne de la musique – Rapport du Comité permanent du patrimoine canadien](#).
- Président de la Chambre des communes. (2014). [Examen de l'industrie canadienne de la musique – Rapport du Comité permanent du patrimoine canadien](#).
- Statistique Canada. (2017). [Enquête sur les industries de services : enregistrement sonore et édition de musique \(MUSIQ\)](#).
- Tony Wong. (2018). [Can Canada's artistic middle class be saved?](#)
- Véronique Guèvremont et Ivan Bernier. (2018). [Une menace à la souveraineté culturelle du Canada](#).