



Direction des services d'évaluation

1 novembre 2024

This publication is also available in English.

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

<https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien.html>

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la ministre du Patrimoine canadien, 2024

N° de catalogue : CH7-75/2025F-PDF

N° ISBN : 978-0-660-74700-2

Table des matières

Table des matières.....	i
Liste des tableaux.....	ii
Liste des figures	ii
Liste des acronymes et des abréviations	iii
1. Introduction	iv
2. Profil du programme.....	1
2.1. Contexte et objectifs du programme.....	1
2.2. Résultats prévus.....	1
2.3. Gestion du programme et gouvernance.....	2
2.4. Ressources du programme	2
3. Approche et méthode d'évaluation.....	3
3.1. Portée et ajustement de l'évaluation	3
3.2. Questions d'évaluation	4
3.3. Méthodes de collecte de données et contrôle de la qualité	4
3.4. Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation	6
4. Constatations	6
4.1. Pertinence	6
4.2. Efficacité.....	14
4.3. Efficience	19
4.4. Perspectives d'avenir	26
5. Conclusions	28
6. Recommandations, et réponse et plan d'action de la direction	29
Annexe A : Tableaux supplémentaires	35
Annexe B : Matrice d'évaluation.....	43
Annex C : Gouvernance du programme.....	49
Annexe D : Bibliographie	50

Liste des tableaux

Tableau 1 : Résultats attendus du FCEC.....	2
Tableau 2 : Ressources du FCEC (dépenses réelles en millions de dollars), de 2018-2019 à 2022-2023.....	2
Tableau 3 : Ressources humaines du FCEC, de 2018-2019 à 2022-2023.....	3
Tableau 4 : Questions d'évaluation par enjeu clé.....	4
Tableau 5 : Sommaire de la méthodologie	4
Tableau 6 : Limites et stratégies d'atténuation	6
Tableau 7 : Nombre total des demandes de financement du FCEC présentées et approuvées, de 2018-2019 à 2022-2023	9
Tableau 8 : Financement du FCEC et d'autres sources (en millions de dollars), de 2018-2019 à 2022-2023	15
Tableau 9 : Coûts administratifs du FCEC par exercice financier (en millions de dollars), de 2018-2019 à 2022-2023	21
Tableau 10 : Possibilités d'amélioration de l'efficacité.....	25
Tableau 11 : Approches et modèles innovateurs	27
Tableau 12 : Recommandation 1 – plan d'action	30
Tableau 13 : Recommandation 2 – plan d'action	33

Liste des figures

Figure 1: Conséquences éventuelles du non-financement du FCEC sur les bénéficiaires de projets	7
Figure 2 : Projets d'infrastructure culturelle financés, de 2015-2016 à 2022-2023	18
Figure 3 : Écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles, de 2018-2019 à 2022-2023	20
Figure 4 : Pourcentage d'atteinte des normes de service, de 2018-2019 à 2022-2023	22

Liste des acronymes et des abréviations

2ELGBTQI+	Personnes bispirituelles, lesbiennes, gaies, bissexuelles, transgenres, queers, intersexuées ou s'identifiant à toute autre orientation sexuelle ou identité de genre
AC	Administration centrale
CLOSM	Communauté de langue officielle en situation minoritaire
ÉDI	Équité, diversité et inclusion
F et E	Fonctionnement et l'entretien
FCEC	Fonds du Canada pour les espaces culturels
IDÉA	Inclusion, diversité, équité et accessibilité
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PCH	Ministère du Patrimoine canadien
PIIC	Programme d'infrastructure Investir dans le Canada
S et C	Subventions et contributions
SGISC	Système de gestion de l'information – Subventions et contributions

Sommaire

Description du programme

Le Fonds du Canada pour les espaces culturels (FCEC), un programme mis en œuvre par le ministère du Patrimoine canadien (PCH) depuis 2001, vise à améliorer les installations physiques qui favorisent la création, la collaboration, la présentation, la préservation et l'exposition touchant les arts et le patrimoine à travers le pays. Le FCEC fournit un soutien financier sous forme de subventions et de contributions (S et C) aux organismes artistiques et patrimoniaux à but non lucratif, aux entités à but non lucratif, aux gouvernements provinciaux et à leurs agences, ainsi qu'aux institutions et aux organismes autochtones. Cette aide financière permet d'améliorer, de rénover et de construire des installations culturelles, d'acquérir du matériel spécialisé et de réaliser des études de faisabilité pour des projets d'infrastructure culturelle.

Constatations

Pertinence

Le FCEC reste pertinent pour les Canadiens. Le programme s'est adapté dans une certaine mesure aux besoins actuels et émergents en matière d'espaces culturels, y compris ceux liés à la pandémie de COVID-19. Cependant, le FCEC continue d'être affecté par les répercussions de la pandémie ainsi que l'augmentation des coûts et le manque d'augmentation du financement du programme. Le programme doit continuer de s'adapter, notamment en redoublant d'efforts pour atteindre et mieux soutenir les groupes d'équité et les communautés autochtones.

Le FCEC est conforme aux objectifs stratégiques et aux responsabilités essentielles de PCH, ainsi qu'aux priorités du gouvernement. Le FCEC est le seul programme fédéral principalement dédié aux infrastructures culturelles et est considéré comme un chef de file dans ce domaine. Le FCEC complète d'autres programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux, permettant l'accès à un plus large éventail d'options de financement.

Efficacité

Dans l'ensemble, le FCEC a atteint ses résultats attendus à court et moyen terme et a contribué à l'atteinte de son résultat à long terme au cours de la période couverte par l'évaluation. Les fonds supplémentaires reçus par le programme dans le cadre des budgets de 2016 et de 2017 ont contribué à l'atteinte de résultats. Néanmoins, le programme fait face à des défis continus, notamment une forte demande de financement et l'atteinte de résultats pour les groupes d'équité et les communautés autochtones.

Efficiencia

L'évaluation conclut que le FCEC a été mis en œuvre de manière efficiente. Les dépenses réelles sont alignées aux budgets prévus pour la période d'évaluation, à l'exception de dépassements de coûts résultant du financement supplémentaire reçu pour répondre aux enjeux liés à la pandémie de COVID-19. Le ratio du coût administratif est relativement stable et les normes de service ont généralement été respectées. Malgré la nature complexe du programme, les intervenants sont généralement satisfaits de la mise en œuvre du FCEC, en particulier de la gestion du financement lié à la pandémie de COVID-19.

Il y a certains enjeux relatifs à la mise en œuvre efficiente du programme, notamment une procédure de demande et des exigences en matière de rapports compliquées dans une certaine mesure. Compte tenu des coûts plus élevés des projets d'infrastructure et de la demande croissante, il est possible d'envisager des changements dans la conception du programme. Cela inclut l'exploration de la manière dont le FCEC pourrait soutenir des approches alternatives pour répondre aux besoins des communautés en matière d'infrastructures culturelles par le biais de nouveaux partenariats, de modèles d'entreprises sociales, de financements durables et d'options de financement plus souples.

Recommandations

En fonction des constatations et des conclusions présentées dans ce rapport, l'évaluation formule deux recommandations.

Recommandation 1 :

L'évaluation recommande que la Sous-ministre adjointe principale du Secteur des affaires culturelles poursuive les efforts visant à surmonter les obstacles rencontrés par les groupes d'équité, ainsi que par les communautés autochtones, rurales et éloignées, en révisant les critères d'admissibilité et les définitions, tout en améliorant la sensibilisation et l'aide apportées à ces groupes et communautés.

Recommandation 2 :

L'évaluation recommande que la Sous-ministre adjointe principale du Secteur des affaires culturelles veille à ce que le FCEC adapte ses mécanismes et critères de financement afin de continuer à répondre aux besoins changeants et émergents des communautés canadiennes en matière d'espaces culturels, notamment dans le contexte de la réduction des ressources du programme.

1. Introduction

Ce rapport présente les constatations, les conclusions et les recommandations découlant de l'évaluation du Fonds du Canada pour les espaces culturels (FCEC). Cette évaluation répond aux exigences énoncées dans la Politique sur les résultats (2016) du Secrétariat du Conseil du Trésor et dans la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ainsi qu'aux besoins en information de la haute direction. Elle a été réalisée conformément au Plan d'évaluation ministériel 2023-2024 à 2027-2028 de Patrimoine canadien (PCH).

L'évaluation a été conduite par la Direction des services d'évaluation de PCH avec l'appui d'une société experts-conseils en évaluation. Elle couvre la période quinquennale allant de 2018-2019 à 2022-2023 et porte sur la pertinence, l'efficacité et l'efficience du FCEC.

2. Profil du programme

2.1. Contexte et objectifs du programme

Créé en 2001, le FCEC appuie les projets d'amélioration de l'infrastructure qui favorisent l'accès aux espaces artistiques et patrimoniaux. Le programme vise à améliorer les conditions matérielles des espaces culturels à travers le Canada. Son objectif est de permettre aux Canadiens de toutes les régions, y compris ceux des communautés mal desservies, d'accéder à des installations culturelles et patrimoniales nouvelles ou améliorées dans leurs communautés pour la création, la collaboration, la présentation, la préservation et l'exposition.

Le programme fournit une aide financière sous forme de subventions et de contributions (S et C) pour la construction ou la rénovation d'installations culturelles dans le domaine des arts et du patrimoine, l'acquisition de matériel spécialisé et la réalisation d'études de faisabilité pour des projets d'infrastructure culturelle. Les organismes admissibles incluent les groupes artistiques et patrimoniaux à but non lucratif, les gouvernements provinciaux et territoriaux, et les corps dirigeants autochtones.

2.2. Résultats attendus

Le tableau 1 énumère les résultats attendus du FCEC. Le modèle logique complet figure au [tableau A-1 de l'annexe A](#).

Tableau 1 : Résultats attendus du FCEC

Résultat à court terme	Des projets d'infrastructure culturelle sont approuvés et disposent de diverses sources de financement.
Résultats à moyen terme	- Les artistes et les créateurs ont accès à des installations culturelles professionnelles. - Des expériences artistiques et patrimoniales sont disponibles dans un large éventail de communautés.
Résultat à long terme	Les Canadiens valorisent et ont accès aux espaces artistiques et patrimoniaux.

Source : Documents internes du programme.

2.3. Gestion du programme et gouvernance

La responsabilité du FCEC incombe à la sous-ministre adjointe principale du Secteur des affaires culturelles. La directrice générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture est responsable de la gestion du programme en collaboration avec les cinq bureaux régionaux de PCH. Les responsabilités respectives de l'administration centrale (AC) et des bureaux régionaux sont présentées à l'[annexe C](#). Un comité national d'examen soutient le processus d'approbation des projets du programme.

2.4. Ressources du programme

Le FCEC a dépensé plus de 347 millions de dollars au cours des cinq années couvertes par l'évaluation (tableau 2). De ce total, 317 millions de dollars ont été affectés aux S et C et 30 millions de dollars aux salaires, au fonctionnement et à l'entretien (F et E). Les dépenses en matière de S et C ont augmenté en 2021-2022 et en 2022-2023 en raison d'un financement supplémentaire lié à la lutte contre les répercussions de la pandémie de COVID-19.

Tableau 2 : Ressources du FCEC (dépenses réelles en millions de \$), de 2018-2019 à 2022-2023

Exercice financier	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Subventions et contributions	56,7	55,1	49,8	81,5	74,4
Salaires et F et E	6,2	5,9	6,1	6,0	6,2
Total	62,8	61,0	55,9	87,0	80,6

Source : Données financières du FCEC. Remarque : Les montants sont arrondis, ce qui explique certains totaux.

Jusqu'en 2014-2015, le budget annuel du FCEC en S et C s'élevait à 25,4 millions de dollars. Le programme a reçu un investissement de 168,2 millions de dollars sur deux ans (2016-2017 et 2017-2018) dans le cadre du budget de 2016, conformément à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de l'infrastructure sociale. Le budget de 2017 a renforcé cet engagement en octroyant 300 millions de dollars sur dix ans (28,8 millions de dollars en S et C par année) à compter de 2018-2019 afin de compléter le financement de base du programme pour construire, rénover et mieux équiper les

espaces et les hubs créatifs¹. Ce financement supplémentaire, qui s'inscrit dans le cadre du volet de l'infrastructure sociale du plan Investir dans le Canada², a pratiquement fait doubler le budget de S et C du programme.

Les ressources humaines consacrées à l'exécution du programme sont restées relativement stables au cours de la période d'évaluation et ont connu une légère diminution au fil du temps (tableau 3). Afin de fournir le financement supplémentaire obtenu du budget de 2017, il y a eu une augmentation des ressources humaines au début de la période d'évaluation, par rapport aux deux exercices financiers précédents (49,2 en 2016-2017 et 55,3 en 2017-2018)³.

Tableau 3 : Ressources humaines du FCEC, de 2018-2019 à 2022-2023

Exercice financier	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Équivalents temps plein	61,6	58,3	54,8	55,2	55,2

Source : Direction générale du dirigeant principal des finances.

3. Approche et méthodologie d'évaluation

3.1. Portée et calibrage de l'évaluation

L'évaluation porte sur la pertinence et le rendement continu du FCEC. Elle a été conçue de manière à porter principalement sur les questions les plus importantes pour la prise de décision, incluant :

- l'évolution des besoins liés aux espaces culturels, particulièrement en raison des perturbations importantes causées par la pandémie de COVID-19;
- les besoins spécifiques et uniques en matière d'espaces culturels des groupes d'équité ainsi que des communautés autochtones, rurales et éloignées; et
- l'avenir du FCEC, étant donné que le financement supplémentaire prendra fin en 2028-2029, dans un contexte d'inflation et de demande de financement dépassant le budget et les ressources disponibles.

Outre l'établissement minutieux de la portée, l'évaluation a été calibrée de la façon suivante :

- l'utilisation, dans la mesure du possible, de données disponibles sur le programme, y compris les études réalisées, les données sur la mesure du rendement et les résultats, la documentation, et l'information médiatique; et
- un nombre restreint d'entrevues auprès d'informateurs clés par le recours à une stratégie

¹ Les centres créatifs sont des espaces qui ont été pensés et conçus en vue de favoriser la collaboration, l'innovation et la productivité. Ces espaces réunissent des professionnels issus de divers secteurs des arts ou du patrimoine et de disciplines créatives, et leur donnent accès à un espace, à de l'équipement et à d'autres ressources partagées afin qu'ils puissent acquérir les compétences nécessaires pour s'épanouir dans l'économie créative et y contribuer.

² [Logement, Infrastructures et Collectivités Canada – Plan Investir dans le Canada – Bâtir un Canada meilleur](#).

³ Quoique ces années ne sont pas couvertes par la période d'évaluation, elles sont prises en compte à titre de référence comparative par rapport au niveau des ressources humaines indiqué au début de la période d'évaluation.

d'échantillonnage visant à assurer l'obtention de points de vue équilibrés, y compris une représentation géographique.

3.2. Questions d'évaluation

Les enjeux et questions d'évaluation examinés sont présentés dans le tableau 4. La matrice d'évaluation présentant les indicateurs pour chaque question ainsi que les méthodes de collecte de données est présentée à l'[annexe B](#).

Tableau 4 : Questions d'évaluation par enjeu clé

Enjeux clés	Questions d'évaluation
Pertinence	• Dans quelle mesure le FCEC répond-il aux besoins actuels et émergents en matière d'espaces culturels des Canadiens ? • Dans quelle mesure le FCEC est-il aligné avec les résultats stratégiques et les responsabilités essentielles de PCH, ainsi qu'avec les priorités du gouvernement du Canada (y compris l'inclusion, la diversité, l'équité et l'accessibilité [IDÉA⁴], les langues officielles, l'environnement et la réconciliation)? • Dans quelle mesure le FCEC chevauche-t-il ou complète-t-il d'autres programmes au Canada et au sein du Ministère?
Efficacité	• Dans quelle mesure le FCEC atteint-il ses résultats attendus?
Effizienz	• Dans quelle mesure le mode de conception et d'exécution du FCEC a-t-il permis une efficacité optimale des ressources du programme?
Perspectives d'avenir	• Compte tenu des questions et des tendances actuelles en matière d'infrastructure culturelle, quelles sont les répercussions et les options possibles concernant l'avenir du programme?

3.3. Méthodes de collecte de données et contrôle de la qualité

Une approche mixte a été employée pour répondre aux questions de l'évaluation. La méthodologie comprenait les suivants: recension des écrits et analyse des médias; examen des documents et analyse des données administratives; entrevues auprès d'informateurs clés; sondage; groupe d'experts (tableau 5).

Tableau 5 : Sommaire de la méthodologie

Méthode	Description
Recension des écrits et analyse des médias	Une recherche ciblée sur l'infrastructure culturelle a été menée à partir de documents universitaires, d'articles de presse, de publications de blogues et de rapports de l'industrie, y compris une analyse comparative entre le FCEC et d'autres programmes de PCH et du gouvernement fédéral.

⁴ Les termes « communautés et groupes mal desservis » et « IDÉA » sont utilisés de manière interchangeable dans le présent rapport. L'IDÉA met en relief l'engagement de PCH à promouvoir l'inclusion, la diversité, l'équité et l'accessibilité.

Méthode	Description
Examen des documents et analyse des données administratives	Compilation et analyse d'information tirée des documents existants du programme et de bases de données disponibles, notamment les données financières et le Système de gestion de l'information sur les subventions et les contributions (SGISC).
Entrevues auprès d'informateurs clés	Des entrevues (n=35) ont été menées auprès du personnel du FCEC et d'autres programmes de PCH, ainsi qu'avec des intervenants d'autres ministères qui soutiennent les espaces culturels, du Conseil des arts du Canada et de certains provinces et territoires.
Sondage	Avec le soutien du Groupe de recherche sur les politiques de PCH, un sondage a été mené auprès de 761 organismes ayant bénéficié d'un financement au cours des années couvertes par l'évaluation afin de recueillir leurs points de vue au sujet du FCEC. En tout, 282 personnes ont répondu (taux de réponse : 37 %).
Groupe d'experts	Des rétroactions ont été recueillies auprès d'un groupe d'experts (n=7) possédant des connaissances spécialisées et une expertise liées aux infrastructures culturelles.

Les mesures de contrôle de la qualité suivantes ont été mises en œuvre pour l'évaluation.

- L'évaluation a été menée par des évaluateurs professionnels et chevronnés de PCH, avec le soutien d'une société externe d'experts-conseils.
- De multiples sources de données primaires et secondaires ont été utilisées pour obtenir des résultats fiables.
- Les constatations ont été validées au moyen d'une analyse appropriée et d'une triangulation.
- Le rapport technique d'examen de documents et d'analyse de données administratives ainsi que les constatations préliminaires ont été revus par les représentants du programme et la gestion de l'évaluation afin de garantir la clarté et la validité de l'analyse et de la communication.
- Le rapport final a été examiné par des pairs et par les responsables du programme aux fins de validation et de rétroaction.

La légende suivante explique comment l'évaluation résume les réponses découlant du sondage et des entrevues.

- **Peu** : les constatations reflètent moins de 25 % des observations.
- **Certains ou plusieurs** : les constatations reflètent au moins 25 %, mais moins de 50 %, des observations.
- **La moitié** : les constatations reflètent 50 % des observations.
- **La majorité** : les constatations reflètent plus de 50 %, mais moins de 75 %, des observations.
- **La plupart** : les constatations reflètent plus de 75 %, mais moins de 90 %, des observations.
- **Tous ou presque tous** : les constatations reflètent au moins 90 % des observations.

3.4. Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation

Le tableau 6 présente les limites de l'évaluation ainsi que les stratégies d'atténuation adoptées.

Tableau 6 : Limites et stratégies d'atténuation

Limites	Stratégies d'atténuation
Problèmes avec les données du SGISC du programme, particulièrement en ce qui concerne la validité, la cohérence et la compilation en temps opportun de données financières.	Rencontres avec le Centre d'excellence en S et C de PCH ainsi que les responsables du programme afin de garantir l'utilisation de données valides et fiables pour l'évaluation.
Retard, indépendant de la volonté de l'équipe d'évaluation, dans la réalisation du sondage en raison de problèmes liés au logiciel. Par conséquent, le sondage a eu lieu pendant les fêtes de fin d'année, ce qui peut avoir eu une incidence sur le taux de réponse.	Pour améliorer le taux de réponse, deux courriels ont été envoyés à chaque organisme. La période pour compléter le sondage a été prolongée et des rappels ont été envoyés aux destinataires.
L'accès aux données sur les résultats du programme a été limité dans les régions.	Le personnel de l'AC a agi comme point de contact principal avec les régions afin d'obtenir en temps opportun les données nécessaires à l'évaluation.

4. Constatations

4.1. Pertinence

4.1.1 Besoins actuels et émergents en matière d'espaces culturels des Canadiens

Question d'évaluation :

Dans quelle mesure le FCEC répond-il aux besoins actuels et émergents en matière d'espaces culturels des Canadiens?

Principales constatations

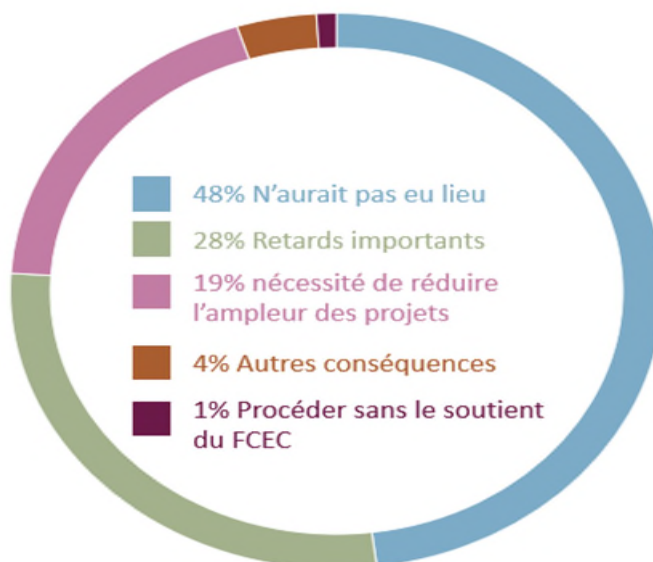
- Il existe manifestement un besoin continu d'investissements dans l'infrastructure culturelle, mais la capacité du programme d'y répondre a été limitée par la pandémie mondiale, l'augmentation des coûts et le manque de financement adéquat.
- Le FCEC a répondu dans une certaine mesure aux besoins actuels et émergents en matière d'espaces culturels et a démontré sa capacité d'adaptation, notamment dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

Il existe un besoin continu d'investissement dans les infrastructures culturelles

L'évaluation a montré qu'il existe manifestement un besoin continu de financement dans les infrastructures culturelles. Tant les intervenants que le grand public ont souligné l'importance des investissements dans ce domaine lors des consultations sur le renouvellement de la Politique muséale tenues en 2022-2023. En fait, en ce qui concerne le soutien accordé par le gouvernement fédéral, les intervenants ont indiqué que le soutien aux infrastructures était la plus haute priorité⁵ (70 %) et que la détérioration des immobilisations était le deuxième plus grand problème⁶ pour le secteur muséal et patrimonial. À la question qu'est-ce que le gouvernement du Canada devrait faire pour soutenir les institutions patrimoniales canadiennes, la deuxième réponse la plus fréquente⁷ des Canadiens était de fournir du financement pour protéger et entretenir les édifices et espaces patrimoniaux.

Le financement du FCEC a été essentiel à la réussite de projets à travers le pays. Parmi les bénéficiaires sondés, seulement 1 % ont estimé que leurs projets se seraient déroulés comme prévu sans le soutien du FCEC. Presque tous (99 %) ont souligné qu'en l'absence de la contribution du programme, leurs projets auraient subi des conséquences négatives. Comme le montre la figure 1, ces conséquences⁸ allaient de l'impossibilité de réaliser le projet (48 %) à des retards (28 %) en passant par la nécessité de réduire la portée des projets (19 %).

Figure 1 : Conséquences éventuelles du non-financement du FCEC sur les bénéficiaires de projets



⁵ La priorité accordée à l'infrastructure a été classée parmi les plus élevées dans les provinces de l'Île-du-Prince-Édouard (88 %), la Nouvelle-Écosse (83 %) et Terre-Neuve-et-Labrador (82 %).

⁶ Le plus grand défi consistait en « la charge administrative liée à la recherche ou à la demande de financement ».

⁷ La réponse la plus fréquente était « fournir un soutien financier direct ».

⁸ D'autres conséquences comprennent une réduction des opportunités de financement, de l'incertitude, des fermetures potentielles et des problèmes affectant les publics et les communautés.

Le besoin de financement est renforcé par un contexte difficile pour le secteur des arts et de la culture

La période couverte par l'évaluation a été marquée par plusieurs défis pour le secteur des arts et de la culture, notamment l'augmentation des coûts de location, le manque d'espace pour les studios et les effets de la pandémie de COVID-19, qui ont amplifié le besoin de financement. En fait, 93 % des bénéficiaires du programme sondés ont précisé que les nouveaux besoins et défis liés aux espaces culturels avaient une incidence sur le type ou le niveau de soutien dont ils avaient besoin du FCEC.

Le secteur culturel s'adapte à l'évolution constante du paysage, façonné par la pandémie. Cela englobe une multitude de problèmes, notamment l'inflation, les pertes d'emplois, les pénuries de main-d'œuvre, la baisse des revenus, la diminution de la fréquentation, les bas salaires, la hausse en flèche des prix des matériaux de construction et les perturbations dans les chaînes d'approvisionnement. La pandémie a restreint l'accès aux événements artistiques et culturels, les expériences virtuelles ayant compensé, mais ne pouvant pas combler entièrement l'écart. La pression financière causée par la pandémie met davantage l'accent sur la nécessité pour le secteur de s'adapter aux nouveaux défis auxquels les communautés sont confrontées.

Outre l'inflation et l'augmentation des coûts liés à la construction et à la numérisation, l'accès au financement opérationnel constitue un défi important pour de nombreux organismes culturels, en particulier ceux de la catégorie des organismes à but non lucratif. Les programmes de financement actuels donnent souvent la priorité à la création de nouvelles infrastructures plutôt qu'au maintien des opérations.

Les défis liés à l'augmentation des coûts de location et à la disponibilité limitée des studios augmentent dans le paysage culturel. La gentrification des quartiers et la hausse des loyers ont entraîné la perte ou le déplacement d'espaces culturels. Les artistes et les créateurs sont touchés de manière disproportionnée par la hausse des prix des loyers et les déplacements. Les groupes marginalisés subissent des pressions supplémentaires liées aux coûts, à des problèmes d'accessibilité et à une pénurie d'espaces dédiés.

Les petites communautés et les zones rurales manquent fréquemment des donateurs, du public ou des marchés nécessaires pour soutenir les activités culturelles ou les petites entreprises culturelles. Les régions éloignées peuvent également se heurter à l'obstacle du manque de services Internet à large bande, ce qui entrave leur capacité à fonctionner en ligne et à collaborer virtuellement avec d'autres.

Les défis liés aux changements climatiques exigent de plus en plus l'adaptation ou la modernisation de des infrastructures existantes. Un total de 74 % des participants au sondage auprès des intervenants sur la Politique muséale ont déclaré que le secteur muséal et patrimonial subissait ou subirait les effets

« Je tiens à souligner la nécessité d'augmenter le financement pour les dépenses de fonctionnement et d'infrastructure. Le maintien du bâtiment en bon état et la rémunération du personnel sont les principaux coûts et facteurs de stress dans la gestion du musée. Lorsque ces coûts ne seront plus un souci, nous pourrons utiliser nos fonds pour des projets spéciaux, la gestion des collections et la formation des bénévoles et du personnel ».

Exemple de commentaire tiré du sondage auprès des intervenants sur la Politique muséale

négatifs des changements climatiques et ont soutenu des changements aux infrastructures capitales, tels que l'amélioration des fenêtres et des éclairages, ou pour des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation.

Il existe également un besoin croissant de financement pour soutenir les avancées technologiques et le passage au virtuel, y compris les équipements spécialisés. L'art numérique et immersif prend de plus en plus d'importance, et les organismes culturels ont souvent besoin d'équipements spécialisés et d'infrastructures numériques pour soutenir ces pratiques. Le public a également des attentes accrues en matière de numérisation des processus opérationnels.

La demande de financement du FCEC dépasse largement les ressources disponibles

L'Évaluation groupée des arts de 2019 a indiqué une forte demande pour le financement du FCEC, avec un taux moyen d'approbation de 75 % pour l'ensemble des demandes. L'écart s'est encore élargi pendant la période de 2018-2019 à 2022-2023, avec un taux d'approbation tombant à 69 % en moyenne (tableau 7).

Tableau 7 : Demandes totales de financement du FCEC présentées et approuvées, de 2018-2019 à 2022-2023

Exercice financier	Nombre de demandes (nombre)	Nombre de demandes acceptées (nombre)	Nombre de demandes rejetées (nombre)	Taux d'acceptation (en %)
2018-2019	250	175	75	70
2019-2020	224	161	63	72
2020-2021	285	205	80	72
2021-2022 ⁹	466	352	114	76
2022-2023	227	113	114	50

Source : Données internes du programme.

Le site Web du FCEC a été modifié en 2023 afin de gérer les attentes. Il incluait une déclaration claire indiquant que le programme est très sollicité, mais que les fonds sont très limités et que les demandes de financement dépassent les ressources disponibles.

Le FCEC a répondu dans une certaine mesure aux besoins actuels et émergents

Le FCEC répond dans une certaine mesure aux besoins de financement pour soutenir les infrastructures culturelles au Canada. Au cours de la période d'évaluation, le programme a approuvé 1 006 projets distincts¹⁰ pour un total de 309 millions de dollars. Bien que le nombre de demandes acceptées ait été relativement équilibré entre le volet de construction et rénovation, et d'équipement spécialisé et

⁹ En 2021-2022, le nombre total de demandes acceptées est de 168 projets pour 246 demandes (68 %), étant donné que les projets relevant de l'Initiative de réouverture sécuritaire ont été retirés.

¹⁰ Données du SGISC par exercice financier de la demande.

d'études de faisabilité (le taux a varié de 36 % à 45 %), une grande partie du budget du programme a été consacrée au volet de construction et rénovation (84 %).

La quasi-totalité (95 %) des organismes bénéficiaires sondés a confirmé que le FCEC avait répondu à leurs besoins actuels et émergents en matière d'espaces culturels. De plus, la plupart des personnes interrogées en entrevue étaient également de cet avis; elles ont donné des exemples qui soulignaient l'importance et les réalisations récentes du FCEC, y compris le soutien aux centres créatifs.

Le FCEC s'est adapté de manière à répondre aux besoins changeants et émergents pendant la période couverte par l'évaluation. Le financement du programme a été augmenté dans le cadre du budget de 2017 grâce à un investissement supplémentaire de 300 millions de dollars sur 10 ans à compter de 2018 en vue du développement des talents et de l'entrepreneuriat canadiens dans les secteurs des arts et de la culture. La majorité (75 %) des bénéficiaires du programme ont déclaré que le FCEC s'était adapté aux changements survenus depuis 2018; 57 % ont fait état d'une adaptation importante.

Le programme a été adapté de façon à surmonter les obstacles rencontrés par les groupes d'équité et les communautés autochtones. Ces adaptations incluaient la mise à jour des modalités du programme afin de favoriser un accès plus large, ainsi que l'augmentation des critères d'admissibilité et des montants de financement pour les groupes ethnoculturels, racisés et Autochtones. Le FCEC a également mené des recherches en 2023 pour mieux comprendre et s'adapter aux besoins évolutifs du secteur. Ces recherches visaient à accroître et à améliorer l'accès aux arts, à la culture et au patrimoine pour les Canadiens, y compris les membres des communautés mal desservies.

Le FCEC a répondu aux besoins évolutifs pendant la période de la pandémie de COVID-19. En particulier, le programme a mis en œuvre deux initiatives de financement d'urgence, à savoir l'Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19 et l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle.

Provenant du budget de 2021, l'Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19 prévoyait un soutien pour les organismes artistiques ou patrimoniaux à but non lucratif, les gouvernements provinciaux et territoriaux, et les administrations municipales. Le fonds visait à augmenter le nombre d'installations culturelles capables de réaccueillir en toute sécurité leurs employés et le public dans les espaces, par le biais de rénovations ou d'adaptations des espaces, ainsi que l'achat et l'installation d'équipements spécialisés liés à la santé et à la sécurité. Grâce à ce financement, un montant total de 14,8 millions de dollars a été distribué à 184 organismes. Des exemples de la manière dont certains organismes bénéficiaires ont utilisé le financement pour s'adapter aux exigences de santé publique incluent :

- achat d'une remorque de concert mobile et adaptation de scène;
- achat d'une patinoire extérieure portable en forme de théâtre;
- offre d'un accès à la diffusion en direct et conversion des unités de toit;
- améliorations liées à la santé et à la sécurité; et

- achat de purificateurs d'air au plafond et d'équipements numériques pour les performances hybrides.

La deuxième initiative, soit l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle, s'inscrivait dans le Fonds de relance pour les secteurs des arts, de la culture, du patrimoine et des sports de PCH. L'objectif de cette initiative était de soutenir les bénéficiaires actuels du programme qui, en raison de la pandémie de COVID-19, rencontraient des difficultés concernant la viabilité opérationnelle des projets d'infrastructure déjà en cours. Dans le cadre de cette initiative, un montant de six millions de dollars a été distribué à deux projets en 2021-2022, et plus de 9,8 millions de dollars ont été distribués à 26 projets en 2022-2023. Le soutien apporté à ces projets existants confrontés à des dépassements de coûts a permis non seulement de répondre à des besoins immédiats, mais également de protéger les investissements gouvernementaux.

4.1.2 Alignement du FCEC avec les résultats stratégiques et les responsabilités essentielles de Patrimoine canadien et les priorités gouvernementales

Question d'évaluation :

Dans quelle mesure le FCEC est-il aligné avec les résultats stratégiques et les responsabilités essentielles de Patrimoine canadien ainsi qu'avec les priorités gouvernementales (y compris l'IDÉA, les langues officielles, l'environnement et la réconciliation)?

Principales constatations :

- Le FCEC est aligné avec les objectifs stratégiques et les responsabilités essentielles de Patrimoine canadien.
- Le programme respecte dans une certaine mesure les priorités du gouvernement en matière d'environnement, de langues officielles, d'IDÉA et de réconciliation.
- Il existe des défis pour atteindre les communautés mal desservies et les communautés autochtones, ainsi que les régions rurales et éloignées, et celles manquant d'infrastructures artistiques et culturelles.

Le FCEC est aligné avec les objectifs stratégiques et les responsabilités essentielles de Patrimoine canadien

Dans l'ensemble, le FCEC est un programme bien établi qui soutient l'infrastructure culturelle et permet à PCH de jouer un rôle de premier plan dans l'engagement pris à cet égard. Il s'aligne avec les objectifs stratégiques du Ministère, soutenant l'accès à l'infrastructure culturelle, tel qu'énoncé dans la responsabilité essentielle 1 : Créativité, arts et culture¹¹, assurant que les Canadiens aient accès à des espaces culturels dans leurs communautés. Reconnaisant l'importance du secteur créatif pour l'économie du Canada, le gouvernement fédéral a réalisé d'importants investissements par le biais des budgets de 2016 et 2017, ce qui témoigne d'un fort soutien public à l'égard des arts et de la culture.

¹¹ Gouvernement du Canada (2023). *Aperçu : Patrimoine canadien – Transition – juillet 2023*, Patrimoine canadien.

Il existe des lacunes concernant les priorités gouvernementales en matière d'environnement, d'IDÉA et de réconciliation

Le programme respecte les principales priorités gouvernementales liées aux langues officielles, à l'environnement, à l'IDÉA et à la réconciliation, mais l'évaluation a révélé certaines lacunes en ce qui concerne l'environnement, l'IDÉA et la réconciliation avec les peuples autochtones.

Le FCEC a des cibles environnementales bien définies et soutient les institutions culturelles et patrimoniales dans la réduction des répercussions environnementales de leurs installations et activités. Par exemple, le FCEC a financé la construction d'une nouvelle installation pour l'Alliance française de Vancouver, qui a été conçue selon des pratiques de construction durables et construit selon la norme de certification du Leadership in Energy and Environmental Design (LEED). Cependant, l'évaluation a fait ressortir le manque de budget comme un obstacle à l'ajout d'exigences écologiques dans les projets de construction ou de rénovation.

Il est évident que le FCEC met en œuvre certaines pratiques utiles au chapitre de l'IDÉA. Celles-ci incluent mener des consultations communautaires pour comprendre les besoins et soutenir la coordination intergouvernementale, accroître le pourcentage maximal des dépenses admissibles, accepter certains types de projets précédemment jugés inadmissibles et consulter la Direction de la réconciliation de PCH de même que les intervenants des groupes d'équité et des communautés autochtones.

Par ailleurs, le programme a participé à un examen interne de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (ÉDI) qui visait à identifier et à résoudre les obstacles systémiques rencontrés par les organismes artistiques et patrimoniaux ethnoculturels et racisés. Il a commencé à intégrer les points de vue liés à l'IDÉA et à la réconciliation dans son processus d'examen des demandes et de sélection des projets. Cette priorisation du financement en faveur des groupes d'équité et des communautés autochtones repose sur des stratégies d'investissement régionales élaborées par chacun des cinq bureaux régionaux, en fonction de leur contexte et de leurs besoins spécifiques¹².

Malgré ces efforts, les besoins des groupes d'équité et des communautés mal desservies ne sont pas entièrement satisfaits. Les personnes interrogées lors des entrevues ont affirmé qu'il serait possible de mieux répondre à certains besoins en modifiant les lignes directrices relatives aux demandes. Cela pourrait inclure un élargissement des définitions, des critères de projet, des dépenses admissibles ou de l'admissibilité pour répondre aux besoins des communautés diverses. Les bénéficiaires sondés ont exprimé des avis similaires, appelant le programme à revoir et à réviser les définitions et les critères, ainsi qu'à améliorer les consultations, les communications et les efforts de sensibilisation auprès des

¹² Les projets des communautés du Nord, rurales et autochtones, des communautés racisées, des communautés ethnoculturelles, des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM), des jeunes, des communautés 2ELGBTQI+ et de communautés culturellement diverses sont prioritaires pour les bureaux régionaux du programme.

demandeurs potentiels. Ils ont souligné l'importance de prioriser les communautés rurales et éloignées, ainsi que les régions dépourvues d'infrastructures culturelles artistiques et patrimoniales. Les experts qui ont participé au groupe de discussion ont également appelé à une approche de financement culturel plus inclusive, exprimant des préoccupations concernant les disparités régionales et de l'accessibilité.

D'après les enseignements tirés de différentes sources de données, des leçons apprises et des pratiques exemplaires liées à l'IDÉA ont émergé pour la prise en considération du FCEC, comme présenté dans le [tableau A-3 de l'annexe A](#).

4.1.3 Chevauchement ou complémentarité du FCEC avec d'autres programmes

Question d'évaluation :

Dans quelle mesure le FCEC chevauche-t-il ou complète-t-il d'autres programmes au Canada et au sein du Ministère?

Principales constatations :

- Le FCEC est le seul programme fédéral principalement dédié aux infrastructures culturelles et est perçu comme un chef de file du soutien de l'engagement du gouvernement fédéral dans ce domaine.
- Le FCEC complète d'autres programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux, offrant ainsi l'accès à un plus large éventail d'options de financement.
- La collaboration avec d'autres ministères fédéraux, les provinces et les territoires assure une portée plus large pour les projets d'espaces culturels.

Le FCEC est un programme fédéral unique et important dédié aux infrastructures culturelles

Le FCEC se distingue comme le seul programme fédéral exclusivement consacré aux infrastructures artistique et patrimoniale. Selon les experts et d'autres sources de données, le gouvernement fédéral, et en particulier le FCEC, a joué un rôle de premier plan dans le soutien aux infrastructures culturelles à l'échelle du pays, en réunissant les ministères et les intervenants. Le FCEC fait partie d'un cadre fédéral global conçu pour soutenir la création et l'accès au contenu canadien.

Le FCEC complète d'autres programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux, assurant une portée plus large

Le FCEC complète efficacement d'autres programmes et initiatives fédéraux, provinciaux ou territoriaux, y compris ceux administrés par PCH, assurant ainsi un soutien financier élargi aux espaces culturels. Une analyse comparative est présentée dans le [tableau A-2 de l'annexe A](#).

La majorité des personnes interrogées lors des entrevues a confirmé cette complémentarité, en indiquant que les objectifs d'autres programmes, tels que le Fonds pour les espaces communautaires de PCH et le Programme d'infrastructure Investir dans le Canada (PIIC) d'Infrastructure Canada, diffèrent de ceux du FCEC. Certaines personnes interrogées ont souligné que les critères de financement du FCEC sont moins restrictifs que ceux du PICI, permettant ainsi une portée plus large. Il a également été

reconnu qu’orienter les demandeurs potentiels et les bénéficiaires vers d’autres sources de financement est bénéfique dans un contexte de forte demande. Toutefois, certaines préoccupations ont été soulevées concernant la confusion potentielle parmi les bénéficiaires éventuels en raison de l’éventail des programmes fédéraux d’infrastructure existants.

4.2. Efficacité

Question d’évaluation :

Dans quelle mesure le FCEC atteint-il les résultats attendus à court, à moyen et à long terme?

Principales constatations :

- Dans l’ensemble, le FCEC a atteint les résultats attendus à court et à moyen terme, et a contribué à l’atteinte de son résultat à long terme au cours de la période couverte par l’évaluation.
- Les fonds supplémentaires, particulièrement ceux provenant du budget de 2017, ont grandement contribué à l’atteinte des résultats du programme.

4.2.1 Résultat à court terme

Le FCEC a réussi à approuver des projets d’infrastructure bénéficiant de diverses sources de financement

Durant la période de 2018-2019 à 2022-2023, le FCEC a atteint le résultat attendu à court terme en approuvant en moyenne 169¹³ projets par an, dépassant ainsi son objectif de 125 projets. Les chiffres sont restés relativement stables, à l’exception d’une baisse à 121 projets en 2022-2023.

Les projets d’infrastructure culturelle ont bénéficié de sources de financement diversifiées. Par l’entremise du FCEC, le gouvernement fédéral remplit son rôle de chef de file en soutenant les infrastructures culturelles à l’échelle du pays et en mobilisant d’autres partenaires. Le FCEC ne finance qu’un petit pourcentage du financement total des projets, variant entre 10 % et 22 % au cours de la période. En moyenne, 82 % du financement des projets provenait de sources autres que le FCEC, dépassant ainsi l’objectif du programme fixé à 70 %. Cette moyenne est restée stable au cours de la période d’évaluation (80 %), à l’exception d’une augmentation dans la dernière année où le taux a atteint 90 % en 2022-2023. La plupart des bénéficiaires sondés ont déclaré avoir reçu des fonds provenant d’autres sources que le FCEC, notamment d’autres programmes fédéraux, de gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, de fondations, d’organismes autochtones, de donateurs privés et d’organismes à but non lucratif.

¹³ Le financement de l’Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19 a été retiré des données, conformément aux données sur le rendement du programme.

Tableau 8 : Financement du FCEC et d'autres sources (en millions de dollars), de 2018-2019 à 2022-2023

Exercice financier d'approbation	Coûts des projets	Montants approuvés ¹⁴	Financement du FCEC (en %)	Financement d'autres sources (en %)
2018-2019	426	72,6	17	83
2019-2020	271	57,6	21	79
2020-2021	212	42,9	20	80
2021-2022	392	85,9	22	78
2022-2023	407	39,8	10	90

Source : Base de données interne de la Direction générale de la politique des arts.

Remarque : Les données ne comprennent pas le financement en réponse à la pandémie de COVID-19.

4.2.2 Résultats à moyen terme

Dans l'ensemble, les artistes et les créateurs ont accès à des installations culturelles professionnelles

Le FCEC permet aux artistes et à la population canadienne d'accéder à des installations culturelles et professionnelles. Pendant la période de 2018-2019 à 2022-2023, le programme a financé un total de 920 projets. Selon les données du programme, 74 % de ces projets ont eu un impact direct sur les artistes et les créateurs, ce qui est légèrement inférieur à l'objectif de 80 % fixé pour le programme.

La quasi-totalité des répondants au sondage (93 %) ont confirmé que les artistes et les créateurs avaient accès à des installations culturelles professionnelles dans leurs communautés, soulignant l'influence positive des projets financés par le FCEC pour soutenir la communauté artistique et améliorer les infrastructures culturelles.

Une partie des 300 millions de dollars en dépenses supplémentaires pour les espaces culturels accordés par le gouvernement fédéral durant la période de 2018 à 2028 a été affectée à la construction, à la rénovation et à l'équipement de centres créatifs¹⁵. Par conséquent, 56 centres créatifs ont été financés par le FCEC pendant la période couverte par l'évaluation¹⁶. Dans une étude de 2018 sur les centres et les quartiers culturels réalisée par le Comité permanent du patrimoine canadien, les représentants de ces centres de tout le Canada ont mis en avant le rôle essentiel des centres et des quartiers culturels dans la promotion de la cohésion communautaire.

Les projets notables soutenus par le financement du FCEC incluent : la réouverture de la Grange ronde dans la municipalité du Canton de Potton (Québec), la restauration du Musée chinois canadien (Colombie-Britannique) et du Musée canadien du canoë, le projet de revitalisation du Massey Hall et l'Ancien Hôtel de Ville de Toronto (Ontario).

¹⁴ Conformément à la méthode utilisée pour ce programme, le paramètre par « exercice financier d'approbation » a été utilisé pour cet indicateur, contrairement à la plupart des données de l'indicateur 1.1.4, qui utilisent le paramètre de « l'exercice de la demande ». Par conséquent, certaines variations sont observées dans les montants distribués.

¹⁵ Par l'entremise du cadre stratégique du Canada créatif du gouvernement du Canada (2017).

¹⁶ Les objectifs des centres créatifs n'ont pas été établis pour la période couverte par l'évaluation.

Le FCEC soutient la disponibilité des expériences artistiques et patrimoniales pour les Canadiens à travers le pays

Le FCEC a une portée considérable à l'échelle nationale et bénéficie des connexions ainsi que de la connaissance du contexte local offertes par sa mise en œuvre régionale. Il soutient les organismes artistiques et patrimoniaux de façon à améliorer les installations et les infrastructures, et améliorer l'accès à une variété d'expériences artistiques et patrimoniales en investissant dans des communautés de toutes tailles, dans toutes les régions du pays.

Le FCEC soutient des projets artistiques et patrimoniaux provenant de communautés diverses. Au cours de la période couverte par l'évaluation, le programme a soutenu 564 projets dans des communautés uniques, comprenant 100 grands centres urbains, 54 centres urbains de taille moyenne, 70 petits centres urbains, 149 communautés rurales et 191 communautés éloignées. En moyenne, 42 % des fonds ont été alloués aux centres urbains¹⁷, ce qui est en accord avec ses plans visant à maintenir au moins 50 % de soutien aux projets dans les communautés plus petites. En outre, en moyenne, 93 communautés ont bénéficié d'installations culturelles améliorées, dépassant l'objectif du programme de 80.

Presque tous les bénéficiaires sondés (97 %) ont estimé que des expériences artistiques et patrimoniales diverses étaient disponibles dans leur communauté, soutenant l'impact positif des initiatives financées par le FCEC. Certains intervenants ont toutefois exprimé le besoin que le programme soutienne une plus grande variété d'expériences artistiques et patrimoniales dans une plus grande diversité de lieux. Par exemple, en finançant des initiatives et des organismes artistiques communautaires qui mettent l'accent sur les communautés mal desservies et les régions rurales, éloignées et nordiques. De plus, à compter de mars 2020, avec l'émergence de la pandémie de COVID-19, l'accès des Canadiens aux événements et aux installations artistiques et culturels a été grandement restreint, notamment en raison des fermetures, des annulations et des reports rendus nécessaires par la prise de mesures de santé publique.

Le FCEC a pris des mesures pour améliorer l'accès aux espaces culturels des communautés mal desservies

Le FCEC joue un rôle essentiel dans le financement de projets d'amélioration des immobilisations qui permettent un meilleur accès aux espaces culturels pour les groupes d'équité et les communautés autochtones. En moyenne, 20 % du financement du FCEC a été dirigé vers les communautés mal desservies, ce qui est inférieur à l'objectif du programme de 25 %¹⁸, mais en augmentation au cours de la période d'évaluation. En moyenne, 36 % des projets étaient axés sur ces communautés, dépassant ainsi le même objectif ([tableau A-8 de l'annexe A](#)).

¹⁷ Comprend les grands centres urbains et les centres urbains de taille moyenne.

¹⁸ Le programme a établi un objectif de 25 % en 2021 pour prioriser les communautés mal desservies, y compris les communautés autochtones, ethnoculturelles et les minorités de langue officielle.

Malgré les efforts déployés pour donner la priorité aux groupes d'équité et aux communautés autochtones, des difficultés persistent pour ceux-ci dans le secteur des arts et du patrimoine. Selon l'étude *Culture Track: Canada*, menée en 2018, 14 % des Autochtones et des personnes de couleur ont partagé un manque de participation aux activités culturelles parce que celles-ci ne reflètent pas les personnes de toutes les origines. De même, un sondage mené par le Conseil des arts du Canada¹⁹ a souligné qu'il existe une perception d'un manque de lieux artistiques et culturels gérés par et dédiés aux artistes noirs, autochtones et de couleur.

Ces constatations font ressortir l'importance de poursuivre les efforts visant à réduire les disparités et à garantir un accès équitable aux opportunités culturelles pour tous les Canadiens, en particulier pour les communautés mal desservies.

4.2.3 Résultat à long terme

Le FCEC a contribué à ce que les Canadiens accordent de la valeur et accèdent aux espaces artistiques et patrimoniaux

Les Canadiens accordent de la valeur aux espaces artistiques et patrimoniaux. La quasi-totalité (98 %) des bénéficiaires sondés dans le cadre de l'évaluation estime que les Canadiens apprécient les espaces artistiques et patrimoniaux. En outre, d'après le rapport *Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2020-2021* ([tableau A-4 de l'annexe A](#)) :

- 70 % des Canadiens estiment que les activités artistiques et culturelles sont au moins « quelque peu importantes » pour leur qualité de vie et celle de leur famille. Cela représente une tendance à la hausse par rapport aux résultats des sondages menés en 2017 (69 %) et en 2012 (66 %).
- 26 % des Canadiens considèrent que la qualité des établissements artistiques et culturels est « très bonne ». L'opinion des Canadiens sur la qualité des installations artistiques est en hausse, 60 % les ayant classées comme « bonnes ou très bonnes » en 2021, par rapport à 56 % en 2017 et à 55 % en 2012.

Ces résultats sont conformes à ceux du sondage auprès des intervenants de la Politique muséale de 2023, qui rapporte que 89 % des Canadiens se sont dit d'accord avec l'affirmation selon laquelle les institutions patrimoniales contribuent à leur qualité de vie, et que 85 % estiment que le gouvernement devrait accorder une grande valeur aux institutions patrimoniales.

Le programme contribue à ce que les Canadiens aient accès à des installations culturelles dans leurs communautés. Selon les rapports sur les résultats ministériels de PCH²⁰, en moyenne, 41 % des

¹⁹ Sondage mené en 2020 auprès d'artistes et d'organismes artistiques, y compris les jeunes, les peuples autochtones, les groupes culturellement diversifiés, les personnes sourdes et en situation de handicap, les communautés de langue officielle en situation de minorité, à travers le Canada, y compris le Nord, a été réalisée pour soutenir le plan stratégique 2021-2026.

²⁰ [Rapports sur les résultats ministériels](#) de PCH, de 2018-2019 à 2022-2023.

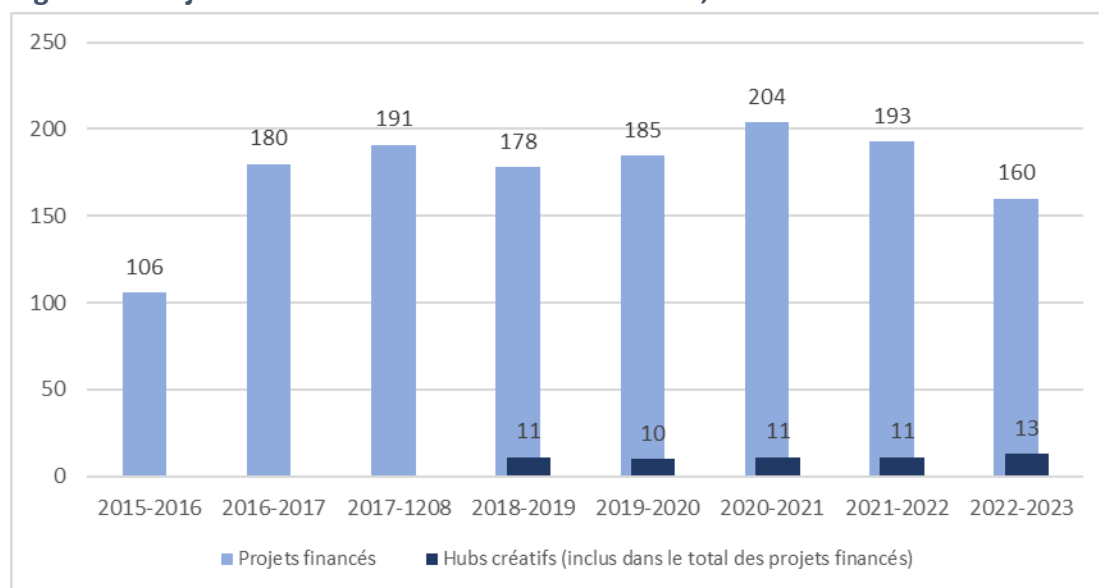
Canadiens avaient accès à des installations culturelles améliorées dans leur communauté²¹, atteignant ainsi l'objectif de 40 %.

4.2.4 Éléments facilitateurs et obstacles à l'atteinte des résultats

Le financement supplémentaire de 2016 et de 2017 a contribué à l'atteinte des résultats

Le nombre de projets d'infrastructure culturelle financés par le FCEC est passé de 106 en 2014-2015 à un sommet de 204 en 2020-2021 (figure 2), grâce aux fonds supplémentaires accordés dans les budgets de 2016 et de 2017, qui ont essentiellement doublé le budget du programme. L'augmentation du financement a joué un rôle crucial dans le rendement du programme en augmentant considérablement sa capacité à financer un plus grand nombre de projets d'infrastructure culturelle. Toutefois, ce financement supplémentaire à durée déterminée prendra fin le 31 mars 2028.

Figure 2 : Projets d'infrastructure culturelle financés, de 2015-2016 à 2022-2023



Source : Données publiées par PCH (Renseignements sur les programmes de paiements de transfert – Rapports sur les résultats ministériels de 2016-2017 à 2022-2023 et Rapport ministériel sur le rendement 2015-2016).

Les intervenants ont reconnu que les fonds supplémentaires avaient contribué à l'atteinte des résultats du programme, permettant une meilleure gestion des projets, en les soutenant au sein de diverses communautés, et prévenant des fermetures dans des municipalités rurales, éloignées et de petites tailles. Quoique l'augmentation du financement a été généralement bien accueillie, certains intervenants ont convenu qu'il ne répondait pas aux défis croissants auxquels les communautés

²¹ Calculé comme le pourcentage moyen de Canadiens provenant de communautés uniques (telles que déterminées par les subdivisions de recensement de Statistique Canada) qui disposent d'installations culturelles améliorées grâce au soutien du programme pour la période de 2018-2019 à 2022-2023.

canadiennes sont confrontées pour satisfaire leurs besoins culturels, notamment la demande accrue de financement. Les intervenants ont souligné que le montant du financement restait insuffisant par rapport aux besoins évolutifs et au contexte environnemental.

4.3. Efficience

4.3.1 Conception et exécution du programme

Question d'évaluation

Dans quelle mesure la conception et l'exécution du FCEC ont-elles permis d'optimiser l'efficience des ressources du programme?

Principales constatations

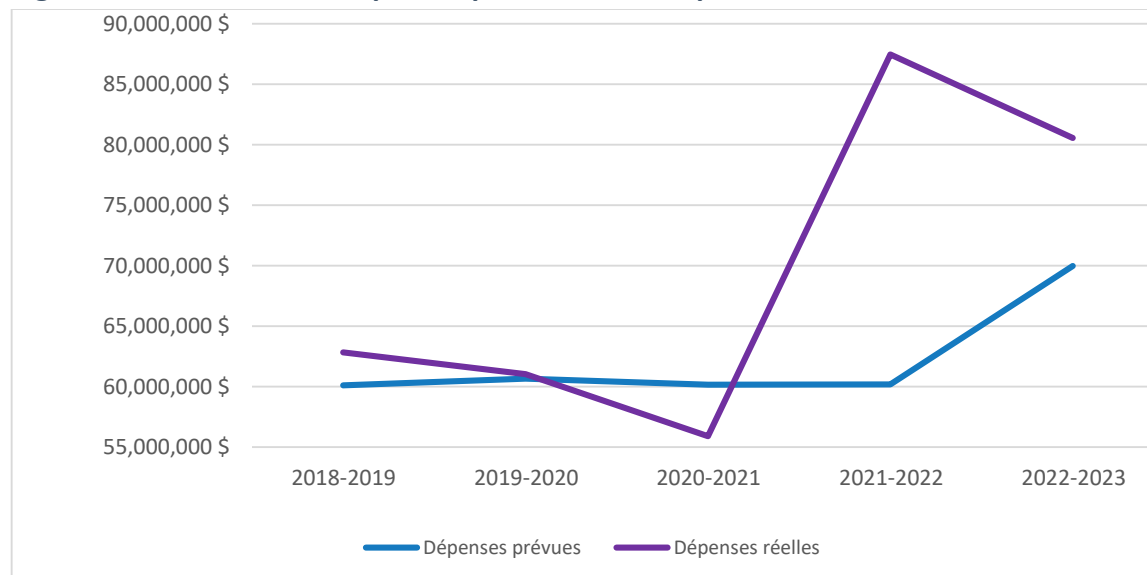
- Le FCEC est exécuté de manière efficiente. Les dépenses réelles correspondaient en grande partie aux dépenses prévues, à l'exception des dépassements de coûts découlant des fonds supplémentaires reçus pour faire face à la pandémie de COVID-19. Le ratio administratif du programme est resté relativement stable. Le programme a généralement respecté les normes de service.
- Des mécanismes sont en place pour favoriser l'exécution efficiente du programme. Malgré sa nature complexe, les intervenants sont généralement satisfaits de l'excellent service reçu des agents de programme, en particulier de la gestion du financement lié à la COVID-19.
- L'évaluation a noté certaines pistes d'amélioration concernant: le modèle de financement en tenant compte des groupes d'équité et des communautés autochtones; le processus de demande; la gestion des ressources; la sensibilisation et la communication avec les clients et les partenaires.

Alignement entre les dépenses prévues et réelles avec des dépassements de coûts attribuables en grande partie à la pandémie

La tendance entre les dépenses prévues et réelles est restée relativement stable au début de la période d'évaluation, avec des différences de moins de 5 % entre 2018-2019 et 2019-2020. En 2020-2021, la première année de la pandémie, la différence était de -7 %. Les dépenses réelles ont ensuite augmenté de manière notable en 2021-2022, dépassant les prévisions de 45 %, soit 27,3 millions de dollars. Cette tendance a continué en 2022-2023, mais dans une moindre mesure, avec un excédent de dépenses de 15 % par rapport aux prévisions, soit 10,6 millions de dollars (figure 3 et [tableau A-6 de l'annexe A](#)).

L'augmentation des dépenses de 2021-2022 à 2022-2023 s'explique par l'affectation de fonds supplémentaires pour répondre à la pandémie de COVID-19, y compris les dépassements de coûts rencontrés par les projets financés. Cela a également été influencé par des variations dues aux reports de projets d'un exercice financier à l'autre, ainsi que par des transferts en provenance d'autres programmes ministériels pour répondre à des priorités émergentes. Ces facteurs combinés soulignent la nature dynamique de la gestion financière du FCEC en réponse à l'évolution des circonstances et des priorités, et mettent en évidence la flexibilité et l'adaptabilité du programme en réponse à un changement inattendu de la situation et des besoins.

Figure 3 : Écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles, de 2018-2019 à 2022-2023



Source : Rapports sur les résultats ministériels de PCH et Direction générale du dirigeant principal des finances.

Le ratio administratif a été relativement faible et stable

Au cours de la période d'évaluation, le ratio administratif du FCEC est resté relativement faible et stable (tableau 9). Ce ratio donne une indication du coût de fonctionnement du programme par PCH (30,3 millions de dollars) par rapport à l'aide financière accordées aux clients au titre de S et C (317 millions de dollars). Dans l'ensemble, avec une moyenne de 9 % pour cette période, le ratio est légèrement plus élevé comparativement à 7 % pour les deux dernières évaluations (2017-2018 et 2012-2013). Notamment, le ratio a été plus élevé dans les trois premières années de la période d'évaluation, atteignant 10 % en 2018-2019 et en 2019-2020, avec un sommet de 11 % en 2020-2021. Par la suite, le ratio administratif a diminué alors que les dépenses en S et C augmentaient, atteignant 7 % en 2021-2022 et 8 % en 2022-2023.

Tableau 9 : Coûts administratifs du FCEC par exercice financier (en millions de dollars), de 2018-2019 à 2022-2023

Ressources financières	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Dépenses de fonctionnement totales	6,2	5,9	6,1	5,9	6,2	30,3
Dépenses en S et C	56,7	55,1	49,8	81,5	74,4	317
Dépenses totales	62,9	61,0	55,9	87,5	80,6	348
Ratio administratif ²²	10 %	10 %	11 %	7 %	8 %	9 %

Source : Données publiées par PCH (rapports sur les résultats ministériels) et par la Direction générale du dirigeant principal des finances.

L'analyse du ratio administratif par région, excluant les coûts indirects, révèle des similitudes entre les régions de l'Ouest, de l'Ontario et du Québec, avec des ratios respectifs de 7 %, 5 % et 5 %. Cependant, des ratios administratifs plus élevés de 13 % sont observés pour la région des Prairies et du Nord²³, ainsi que pour la région de l'Atlantique. Ces variations mettent en évidence des différences potentielles dans les processus administratifs et les dépenses à travers les différentes zones géographiques.

Les normes de service ont été généralement respectées

Le FCEC a dépassé l'objectif des normes de service ministérielles de 80 % (figure 4 et [tableau A-5 de l'annexe A](#)). En résumé, les normes de service pour :

- l'accusé de réception des demandes²⁴ ont été respectées en moyenne 96 % du temps;
- les décisions de financement²⁵ ont été respectées en moyenne 84 % du temps. Ce taux a été atteint 99 % en moyenne pour l'Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19 en 2021-2022, ce qui témoigne de l'efficacité élevée des décisions de financement pour cette initiative²⁶;
- l'émission des paiements²⁷ a été respectée en moyenne 91 % du temps.

²² Dépenses de fonctionnement / dépenses totales.

²³ Les coûts liés au centre d'appels sont consignés dans la région des Prairies et du Nord.

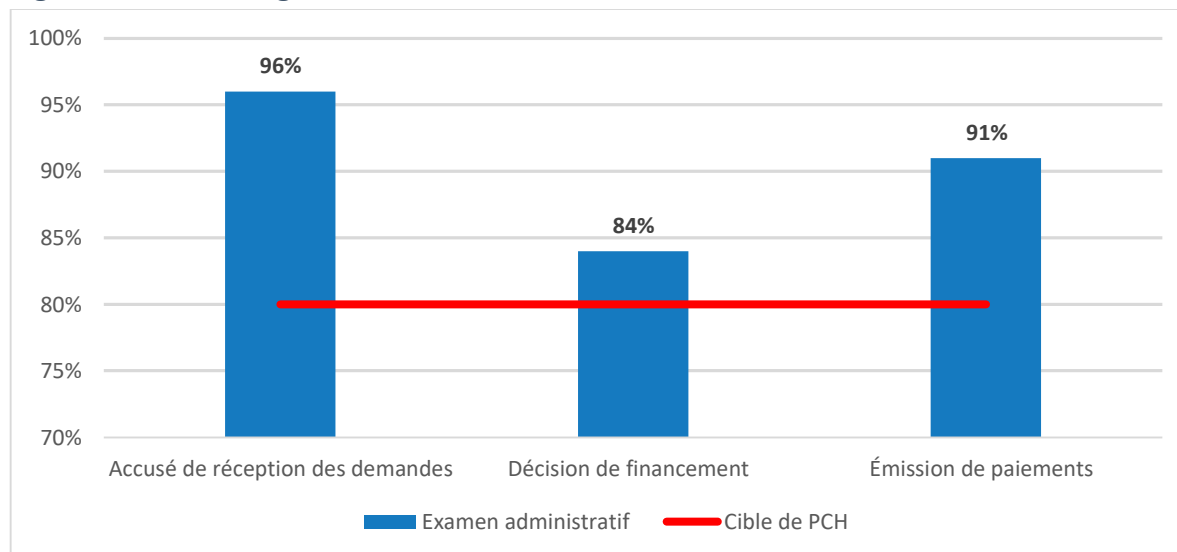
²⁴ La norme de service est de deux semaines.

²⁵ La norme de service est de 30 semaines.

²⁶ [Normes de service des programmes de financement de Patrimoine canadien – Canada.ca](#). Remarque : La norme de service régulière pour les décisions de financement est de 30 semaines, mais elle a été réduite à 16 semaines pour les initiatives liées à COVID-19.

²⁷ La norme de service est de quatre semaines.

Figure 4 : Pourcentage d'atteinte des normes de service, de 2018-2019 à 2022-2023



Source : Données publiées par PCH (normes de service pour les programmes de financement de Patrimoine canadien) et sondage auprès des bénéficiaires.

Il y a une satisfaction générale quant aux processus d'exécution et mécanismes de reddition de comptes du FCEC



D'après les données probantes, le FCEC maintient dans l'ensemble des normes élevées de service à la clientèle. Un taux élevé de satisfaction a été observé parmi les bénéficiaires du programme concernant le processus de demande et les mécanismes de reddition de comptes du FCEC. La plupart (89 %) des bénéficiaires se sont déclarés satisfaits du processus de demande, et 56 % d'entre eux en ont été très satisfaits. De même, 85 % des bénéficiaires ont exprimé leur satisfaction avec les mécanismes de reddition de comptes, dont 58 % ont indiqué être très satisfaits.

L'affectation de fonds en réponse à la pandémie de COVID-19 a été jugée particulièrement efficace. Cette affectation se caractérisait par une prise de décision et des processus de distribution des fonds rapides, un niveau réduit de complexité dans le processus de demande et une satisfaction générale concernant l'efficacité. Ensemble, ces mesures font ressortir l'engagement du FCEC à fournir des ressources de manière efficace pour soutenir les projets d'infrastructure culturelle, en particulier dans le contexte de la COVID-19. Les répondants au sondage ont également indiqué que les deux initiatives mises en place en réponse à la COVID-19 étaient efficaces (99 %²⁸ et 100 %²⁹ de satisfaction).

²⁸ Répondants ayant reçu un financement dans le cadre de l'Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19.

²⁹ Répondants ayant reçu un financement dans le cadre de l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle.

Le FCEC a mis en place des mécanismes qui favorisent l'efficacité de l'exécution

Des rôles et des responsabilités clairs et complémentaires, ainsi qu'une coordination efficace entre l'AC et les bureaux régionaux, de même que la réalisation de stratégies et la prise de mesures en vue de la gestion des fonds supplémentaires et de l'évolution des besoins pendant la pandémie de COVID-19, ont contribué à l'exécution efficace du programme.

Un facteur essentiel contribuant à l'efficacité du programme est la responsabilité partagée entre l'AC et les bureaux régionaux. Cette approche collaborative assure une coordination et une répartition efficaces des responsabilités, ce qui permet de rationaliser les opérations et de réaliser avec succès les activités du FCEC, et par conséquent, d'adapter le programme en fonction des divers besoins des clients. L'AC se concentre sur l'élaboration de politiques, la conception, les procédures, l'établissement de rapports sur le rendement et la coordination, tandis que les bureaux régionaux s'occupent de l'exécution, de la mise en œuvre et de l'engagement des clients. Le programme est donc exécuté par des agents régionaux ayant une connaissance approfondie des conditions locales et une meilleure capacité à répondre aux forces et aux défis précis des clients dans différentes communautés à travers le pays³⁰.

Plusieurs personnes interrogées au sein du programme ont estimé que les rôles et les responsabilités de l'AC complétaient ceux des régions. Elles ont considéré que la gestion des fonds au niveau régional constituait une approche de qualité et ont souligné l'importance de maintenir une communication ouverte et une coordination efficace entre l'AC et les régions.

En outre, les personnes interrogées ont souligné plusieurs éléments positifs du processus de demande, notamment leur réception en continu, la mise en place prévue d'un nouveau portail et de nouveaux formulaires de demande, ainsi que le travail des agents de programme. Ces éléments combinés devraient permettre de rationaliser le processus de demande, améliorant ainsi l'efficacité et l'accessibilité pour les demandeurs.

Afin de soutenir davantage l'exécution efficace du programme, le FCEC a mis en place plusieurs nouveaux cadres de gestion au cours de la période d'évaluation.

- Un cadre de gestion consolidé a été mis en place en juin 2022³¹ pour guider la prise de décision et les opérations du programme. Il détaille la manière dont la direction du FCEC est soutenue par des processus de gouvernance, de contrôle et de gestion des risques pertinents et efficaces, en conformité avec et en soutien de l'orientation politique présentée par le gouvernement du Canada.

³⁰ Le modèle de distribution régionale des financements permet au programme de donner la priorité aux demandes, en tenant compte de facteurs tels que la taille géographique des communautés, les disciplines sous-représentées et les populations des groupes IDÉA.

³¹ Conformément à la recommandation découlant de l'audit de 2019 selon laquelle les rôles et responsabilités de l'AC pour la gestion globale du programme devraient être mieux définis et communiqués au moyen d'un cadre de contrôle de gestion, impliquant à la fois les comités d'examen régionaux et nationaux.

- Un protocole régissant la réallocation de fonds entre les bureaux régionaux a été établi en 2019 afin de faciliter l'administration des fonds supplémentaires et de mieux tenir compte des différences d'investissement dans les infrastructures au sein des cinq régions de PCH.

Depuis mai 2023, de nouvelles mesures du FCEC ont été mises en œuvre pour faire face aux dépassements de coûts découlant de la pandémie de COVID-19 pour les projets d'infrastructure artistique et culturelle³². Ces changements visaient à soutenir les projets et organismes artistiques et patrimoniaux, en particulier ceux situés dans des communautés rurales ou éloignées, ou dans des communautés mal desservies, qui subissent des pressions inflationnistes et les défis associés à la pandémie. Les principaux changements incluent :

- augmentation du montant maximal des subventions de 100 000 \$ à 150 000 \$;
- augmentation des dépenses admissibles pour les organismes issus de populations confrontées à des obstacles à la participation culturelle ou représentant des disciplines sous-représentées, de 75 % à 90 %;
- modifications des modalités du FCEC, avec une clarification des projets, des bénéficiaires et des dépenses admissibles. Cela comprend des critères de financement précis concernant les circonstances exceptionnelles pour les projets ciblant les communautés mal desservies et les disciplines sous-représentées³³;
- mises à jour du guide et du formulaire de demande ainsi que de la documentation de soutien afin de mieux s'aligner avec l'orientation politique du gouvernement sur les centres créatifs;
- mise en place d'une exigence pour les nouveaux projets de rénovation et de construction dont le coût total est de cinq millions de dollars³⁴ ou plus;
- demande de documents à l'appui, tels que des devis et des estimations datant de moins de six mois à compter de la date de soumission de la demande de financement.

Il existe certains problèmes d'exécution et des suggestions sont faites pour l'amélioration de l'efficacité

L'évaluation a relevé plusieurs problèmes qui ont un impact sur l'exécution efficace du programme.

- Non seulement les agents de programme font face à une charge de travail élevée en raison de la forte demande de financement et du processus de réception continue, mais ils ont également besoin d'une formation spécifique au programme pour s'acquitter de leurs responsabilités.
- Les outils ministériels internes de gestion de l'information, tels que la base de données du SGISC, sont perçus comme dépassés, ce qui peut compliquer les demandes et la reddition de

³² En réponse aux pressions budgétaires à court terme pour 2022-2023 et 2023-2024 qui découlent de dépassements de coûts pour les projets d'infrastructure culturelle.

³³ Projets se déroulant dans des zones rurales et éloignées; CLOSM; groupes 2ELGBTQI+; personnes en situation de handicap; communautés autochtones; communautés noires et autres groupes racisés et autres cas exceptionnels.

³⁴ Compte tenu des défis financiers avec lesquels sont aux prises les projets d'infrastructure et des répercussions des dépassements de coûts.

comptes.

- Il existe des fluctuations dans le budget du programme en raison de la nécessité de financer des projets pluriannuels, ce qui soulève des inquiétudes relativement aux risques potentiels de dépenses excédentaires dans certaines années, ainsi que la possibilité de perdre des ressources financières non dépensées au cours d'un exercice financier donné.
- Il existe des lacunes dans les programmes d'infrastructure culturelle dans certaines provinces et territoires, ce qui rend difficile pour certains organismes d'obtenir le financement supplémentaire nécessaire à leur admissibilité dans certaines régions.
- Les formulaires de demande ne reflètent pas les besoins et réalités des divers demandeurs.

L'évaluation définit certaines possibilités d'amélioration pour répondre à trois grandes préoccupations liées au modèle de financement et aux processus de demande, à la gestion des ressources, ainsi qu'à la sensibilisation et à la communication. Ces possibilités sont résumées dans le tableau 10.

Tableau 10 : Possibilités d'amélioration de l'efficience

Modèle de financement et processus de demande	• Adaptation du modèle de financement afin de mieux prendre en compte certains montants de financement pour les groupes d'équité et les communautés autochtones, utilisation accrue des subventions³⁵, et planification améliorée du financement pluriannuel • Simplification et rationalisation du processus de demande et des exigences en matière de reddition de comptes, en particulier pour les projets de moindre envergure et à faible risque • Amélioration du portail de demande en ligne et de gestion de projet
Ressources humaines et matérielles	• Mécanismes et outils appropriés pour mieux évaluer et suivre les projets • Poursuite du renforcement des capacités administratives et des connaissances techniques des agents de programme
Sensibilisation et communication	• Amélioration de la collecte de données sur les projets rejetés • Soutien aux visites sur le terrain et à la sensibilisation auprès des clients potentiels • Mécanismes de collaboration avec les partenaires provinciaux et territoriaux • Communication claire avec les clients concernant les seuils de financement

³⁵ La section du rapport consacrée à la pertinence présente le ratio des S et C.

4.4. Perspectives d'avenir

4.4.1 Répercussions possibles et options pour l'avenir du programme

Question d'évaluation

Compte tenu des enjeux et des tendances actuelles auxquelles sont confrontés les infrastructures culturelles, quelles sont les répercussions et les options possibles concernant l'avenir du programme?

Principales constatations

- Vu les nombreux défis auxquels le secteur est confronté, notamment les pressions financières postpandémie et les obstacles persistants auxquels se heurtent les groupes d'équité et les communautés autochtones, le programme doit continuer à s'adapter aux tendances et aux besoins émergents et évolutifs.
- Il existe des exemples d'approches et de modèles innovants que le FCEC pourrait envisager pour l'avenir, y compris de nouveaux partenariats, des modèles d'entreprises sociales, des moyens de soutenir un financement plus durable, ainsi que de la souplesse dans la conception et des ajustements au niveau du programme.

Le FCEC doit continuer à s'adapter pour relever les défis auxquels fait face le secteur des arts et de la culture

Il existe un certain nombre de défis auxquels le secteur est confronté (voir la section 4.1) influant sur la capacité du FCEC à répondre efficacement aux tendances et aux besoins émergents et en constante évolution.

Le FCEC a mené une recherche interne en 2023 qui met en évidence des moyens que les secteurs des arts, de la culture et du patrimoine du Canada peuvent résoudre les problèmes liés aux espaces culturels. Cette recherche a fait ressortir les possibilités liées à une définition plus souple des espaces culturels, une utilisation accrue de la technologie et un plus grand engagement de partenariats de financement pour les groupes d'équité et les communautés autochtones.

À la lumière du présent rapport et des autres constatations de l'évaluation, il s'avère que les efforts visant à mieux soutenir la flexibilité, l'équité, la collaboration et la connaissance sont des éléments importants à prendre en compte pour l'avenir du FCEC. En résumé :

1. **Flexibilité** : permettre le financement de nouveaux types d'espaces, publics, extérieurs et numériques, ainsi que de nouveaux modèles de fonctionnement pour mieux servir les organisations canadiennes. Cela permet d'accroître la diversité et de soutenir des installations créatives et culturelles dans les centres ruraux et éloignés, ainsi que l'accessibilité à des espaces pour les groupes à faible revenu et d'autres groupes.
2. **Équité** : approfondir les efforts pour faire progresser l'engagement du programme en matière d'IDÉA auprès des groupes d'équité et renforcer les partenariats avec les communautés autochtones, tout en démontrant un engagement continu envers la réconciliation.
3. **Collaboration** : favoriser l'établissement de liens et de partenariats au sein du secteur, en

particulier entre ceux ayant des intérêts et des besoins communs. Soutenir l'établissement de liens avec d'autres programmes de financement gouvernementaux, notamment ceux dirigés par Infrastructure Canada.

4. **Connaissance** : accroître la compréhension des pratiques culturelles autochtones et des groupes d'équité. De plus, continuer à développer les connaissances et la sensibilisation à la technologie et à l'équipement spécialisé.

Il existe un éventail d'approches et de modèles innovants qui pourraient éclairer l'avenir du FCEC. Le tableau 11 présente quelques exemples à prendre en compte pour l'avenir.

Tableau 11 : Approches et modèles innovants

Partenariats innovants	• Encourager l'établissement de liens entre les entreprises et les organismes pour : ○ fournir une base de financement diversifiée pour que les projets d'infrastructure culturelle soient lancés avec plus de succès; ○ veiller à ce que les installations culturelles soient accessibles et disponibles pour un large éventail de communautés, avec l'implication de divers intervenants (des secteurs public, privé et à but non lucratif). • Favoriser l'établissement de liens entre les zones rurales et les centres urbains, et créer des réseaux entre les petites communautés pour un accès plus large.
Modèles d'entreprise sociale	• Soutenir les organismes dans leurs efforts visant à diversifier leurs revenus grâce à un modèle d'entreprise sociale³⁶. Par exemple, certaines idées incluent la gestion d'une boutique de cadeaux, la vente de produits dérivés, et la création d'une entreprise à but lucratif distincte ou une structure hybride pour appuyer la mission principale de l'organisme à but non lucratif.
Financement durable	• Promouvoir l'extérieur, la réutilisation, l'utilisation multiple et le regroupement d'espaces culturels pour répondre à des besoins artistiques diversifiés. • Encourager les organismes à accumuler des fonds pour les coûts d'entretien des espaces culturels afin de soutenir leurs besoins opérationnels à long terme. • Encourager les responsables artistiques à entrer en contact avec des pairs ayant réalisé des projets semblables afin de s'informer sur les leçons apprises et de mieux gérer les coûts du projet (en évitant les surprises et la répétition des erreurs).
Souplesse dans la conception du	• Assurer une conception du programme plus souple pour répondre aux besoins évolutifs du secteur des arts et de la culture³⁷, tout en prenant en compte :

³⁶ Selon [Innovation, Sciences et Développement économique Canada](#), « [u]ne entreprise sociale est un organisme générateur de revenus dont l'objectif est d'avoir un impact social ».

³⁷ Par exemple, le Fonds d'innovation stratégique du Conseil des arts du Canada.

programme / ajustements	○ un cadre de demande plus facile à gérer; ○ un modèle centralisé pour les systèmes d'admission; ○ un nouvel examen de la réception continue des demandes à l'aide d'une approche fondée sur les délais, accompagné d'une composante de déclaration d'intérêt. • Soutenir les communautés mal desservies en fournissant des financements remboursables aux organismes artistiques et culturels à vocation sociale, en donnant la priorité à celles ayant une mission sociale comme moyen de soutenir les besoins des communautés locales³⁸. • Soutenir les espaces pour les activités culturelles des communautés autochtones à travers la réinstallation, la revitalisation et d'autres moyens³⁹. • Accroître la sécurité à long terme de l'occupation des espaces culturels et artistiques. Par exemple, à travers des méthodes de financement mixtes (propriété du terrain et du bâtiment, bail foncier, équité partagée, etc.) pour garantir un espace stable et abordable⁴⁰. • Promouvoir la modernisation, y compris l'utilisation d'ordinateurs, de serveurs et de services en ligne.
-------------------------	--

Interrogés au sujet de leur vision de l'avenir du FCEC, les intervenants ont exprimé des sentiments mitigés. Certains se sont montrés optimistes et ont souligné l'importance du FCEC pour assurer un avenir prospère aux espaces culturels canadiens, alors que d'autres ont présenté des points de vue plus pessimistes concernant les réalités et défis actuels et émergents du secteur.

Les intervenants ont souligné le caractère essentiel du financement, évoquant la nécessité de renforcer le soutien aux installations culturelles. Ils ont également fait ressortir le rôle de chef de file du FCEC dans le contexte des projets d'infrastructure culturelle et dans la prise en compte des besoins des groupes d'équité et des communautés autochtones. De nombreuses personnes interrogées prévoient une augmentation de la demande relative aux espaces culturels, en mettant en évidence les différents besoins communautaires, notamment sur le plan de la modernisation.

« Le FCEC sera plus important que jamais compte tenu des préoccupations environnementales, de l'impact de l'inflation et de la pérennité des arts et de la culture au sein des organismes ruraux. »

Extrait du sondage réalisé pour l'évaluation

5. Conclusions

L'évaluation confirme que le FCEC est un programme pertinent, efficace et efficient. Il y a une forte demande et des besoins continus et clairs pour les espaces culturels qui sont importants pour les Canadiens. Le FCEC est aligné avec les priorités du gouvernement fédéral et les responsabilités essentielles du Ministère, et complète d'autres programmes de soutien aux infrastructures culturelles.

³⁸ Par exemple, le Cultural Impact Development Fund de NESTA et le Community Spaces at Risk Fund du Royaume-Uni.

³⁹ Par exemple, le Programme d'espaces culturels dans les communautés autochtones du Canada.

⁴⁰ Par exemple, le Vancouver Cultural Land Trust de 221A du Canada, le Community Arts Stabilization Trust de San Francisco, le Community Arts Stabilization Trust du Royaume-Uni et le London Endowment for Heritage Fund du Royaume-Uni.

Le programme a livré les résultats attendus, soutenus par le financement supplémentaire de 2016 et de 2017. Malgré sa nature complexe, le FCEC est généralement exécuté de manière efficiente.

Néanmoins, le paysage culturel évolue et des défis persistent, particulièrement en ce qui concerne l'augmentation des coûts des projets d'infrastructure. La pandémie a exacerbé une hausse déjà existante des coûts des projets, ce qui a entraîné des dépassements exerçant une pression supplémentaire sur le budget du FCEC.

Les pressions budgétaires du programme ne feront probablement que s'accroître. Le budget de 2023 a annoncé un plan visant à ramener les dépenses gouvernementales à leur niveau d'avant la pandémie. En réponse, le Plan ministériel 2024-2025 de PCH⁴¹ a souligné une réduction des dépenses, pour un total de 39,7 millions de dollars sur les trois prochaines années et au-delà. Le FCEC est l'un des programmes ministériels touchés par cette mesure. Cette situation, jumelée à l'investissement supplémentaire temporaire de 30 millions de dollars par année qui devrait prendre fin en 2027-2028, aura un impact sur le programme à compter de 2028-2029.

Le programme reconnaît la sous-représentation des groupes d'équité et des communautés autochtones, et s'engage à atténuer les obstacles à l'accès au financement. Cependant, dans le contexte de ressources limitées et de forte demande, il sera difficile pour le FCEC d'augmenter le soutien financier accordé à ces communautés. Par conséquent, le programme devrait se concentrer sur les aspects qui sont sous son contrôle, tels que l'amélioration de la sensibilisation externe et la modification possible des critères du programme, afin de mieux joindre ces groupes et communautés.

Il sera important que PCH continue d'examiner les objectifs, les priorités et les activités du FCEC afin que le programme demeure pertinent et performant à l'avenir. Étant donné que la majeure partie du budget du FCEC est consacrée aux projets de construction et rénovation, le programme a l'opportunité de réajuster la manière dont il soutient ses clients dans le contexte actuel. De façon précise, il existe des opportunités pour le programme d'envisager certains changements stratégiques de son modèle et de ses mécanismes de financement. Par exemple, en mettant davantage l'accent sur la rénovation des infrastructures existantes plutôt que sur les nouvelles constructions, ou en soutenant l'adaptation des espaces culturels aux changements climatiques.

6. Recommandations, et réponse et plan d'action de la direction

Compte tenu des constatations et des conclusions présentées dans ce rapport, l'évaluation offre deux recommandations. Celles-ci reflètent la nécessité pour le programme de continuer à s'attaquer aux obstacles rencontrés par les groupes d'équité et les communautés autochtones, rurales et éloignées, et

⁴¹ [Plan ministériel 2023-2024 – Patrimoine canadien – Canada.ca](#)

d'envisager également des moyens d'adapter ses mécanismes et critères de financement dans le contexte de l'évolution des pressions que subissent les espaces culturels.

Recommandation 1
Nous recommandons que la Sous-ministre adjointe principale du Secteur des affaires culturelles poursuive les efforts visant à surmonter les obstacles rencontrés par les groupes d'équité, ainsi que par les communautés autochtones, rurales et éloignées, en révisant les critères d'admissibilité et les définitions, tout en améliorant la sensibilisation et l'aide apportées à ces groupes et communautés.
Réponse de la direction
Le programme du Fonds du Canada pour les espaces culturels accepte cette recommandation. Le programme reconnaît la nécessité de concilier les objectifs et les résultats attendus du programme avec les réalités opérationnelles des groupes autochtones, d'équité ainsi que des communautés rurales et éloignées afin d'augmenter l'accès équitable au financement et d'éliminer les obstacles. Le programme a déjà commencé à mettre en œuvre des modifications liées à cette recommandation en révisant les outils du programme et en élargissant les critères d'admissibilité pour offrir une plus grande flexibilité à ces communautés. Le programme reconnaît l'importance de disposer d'un plan de sensibilisation continue et ciblée pour renforcer davantage la portée du programme auprès des communautés autochtones, des groupes d'équité, ainsi que des communautés rurales et éloignées.

Tableau12 : Recommandation 1 – plan d'action

Item de plan d'action	Livrable	Échéancier	Responsable
1.1 Mettre à jour les lignes directrices du programme, dans le cadre des modalités actuelles, pour être plus inclusif envers les demandeurs issus des communautés autochtones et des groupes	1.1.1 Faciliter la création d'un groupe de travail régional pour identifier les changements nécessaires à apporter aux lignes directrices du programme	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	1.1.2 Réviser les critères d'admissibilité des demandeurs par rapport au statut professionnel des organismes afin de permettre plus de flexibilité pour les organismes Autochtones	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	1.1.3 Mettre à jour les lignes directrices du programme pour permettre plus de flexibilité en ayant recours à d'autres méthodes de demande, telles que les demandes verbales	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture

Item de plan d'action	Livrable	Échéancier	Responsable
d'équité.	1.1.4 Veiller à ce que les lignes directrices du programme précisent la manière dont le programme priorisera les demandeurs représentant les Autochtones et les groupes sous-représentés ou d'équité, ainsi que les demandeurs provenant de régions rurales ou éloignées	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	1.1.5 Publier les lignes directrices mises à jour sur le site Web de PCH	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
1.2 Mettre à jour les formulaires de demande et de budget du programme de manière à ce qu'elles soient plus inclusives pour les demandeurs autochtones et méritant l'équité	1.2.1 Faciliter la création d'un groupe de travail régional pour identifier les modifications nécessaires à apporter au formulaire de demande et au formulaire de budget en collaboration avec le Centre d'excellence et la Direction générale des services à la clientèle	Août 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	1.2.2 Mettre en place un nouveau formulaire de demande en format PDF accessible et un formulaire de budget sur Excel pour les demandeurs du programme	Septembre 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
1.3 Mettre à jour les définitions du glossaire de manière à ce qu'elles soient plus inclusives pour les demandeurs autochtones et méritant l'équité, et qu'elles soient	1.3.1 Remplacer l'utilisation du terme « payé » par « compensé » au sein du programme pour permettre une plus grande flexibilité pour les demandeurs Autochtones	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	1.3.2 Créer un groupe de travail horizontal réunissant les programmes de la Direction de la Stratégie pour le secteur des arts et de la culture et d'autres programmes de PCH afin de transmettre et d'harmoniser les pratiques exemplaires, les approches et les outils pour l'exécution du programme	Avril 2025	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture

Item de plan d'action	Livrable	Échéancier	Responsable
cohérentes à travers tous les programmes de PCH	en matière de la (ré)conciliation et l'IDÉA, y compris les définitions de glossaire.		
	1.3.3 Mettre à jour les termes du glossaire en fonction des conclusions du groupe de travail horizontal	Octobre 2025	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
1.4 Explorer des méthodes alternatives de sensibilisation pour les demandeurs autochtones et méritant l'équité.	1.4.1 Voir à ce que les équipes régionales et nationales du programme collaborent à l'élaboration d'une stratégie nationale de sensibilisation cohérente	Avril 2025	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	1.4.2 Présenter le plan de sensibilisation à la haute direction pour approbation	Mai 2025	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	1.4.3 Mettre en œuvre le plan de sensibilisation approuvé	Juin 2025	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	1.4.4 Voir à ce que les conseillers régionaux et les employés de l'AC accordent la priorité à l'allocation d'un budget de voyage consacré aux visites de site pour les demandeurs autochtones et méritant l'équité	Avril 2028	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
Date de mise en œuvre complète : avril 2028			

Recommandation 2

L'évaluation recommande que la Sous-ministre adjointe principale du Secteur des affaires culturelles veille à ce que le FCEC adapte ses mécanismes et critères de financement afin de continuer à répondre aux besoins changeants et émergents des communautés canadiennes en matière d'espaces culturels, notamment dans le contexte de la réduction des ressources du programme.

Réponse de la direction

Le programme du Fonds du Canada pour les espaces culturels accepte cette recommandation. Le programme reconnaît la nécessité d'optimiser l'incidence des ressources réduites du programme tout en s'assurant que celui-ci reste pertinent et adaptable dans le contexte actuel des infrastructures. Le programme a déjà commencé à mettre en œuvre cette recommandation en élargissant le volet des études de faisabilité et en finançant de nouveaux projets de construction uniquement dans des circonstances exceptionnelles. Le programme continuera ses efforts pour optimiser ses ressources en explorant des mécanismes et critères de financement alternatifs en dehors des modalités actuelles.

Tableau13 : Recommandation 2 – plan d'action

Item de plan d'action	Livrable	Échéancier	Responsable
2.1. Expérimenter le financement d'une gamme plus large de projets aux premiers stades de développement.	2.1.1 Élargir le volet des études de faisabilité afin d'encourager les projets innovants en dehors du cadre des projets traditionnellement financés, dans le respect des modalités actuelles	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	2.1.2 Mettre à jour les lignes directrices et le contenu du site Web du programme de manière à tenir compte de l'élargissement du volet des études de faisabilité	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	2.1.3 Développer un rapport d'analyse basé sur les constatations découlant du point 2.1.1	Juin 2026	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
2.2. Examiner les constatations découlant du point 2.1. et	2.2.1 Présenter le rapport de recommandations à la haute direction	Septembre 2026	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture

Item de plan d'action	Livrable	Échéancier	Responsable
recommander des mises à jour du programme en dehors des modalités actuelles	2.2.2 Obtenir l'approbation du Secrétariat du Conseil du Trésor, le cas échéant	Avril 2027	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
2.3. Explorer de nouveaux mécanismes pour accroître l'efficacité et la priorisation du financement du programme	2.3.1 Mettre à jour le site Web de PCH de façon à souligner qu'aucun nouveau projet de construction ne sera accepté afin d'optimiser la portée des fonds	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	2.3.2 Accroître l'admissibilité pour soutenir un éventail élargi d'espaces culturels, tels que les espaces temporaires, les espaces transitoires et les espaces extérieurs	Juillet 2024	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	2.3.3 Élaborer une directive sur le soutien aux projets de partenariat bénéficiant à plusieurs organismes grâce à un espace culturel partagé	Juin 2026	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
	2.3.4 Mettre en place un processus de demande simplifié et adapté pour les petits projets et expérimenter les expressions d'intérêt dans le cadre du processus de demande	Avril 2026	Directrice générale, Direction générale de la stratégie pour le secteur des arts et de la culture
Date de mise en œuvre complète : avril 2027			

Annexe A : Tableaux supplémentaires

Tableau A-1 : Modèle logique du FCEC

Activités	Fournir une aide financière par l'entremise de paiements de transfert pour soutenir 1) la construction, la réutilisation adaptative ou la rénovation d'installations artistiques et patrimoniales, 2) l'acquisition d'équipement spécialisé, et 3) les études de faisabilité. - Élaborer et distribuer des documents d'apprentissage, d'information et de soutien ainsi que les lignes directrices du programme et les formulaires de demande - Examiner et évaluer les demandes - Recommander un financement conformément aux priorités nationales et aux stratégies d'investissement régionales - Gérer et surveiller les accords de financement - Rendre compte des résultats
Extrants	Allocation des fonds pour les infrastructures culturelles.
Résultats immédiats	Des projets d'infrastructure culturelle sont approuvés et disposent de diverses sources de financement.
Résultats intermédiaires	- Diverses expériences artistiques et patrimoniales sont disponibles dans un large éventail de communautés. - Les artistes et les créateurs ont accès à des installations culturelles professionnelles.
Résultat final	Les Canadiens valorisent et ont accès aux espaces artistiques et patrimoniaux.

Source : Documents internes du programme.

Tableau A-2 : Analyse entre le FCEC et d'autres programmes d'infrastructures culturelles

Programme	Complémentarité	Risque de chevauchement
Fonds pour les espaces communautaires (PCH)	- Programme temporaire propre aux CLOSM - Plan d'action pour les langues officielles 2018-2023 : jusqu'à 67,2 millions de dollars tous les cinq ans pour des projets de construction liés aux infrastructures éducatives et culturelles des CLOSM - Plan d'action pour les langues officielles – 2023-2028 : jusqu'à 47,2 millions de dollars tous les cinq ans pour augmenter le nombre et la qualité des infrastructures éducatives communautaires et des espaces communautaires des organismes des CLOSM	Un chevauchement est possible, mais les fonds sont destinés aux CLOSM pour les espaces communautaires
Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine (PCH)	Le volet Fonds des legs offre une aide financière pour des projets d'immobilisations communautaires d'envergure visant la restauration, la rénovation ou la transformation de bâtiments existants ou d'espaces	Aucun chevauchement

Programme	Complémentarité	Risque de chevauchement
	extérieurs à usage communautaire (par exemple, les statues, les centres communautaires, les monuments et les achats liés à des œuvres d'art) Les dépenses admissibles doivent être directement liées à des activités qui promeuvent et encouragent la participation communautaire ainsi qu'à des projets commémorant un personnage local important ou un événement historique (non directement liés aux programmes artistiques ou patrimoniaux)	
Programme d'aide aux musées (PCH)	- Soutien aux organismes et aux travailleurs du patrimoine pour la préservation et la présentation des collections patrimoniales - Les musées peuvent avoir accès à certains autres programmes fédéraux (c'est-à-dire, ce programme soutient la conservation des objets dans les musées, mais dans certains cas, le FCEC peut contribuer à la mise en place de l'enveloppe du bâtiment pour assurer la conformité)	Aucun chevauchement
Investir dans les infrastructures du Canada – Infrastructures communautaires, culturelles et récréatives (Infrastructure Canada)	- Investissement de 33 milliards de dollars dans la construction, l'agrandissement et l'amélioration de l'infrastructure de transport en commun en fonction des allocations prévues dans le cadre du plan Investir dans le Canada - Mise en œuvre par l'entremise d'accords bilatéraux avec les provinces et les territoires - Soutien à l'amélioration des installations récréatives (arénas et espaces récréatifs intérieurs et extérieurs) ainsi que de l'infrastructure communautaire (centres communautaires et bibliothèques)	Un chevauchement est possible, mais il est perçu positivement par les intervenants
Programme d'espaces culturels dans les communautés autochtones (Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada)	- Programme temporaire spécifique aux Autochtones - L'appel de propositions du programme fermé depuis le 1^{er} décembre 2021 - Investissement de 108,8 millions de dollars sur deux ans à compter de 2021-2022, accordé par le budget de 2021, visant à restaurer et à revitaliser les espaces culturels Autochtones afin d'aider les femmes, les filles et les personnes 2ELGBTQIA+ Autochtones à accéder à leur culture et à leur identité par l'entremise d'espaces culturellement pertinents, renforçant ainsi leur sécurité	Aucun chevauchement

Programme	Complémentarité	Risque de chevauchement
Fonds d'infrastructure des Premières Nations (Services aux Autochtones Canada)	Programme propre aux Autochtones pour les projets d'infrastructure publique. Créé en 2007-2008, ce programme vise à aider les Premières Nations à améliorer et à créer l'infrastructure publique dans neuf catégories d'infrastructure, y compris les installations culturelles et récréatives, pour les Premières Nations situées sur des réserves, des terres de la Couronne et des terres mises de côté à l'usage et le bénéfice d'une Première Nation.	Aucun chevauchement

Tableau A-3 : Pratiques exemplaires visant à mieux prendre en compte les priorités en matière d'IDÉA dans le cadre du FCEC

Objectif	Pratiques exemplaires
Promouvoir l'accès des groupes d'équité et des communautés autochtones	- Adopter des mécanismes d'exécution tels que les enveloppes de financement désignées, le parrainage ou des clauses touchant d'autres organismes pour promouvoir l'accès des groupes d'équité et des communautés autochtones à des espaces culturels dont ils ne sont pas les propriétaires, et recourir à l'annexe K⁴². - Donner la priorité aux projets qui améliorent l'accès. - Mettre en œuvre un volet axé sur le soutien au développement. - Permettre la soumission de demandes et de rapports oraux. - Ajouter un soutien à l'accès aux services pour les groupes d'équité (y compris la planification de la relève et les programmes de mentorat à l'appui du renforcement des capacités). - Revoir l'utilisation des termes « professionnel » et « professionnalisme », et élargir la définition d'« espace culturel » de manière à englober les espaces dynamiques et expérientiels. - Revoir les critères liés à la propriété ou à la location à long terme des bâtiments. - Promouvoir une meilleure connaissance et compréhension des besoins dans le cadre du programme. - Consulter la communauté et les intervenants de l'IDÉA. - Accroître la communication de renseignements à l'interne de même qu'avec les homologues fédéraux et les autres niveaux de gouvernement au sujet des constatations ou des stratégies en matière d'IDÉA.
Favoriser une meilleure communication	- Renforcer la communication sur le potentiel du volet de l'équipement technique. - Étendre les réseaux via les canaux communautaires.

⁴² [Directive sur les paiements de transfert – Canada.ca.](#)

Objectif	Pratiques exemplaires
	- Revoir les descriptions de poste de façon à y intégrer la responsabilité de la sensibilisation. - Renforcer la coordination intergouvernementale.
Autres pratiques ou mécanismes	- Faire preuve d'un engagement continu envers la réconciliation. - Établir des objectifs et améliorer la collecte de renseignements en ce qui concerne les données tirées de l'analyse comparative entre les sexes. - Exiger une diversité raciale et ethnoculturelle dans la direction des organismes financés. - Poursuivre les travaux en vue de la mise en application intégrale des recommandations découlant du rapport sur l'ÉDI.

Tableau A-4 : Importance des événements artistiques et culturels pour votre qualité de vie et celle de votre famille – tendance (en %)

Importance des arts	2021 (n = 10 526)	2017 (n = 2 045)	2012 (n = 1 001)
Importance nette : important	70	69	66
Très important	23	27	26
Plutôt important	47	42	40
Importance nette : pas important	30	33	35
Pas très important	25	20	22
Pas du tout important	6	10	13

Source : Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2020-2021.

Tableau A-5 : Résultats des normes de service par volet du programme

Processus d'approbation	Volet du programme	Volume de demandes 2018-2019	Semaines 2018-2019	Résultats atteints (en %) 2018-2019	Volume de demandes 2019-2020	Semaines 2019-2020	Résultats atteints (en %) 2019-2020	Volume de demandes 2020-2021	Semaines 2020-2021	Résultats atteints (en %) 2020-2021	Volume de demandes 2021-2022	Semaines 2021-2022	Résultats atteints (en %) 2021-2022
Accusé de réception des demandes	Agrandissement, construction ou rénovation et réutilisation adaptée	92	2	97	122	2	96	146	2	92	147	2	97
Accusé de réception des demandes	Étude de faisabilité ou équipement spécialisé	115	2	98	112	2	95	146	2	95	119	2	93
Accusé de réception des demandes	Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	218	2	97
Décisions de financement	Agrandissement, construction ou rénovation et réutilisation adaptée	101	30	68	124	30	79	136	30	72	119	30	81
Décisions de financement	Étude de faisabilité ou équipement spécialisé	106	30	93	120	30	88	141	30	88	110	30	92
Décisions de financement	Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	205	16	99
Émission des paiements	Agrandissement, construction ou rénovation et réutilisation adaptée	47	4	87	54	4	93	43	4	95	50	4	91
Émission des paiements	Étude de faisabilité ou équipement spécialisé	62	4	92	52	4	98	72	4	92	73	4	78
Émission des paiements	Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

Source : Données publiées par PCH (Normes de service des programmes de financement de Patrimoine canadien).

Tableau A-6 : Dépenses prévues (en millions de \$), de 2018-2019 à 2022-2023

Dépenses	Prévues 2018-2019	Prévues 2019-2020	Prévues 2020-2021	Prévues 2021-2022	Prévues 2022-2023
Salaires	4,6	4,3	4,7	4,9	5,2
Fonctionnement et entretien	1,4	1,1	1,3	1,1	1,2
Total partiel : Dépenses de fonctionnement totales	5,9	5,4	6,0	6,0	6,4
Subventions régulières	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Subventions dans le cadre de l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle	-	-	-	-	5,0
Contributions régulières	47,2	48,3	47,2	47,2	47,2
Contributions dans le cadre de l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle	-	-	-	-	4,4
Total partiel : Dépenses en S et C	54,2	55,3	54,2	54,2	63,5
Total	60,1	60,6	60,2	60,2	70,0

Source : Données publiées par PCH (rapports sur les résultats ministériels et Direction générale du dirigeant principal des finances).

Remarque : Les fonds pour l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle sont présentés de manière ventilée, tandis que ceux pour l'Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19 ont été reçus sous forme de fonds réguliers du FCEC par l'entremise d'une présentation au Secrétariat du Conseil du Trésor. Les montants du financement sont arrondis, ce qui explique le montant total.

Tableau A-7 : Dépenses réelles (en millions de \$), de 2018-2019 à 2022-2023

Dépenses	Réelles 2018-2019	Réelles 2019-2020	Réelles 2020-2021	Réelles 2021-2022	Réelles 2022-2023
Salaires	5,0	4,8	5,2	5,0	5,1
Fonctionnement et entretien	1,2	1,1	0,9	0,9	1,0
Total partiel : Dépenses de fonctionnement totales	6,2	5,9	6,1	6,0	6,2
Subventions régulières	3,6	4,6	4,3	13,3	4,0
Subventions dans le cadre de l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle	-	-	-	-	0,4
Contributions régulières	53,1	50,5	45,5	61,7	54,5
Contributions dans le cadre de l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle	-	-	-	6,0	15,5
Total partiel : Dépenses en S et C	56,7	55,1	49,8	81,5	74,4
Total	62,8	61,0	55,9	87,5	80,6

Source : Données publiées par PCH (rapports sur les résultats ministériels et Direction générale du dirigeant principal des finances).

Remarque : Les fonds pour l'Initiative soutenir les fondements de l'infrastructure culturelle sont présentés de manière ventilée, tandis que ceux pour l'Initiative rendre les espaces culturels sécuritaires pendant la pandémie de la COVID-19 ont été reçus sous forme de fonds réguliers du FCEC par l'entremise d'une présentation au Secrétariat du Conseil du Trésor. Les montants du financement sont arrondis, ce qui explique le montant total.

Tableau A-8 : Pourcentage du financement accordé aux communautés mal servies (en millions de \$⁴³), de 2018-2019 à 2022-2023

Exercice financier	Financement total du FCEC	Groupes autochtones, communautés ethnoculturelles et CLOSM (par mandat)	Pourcentage	Groupes autochtones, communautés ethnoculturelles et CLOSM (par projet)	Pourcentage
2018-2019	72,6	4,93	7	23,2	32
2019-2020	57,6	7,53	13	16,4	29
2020-2021	42,9	14,8	35	22,9	53
2021-2022	101	17,8	18	29,1	29
2022-2023	48,5	18,8	39	25,4	52

Source : Base de données interne de la Direction générale de la politique des arts.

Remarque : Les données englobent le financement accordé en réaction à la pandémie de COVID-19.

⁴³ Les calculs sont fondés sur le mandat des organismes et les projets consacrés aux communautés mal servies.

Annexe B : Matrice d'évaluation

Pertinence – question 1.1 : Dans quelle mesure le FCEC répond-il aux besoins actuels et émergents en matière d'espaces culturels des Canadiens?

Indicateur	Recension des écrits et analyse des médias	Examen des documents et analyse des données	Entrevues auprès d'intervenants	Sondage auprès des bénéficiaires	Groupe d'experts
1.1.1. Perceptions, tendances et problèmes vécus par les principaux intervenants dans les espaces culturels	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
1.1.2. Données probantes et perceptions selon lesquelles le FCEC répond aux besoins actuels et émergents des principaux intervenants relativement aux espaces culturels	Non	Oui	Oui	Oui	Non
1.1.3. Données probantes et perceptions selon lesquelles le FCEC s'est adapté pour répondre à des besoins précis et changeants, y compris lors de la pandémie de COVID-19	Non	Oui	Oui	Oui	Non
1.1.4. Données factuelles sur la nature des demandes reçues et des projets financés	Non	Oui	Non	Non	Non

Pertinence – question 1.2 : Dans quelle mesure le FCEC est-il harmonisé avec les résultats stratégiques et les responsabilités essentielles de PCH ainsi qu'avec les priorités du gouvernement du Canada (y compris l'IDÉA, les langues officielles, l'environnement et la réconciliation)?

Indicateur	Recension des écrits et analyse des médias	Examen des documents et analyse des données	Entrevues auprès d'intervenants	Sondage auprès des bénéficiaires	Groupe d'experts
1.2.1. Données probantes et perceptions selon lesquelles le programme est harmonisé avec les	Non	Oui	Oui	Non	Non

Indicateur	Recension des écrits et analyse des médias	Examen des documents et analyse des données	Entrevues auprès d'intervenants	Sondage auprès des bénéficiaires	Groupe d'experts
résultats stratégiques et les responsabilités essentielles de PCH					
1.2.2. Données probantes et perceptions selon lesquelles le programme soutient les priorités du gouvernement, notamment en ce qui concerne l'IDÉA, les langues officielles, la réconciliation et l'environnement	Non	Oui	Oui	Non	Oui
1.2.3. Données probantes et perceptions sur les leçons apprises et les pratiques exemplaires liées à l'IDÉA	Non	Oui	Oui	Non	Non

Pertinence – question 1.3 : Dans quelle mesure le FCEC chevauche-t-il ou complète-t-il d'autres programmes au Canada et au sein du Ministère?

Indicateur	Recension des écrits et analyse des médias	Examen des documents et analyse des données	Entrevues auprès d'intervenants	Sondage auprès des bénéficiaires	Groupe d'experts
1.3.1. Données probantes et perceptions sur la pertinence de l'exécution du programme par PCH	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
1.3.2. Données probantes sur la complémentarité ou le chevauchement : - entre le rôle du gouvernement fédéral et celui des différents intervenants du secteur de l'infrastructure culturelle - avec d'autres programmes et initiatives de PCH	Oui	Oui	Oui	Non	Oui

Efficacité – question 2.1 : Dans quelle mesure le FCEC a-t-il atteint les résultats attendus?

Indicateur	Recension des écrits et analyse des médias	Examen des documents et analyse des données	Entrevues auprès d'intervenants	Sondage auprès des bénéficiaires	Groupe d'experts
Résultat à court terme : Des projets d'infrastructure culturelle sont approuvés et bénéficient de diverses sources de financement					
2.1.1. Données probantes et perceptions selon lesquelles les projets d'infrastructure culturelle sont approuvés et bénéficient de diverses sources de financement • Nombre de projets approuvés • Pourcentage du financement provenant de sources autres que le FCEC • Perception des principaux intervenants	Non	Oui	Oui	Oui	Non
Résultat à moyen terme 1 : Les artistes et les créateurs ont accès à des infrastructures culturelles professionnelles					
2.1.2. Données probantes et perceptions selon lesquelles les artistes et les créateurs ont accès à des infrastructures culturelles professionnelles • Perceptions des principaux intervenants • Pourcentage de projets du FCEC qui ont une incidence directe sur les artistes ou les créateurs • Nombre de centres créatifs soutenus	Oui	Oui	Oui	Oui	Non
Résultat à moyen terme 2 : Diverses expériences artistiques et patrimoniales sont offertes dans un large éventail de communautés					
2.1.3. Données probantes et perceptions selon lesquelles diverses expériences artistiques et patrimoniales sont offertes dans un large éventail de communautés • Perceptions des principaux intervenants • Nombre de communautés disposant d'infrastructures culturelles améliorées	Non	Oui	Oui	Oui	Non

Indicateur	Recension des écrits et analyse des médias	Examen des documents et analyse des données	Entrevues auprès d'intervenants	Sondage auprès des bénéficiaires	Groupe d'experts
- Pourcentage du financement dont bénéficient les communautés mal servies (groupes autochtones, communautés ethnoculturelles et CLOSM) - Pourcentage du financement accordé à des projets dans les centres urbains					
Résultat à long terme : Les Canadiens apprécient les espaces artistiques et patrimoniaux, et y ont accès					
2.1.4. Données probantes et perceptions selon lesquelles les Canadiens accordent de la valeur et ont accès aux espaces artistiques et patrimoniaux - Perceptions des principaux intervenants - Pourcentage de Canadiens qui accordent de la valeur aux espaces artistiques et patrimoniaux - Pourcentage de Canadiens qui considèrent que la qualité des installations culturelles offertes dans leur communauté est très bonne - Pourcentage de Canadiens qui ont accès à des installations culturelles améliorées	Non	Oui	Oui	Oui	Non
Autres résultats					
2.1.5. Mesure dans laquelle le financement supplémentaire en 2016 et 2017 a contribué à l'atteinte des résultats	Oui	Oui	Oui	Non	Oui

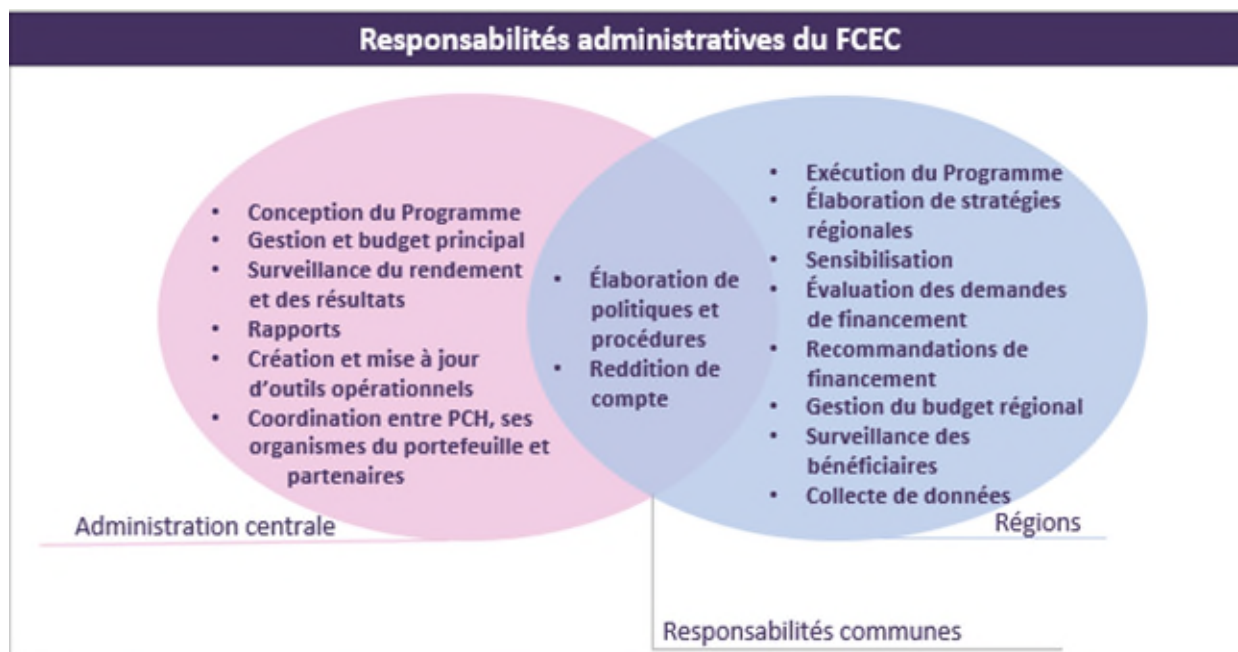
Efficiencia – Dans quelle mesure le mode de conception et d'exécution du FCEC a-t-il permis d'optimiser l'efficacité des ressources du programme?

Indicateur	Recension des écrits et analyse des médias	Examen des documents et analyse des données	Entrevues auprès d'intervenants	Sondage auprès des bénéficiaires	Groupe d'experts
3.1.1. Tendances prévues et réelles en matière de ressources humaines et financières	Non	Oui	Oui	Non	Non
3.1.2. Données probantes et perceptions selon lesquelles les normes de service sont respectées	Non	Oui	Oui	Oui	Non
3.1.3. Proportion des frais administratifs	Non	Oui	Non	Non	Non
3.1.4. Données probantes et perceptions sur la satisfaction des bénéficiaires à l'égard des processus de demande et de reddition de comptes	Non	Oui	Oui	Oui	Non
3.1.5. Données probantes et perceptions sur l'efficacité du programme, notamment en ce qui concerne les fonds accordés pendant la pandémie de COVID-19	Non	Oui	Oui	Oui	Non

Perspectives d’avenir – question 4.1 : Compte tenu des enjeux et des tendances actuelles en matière d’infrastructure culturelle, quelles sont les répercussions et les options possibles concernant l’avenir du programme?

Indicateur	Recension des écrits et analyse des médias	Examen des documents et analyse des données	Entrevues auprès d’intervenants	Sondage auprès des bénéficiaires	Groupe d’experts
4.1.1. Données probantes et perceptions sur les répercussions des enjeux et des tendances actuelles sur le FCEC	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
4.1.2. Données probantes sur l’existence d’approches et de modèles innovants à d’autres ordres de gouvernement ou dans d’autres pays à l’appui des infrastructures culturelles	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
4.1.3. Données probantes et perceptions des perspectives d’avenir du FCEC	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

Annexe C : Gouvernance du programme



Source : Documents internes du programme.

Annexe D : Bibliographie

Andrew, C. et J.-L. Klein, 2010. [Social Innovation: What is it and why is it important to understand it better](#). Centre de recherche sur les innovations sociales.

Business for the Arts. 2018. [Culture Track Canada 2018 Report](#).

Conseil des arts du Canada. 2021. [Rapport sur notre exercice de mobilisation](#).

Conseil des arts du Canada. 2021. [Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2020-2021](#).

Conseil des arts du Canada, n.d. Fonds d'innovation stratégique. Fonds d'innovation stratégique | Conseil des Arts du Canada. [Fonds d'innovation stratégique | Conseil des arts du Canada](#).

CAST, n.d. Real Estate Solutions. Real Estate Solutions – CAST – Community Arts Stabilization Trust. [Home – CAST – Community Arts Stabilization Trust \(cast-sf.org\)](#).

Dabrusin, Julie. 2018. [Une vision pour les centres et les districts culturels du Canada](#), House of Commons Chambre des Communes Canada.

Gouvernement du Canada. 2019. [Évaluation groupée des arts](#).

Gouvernement du Canada. 2021. [Rapport sur la Stratégie ministérielle de développement durable de 2020-2021 du ministère du Patrimoine canadien](#).

Gouvernement du Canada. 2022. [Rapport sur la Stratégie ministérielle de développement durable de 2021-2022 du ministère du Patrimoine canadien](#).

Gouvernement du Canada. 2022. [Fonds pour les espaces culturels](#), Patrimoine canadien.

Gouvernement du Canada. 2023. [Stratégie ministérielle de développement durable de 2023 à 2027](#).

Gouvernement du Canada. 2023. [Aperçu de Patrimoine canadien – Transition – juillet 2023](#).

Gouvernement du Canada. 2023. [Raison d'être, mandat et rôle – Patrimoine canadien](#).

Gouvernement du Canada. 2023. [Plan ministériel 2023-2024 – Patrimoine canadien](#).

Gouvernement du Canada. 2023. [Programme d'espaces culturels dans les communautés autochtones](#).

Gouvernement du Canada. 2023. [Points saillants du sondage auprès des intervenants sur la Politique muséale](#).

Gouvernement du Canada. 2023. [Ce que nous avons entendu : Consultations 2022-2023 sur le renouvellement de la Politique muséale du Canada](#).

London.gov.uk., n.d. Culture Community Spaces at Risk. Culture and Community Spaces at Risk | London City Hall. [Culture and Community Spaces at Risk | London City Hall](#).

London Community Foundation. 2023. London Endowment for Heritage. London Endowment for Heritage – London Community Foundation. [London Endowment for Heritage – London Community Foundation \(lcf.on.ca\)](#).

Nesta. 2018. Cultural Impact Development Fund. Cultural Impact Development Fund | Nesta. [Cultural Impact Development Fund | Nesta.](#)

OCDE. 2022. [The Culture Fix: Creative People, Places and Industries.](#)

OCDE. 2022. The Culture Fix: Creative People, Places and Industries. [The Culture Fix: Creative People, Places and Industries | en | OCDE.](#)

Oman, Katie. 2018. [« Toward Sustainable Cultural Infrastructure »](#), [Grantmakers in the Arts.](#)

Schermer, M. et S. Kroismayr. 2020. [« Social innovation in rural areas »](#), [Österreichische Zeitschrift für Soziologie.](#)

Wilhelm, Kelly. 2019. [« A balancing act: Supporting the arts in Canada »](#), [The Philanthropist Journal.](#)

221A. 2018. Cultural Land Trust. Cultural Land Trust – 221A. [Cultural Land Trust – 221A.](#)