



**Évaluation groupée des arts :
Fonds du Canada pour la présentation des arts,
Fonds du Canada pour les espaces culturels et
Fonds du Canada pour l'investissement en culture
2013-2014 à 2017-2018**

Direction des services d'évaluation
20 août 2019

This publication is also available in English.

Cette publication est disponible en formats PDF et HTML à l'adresse Internet suivante:
Canada.ca/patrimoine-canadien

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2019
No. de catalogue : CH7-20/1-2019F-PDF
N° ISBN : 978-0-660-32381-7

Table des matières

Table des matières	i
Liste des tableaux	i
Liste des figures.....	i
Liste des acronymes et des abréviations.....	ii
Sommaire.....	iii
1. Introduction	1
2. Profils des programmes.....	1
2.1. Fonds du Canada pour la présentation des arts	2
2.2. Fonds du Canada pour les espaces culturels	5
2.3. Fonds du Canada pour l'investissement en culture	7
3. Approche et méthodologie.....	10
3.1. Portée, calendrier et contrôle de la qualité	10
3.2. Questions liées à l'évaluation	10
3.3. Méthodes de collecte de données.....	11
3.4. Contraintes, limites et stratégies d'atténuation	13
4. Constatations	14
4.1. Pertinence	14
4.2. Efficacité : atteinte des résultats escomptés	28
4.3. Considérations relatives aux politiques pangouvernementales	44
4.4. Efficience : démonstration d'efficience	46
5. Conclusions	52
5.1. Pertinence	52
5.2. Efficacité.....	53
5.3. Considérations relatives aux politiques pangouvernementales	55
5.4. Efficience	55
6. Recommandations – Réponse et plan d'action de la direction	58
Annexe A : Cadre d'évaluation	62
Annexe B : Tableaux détaillés.....	76
Annexe C : Bibliographie	97

Liste des tableaux

Tableau 1 : Objectif du programme FCPA et résultats attendus.....	4
Tableau 2 : Ressources du programme FCPA.....	5
Tableau 3 : Objectif du programme FCEC et résultats attendus.....	6
Tableau 4 : Ressources du programme FCEC	7
Tableau 5 : Objectif du programme FCIC et résultats attendus.....	8
Tableau 6 : Ressources du programme FCIC	10
Tableau 7 : Demandes et financement approuvés par le FCPA, de 2013-2014 à 2017-2018.....	20
Tableau 8 : Demandes et financement approuvés par le FCEC, de 2013-2014 à 2017-2018	21
Tableau 9 : Demandes et financement approuvés par le FCIC, de 2013-2014 à 2017-2018	22
Tableau 10 : Total des dépenses de F&E et de S&C du FCPA, FCEC et FCIC, de 2013-2014 à 2017-2018 .	47

Liste des figures

Figure 1 : Importance des événements artistiques et culturels pour votre qualité de vie et celle de votre famille.....	16
Figure 2 : Avantages communautaires et économiques des activités artistiques et culturelles pour les Canadiens	27
Figure 3 : Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés par le FCPA, ventilé par discipline, 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels....	29
Figure 4 : Nombre d'activités de développement professionnel du FCPA offertes par les organisations financées, ventilé par type, de 2013-14 à 2016-17 – atteinte des objectifs annuels	31
Figure 5 : Pourcentage des sources de financement des diffuseurs du FCPA, ventilées par type, 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels	35
Figure 6 : Atteinte des résultats à long terme des programmes artistiques groupés.....	43

Liste des acronymes et des abréviations

FCPA	Fonds du Canada pour la présentation des arts
FCFSA	Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts
FCIC	Fonds du Canada pour l'investissement en culture
FCEC	Fonds du Canada pour les espaces culturels
PCH	Patrimoine canadien
DSE	Direction des services d'évaluation
GFEPC	Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération
ACS+	Analyse comparative entre les sexes plus
S et C	Subventions et contributions
SGISC	Système de gestion de l'information sur les subventions et contributions
LGBTQ2	lesbiennes, gais, bisexuels, transgenres, allosexuels et bispirituels
s.o.	Sans objet
CNA	Centre national des Arts
CLOSM	Communauté de langue officielle en situation minoritaire
F & E	Fonctionnement et entretien
PIR	Profil d'information sur le rendement
GRP	Groupe de recherche sur les politiques
PT	Provincial ou territorial
DNUDPA	Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones

Sommaire

Le présent rapport fait état des conclusions de l'Évaluation groupée des arts du ministère du Patrimoine canadien (PCH), laquelle visait notamment le Fonds du Canada pour la présentation des arts (FCPA), le Fonds du Canada pour les espaces culturels (FCEC) et le Fonds du Canada pour l'investissement en culture (FCIC).

Descriptions des programmes

Le FCPA, le FCEC et le FCIC sont mis en œuvre par la Direction générale des arts de PCH. Le FCPA fournit un financement sous forme de subventions et de contributions (S et C) aux organismes qui présentent des festivals artistiques ou des saisons de spectacles professionnels, ainsi qu'à leurs organismes d'appui¹, afin de donner aux Canadiens un accès à des expériences artistiques professionnelles variées dans leurs collectivités, et ce, par l'entremise de ses volets de soutien à la programmation (budget de 28 M\$ en S et C pour 2017-2018) et de soutien au développement (budget de 1 M\$ en S et C pour 2017-2018). En outre, le FCPA administre le Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération (GFEPC) (budget de 3 M\$ en S et C pour 2017-2018). Ce volet à bénéficiaire unique a pour objet d'appuyer les activités du Centre des arts de la Confédération (le Centre), par lesquelles celui-ci offre des programmes d'arts visuels, d'arts de la scène et du patrimoine qui reflètent la diversité culturelle, linguistique et régionale du Canada.

Le FCEC offre un financement sous forme de S et C à des organismes artistiques ou patrimoniaux professionnels à but non lucratif, ainsi qu'aux administrations et aux organismes municipaux, provinciaux ou territoriaux ayant un mandat pour les arts et le patrimoine, et aux organismes équivalents des peuples autochtones. Le programme vise à aider à améliorer les conditions matérielles favorisant la création, la diffusion, la conservation et les expositions dans le domaine des arts et du patrimoine, ainsi qu'à accroître et à faciliter l'accès des Canadiens aux arts de la scène, aux arts visuels, aux arts médiatiques, aux collections muséales et aux expositions patrimoniales. Cela passe par l'amélioration, la rénovation et la création d'édifices voués aux arts et au patrimoine, de même qu'un appui à l'acquisition d'équipement spécialisé et à la réalisation d'études de faisabilité pour des projets culturels. Le budget de S et C du FCEC pour 2017-2018 était d'environ 108 M\$ (25 M\$ en financement des services votés plus un financement supplémentaire de 83 M\$ du budget de 2016).

Le FCIC fournit un financement sous forme de S et C principalement par l'entremise de deux volets : Incitatifs aux fonds de dotation (budget de 18,9 M\$ en S et C pour 2017-2018) et Initiatives stratégiques (budget de 3,1 M\$ en S et C pour 2017-2018). Le volet Incitatifs aux fonds de dotation offre des subventions en contrepartie des fonds recueillis auprès du secteur privé par des organismes artistiques professionnels à but non lucratif. Comme il s'agit d'un volet qui repose sur une formule, la proportion de

¹Les organismes d'appui à la diffusion offrent aux organismes de diffusion artistique l'accès à divers choix artistiques, permettent aux artistes d'avoir accès aux organismes de diffusion artistique (spécialisés et pluridisciplinaires), renforcent le circuit canadien de diffusion artistique et approfondissent les connaissances pratiques liées à la diffusion artistique.

fonds de contrepartie (rapport de contrepartie) fournis varie d'une année à l'autre en fonction du nombre de demandes admissibles et du montant admissible global qui est demandé. Le volet Initiatives stratégiques fournit une aide financière pour des projets regroupant plusieurs organismes partenaires qui aideront les organismes artistiques et patrimoniaux à améliorer leurs pratiques d'affaires et à diversifier leurs revenus.

Méthode d'évaluation

L'évaluation couvre la période qui va de 2013-2014 jusqu'à 2017-2018 et, comme l'exige la *Loi sur la gestion des finances publiques* et la Politique sur les résultats (2016) du Conseil du Trésor, elle porte sur la pertinence, l'efficacité (ce qui comprend les considérations relatives aux politiques pangouvernementales) et l'efficience du FCPA, du FCEC et du FCIC.

Constatations

Pertinence

Au cours de la période visée par l'évaluation, la nécessité de chacun des programmes a été démontrée. La plupart des Canadiens appréciaient fortement les expériences artistiques et culturelles, et l'on a observé une demande accrue en matière d'expériences artistiques professionnelles qui étaient d'avant-garde et qui reflétaient un éventail de perspectives. D'importants investissements étaient nécessaires pour moderniser, rénover et remplacer les infrastructures vouées aux arts et au patrimoine qui étaient vieillissantes, ainsi que pour réaliser des études de faisabilité afin de veiller à ce que les projets soient bien planifiés. De l'équipement spécialisé était requis pour suivre le rythme des avancées technologiques. Il était nécessaire de fournir un financement en vue d'encourager le secteur privé à investir dans les sommes de contrepartie des organismes artistiques. Ces besoins furent encore plus criants en raison des coûts nouveaux et accrus ainsi que des facteurs démographiques influant sur les dons de charité. Un soutien financier était nécessaire afin d'aider les organismes voués aux arts et au patrimoine pour améliorer leurs pratiques d'affaires, renforcer leur capacité organisationnelle et accroître leurs partenariats.

Les programmes répondait aux besoins des organismes voués aux arts et au patrimoine. En particulier, le FCPA a élargi l'accès à des expériences artistiques professionnelles novatrices à l'échelle du Canada, le FCEC a répondu à la demande d'espaces modernes voués aux arts et au patrimoine qui reflètent les besoins changeants au chapitre de la culture, de l'accessibilité et de l'équipement technique, et le FCIC a répondu aux besoins en encourageant le financement privé dans les organismes artistiques et en aidant les organismes voués aux arts et au patrimoine à améliorer leurs pratiques d'affaires, leurs capacités et leurs partenariats.

Bien que les responsables des programmes se soient efforcés de résoudre ces problèmes, l'évaluation a relevé certains besoins non comblés et certains obstacles en matière de financement auxquels ont dû faire face les groupes autochtones, ethnoculturels ou racisés et d'autres groupes mal desservis. Cela

peut s'expliquer par un manque de connaissance des possibilités de financement, par la non-conformité à la définition d'« organisme professionnel » (constitution en société) établie dans les lignes directrices d'un programme, ainsi que par l'incapacité de certains organismes d'obtenir suffisamment de dons pour le financement de contrepartie. Les organismes artistiques de plus grande envergure ont également éprouvé de la difficulté à élargir les fonds de dotation de manière à ce qu'ils soient financièrement durables.

Le FCPA, le FCEC et le FCIC ont harmonisé leurs activités avec les priorités et les responsabilités de PCH et du gouvernement fédéral. Plus précisément, les programmes correspondent aux priorités de PCH consistant à favoriser l'accès aux expériences artistiques et culturelles canadiennes et à l'investissement communautaire, de même qu'à faire progresser l'utilisation de la technologie numérique. Les programmes sont également harmonisés aux priorités du gouvernement fédéral, soit de soutenir les industries et infrastructures culturelles, de célébrer le patrimoine et la diversité, et d'appuyer les arts et le patrimoine autochtones. Le gouvernement fédéral a la responsabilité de promouvoir les secteurs des arts et du patrimoine culturel, ainsi que d'exercer un leadership quant à l'établissement d'une identité culturelle nationale puisque ces activités ont des retombées positives sur le plan des collectivités et de l'économie. Puisque le financement variait et était axé sur différents objectifs, les programmes ont servi de complément à d'autres sources de financement fédérales, provinciales/territoriales et municipales. Le financement des programmes a ainsi rehaussé la crédibilité des projets. Cependant, il pourrait être possible d'améliorer la collaboration entre les programmes de la Direction générale des arts et d'autres bailleurs de fonds.

Efficacité

FCPA

Dans l'ensemble, le FCPA a réussi à aider les organismes de diffusion artistique à offrir des expériences artistiques professionnelles diversifiées aux Canadiens en finançant des organismes qui représentent un éventail de disciplines. Ces derniers ont accueilli plus d'un tiers des artistes provenant de l'extérieur de la province, en moyenne, et réalisé des activités de développement des auditoires et de rayonnement. La plupart des bénéficiaires sondés (83 %) ont fait savoir que le FCPA les avait aidés dans une « certaine ou une grande mesure » à offrir un éventail d'expériences artistiques. Le FCPA a soutenu les organismes de diffusion artistique en entreprenant diverses activités de développement professionnel en vue de renforcer les pratiques d'affaires des diffuseurs artistiques et des organismes de diffusion artistique.

Le FCPA a été particulièrement efficace pour aider les Canadiens de l'ensemble des régions du pays à participer à toute une gamme d'expériences artistiques professionnelles, et ce, en soutenant les diffuseurs artistiques professionnels afin qu'ils puissent atteindre les communautés rurales et éloignées, les jeunes et les communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM), en plus d'attirer un grand nombre de spectateurs et de bénévoles. Toutefois, le FCPA a un peu moins bien réussi à aider les diffuseurs artistiques professionnels à atteindre les auditoires autochtones, ethnoculturels et racisés.

Le volet GFEPC a également réussi à offrir un éventail d'activités de programmation mettant en vedette des artistes canadiens des différentes provinces et des différents territoires du Canada, qui ont fait le tour du pays et comprenaient des activités de rayonnement ayant donné lieu à un grand nombre de spectateurs et à une forte mobilisation de bénévoles. Toutefois, des renseignements montrent que les contraintes budgétaires ont limité la capacité du Centre de refléter la diversité du Canada dans ses programmes.

FCEC

Le FCEC a réussi à financer un grand nombre de projets de construction/rénovation, d'achats d'équipement spécialisé et à aider des organismes à obtenir plus de 70 % du financement externe pour ces projets, principalement à partir de sources provinciales/territoriales, municipales ou privées. Un pourcentage élevé des projets a maintenu ou amélioré les infrastructures et les espaces, et la plupart des utilisateurs étaient satisfaits de ces améliorations.

Bien que le FCEC ait connu du succès quant au financement d'organismes voués aux arts et au patrimoine qui offraient des programmes comprenant un éventail de disciplines et de programmes destinés aux jeunes et aux auditoires des régions rurales et éloignées, le programme n'a pas tout à fait réussi à atteindre les cibles relatives au financement d'organismes offrant des programmes visant les groupes ethnoculturels ou racisés, les peuples autochtones et les CLOSM.

FCIC

Le volet Initiatives stratégiques du FCIC a réussi à aider les organismes voués aux arts et au patrimoine à établir de nouveaux partenariats, à renforcer les partenariats existants, de même qu'à entreprendre des projets liés aux pratiques exemplaires, au marketing et à la technologie. Le volet a contribué à l'amélioration de la santé organisationnelle, administrative et financière des organismes voués aux arts et au patrimoine en contribuant aux projets afin qu'ils atteignent un nombre élevé d'organismes et mettent au point un éventail d'activités et d'outils.

Le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a réussi à aider les organismes artistiques à réunir des fonds et à créer des fonds de dotations. Les revenus de dotation déboursés par les fondations aux organismes artistiques étaient deux fois plus élevés que la cible du programme, ce qui a permis aux organismes artistiques d'atteindre une stabilité financière puisque plus des trois quarts du financement des bénéficiaires provenait de sources non gouvernementales.

À long terme

Le FCPA, le FCEC, le FCIC et le Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts (FCFSA), le quatrième programme de la Direction générale des arts qui a été évalué séparément, ont réussi à contribuer à l'augmentation du pourcentage de Canadiens qui ont participé à des activités artistiques, qui disent disposer d'un bon ou d'un très bon accès aux espaces voués aux arts et au patrimoine, qui ont fait des dons à des organismes artistiques ou culturels et qui estiment que les activités artistiques et

culturelles sont importantes pour leur qualité de vie. La plupart (95 %) des bénéficiaires du FCPA, du FCEC et du FCIC qui ont été sondés percevaient « dans une grande ou moyenne mesure » que les Canadiens appréciaient les expériences artistiques professionnelles.

Considérations relatives aux politiques pangouvernementales

Les programmes répondaient aux exigences en matière de langues officielles de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* en finançant des organismes dont l'auditoire comprend des CLOSM et en rehaussant la vitalité des communautés linguistiques anglophones et francophones en situation minoritaire.

Les responsables des programmes ont appliqué l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) afin de cerner les problèmes et de prendre des mesures en vue d'améliorer l'accès au financement pour les groupes mal desservis. À la suite de la présentation du plan ministériel 2016-2017 de PCH, la Direction générale des arts a développé un cadre au début de 2017 pour orienter les travaux. Cependant, il faut des mesures plus efficaces pour examiner les obstacles au financement et à l'utilisation parmi les groupes mal desservis.

Efficience

Les programmes ont été exécutés de manière efficiente. Les coûts administratifs relatifs que le FCPA, le FCEC et le FCIC ont engendrés au cours de la période d'évaluation caderaient avec les rapports déclarés antérieurement. Les programmes ont respecté les normes de service quant à la reconnaissance de la réception des demandes et à la réduction des délais pour la prise de décisions en matière de financement. Les normes de service ont été respectées en 2016-2017 et en 2017-2018 en raison de nombreuses améliorations qui ont réduit les étapes procédurales et les formalités administratives, du recours à des accords de financement pluriannuels et de la mise à l'essai d'outils de demande de projet et de gestion en ligne.

Cela dit, certaines difficultés en matière de conception et d'exécution ont été cernées :

Difficultés liées à la conception des programmes

- Des défis à l'accès au financement pour les trois programmes chez les petits organismes² et les organismes mal desservis, en raison d'une connaissance limitée du financement disponible, ainsi que des obstacles quant à la présentation de demandes pour les programmes en raison de la capacité organisationnelle limitée. Des barrières similaires ont été relevées au cours de l'évaluation de 2014 des programmes d'arts groupés et les responsables de la gestion de programme du FCPA et du FCEC s'étaient engagés à les examiner. Bien que les responsables des programmes aient pris des mesures pour régler ces problèmes, certains obstacles persistent.
- Un financement incertain ou limité pour les trois programmes a restreint la durabilité des

² La définition de « petit organisme » peut varier selon les lignes directrices sur l'admissibilité au programme et plusieurs facteurs, comme le nombre d'employés et de bénévoles, le volume du budget de fonctionnement et le nombre d'années d'activité de l'organisme par rapport à la moyenne pour le secteur.

résultats. Le FCPA a fait face à certains défis en répondant aux besoins financiers d'organismes nouveaux et émergents, tout en continuant de soutenir les bénéficiaires établis. Le succès du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a entraîné une hausse des demandes de financement en 2017-2018, ce qui s'est traduit par un taux d'appariement moindre pour chaque bénéficiaire. En raison du taux d'appariement inconnu, certains bénéficiaires ont éprouvé de la difficulté à attirer des donateurs additionnels et à faire croître les dotations de manière à ce qu'elles atteignent un niveau autosuffisant. Qui plus est, le manque de garantie quant au financement continu des projets de construction/rénovation à plusieurs phases et de grande envergure du FCEC a rendu la planification difficile pour certains organismes.

Difficultés liées à la gestion du rendement

- Des problèmes relatifs aux processus de collecte et de surveillance des données sur le rendement ainsi qu'à la production de rapports à cet égard. Dans certaines situations, la définition et l'interprétation des indicateurs n'étaient pas claires et pouvaient être interprétées d'une multitude de façons. Dans d'autres cas, même si la signification de l'indicateur était claire, la méthode de suivi et de production de rapports était fondée sur des résultats estimatifs ou extrapolés puisque les rapports finaux des bénéficiaires n'avaient pas tous été reçus. Les responsables des programmes ont indiqué qu'ils envisageaient des mesures et des mécanismes de substitution pour le suivi des résultats et l'établissement de rapports à cet égard.

Recommandations

Recommendation 1

L'évaluation a révélé qu'il est toujours nécessaire d'améliorer l'accès au financement de programme et de réduire les obstacles à ce chapitre pour les petits organismes et les groupes mal desservis.

Les responsables de l'évaluation recommandent que le sous-ministre adjoint principal, Affaires culturelles, développe des mesures qui permettront de réduire les obstacles à l'ensemble des programmes pour les petits organismes et les groupes mal desservis afin d'améliorer leur accès aux programmes et dans le but d'enlever les obstacles involontaires.

Recommendation 2

L'évaluation a permis de cerner des problèmes relatifs aux processus de collecte et de surveillance des données sur le rendement ainsi qu'à la production de rapports à cet égard. Les définitions et interprétations des indicateurs et des résultats, de même que les approches de collecte de données, n'étaient pas toujours claires et pouvaient être interprétées d'une multitude de façons.

Les responsables de l'évaluation recommandent que le sous-ministre adjoint principal, Affaires culturelles, examine et améliore les indicateurs actuels de mesure du rendement et les outils de collecte

de données pour les programmes des arts, y compris les méthodologies et les systèmes, afin de veiller à ce que les données recueillies soient significatives, exactes et utiles.

1. Introduction

Le présent rapport fait état des conclusions de l’Évaluation groupée des arts, laquelle visait notamment le Fonds du Canada pour la présentation des arts (FCPA), le Fonds du Canada pour les espaces culturels (FCEC) et le Fonds du Canada pour l’investissement en culture (FCIC). Il couvre la période allant de 2013-2014 à 2017-2018. L’évaluation a été menée pour examiner la pertinence, l’efficacité (y compris les considérations relatives aux politiques pangouvernementales) et l’efficience de ces programmes de la Direction générale des arts, comme l’exigent la *Loi sur la gestion des finances publiques* et la Politique sur les résultats du Conseil du Trésor (2016). Cette évaluation prend en compte les résultats combinés des trois programmes et intègre les résultats de l’évaluation du Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts (FCFSA), dans la mesure du possible, car il s’agit d’un programme de la Direction générale des arts qui a été évalué séparément, mais qui couvre une période similaire.

Le rapport est divisé en six sections, y compris l’introduction. La section 2 présente les profils des trois programmes. La section 3 décrit l’approche et la méthodologie de l’évaluation. La section 4 présente les constatations de l’évaluation. La section 5 résume les principales conclusions. La section 6 énumère les recommandations découlant de l’évaluation, ainsi que la réponse de la direction et le plan d’action.

2. Profils des programmes

La responsabilité du FCPA, FCEC et FCIC incombe au sous-ministre adjoint principal, Secteur des affaires culturelles. Les programmes sont supervisés par la Direction générale des arts de l’administration centrale du ministère du Patrimoine canadien (PCH). La Direction générale des arts est responsable de l’élaboration des politiques, de la conception générale du programme, de la gestion et du budget et de la surveillance du rendement et des résultats du programme, ainsi que de la présentation de rapports à cet égard. Elle est également chargée de l’élaboration et de la distribution du matériel d’apprentissage, d’information et de soutien, des lignes directrices des programmes et des formulaires de demande. Elle assure la coordination entre PCH, les organismes de son portefeuille et les autres partenaires qui appuient les secteurs des arts et du patrimoine. Alors que l’administration centrale de PCH assure la prestation du FCIC, le FCEC et le FCPA sont offerts par les bureaux régionaux de PCH. Le Centre d’expertise sur les subventions et les contributions de PCH et la Direction générale de la gestion financière prennent également part à la conception et à la gestion des méthodes administratives, à l’application du principe de diligence raisonnable et à la collecte de données en lien avec l’octroi des subventions et des contributions.

Les profils de programme du FCPA, du FCEC et du FCIC fournissent des détails sur leurs volets, leurs historiques, leurs objectifs et résultats attendus, leurs groupes cibles, leurs intervenants et leurs ressources.

2.1. Fonds du Canada pour la présentation des arts

2.1.1. Aperçu

L'objectif du FCPA est d'offrir aux Canadiens un accès à un éventail d'activités artistiques professionnelles dans leur collectivité. Le FCPA reconnaît que les diffuseurs artistiques sont des partenaires clés pour l'atteinte de cet objectif; il fournit donc un financement aux organismes qui présentent des festivals artistiques ou des saisons de spectacles professionnels, ainsi qu'aux organismes qui les soutiennent.ⁱⁱⁱ

Le FCPA comporte trois volets :

- Le volet Soutien à la programmation (environ 88 % des subventions et contributions) : pour les organismes artistiques qui présentent des festivals artistiques ou des saisons de spectacles. Ce volet soutient les activités professionnelles qui connectent les artistes aux résidents locaux, principalement par des spectacles, des activités d'engagement communautaire et d'autres initiatives de développement du public et de rayonnement. Il fournit également des fonds aux organisations et réseaux de soutien aux diffuseurs qui offrent des services visant à renforcer la diffusion des arts au Canada. Le budget de S et C pour 2017-2018 était de 28 millions de dollars.
- Le volet Soutien au développement (environ 3 % des S et C) : pour les organisations de diffusion artistique qui se butent à des obstacles dans l'offre de services à des groupes de clients, des emplacements ou des disciplines que le FCPA considère comme étant mal desservis. Les festivals artistiques, les saisons de spectacles et les organisations et réseaux de soutien aux diffuseurs sont tous admissibles au financement de ce volet. Ce volet reconnaît les défis et le niveau de développement actuel de communautés et de disciplines artistiques spécifiques (par exemple, autochtones, ethnoculturelles et racisées, minorités linguistiques, jeunes, communautés éloignées et rurales, disciplines et genres artistiques contemporains). Le budget de S et C pour 2017-2018 était d'un million de dollars.
- Le volet Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération (GFEPC) (environ 9 % des subventions et contributions) : un volet à bénéficiaire unique qui soutient les activités du Centre des arts de la Confédération (le « Centre »), situé à Charlottetown, à l'Île-du-Prince-Édouard, en offrant une programmation axée sur les arts visuels, les arts de la scène et le patrimoine qui reflète la diversité culturelle, linguistique et régionale du Canada. Le Centre est responsable du fonctionnement et de l'entretien du bâtiment, qui abrite des scènes de théâtre, une galerie d'art, une salle de conférence, un mémorial, un restaurant et une boutique de souvenirs. Il fait également office de centre culturel national et régional des arts de la scène. Le Centre a pour mandat d'« inciter les Canadiens et Canadiennes à célébrer, par l'intermédiaire des arts et du

ⁱⁱⁱ Les organismes d'appui à la diffusion offrent aux organismes de diffusion artistique l'accès à divers choix artistiques, permettent aux artistes d'avoir accès aux organismes de diffusion artistique (spécialisés et pluridisciplinaires), renforcent le circuit canadien de diffusion artistique et approfondissent les connaissances pratiques liées à la diffusion artistique.

patrimoine, les origines et l'évolution de leur pays ».¹ Le budget de S et C pour 2017-2018 était de 3 millions de dollars.

2.1.2. Historique

Le FCPA a été lancé en 2001-2002, dans le cadre d'un investissement fédéral important dans le domaine des arts. Une évaluation du FCPA en 2014 (couvrant la période 2007-2008 à 2012-2013) a recommandé que le programme examine les possibilités de réaffecter les ressources afin d'optimiser l'incidence des fonds versés et d'assurer aux nouveaux organismes et aux demandeurs dans les secteurs prioritaires un accès équitable aux fonds du programme. La direction du programme s'est engagée à examiner la répartition du financement entre les différentes catégories de bénéficiaires en consultation avec les bureaux régionaux et à envisager des ajustements potentiels aux outils du programme afin de lever les obstacles au financement rencontrés par les organisations de petite taille ou non traditionnelles.

L'évaluation de 2014 a également recommandé que le FCPA s'assure que les exigences en matière de rapports imposées aux organisations soient proportionnelles au financement fourni et au niveau de risque, et s'efforce de réduire le temps de traitement des demandes afin de respecter les délais établis par les normes de service. Le FCPA a réagi en augmentant le montant maximal de la subvention, passant de 50 000 \$ à 100 000 \$ et en réduisant les exigences en matière de rapports pour les bénéficiaires de subvention. Les modifications apportées aux normes de service du programme et l'introduction de pouvoirs délégués du ministre au niveau des directeurs généraux ou directeurs généraux régionaux pour un financement de moins de 75 000 \$ ont également contribué à l'efficience.

Le GFEPC était auparavant administré en tant que programme de paiement de transfert autonome. Une évaluation du GFEPC réalisée en 2014 (couvrant la période de 2006-2007 à 2010-2011) a recommandé à la Direction générale des arts d'envisager d'intégrer le GFEPC en tant que volet d'un programme existant afin de réduire les coûts de planification, de production de rapports et de gestion. En octobre 2014, le GFEPC a été intégré au FCPA.

De plus, dans le cadre de la Stratégie d'exportation créative du Canada, le FCPA s'est vu attribuer 500 000 de dollars supplémentaires par an, pour la période de 2017-2018 à 2022-2023, afin de soutenir la promotion d'artistes canadiens dans les marchés internationaux dans le cadre de festivals et d'événements contact, en aidant les délégations de diffuseurs internationaux à participer à des festivals, à des événements contact ou à des conférences de diffuseurs canadiens; ainsi que des délégations de diffuseurs artistiques canadiens participant à des événements artistiques internationaux. Cette bonification ne faisait pas partie de la présente évaluation.

2.1.3. Objectif et résultats attendus

L'objectif du FCPA est décrit dans le Profil de l'information sur le rendement (PIR) de novembre 2017 « Engagement et excellence dans les arts ». Le tableau 1 résume l'objectif du FCPA et les résultats attendus associés à court, moyen et long termes.

Tableau 1 : Objectif du programme FCPA et résultats attendus

Objectif	Résultats à court terme	Résultats à moyen terme	Résultats à long terme
Offrir aux Canadiens un accès à un éventail d'activités artistiques professionnelles dans leur collectivité.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les organismes de diffusion artistique offrent une variété d'expériences artistiques professionnelles aux Canadiens. 2. Les organismes d'appui à la diffusion offrent des occasions de perfectionnement professionnel pour consolider les pratiques des diffuseurs artistiques du FCPA et du milieu de la diffusion. 3. Le Centre des arts de la Confédération offre une programmation patrimoniale, en arts visuels et en arts de la scène qui reflète la diversité culturelle, linguistique et régionale du Canada (GFEPC uniquement). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Des Canadiens de toutes les régions du pays s'impliquent et participent à diverses activités artistiques professionnelles offertes par des diffuseurs artistiques. 2. Les diffuseurs artistiques offrent leurs activités dans un milieu de diffusion sain, au Canada. 3. Les Canadiens participent à des expériences artistiques et patrimoniales professionnelles dans le cadre de la programmation du Centre des arts de la Confédération (GFEPC uniquement). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les Canadiens attachent de l'importance et participent à des expériences artistiques professionnelles.

2.1.4. Groupes et intervenants cibles

Le FCPA cible principalement les diffuseurs artistiques, dont le travail se traduira par une augmentation ou la diversification de la gamme d'expériences artistiques offertes aux publics, là où ils vivent, ainsi que les organismes d'appui à la diffusion fournissant des services de soutien au travail des diffuseurs artistiques. Le Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération, autrement connu sous le nom de Centre des arts de la Confédération (le Centre) est le seul bénéficiaire du volet GFEPC du FCPA.

Les principaux intervenants comprennent les conseils des arts provinciaux; les gouvernements municipaux, régionaux et provinciaux et territoriaux (PT); d'autres sources de soutien pour les diffuseurs artistiques, y compris des sources de financement telles que des fondations et des sociétés

commanditaires, ainsi que des sources de soutien en nature; le Centre des arts de la Confédération; le Conseil des Arts du Canada; et des programmes de soutien économique régional.

2.1.5. Ressources

Pour la période couverte par l'évaluation, les dépenses totales du FCPA ont été d'environ 185,7 millions de dollars, y compris les dépenses de S et C et les dépenses de fonctionnement et d'entretien (tableau 2). Les niveaux de financement annuels sont restés fixes pendant la période de l'évaluation.

Tableau 2 : Ressources du programme FCPA

	2013-2014	2014-2015^{iv}	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Inscrites au budget	28 972 742 \$	34 492 272 \$	38 883 517 \$	38 851 470 \$	38 736 833 \$	179 936 834 \$
Réelles	34 224 972 \$	34 711 933 \$	39 092 423 \$	37 032 290 \$	40 667 025 \$	185 728 643 \$

2.2. Fonds du Canada pour les espaces culturels

2.2.1. Aperçu

Le FCEC a pour objectif d'aider à améliorer les conditions matérielles favorisant la création, la diffusion, la conservation et les expositions dans le domaine des arts et du patrimoine et d'accroître et améliorer l'accès des Canadiens et des Canadiennes aux arts de la scène, aux arts visuels, aux arts médiatiques, aux collections muséales et aux expositions patrimoniales. Il le fait par l'amélioration, la rénovation et la création d'installations vouées aux arts et au patrimoine et par le soutien à l'acquisition d'équipement spécialisé et à la réalisation des études de faisabilité pour les projets culturels. Le FCEC fournit une aide financière sous forme de subventions et contributions aux organisations artistiques et patrimoniales professionnelles sans but lucratif, ainsi qu'aux gouvernements et organismes municipaux, provinciaux et territoriaux dotés d'un mandat pour les arts et le patrimoine, et à des organisations équivalentes pour les peuples autochtones.

Le programme finance trois types d'activités :

- La construction ou rénovation d'installations vouées aux arts ou au patrimoine;
- L'acquisition de matériel spécialisé;
- L'élaboration d'études de faisabilité pour la construction ou rénovation d'installations vouées aux arts ou au patrimoine.

Le budget de S et C pour 2017-2018 s'élevait à environ 108 millions de dollars (25 millions de dollars de services votés et 83 millions de dollars de fonds supplémentaires provenant du budget de 2016).

^{iv} Les ressources pour 2013-2014 et 2014-2015 n'incluent pas le GFEPC qui n'a été incorporé dans le FCPA que pour l'exercice 2015-2016.

2.2.2. Historique

Le FCEC a été lancé en 2001-2002. Le budget du FCEC a récemment été considérablement amélioré, au-delà des dépenses de programmes habituelles. Le FCEC a reçu un financement additionnel de 168,2 millions de dollars annoncé dans le budget de 2016, alloué aux dépenses de 2016-2017 et de 2017-2018, et 300 millions de dollars supplémentaires sur 10 ans annoncés dans le budget de 2017, le financement commençant en 2018-2019. Ces deux augmentations n'entrent pas dans le cadre de la présente évaluation.

Une évaluation du FCEC, réalisée en 2014 (couvrant la période 2007-2008 à 2012-2013), a recommandé que le FCEC veille à ce que les exigences du programme ne constituent pas un obstacle non intentionnel à l'accès pour certaines organisations et que le FCEC examine de manière proactive les critères utilisés pour définir « espace culturel » et « organismes professionnels voués aux arts et au patrimoine » afin de refléter la nature évolutive du secteur des arts et du patrimoine. Le FCEC a examiné les critères utilisés pour définir l'« espace culturel » et les « organismes professionnels voués aux arts et au patrimoine ». Les conclusions de l'examen de ces définitions ont été à la base des révisions apportées aux lignes directrices du programme en 2015. L'évaluation a aussi recommandé que le FCEC s'efforce de réduire les échéances liées au processus d'évaluation et de recommandation en deux étapes, particulièrement en ce qui concerne les demandes à faible risque. En réponse à cette recommandation, le FCEC a augmenté son enveloppe de subventions de 3 millions à 5 millions de dollars et introduit la modification voulant que les dossiers à faible risque dont le financement est inférieur à 100 000 \$ ne soient plus soumis à un examen du Comité national d'examen du programme.

2.2.3. Objectif et résultats attendus

L'objectif du FCEC est décrit dans le PIR de novembre 2017 [« Engagement et excellence dans les arts »]. Le tableau 3 résume l'objectif du FCEC et les résultats attendus associés à court, moyen et long terme.

Tableau 3 : Objectif du programme FCEC et résultats attendus

Objectifs	Résultats à court terme	Résultats à moyen terme	Résultats à long terme
Aider à améliorer les conditions matérielles favorisant la création, la diffusion, la conservation et les expositions dans le domaine des arts et du patrimoine et accroître et améliorer l'accès des Canadiens et des Canadiennes aux arts de la scène, aux arts visuels, aux arts médiatiques, aux collections muséales et aux expositions patrimoniales par	1. Les organismes voués aux arts et au patrimoine ont les ressources nécessaires pour construire ou améliorer les installations et les infrastructures.	1. Diverses activités artistiques et patrimoniales sont offertes dans un vaste éventail de collectivités. 2. Des organismes voués aux arts et au patrimoine créent, diffusent, conservent ou exposent d'une meilleure façon des	1. Les Canadiens valorisent les espaces artistiques et patrimoniaux et y ont accès.

Objectifs	Résultats à court terme	Résultats à moyen terme	Résultats à long terme
<p>l'amélioration, la rénovation et la création d'installations artistiques et patrimoniales.</p> <p>Soutenir l'acquisition d'équipement spécialisé et la réalisation d'études de faisabilité pour les projets culturels.</p>		activités artistiques et patrimoniales.	

2.2.4. Groupes cibles et intervenants

Le FCEC cible principalement les organismes professionnels voués aux arts et au patrimoine (fonctionnant de manière professionnelle). Les principaux intervenants comprennent des organisations et des institutions du domaine des arts et du patrimoine, des partenaires financiers gouvernementaux des provinces et territoires et municipaux (y compris des institutions autochtones équivalentes), ainsi que des ministères fédéraux et des agences de développement régional qui accordent un financement complémentaire aux mêmes demandeurs.

2.2.5. Ressources

Pour la période couverte par l'évaluation, les dépenses totales du FCEC ont été d'environ 304,0 millions de dollars, y compris les dépenses de S et C et les dépenses de fonctionnement et d'entretien (F&E) (tableau 4).

Tableau 4 : Ressources du programme FCEC

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Inscrites au budget	27 358 613 \$	29 341 340 \$	30 124 646 \$	30 180 166 \$	113 377 079 \$	230 381 844 \$
Réelles	28 619 448 \$	28 587 103 \$	27 784 127 \$	109 365 336 \$	109 625 609 \$	303 981 622 \$

2.3. Fonds du Canada pour l'investissement en culture

2.3.1. Aperçu

Le FCIC a pour objectif d'encourager les investissements du secteur privé, les partenariats et l'adoption de pratiques d'affaires saines pour aider les organismes artistiques et patrimoniaux à être mieux reconnus et enracinés dans leurs communautés. Le FCIC fournit des fonds aux organismes à but non lucratif ou organismes autochtones équivalents, aux établissements d'enseignement postsecondaire et aux organismes patrimoniaux gérés par un autre ordre de gouvernement.

Le FCIC comporte trois volets :

- Le volet Incitatifs aux fonds de dotation offre des subventions en contrepartie des fonds recueillis auprès du secteur privé au nom d'organismes artistiques professionnels à but non lucratif. Comme il s'agit d'un volet qui repose sur une formule, la proportion de fonds de contrepartie (rapport de contrepartie) fournis varie d'une année à l'autre en fonction du nombre de demandes admissibles et du montant admissible global qui est demandé. Le budget de S et C pour 2017-2018 était de 18,9 millions de dollars.
- Le volet Initiatives stratégiques, lancé en 2010-2011, fournit une aide financière pour des projets regroupant plusieurs organismes partenaires qui aideront les organismes artistiques et patrimoniaux à améliorer leurs pratiques d'affaires et à diversifier leurs revenus. Le budget de S et C pour 2017-2018 était de 3,1 millions de dollars.
- Le volet Appui limité aux organismes artistiques en situation précaire est un volet rarement utilisé qui permet au gouvernement fédéral de s'associer avec d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé dans le but d'aider un organisme voué aux arts à ne plus faire face à une perspective de fermeture et à assurer sa durabilité s'il possède une bonne stratégie d'affaires. Aucune demande n'a été présentée depuis 2008.

2.3.2. Historique

Le FCIC est offert depuis 2001-2002. Le budget du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a progressivement augmenté, passant de 3,1 millions de dollars au cours de sa première année à environ 18,9 millions de dollars par année de 2010-2011 à 2017-2018. En octobre 2018, la durée de vie maximale du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC de 15 millions de dollars par organisation a été supprimée.² Toutefois, pour que les petites et moyennes entreprises continuent de bénéficier du programme, celui-ci a maintenu le plafond de 1 million de dollars pour les organisations ayant reçu 10 millions de dollars en subventions dans le cadre du volet.

Une évaluation du FCIC en 2014 (couvrant la période 2007-2008 à 2012-2013) a recommandé que le volet Initiatives stratégiques du FCIC s'efforce de réduire les délais inhérents au processus de demande en deux étapes et, à la suite de cela, la première étape, la lettre d'intention, fut éliminée du processus de demande.

2.3.3. Objectif et résultats attendus

L'objectif du FCIC est décrit dans le PIR de novembre 2017 [« Engagement et excellence dans les arts »]. Le tableau 5 résume l'objectif du FCIC et les résultats attendus associés à court, moyen et long terme.

Tableau 5 : Objectif du programme FCIC et résultats attendus

Objectif	Résultats à court terme	Résultats à moyen terme	Résultats à long terme
Aider les organismes voués aux arts et au patrimoine à mobiliser des partenaires pour	1. Les organismes voués aux arts et au patrimoine mobilisent des partenaires pour	1. Les organismes voués aux arts et au patrimoine	1. Les Canadiens valorisent les

Objectif	Résultats à court terme	Résultats à moyen terme	Résultats à long terme
<p>patrimoine à créer et à diversifier leurs sources de revenus, encourager les investissements du secteur privé et les partenariats, améliorer leurs pratiques d'affaires et les aider à être mieux enracinés et reconnus dans leurs communautés.</p>	<p>développer et partager des ressources afin d'améliorer les pratiques d'affaires (Initiatives stratégiques uniquement).</p> <p>2. Les dons du secteur privé ont permis aux organismes artistiques de mobiliser des fonds et de créer des fonds de dotation (Incitatifs aux fonds de dotation uniquement).</p> <p>3. Les organismes artistiques en situation précaire peuvent éviter la fermeture après un soutien financier (Appui limité aux organismes artistiques en situation précaire uniquement).</p>	<p>font preuve d'une bonne santé organisationnelle, administrative et financière.</p>	<p>organismes voués aux arts et au patrimoine et investissent dans ces derniers.</p>

2.3.4. Groupes et intervenants cibles

Le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC vise principalement les fondations de bienfaisance enregistrées publiquement dont le mandat est d'accumuler, d'administrer et d'investir des immobilisations en vue de fournir une partie ou la totalité du revenu annuel aux organismes artistiques professionnels sans but lucratif bénéficiaires. Le volet Initiatives stratégiques vise principalement les organismes sans but lucratif ou les institutions ou organisations équivalentes des peuples autochtones, ayant un mandat lié au secteur des arts et du patrimoine, les établissements d'enseignement postsecondaire et les organismes patrimoniaux régis par une autorité provinciale, territoriale ou municipale ayant une programmation liée au secteur des arts ou du patrimoine. Le volet Appui limité aux organismes artistiques en situation précaire vise principalement les organismes artistiques professionnels sans but lucratif dont la mission est la création, la production ou la présentation d'activités artistiques.

Les principaux intervenants comprennent des fondations et des donateurs du secteur privé, des organisations et des institutions du domaine des arts et du patrimoine, des partenaires financiers des provinces et territoires et municipaux (y compris des institutions autochtones équivalentes), des ministères fédéraux et des agences de développement régional qui accordent un financement complémentaire aux mêmes demandeurs, et le Conseil des Arts du Canada.

2.3.5. Ressources

Pour la période couverte par l'évaluation, les dépenses totales du FCIC ont été d'environ 115,1 millions de dollars, y compris les dépenses de S et C et les dépenses de fonctionnement et d'entretien (tableau 6). Les niveaux de financement annuels sont restés fixes pendant la période de l'évaluation.

Tableau 6 : Ressources du programme FCIC

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Inscrites au budget	21 972 205 \$	24 855 281 \$	23 830 227 \$	23 747 585 \$	25 271 766 \$	119 677 064 \$
Réelles	23 690 576 \$	23 815 929 \$	20 506 902 \$	23 523 665 \$	23 597 851 \$	115 134 923 \$

3. Approche et méthodologie

Cette section décrit l'approche et la méthodologie d'évaluation, y compris la portée, les échéanciers, les questions d'évaluation, les méthodes de collecte des données, les limites et les stratégies d'atténuation. La Direction des services d'évaluation (DSE) de PCH a mené l'évaluation du FCPA, du FCEC et du FCIC. Les composantes ont été réalisées par la DSE, le Groupe de recherche sur les politiques (GRP) et un consultant externe.

3.1. Portée, calendrier et contrôle de la qualité

L'évaluation couvrait la période de 2013-2014 à 2017-2018. Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à la Politique sur les résultats du Conseil du Trésor (2016), l'évaluation a examiné la pertinence, l'efficacité (ce qui comprend les considérations relatives aux politiques pangouvernementales) et l'efficience des trois programmes, en mettant l'accent sur leurs répercussions.

Au cours de la période d'évaluation, le FCEC a reçu des fonds supplémentaires dans le cadre du budget de 2016. Ce financement était hors du cadre de l'évaluation. Cependant, il n'a pas été possible d'extraire l'incidence de ce financement des résultats du programme. Pour atténuer ce problème, les augmentations ont été reconnues, le cas échéant, pour expliquer les résultats.

L'évaluation a été menée entre mars 2018 et janvier 2019, avec une collecte de données effectuée de mars à septembre, ainsi qu'une triangulation et la rédaction d'un rapport de septembre à janvier. La plupart des données ont été recueillies de façon conjointe avec l'évaluation du Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts (FCFSA).

Le Groupe de travail sur l'évaluation, qui comprenait des représentants des trois programmes, s'est réuni régulièrement pour discuter des questions d'évaluation et s'assurer de l'exactitude des résultats préliminaires.

3.2. Questions liées à l'évaluation

Les questions principales suivantes ont servi à orienter l'évaluation, y compris l'élaboration des

instruments de collecte de données et les analyses.

Pertinence

- Besoin continu du programme
- Harmonisation avec les priorités du gouvernement et de PCH
- Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement

Efficacité

- Atteinte des résultats attendus du FCPA, du FCEC et du FCIC

Efficience

- Démonstration d'efficience

Autres questions

- Considérations relatives aux politiques pangouvernementales.

Le cadre d'évaluation (annexe A) fournit plus de détails sur les questions d'évaluation, les indicateurs et les méthodes de collecte de données.

3.3. Méthodes de collecte de données

Une approche mixte a été utilisée pour cette évaluation, dont un examen des documents, une revue de la littérature, une analyse de données administratives, des entretiens avec des intervenants, un groupe de discussion, une enquête auprès des demandeurs, une étude de cas et des groupes d'experts. On trouvera ci-après une description de chacune des méthodes de collecte de données.

3.3.1. Examen des documents

Plus de 300 documents relatifs aux programmes FCPA, FCEC et FCIC ont été examinés. Ces documents incluaient, sans toutefois s'y limiter, les politiques et lignes directrices du gouvernement fédéral, les politiques ministrielles et du programme, les directives, les lignes directrices, les modalités, les plans d'activités intégrés, les vérifications de programme, les procès-verbaux de réunions, les ententes de partenariat, les protocoles d'entente et les produits de communication et de rayonnement. Les discours du Trône, les budgets fédéraux, les rapports sur les plans et les priorités, les rapports ministériels sur le rendement et les enquêtes et rapports de Statistique Canada figuraient parmi les documents examinés provenant du gouvernement du Canada.

3.3.2. Revue de la littérature

Cette revue a porté sur des publications récentes, des rapports, des sites Web, des recherches sur l'opinion publique et d'autres sources à l'échelle nationale et internationale. Afin de cerner et d'utiliser des références de recherche de haute qualité, le Centre du savoir de PCH a été mandaté pour obtenir des articles et des rapports scientifiques de revues respectées par l'entremise de bases de données de recherche universitaires.

3.3.3. Examen des données administratives

Les données administratives des programmes FCPA, FCEC et FCIC ont été examinées pour l'évaluation.

Cet examen comprenait les éléments suivants :

- Données et statistiques fournies par le programme;
- Données saisies dans le Système de gestion de l'information sur les subventions et contributions (SGISC) de PCH;
- Données financières fournies par la direction générale des Finances;
- Données sur la conformité aux normes de service du Centre d'expertise sur les subventions et les contributions affichées sur le site Web de PCH.

3.3.4. Entrevues auprès d'intervenants

Des entrevues ont été menées auprès d'intervenants internes et externes. Au total, 13 entrevues ont été menées avec des intervenants internes, y compris le personnel du programme de PCH, et

52 entrevues ont été menées avec des intervenants externes. Les entrevues ont été menées entre décembre 2017 et avril 2018. Les intervenants représentaient des régions de l'ensemble du Canada et de multiples disciplines et types d'organisations. Une description des intervenants externes interrogés est fournie ci-après.

- 19 entrevues avec des intervenants externes du FCPA (dont 12 étaient des bénéficiaires du FCPA).
- 21 entrevues avec des intervenants externes du FCEC (dont 14 étaient des bénéficiaires du FCEC).
- 12 entrevues avec des intervenants externes du FCIC (dont 9 étaient des bénéficiaires du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC et 2 des bénéficiaires du volet Initiatives stratégiques du FCIC)

Il est à noter que pour la communication des résultats des entrevues avec les intervenants, l'échelle suivante a été utilisée :

Un peu = 0-10 %, certains = 10-20 %, plusieurs = 20-30 %, un grand nombre = 30-50 %, la plupart = >50 %.

3.3.5. Groupe de discussion

Un groupe de discussion d'une heure a réuni 11 représentants du Conseil des arts du Canada, dont des directeurs de divers services au sein de l'organisation. Les questions du groupe de discussion ont été adaptées des guides d'entrevue et portaient sur la pertinence et l'efficience globales ainsi que sur les considérations relatives aux politiques pangouvernementales.

3.3.6. Enquête menée auprès des demandeurs

Des enquêtes en ligne auprès des bénéficiaires de financement et de demandeurs non retenus des quatre programmes de la Direction générale des arts (y compris le FCDSA) ont été affichées en ligne du 17 au 31 août 2018. Au total, 1 098 organisations bénéficiaires et non bénéficiaires ont été invitées à participer à une enquête en ligne. Parmi ces organisations, 434 ont rempli le questionnaire ou

partiellement répondu à l'enquête, ce qui a donné un taux de réponse de 40 %. Certaines organisations ont bénéficié de plusieurs programmes et ont été comptabilisées dans chacun des programmes pertinents pour lesquels elles ont fourni des réponses. Des réponses ont été reçues pour 333 bénéficiaires du FCPA, 153 bénéficiaires du FCEC et 71 bénéficiaires du FCIC.

3.3.7. Étude de cas

Une étude de cas du volet GFEPC du FCPA a été réalisée afin de rassembler des éléments probants détaillés pour répondre aux questions de l'évaluation. L'étude de cas comprenait un examen des documents, des entrevues téléphoniques et une analyse détaillée des informations par question d'évaluation. Au total, 11 entrevues ont été menées pour l'étude de cas, y compris le personnel interne du programme de PCH et la direction et le personnel externe du GFEPC (10 de ces entrevues s'ajoutaient aux entrevues indiquées à la section 3.4.4). Divers documents et dossiers ont été examinés, tels que des demandes, des rapports d'activité annuels, des états financiers et d'autres documents détaillant les extrants générés par le GFEPC.

3.3.8. Groupes d'experts

Deux groupes d'experts ont été mis sur pied en septembre 2018. Parmi les participants figuraient des experts et des intervenants connaissant les programmes FCPA, FCEC et FCIC. Au total, 12 représentants ont participé aux deux groupes d'experts, dont 8 participants au groupe d'experts du FCPA et du FCEC et 4 participants au groupe d'experts du FCIC. Les groupes d'experts avaient pour objectif de valider et de renforcer les conclusions de l'évaluation et de permettre un débat approfondi sur des questions clés. Chaque groupe d'experts comprenait une présentation des résultats préliminaires et une discussion dirigée. Certains participants ont fourni des commentaires supplémentaires ainsi que de la littérature ou des documents à l'appui à la suite des débats du groupe d'experts.

Les participants ont été identifiés grâce aux références du personnel de programme et d'évaluation de PCH, des intervenants et d'une recherche en ligne. Pour être sélectionnés, les participants devaient répondre aux critères suivants : être un expert ou un chef de file dans un domaine lié au programme, avoir une connaissance du programme, n'avoir jamais été interviewés dans le cadre de l'évaluation, n'avoir reçu de financement d'aucun programme. Les experts représentaient également un éventail de régions et de types d'organisations.

3.4. Contraintes, limites et stratégies d'atténuation

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

- Toutes les données relatives au rendement n'étaient pas disponibles, fiables ou cohérentes. Par exemple, le programme a rendu compte de certains résultats à l'aide d'estimations extrapolées, les rapports finaux de bénéficiaires n'ayant pas tous été reçus. Afin de garantir la comparabilité entre les cibles et les résultats, ces estimations extrapolées ont été utilisées pour évaluer l'efficacité dans le cadre de cette évaluation. En ce qui concerne les données disponibles sur le

rendement, elles reposaient pour la plupart sur des autodéclarations de bénéficiaires de financement et constituaient des estimations plutôt que des mesures exactes, en fonction de la manière dont les résultats ont été regroupés. Certains problèmes de cohérence ont été notés; à savoir que certaines données étaient conservées dans des feuilles de calcul et des bases de données séparées et avaient été compilées par plusieurs agents de PCH dans les régions ou à l'administration centrale. Cela a rendu difficiles la compilation et la comparaison des résultats. Les limites relatives aux données ont été mises en évidence, le cas échéant, lors de l'examen de la force des résultats.

- Il a été difficile d'isoler les répercussions différentielles imputables au FCPA, au FCEC et au FCIC en raison du fait que les activités et les projets étaient souvent complétés par d'autres sources de financement (en particulier dans les cas où les exigences étaient identiques). Ce problème a été atténué en examinant la pertinence et la nécessité du financement, par exemple en demandant aux bénéficiaires si le projet aurait été réalisé sans le financement du programme.
- La majorité des intervenants externes étaient des bénéficiaires (35/52). Par conséquent, les réponses pourraient comporter une certaine partialité positive. Pour atténuer ce problème, l'évaluation a eu recours à d'autres sources de données (revue de la littérature, analyse documentaire, enquêtes, etc.) afin d'appuyer les constatations et les thèmes des entrevues réalisées auprès des intervenants externes.
- Initialement, l'évaluation prévoyait d'inclure les résultats d'une enquête menée auprès des demandeurs non financés. Cependant, il y avait un manque de données d'enquête représentatives de ce groupe; pour cette raison, cette source de données a été exclue de l'évaluation.
- L'évaluation avait également pour but de déterminer si le plafond de 15 millions de dollars de financement par fondation associée à un organisme artistique professionnel sans but lucratif pour la durée de vie du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC était approprié. Toutefois, au cours de l'évaluation, une décision ministérielle a été prise pour supprimer ce plafond. Cet élément n'a donc pas été intégré à cette évaluation.

4. Constatations

4.1. Pertinence

Cette section présente les constatations de l'évaluation concernant la pertinence des programmes FCPA, FCEC et FCIC, y compris le besoin continu des programmes, l'harmonisation avec les priorités du gouvernement et les responsabilités fondamentales de PCH et l'harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement. Les principales constatations ont été regroupées par question d'évaluation, les thèmes et éléments probants à l'appui étant présentés sous chaque tableau.

4.1.1. Pertinence : besoin continu des programmes

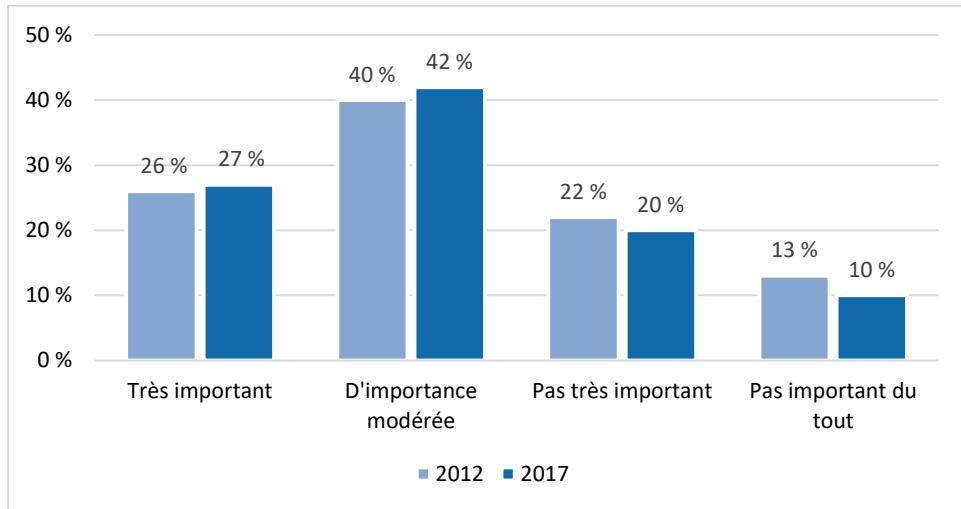
Question d'évaluation : FCPA : Dans quelle mesure existe-t-il un besoin démontré d'investissements continus pour permettre aux Canadiens d'avoir accès à diverses expériences artistiques professionnelles dans leurs communautés?

Principale constatation : Au cours de la période d'évaluation, la nécessité du FCPA a été démontrée. Les Canadiens ont déclaré qu'ils attachent une grande importance aux expériences artistiques et culturelles. On a observé une demande accrue d'expériences artistiques professionnelles novatrices, reflétant diverses perspectives, et la nécessité que les diffuseurs et les institutions culturelles canadiennes réagissent à ces changements. La nécessité du programme a encore été intensifiée en raison de l'augmentation des coûts de présentation.

Les Canadiens attachaient une grande importance aux expériences artistiques et culturelles

L'enquête « Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017 » d'Envirionics a révélé que les taux de fréquentation et de participation aux manifestations artistiques et culturelles étaient relativement élevés et que l'opinion publique sur la valeur des arts et de la culture et la nécessité d'un soutien gouvernemental était positive, voire même, dans certains cas, supérieure à celle de 2012. Par exemple, sept Canadiens sur dix (69 %) considéraient que les événements artistiques et culturels étaient soit très importants (27 %) soit passablement importants (42 %) pour leur propre qualité de vie et celle de leur famille (Figure 1).³ En ce qui concerne les tendances démographiques, l'enquête a révélé que les jeunes (16-24 ans) étaient plus susceptibles d'avoir participé à une activité artistique en tant qu'artistes et d'avoir assisté à un spectacle impliquant une personne ethnoculturelle ou racisée. Comparativement aux autres Canadiens, les Canadiens nés à l'étranger accordent une plus grande valeur à l'incidence des expériences des arts et du patrimoine sur leurs sentiments d'attachement au Canada et d'appartenance à leur communauté. Les peuples autochtones étaient plus susceptibles d'être fortement d'accord pour dire que les arts et la culture sont importants pour leur qualité de vie et le bien-être économique de leur communauté.

Figure 1 : Importance des événements artistiques et culturels pour votre qualité de vie et celle de votre famille



Source : Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017

Demande d'expériences artistiques professionnelles novatrices et reflétant diverses perspectives

La plupart des intervenants du FCPA ont convenu qu'un soutien financier continu était nécessaire pour offrir des expériences artistiques professionnelles abordables, pertinentes, reflétant la culture canadienne et présentant un intérêt pour les publics du XXI^e siècle (contenu moderne et avant-gardiste). De même, les experts ont souligné le fait que les publics s'intéressaient de plus en plus à la programmation novatrice présentant du nouveau contenu à partir de perspectives variées. Les experts ont souligné qu'il était essentiel de veiller à ce que divers groupes aient la possibilité de présenter des expériences artistiques et culturelles reflétant leurs identités et leurs expériences. La revue de la littérature a révélé que les expériences artistiques et culturelles offrent des possibilités d'inclusion des personnes marginalisées, de dialogue et communautaires, en particulier pour les peuples autochtones et les récents immigrants.⁴

Nécessité que les institutions culturelles canadiennes s'adaptent et évoluent

L'étude de cas du volet GFEPC du FCPA a révélé qu'il était nécessaire que les institutions culturelles canadiennes s'adaptent et reflètent le paysage culturel en évolution du Canada. Par exemple, il est essentiel de présenter et de créer des arts et de la culture autochtones pour donner suite aux *appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation* (appels à l'action). Cela est particulièrement important pour des institutions culturelles canadiennes telles que le Centre des arts de la Confédération, qui commémore la Confédération canadienne. On a également indiqué qu'il était nécessaire de développer une programmation et une sensibilisation adaptées aux divers groupes ethnoculturels et racisés afin de promouvoir l'inclusion sociale et la compréhension partagée des expériences culturelles. À titre d'exemple, le Centre a accueilli 55 réfugiés pour voir la comédie musicale *Anne of Green Gables*. Le personnel a expliqué que l'histoire était à propos d'une jeune fille qui est arrivée sur l'île. Elle avait une apparence différente et agissait différemment, mais la communauté s'est rendu compte qu'elle

était beaucoup plus riche en ayant cette personne dans son milieu. Les réfugiés pouvaient faire le lien entre leur propre expérience et ces thèmes.

Coûts de présentation accus

De nombreux intervenants ont indiqué que les coûts de présentation (par exemple, l'équipement, les salaires, le transport, etc.) avaient augmenté, tandis que le financement n'avait pas augmenté dans les mêmes proportions. L'augmentation des coûts a eu des répercussions sur l'accès aux expériences artistiques professionnelles, car les organisations ont dû augmenter le prix des billets pour recouvrir les coûts. Pour illustrer cette tendance, une étude réalisée en 2006 par l'Université de Waterloo a révélé que les prix des billets uniques pour la Canadian Opera Company avaient augmenté de 675 % et que ceux du Ballet national avaient augmenté de 709 % entre 1981-1982 et 2006-2007, alors que l'IPC [Indice des prix à la consommation], au cours de cette période, n'avait augmenté que de 134 % et le revenu médian des ménages n'avait augmenté que de 117 %.⁵

Questions d'évaluation : FCEC : Dans quelle mesure les organismes sans but lucratif voués aux arts et au patrimoine ont-ils besoin d'amélioration, de rénovation et de construction d'installations vouées aux arts et au patrimoine, d'acquérir du matériel spécialisé, et de mener des études de faisabilité pour des projets d'infrastructure culturelle?

Principale constatation : le FCEC était nécessaire en raison des investissements importants et croissants nécessaires pour moderniser, rénover et remplacer les infrastructures artistiques et patrimoniales vieillissantes et des études de faisabilité étaient requises pour assurer une bonne planification des projets. Des équipements spécialisés étaient nécessaires pour suivre le rythme des avancées technologiques. Les coûts de numérisation ont augmenté davantage les besoins en espaces et en infrastructure.

Besoin de moderniser, rénover et remplacer les infrastructures vieillissantes et d'assurer une bonne planification

Selon une étude réalisée en 2016 par la Coalition canadienne des arts, de nombreuses installations artistiques canadiennes ont été construites dans les années 1970 et nécessitaient des travaux de rénovation, que ce soient des aménagements en matière d'accessibilité, l'amélioration de l'efficacité énergétique ou la modernisation d'équipements spécialisés afin de suivre le rythme des artistes novateurs du Canada.⁶ Des investissements importants étaient nécessaires, et les besoins de rénovation devaient augmenter avec le temps, à mesure que de nouveaux espaces étaient construits. Pour comprendre l'étendue des besoins, une étude réalisée en 2016 par ArtsBuild Ontario a révélé qu'un inventaire de 429 organismes artistiques et patrimoniaux de l'Ontario avait relevé des besoins en capital estimés à plus de 300 millions de dollars,⁷ ce qui représentait presque trois fois l'intégralité du budget annuel de S et C du FCEC.

Plusieurs intervenants et experts ont déclaré que le besoin de financement pour les espaces avait augmenté en raison du vieillissement des infrastructures, des coûts d'entretien en augmentation et du financement limité disponible pour répondre à ces besoins. Les intervenants ont relevé le besoin de

répondre aux exigences en matière d'environnement, de sécurité et d'accessibilité, et de mener des études de faisabilité et d'analyse de marché pour assurer une bonne planification.

Les équipements spécialisés doivent être remplacés fréquemment en raison des progrès technologiques

Les intervenants ont noté que l'achat d'équipement spécialisé coûte très cher et que cet équipement doit souvent être remplacé tous les cinq ans en raison des progrès technologiques. La littérature et les experts ont également suggéré que la modernisation de l'équipement spécialisé était nécessaire pour suivre le rythme des artistes novateurs du Canada et attirer des artistes de renommée internationale.⁸

Nouveaux coûts de numérisation

Les intervenants et les experts ont indiqué que l'émergence de la technologie numérique avait accru les besoins en nouveaux outils pour communiquer avec les publics, recueillir des fonds et assurer la gestion organisationnelle.⁹ Cela a entraîné des coûts supplémentaires d'infrastructure et d'équipement. « Il est nécessaire de veiller à ce que les créateurs canadiens tirent profit des avantages financiers résultant de la diffusion accrue du contenu culturel par le truchement des canaux numériques. De même, il faut encourager les nouveaux investissements en vue de promouvoir la création d'un contenu culturel canadien en format numérique. Cela permettra d'assurer la viabilité financière à long terme des créateurs de contenu culturel canadien, qui, autrement, pourraient être forcés d'opter pour un cheminement professionnel différent afin de subvenir à leurs besoins ».¹⁰

Questions d'évaluation : FCIC : Dans quelle mesure est-il nécessaire d'aider les organismes voués aux arts et au patrimoine : à créer et à diversifier leurs sources de revenus; à encourager les investissements du secteur privé, les partenariats; à améliorer leurs pratiques d'affaires; et à être mieux enracinés et reconnus dans leurs communautés?

Principale constatation : le financement du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC était nécessaire pour encourager les investissements du secteur privé dans les fonds de dotation des organismes artistiques. Le besoin a été renforcé davantage en raison de facteurs démographiques ayant une incidence sur les dons de bienfaisance. Un soutien à Initiatives stratégiques était nécessaire pour aider les organismes voués aux arts et au patrimoine à améliorer leurs pratiques d'affaires, à renforcer leurs capacités organisationnelles et à développer leurs partenariats.

Besoin d'incitations pour les donateurs du secteur privé

La plupart des intervenants ont souligné que le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC offrait un incitatif important pour les donateurs du secteur privé et un sentiment d'urgence accru de faire un don aux organismes voués aux arts. Les intervenants ont également noté que ces incitations encourageaient et soutenaient la diversification des sources de revenus, ce qui est particulièrement important pour couvrir les coûts opérationnels.

Les facteurs démographiques ont accru davantage le besoin d'incitations à l'intention des donateurs

Selon l'étude *30 ans de don au Canada* réalisée en 2018 par Imagine Canada, bien que les Canadiens aient versé 14,3 milliards de dollars en dons à des organismes de bienfaisance enregistrés en 2014, chaque génération donne de moins en moins en termes de taux de dons maximum et de dons moyens.¹¹ L'étude a révélé qu'il existait une forte concurrence pour les dons en raison d'une dépendance accrue à l'égard de donateurs moins nombreux, mais plus riches. En 1985, le palier supérieur de 1 % des contribuables représentait 16 % des dons, alors qu'en 2014, il représentait 31 % des dons. Les experts ont fait valoir que ces conditions indiquaient un besoin plus important d'inciter les donateurs à donner aux organismes artistiques par l'entremise du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC. D'autres facteurs ont accru la nécessité que les organisations diversifient leurs sources de revenus puisque la faible croissance économique prévue (par exemple, croissance prévue du PIB de 1,9 % en 2020)¹² devrait ralentir davantage les dons de bienfaisance et les revenus du gouvernement. Imagine Canada a estimé dans une étude de 2016 qu'il y aura un décalage croissant entre les besoins qui, selon les Canadiens, devraient être satisfaits par les organismes de bienfaisance et leur capacité à répondre à ces besoins, ce qui équivaut à un « déficit social » de 25 milliards de dollars d'ici 2026.¹³

Nécessité que les organismes voués aux arts et au patrimoine améliorent les pratiques d'affaires

Quelques intervenants ont signalé que, hormis le volet Initiatives stratégiques du FCIC, aucun autre programme ne visait particulièrement l'amélioration des pratiques d'affaires des organismes voués aux arts et au patrimoine. Les intervenants ont indiqué que le Conseil des arts du Canada et d'autres bailleurs de fonds, tels que le Conseil des arts de l'Ontario et la Fondation Trillium de l'Ontario, avaient subi des changements majeurs au cours des 18 derniers mois, ce qui a rendu de nombreux organismes voués aux arts et au patrimoine non admissibles au financement. La disponibilité réduite des fonds a accru le besoin de stratégies pour améliorer les pratiques d'affaires, compte tenu du contexte opérationnel encore plus réduit dans lequel les organismes artistiques étaient tenus de fonctionner.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure chacun des programmes des Arts répondait-il aux besoins démontrés des Canadiens?

Principale constatation : les programmes répondaient aux besoins des Canadiens. En particulier, le FCPA a accru l'accès à des expériences artistiques professionnelles novatrices partout au Canada. Le FCEC a répondu à la demande d'espaces artistiques et patrimoniaux modernes, reflétant l'évolution des besoins d'accessibilité et en équipement technique du milieu culturel. Le FCIC a répondu aux besoins en encourageant le financement du secteur privé dans les organismes artistiques et en aidant les organismes voués aux arts et au patrimoine à améliorer leurs pratiques d'affaires, leur capacité et leurs partenariats.

Bien que les programmes se soient efforcés de résoudre ces problèmes, l'évaluation a identifié certains besoins non satisfaits et les obstacles au financement rencontrés par les groupes autochtones, ethnoculturels et racisés, ainsi que par d'autres groupes mal desservis, en raison du manque de sensibilisation aux possibilités de financement, du fait qu'ils n'étaient pas considérés professionnels en vertu des directives du programme, et un manque de capacité à attirer des dons

suffisants pour demander un financement de contrepartie. Les organisations artistiques de plus grande taille ont également fait face à des défis pour développer des fonds de dotations de tailles suffisantes et financièrement viables sans nécessiter de financement supplémentaire de la part du gouvernement.

Le FCPA a accru l'accès à des expériences artistiques professionnelles novatrices partout au Canada
 Le FCPA a approuvé un financement de 146 millions de dollars pour 3 221 projets de 2013-2014 à 2017-2018 (tableau 7).^v La plupart des fonds ont été approuvés pour le soutien à la programmation. Les demandes approuvées représentaient 86 % du nombre total de demandes soumises, ce qui indique une forte demande de financement auprès du FCPA. De nombreux intervenants ont indiqué que le FCPA a permis aux diffuseurs d'accroître la diversité des expériences artistiques professionnelles accessibles aux Canadiens et de réduire les risques financiers des organisations qui présentent des productions novatrices.

Tableau 7 : Demandes et financement approuvés par le FCPA, de 2013-2014 à 2017-2018

Indicateur	Volet Soutien à la programmation	Volet Soutien au développement	Total
Nombre total de demandes (#)	3 546	208	3 754
Total demandé (\$)	434 M\$	10 M\$	444 M\$
Nombre total de demandes approuvées (#)	3 044	177	3 221
Pourcentage total de demandes approuvées (%)	86 %	85 %	86 %
Total en dollars approuvé (\$)	141 M\$	5 M\$	146 M\$

Source : Système de gestion de l'information sur les subventions et contributions (SGISC) de PCH. Veuillez noter que les ententes de financement pluriannuelles comportant des événements récurrents annuels sont comptabilisées comme un projet séparé chaque année où l'événement est financé.

En tant que volet du FCPA, le GFEPC a répondu aux besoins en fournissant un financement de 15 millions de dollars pour soutenir les activités du Centre des arts de la Confédération (le Centre), contribuant à inspirer les Canadiens à réfléchir aux origines et à l'évolution du Canada en tant que nation au moyen de la programmation artistique et patrimoniale. L'étude de cas du GFEPC a révélé que le Centre mettait en vedette divers artistes autochtones dans sa programmation, notamment l'installation artistique itinérante *Shame and Prejudice* de Kent Monkman, dont les œuvres examinent de sombres chapitres de l'histoire canadienne, notamment les pensionnats, la rafle des années soixante et le colonialisme.

^v L'annexe C fournit des tableaux détaillés des demandes, du financement approuvé et des autres intrants et résultats du programme pour chacun des trois programmes. Veuillez noter que les ententes de financement pluriannuelles comportant des événements récurrents annuels sont comptabilisées comme des projets distincts chaque année où l'événement est financé.

Le FCEC a répondu à la demande d'espaces artistiques et patrimoniaux modernes, reflétant l'évolution des besoins d'accessibilité et en équipement technique du milieu culturel

Le FCEC a approuvé un financement de 335 millions de dollars pour 734 projets de 2013-2014 à 2017-2018 (tableau 8). Bien que la majeure partie du financement ait été approuvée pour des projets de construction ou de rénovation par rapport aux projets d'équipement spécialisé ou d'études de faisabilité, les catégories étaient réparties à peu près également en ce qui a trait au nombre de projets. Les demandes approuvées représentaient 75 % du nombre total de demandes soumises, ce qui indique une forte demande de financement auprès du FCEC. La plupart des intervenants ont estimé que le FCEC avait contribué à répondre à la demande du public pour des espaces artistiques et patrimoniaux modernes, notamment en finançant des installations tenant compte de l'évolution des besoins culturels, accessibles et disposant de l'équipement et de la technologie nécessaires. Quatre-vingt-seize pour cent (96 %) des bénéficiaires du FCEC interrogés ont déclaré qu'ils n'auraient pas poursuivi leur projet comme prévu sans le financement du FCEC.

Tableau 8 : Demandes et financement approuvés par le FCEC, de 2013-2014 à 2017-2018

Indicateur	Construction/Rénovation	Équipement spécialisé/étude de faisabilité	Total
Nombre total de demandes (#)	537	436	973
Total demandé (\$)	623 M\$	66 M\$	689 M\$
Nombre total de demandes approuvées (#)	377	357	734
Pourcentage total de demandes approuvées (%)	70 %	82 %	75 %
Total en dollars approuvé (\$)	294 M\$	41 M\$	335 M\$

Source : Système de gestion de l'information sur les subventions et contributions (SGISC) de PCH

Le FCIC a répondu aux besoins en encourageant le financement du secteur privé dans les organismes artistiques et en aidant les organismes voués aux arts et au patrimoine à améliorer leurs pratiques d'affaires, leur capacité et leurs partenariats.

Le FCIC a approuvé un financement de 110,7 millions de dollars pour 580 projets de 2013-2014 à 2017-2018 (tableau 9). La plupart des fonds ont été approuvés pour le volet Incitatifs aux fonds de dotation. Les demandes approuvées représentaient 87 % du nombre total de demandes soumises, ce qui indique une forte demande de financement auprès du FCIC. Le volet Initiatives stratégiques du FCIC a appuyé des projets qui ont permis aux organisations de partager leur expertise et leurs pratiques exemplaires, de se concentrer sur le marketing, le développement du public et l'utilisation stratégique des technologies, le tout dans le but de renforcer le fonctionnement des organisations vouées aux arts et au patrimoine afin qu'elles contribuent davantage à la société et à l'économie canadiennes. Le volet Appui limité aux organismes artistiques en situation précaire n'était pas nécessaire, car aucun organisme artistique n'était dans le besoin pendant la période visée par l'évaluation.

Tableau 9 : Demandes et financement approuvés par le FCIC, de 2013-2014 à 2017-2018

Indicateur	Incitatifs aux fonds de dotation	Initiatives stratégiques	Total
Nombre total de demandes (#)	543	121	664
Total demandé (\$)	110 M\$	42,5 M\$	152,5 M\$
Nombre total de demandes approuvées (#)	525	55	580
Pourcentage total de demandes approuvées (%)	97 %	45 %	87 %
Total en dollars approuvé (\$)	93,7 M\$	17,0 M\$	110,7 M\$

Source : Système de gestion de l'information sur les subventions et contributions (SGISC) de PCH

Plusieurs intervenants et experts ont souligné que le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC répondait aux besoins en encourageant le financement du secteur privé dans des organismes artistiques et en les aidant à créer et à développer des fonds de dotation. Quelques intervenants ont également noté que le volet Initiatives stratégiques du FCIC avait aidé les organisations à améliorer leurs pratiques d'affaires, leur capacité interne et à établir de nouveaux partenariats et à renforcer leurs partenariats existants.

Besoins non satisfaits

Besoins non satisfaits et obstacles au financement de programme rencontrés par des groupes mal desservis

Dans chacun des programmes de la Direction générale des arts de PCH (FCPA, FCEC et FCIC), des intervenants et des experts ont noté que certaines petites organisations artistiques et patrimoniales^{vi}, en particulier les groupes ethnoculturels et racisés, les groupes autochtones, les personnes handicapées et les groupes LGBTQ2, avaient tendance à se heurter de façon disproportionnée à des obstacles en matière de financement par rapport à des organisations plus grandes ou mieux établies. Le FCPA s'efforce de modifier les critères d'admissibilité afin d'améliorer l'accès de ces groupes, par exemple en éliminant l'obligation de constitution en société de certaines de ces organisations.

En 2017, des modifications ont été apportées aux critères d'admissibilité du volet Initiatives stratégiques du FCIC afin d'améliorer l'accès des organisations qui auraient autrement été exclues. Les organisations ayant reçu un financement du FCPA ou du FCFSA au cours des 3 années précédant la demande ont été déclarées admissibles. Cette condition préalable s'était avérée limiter les initiatives conjointes pour lesquelles les organisations précédemment exclues étaient les mieux placées pour diriger ces projets, ayant ainsi des répercussions sur les plus petites organisations. Une autre modification a été apportée pour supprimer la condition selon laquelle les organisations candidates doivent compter au moins deux employés à temps plein. Cela a été perçu comme un moyen d'accroître l'admissibilité des plus petites

^{vi} La définition de « petite organisation » peut varier en fonction des lignes directrices d'admissibilité du programme et de plusieurs facteurs, tels que le nombre d'employés et de bénévoles, la taille du budget de fonctionnement et le nombre d'années d'activité de l'organisation par rapport aux moyennes sectorielles.

organisations de Terre-Neuve, de la Saskatchewan et de l'Île-du-Prince-Édouard, par exemple, qui étaient sous-représentées dans ce volet du programme.

Bien que les programmes se soient efforcés de résoudre ces problèmes, l'évaluation a montré qu'il y avait encore du travail à faire. Les petites organisations artistiques avaient tendance à ne pas connaître suffisamment les possibilités de financement, à ne pas être considérées comme des professionnels au sens des lignes directrices du programme et à manquer de moyens pour attirer suffisamment de dons pour solliciter un financement de contrepartie. La littérature et les experts ont suggéré que cela avait tendance à privilégier les diffuseurs d'arts plus traditionnels lors de l'évaluation des demandes de financement.¹⁴ Les experts ont indiqué qu'il était nécessaire de développer des outils de développement professionnel ainsi que des outils et lignes directrices pour que les organisations artistiques et patrimoniales apprennent à travailler avec des groupes mal desservis.

Obstacles auxquels font face les groupes autochtones

En ce qui concerne les trois programmes (FCPA, FCEC et FCIC), les artistes autochtones et les organisations apparentées ont rencontré des obstacles pour obtenir des fonds en raison du manque de capacité et de liens avec la communauté des diffuseurs artistiques professionnels. Selon les sources littéraires, il y avait un manque d'infrastructure pour le développement et la présentation des arts et de la culture autochtones en termes de formation, d'organismes de service, de lieux et de diffuseurs.^{15,16} Une étude réalisée en 2016 par l'Alliance for Arts and Culture, *Successful Practices in British Columbia's Arts Community*, a révélé que les diffuseurs artistiques manquaient d'expérience dans la collaboration avec des artistes autochtones. Le FCPA a commencé à dialoguer avec des groupes autochtones et à répondre à leurs besoins. Par exemple, dans la région de l'Ontario, le FCPA a conclu un partenariat avec l'Indigenous Performing Arts Alliance pour entreprendre un processus de mobilisation à l'échelle de l'Ontario afin de déterminer les prochaines étapes d'une collaboration éventuelle qui favorisera la capacité de diffusion des arts dans les communautés autochtones de l'Ontario. Ce processus a donné lieu à six recommandations en faveur de la création et de l'entretien d'un réseau de diffusion de communautés autochtones en Ontario.

Obstacles auxquels font face les groupes ethnoculturels et racisés

En ce qui concerne les trois programmes (FCPA, FCEC et FCIC), des experts ont noté que les organisations ethnoculturelles et racisées se heurtaient à des obstacles pour accéder au financement artistique et culturel en raison d'un manque d'expérience dans le processus d'octroi de subventions, de difficultés rencontrées pour obtenir des fonds du secteur privé et de déséquilibres de pouvoir lors de partenariats avec de grandes organisations. Selon une étude réalisée en 2014 par Malton et autres, *Figuring the Plural*, les groupes ethnoculturels et racisés se heurtaient à des obstacles pour satisfaire à leurs besoins financiers, renforcer leurs capacités organisationnelles, développer leurs publics et répondre aux besoins d'espace.¹⁷

Viabilité financière des grandes organisations artistiques

En ce qui concerne le financement du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC, les experts ont

expliqué qu'un des principaux besoins non satisfaits des grandes organisations artistiques était de créer un fonds de dotation suffisant et autonome. Selon une étude réalisée en 2006 par l'Université de Waterloo, des fonds de dotation suffisants représentent généralement cinq à sept fois le budget de fonctionnement. Pour certaines organisations, cela équivaut à un fonds de dotation de 150 à 200 millions de dollars.¹⁸ L'évaluation a permis de déterminer que les fonds de contrepartie utilisés dans le cadre de ce volet étaient simples et équitables, en ce sens qu'ils fournissaient un financement de contrepartie à de nombreuses organisations admissibles. Les experts ont également noté que le ratio de contrepartie variable du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC rendait plus difficile pour les organisations d'attirer des donateurs du secteur privé pour des fonds de dotation par rapport à des taux de contrepartie fixes ou des projets de construction. Toutefois, un taux de contrepartie fixe n'était pas réalisable dans le cadre du FCIC, étant donné que les niveaux de financement étaient fixes et que le nombre de demandes de financement et les montants admissibles variaient chaque année.

4.1.2. Pertinence : harmonisation avec les priorités du gouvernement et les responsabilités fondamentales de PCH

Question d'évaluation : Dans quelle mesure chacun des programmes était-il harmonisé avec les priorités de PCH et les priorités du gouvernement fédéral?

Principale constatation : le FCPA, le FCEC et le FCIC étaient conformes à plusieurs priorités de PCH et du gouvernement fédéral. Plus précisément, les programmes caderaient avec les priorités de PCH qui favorisent l'accès aux expériences artistiques et culturelles canadiennes, les investissements communautaires et encouragent l'utilisation de la technologie numérique. Les programmes caderaient également avec les priorités du gouvernement fédéral relatives au soutien des industries et des infrastructures culturelles, à la célébration du patrimoine et de la diversité et au soutien des arts et du patrimoine autochtones.

Le FCPA, le FCEC et le FCIC caderaient avec les priorités de PCH qui favorisent l'accès aux expériences artistiques et culturelles canadiennes, les investissements communautaires et encouragent l'utilisation de la technologie numérique

Le FCPA, le FCEC et le FCIC ont contribué au résultat stratégique de PCH : « *Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger* »¹⁹ en finançant des projets qui permettent aux Canadiens d'avoir davantage accès à diverses expériences artistiques professionnelles dans leurs communautés (FCPA), en contribuant à accroître et à améliorer l'accès des Canadiens aux arts de la scène, aux arts visuels, aux arts médiatiques, aux collections des musées et aux expositions sur le patrimoine (FCEC), et en aidant [les organisations vouées aux arts et au patrimoine] à être mieux enracinées et mieux reconnues dans leurs communautés (FCIC).

Les programmes étaient également alignés sur les priorités organisationnelles de PCH au cours de la période d'évaluation. Par exemple, les programmes ont contribué à la priorité organisationnelle de PCH : « *Rassembler les Canadiens : investir dans nos collectivités* ». Le FCPA a financé le festival artistique Planet IndigenUS 2015, un festival artistique multidisciplinaire international organisé par le

Harbourfront Centre à Toronto, dans le but de coordonner la sensibilisation et le développement du public avec les communautés autochtones. Le FCIC a financé la Winnipeg Foundation afin de créer et de développer des fonds de dotation au nom de 12 organismes artistiques communautaires locaux.²⁰ Les programmes ont aussi contribué à la priorité : « *Un secteur culturel prospère : développer les occasions à l'ère du numérique et de la mondialisation* ». Le FCEC a soutenu le projet VIVO de la Satellite Video Exchange Society, qui a contribué à la création d'un centre de production, de présentation et de préservation des arts médiatiques à Vancouver. Le FCIC a aidé ArtsBuild Ontario, en partenariat avec WorkInCulture et Fractured Atlas, à étendre le système SpaceFinder, un outil de répertoire des espaces de création permettant aux artistes de se connecter dans des endroits loués à court et à long terme.²¹ De plus, en 2017, une quatrième priorité clé a été ajoutée au volet Initiatives stratégiques du FCIC pour mettre davantage l'accent sur l'innovation, l'expérimentation et le développement de nouvelles approches. Cela correspond bien aux priorités du ministère dans ce domaine.

Les programmes cadreraient également avec les priorités du gouvernement fédéral relatives au soutien des industries et des infrastructures culturelles, à la célébration du patrimoine et de la diversité et au soutien des arts et du patrimoine autochtones

Les programmes sont alignés sur les documents du gouvernement fédéral, qui mettent en évidence le secteur culturel comme secteur clé de l'économie et l'engagement du gouvernement à investir dans les infrastructures culturelles.^{22,23,24} À titre d'exemple, le budget de 2016 indiquait que « *l'investissement dans le secteur culturel canadien contribue à créer des emplois et à renforcer l'économie, en plus de garantir que le point de vue distinctif du Canada est présenté au monde entier.* »²⁵ De même, le discours du Trône de 2015 indiquait que le gouvernement « *investira dans les industries culturelles et créatives canadiennes.* »²⁶

Des documents fédéraux plus récents ont mis l'accent sur la célébration du patrimoine et de la diversité culturels canadiens et le soutien aux arts et au patrimoine autochtones (par exemple, le budget de 2018, la lettre de mandat du ministre de 2018 et l'adoption des *appels à l'action* et de la *Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones [DNUDPA]*).^{27,28} Le budget de 2018 a proposé des investissements « *qui permettront de s'assurer que le patrimoine canadien peut être célébré et partagé par plus de Canadiens dans plus de communautés partout au pays.* »²⁹ La lettre de mandat du ministre de 2018 soulignait de la même manière le plan du « *gouvernement visant à renforcer et à promouvoir nos industries culturelles et créatives, à célébrer la diversité du Canada et à favoriser une plus grande inclusion.* »³⁰ L'adoption par le gouvernement fédéral des appels à l'action et de la DNUDPA a également révélé l'engagement du gouvernement à soutenir les organisations artistiques et patrimoniales autochtones.

4.1.3. Pertinence : harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement

Questions d'évaluation :

- **FCPA** : La tâche de s'assurer que les Canadiens ont toujours accès à des expériences artistiques professionnelles est-elle une responsabilité qui incombe au gouvernement fédéral?
- **FCEC** : La tâche de contribuer à l'amélioration des conditions matérielles pour les organismes voués aux arts et au patrimoine en matière de création, de présentation, de préservation et d'exposition afin de donner aux Canadiens un meilleur accès aux arts de la scène, aux arts visuels et médiatiques, aux collections des musées et aux expositions patrimoniales, à l'acquisition d'équipements spécialisés et à la réalisation d'études de faisabilité de projets culturels est-elle une responsabilité qui incombe au gouvernement fédéral?
- **FCIC** : La tâche d'aider les organisations vouées aux arts et au patrimoine à créer et à diversifier leurs sources de revenus, à améliorer leurs pratiques d'affaires et à être mieux enracinées et reconnues dans leurs communautés est-elle une responsabilité qui incombe au gouvernement fédéral?

Principales constatations : Les programmes concordaient avec la responsabilité fédérale de promouvoir les secteurs des arts et du patrimoine culturel et de jouer un rôle de premier plan dans la création d'une identité culturelle nationale. Les expériences et les organisations artistiques et patrimoniales procurent divers avantages économiques et communautaires aux Canadiens. Les programmes complétaient d'autres sources de financement fédéral, PT et municipal, car le financement variait et était axé sur différents objectifs, et le financement des programmes de la Direction des arts de PCH renforçait la crédibilité des projets. Cependant, il pourrait être possible d'améliorer la collaboration entre les programmes de la Direction des arts et d'autres bailleurs de fonds fédéraux, PT et municipaux.

Mandat de promouvoir les secteurs des arts et du patrimoine culturel

Le mandat du ministère est défini dans la *Loi sur le ministère du Patrimoine canadien* et vise à encourager et à promouvoir « *l'identité, les valeurs, le développement culturel et le patrimoine canadiens* ».³¹ La *Loi* inclut les responsabilités spécifiques de la ministre du Patrimoine canadien, notamment les arts, le patrimoine culturel et les industries connexes, y compris les arts de la scène, les arts visuels et audiovisuels et la conservation des biens culturels.

Le rôle fédéral dans l'exercice d'un leadership pour la création d'une identité culturelle nationale

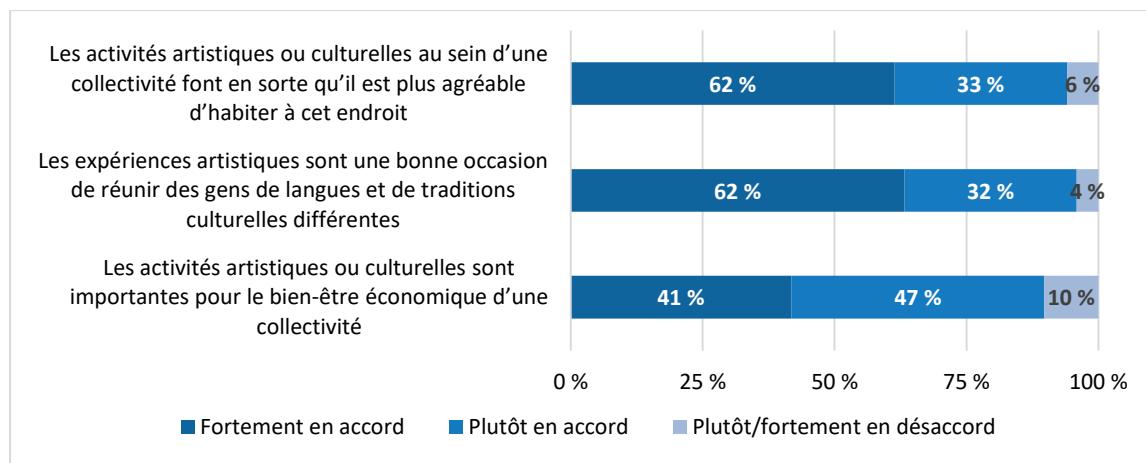
Selon les intervenants, le gouvernement fédéral a joué un rôle essentiel par le truchement du FCPA en assurant un leadership national en soutenant les organisations de communautés culturelles, autochtones et minoritaires de diverses cultures pour contribuer à l'évolution du paysage artistique et culturel canadien. Le gouvernement fédéral avait la responsabilité de financer des institutions culturelles nationales telles que le Centre des arts de la Confédération et le leadership fédéral a encouragé ces institutions à prendre part à des dialogues importants sur le plan national, tels que les *appels à l'action*. Les activités du FCEC ont contribué à renforcer l'identité et la cohésion nationales du Canada en s'assurant que les Canadiens aient accès à des espaces et à des activités artistiques et

culturelles diversifiées, pertinents et novateurs. De nouveaux espaces pertinents ont attiré des bailleurs de fonds et des artistes de haut calibre. L'évaluation a révélé que le financement de contrepartie des investissements obtenu dans le cadre du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC contribuait à la diversification des sources de revenus et assurait la stabilité à long terme des organisations artistiques.

Avantages économiques et communautaires pour les Canadiens

Selon l'enquête « Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017 » d'Environics, près de neuf Canadiens sur dix ont déclaré que les gouvernements devraient accorder au moins une importance modérée au soutien du secteur. Il est de fort avis que les gouvernements devraient aider à protéger et à préserver le patrimoine du Canada.³² La plupart des Canadiens sont fortement d'accord pour dire que les activités artistiques et culturelles organisées dans une collectivité en font un endroit où il fait meilleur vivre (62 % sont fortement d'accord; 33 % sont plutôt d'accord), constituent un moyen précieux de réunir des personnes de langues et de traditions culturelles différentes (62 % fortement d'accord. 32 % sont plutôt d'accord) et sont importantes pour le bien-être économique d'une collectivité (41 % sont fortement d'accord; 47 % sont plutôt d'accord) (Figure 2).³³

Figure 2 : Avantages communautaires et économiques des activités artistiques et culturelles pour les Canadiens



Source : Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017

Les autres financements fédéraux, provinciaux et municipaux variaient et visaient différents objectifs

La proportion et le niveau de soutien des PT et des administrations municipales variaient selon les régions. Par exemple, en 2016, les subventions des gouvernements provinciaux et municipaux représentaient 74 % des fonds publics versés aux compagnies des arts de la scène en Alberta, mais seulement 46 % des fonds publics à Terre-Neuve-et-Labrador.³⁴

D'autres programmes fédéraux avaient différents domaines d'intervention. Selon les intervenants, bien que le FCPA ait financé des diffuseurs artistiques et soutenu une gamme plus large d'activités dans de nombreuses disciplines, d'autres programmes, tels que ceux proposés par l'intermédiaire du Conseil des arts du Canada, ont directement appuyé des artistes. Le FCEC complétait d'autres sources de

financement, parce qu'il y avait peu de sources de financement alternatives disponibles. Parcs Canada a fourni des fonds, mais seulement pour les lieux historiques nationaux. Les agences de développement régional ne financent plus les espaces artistiques et culturels. L'accès au financement d'infrastructure culturelle d'Infrastructure Canada dépendait de la priorité accordée par les gouvernements PT à l'infrastructure culturelle.³⁵ Le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC était le seul programme fédéral à fournir un financement de contrepartie pour l'investissement dans les arts.

Le financement des programmes a renforcé la crédibilité des projets

L'appui du gouvernement fédéral par l'entremise du FCPA, du FCEC et du FCIC a créé des incitations pour que d'autres bailleurs de fonds soutiennent les arts et le patrimoine. Les experts ont indiqué que le rôle du gouvernement fédéral était particulièrement essentiel pour relier les bailleurs de fonds et les partenaires de l'écosystème des arts et du patrimoine. Par exemple, le FCEC a apporté une crédibilité à d'autres bailleurs de fonds et les a rendus plus susceptibles de contribuer au financement, le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a encouragé les dons du secteur privé et le volet Initiatives stratégiques du FCIC a facilité la création de partenariats susceptibles de créer le noyau d'un projet plus vaste.

Il peut y avoir des occasions d'améliorer la collaboration entre les programmes de la Direction des arts et les autres bailleurs de fonds fédéraux, PT et municipaux

Quelques experts clés ont relevé des moyens par lesquels les programmes pourraient améliorer leur complémentarité avec d'autres bailleurs de fonds et programmes. Par exemple, PCH pourrait collaborer davantage avec les autres bailleurs de fonds du secteur des arts aux paliers municipaux et provinciaux afin de cerner les besoins, les tendances et les nouveaux demandeurs potentiels des programmes.

4.2. Efficacité : atteinte des résultats escomptés

Cette section présente les constatations de l'évaluation concernant l'efficacité des programmes et, plus particulièrement, l'atteinte des résultats escomptés. Des tableaux de données détaillés sur les objectifs et les réalisations sont fournis à l'annexe B.

4.2.1. Fonds du Canada pour la présentation des arts

Dans l'ensemble, le FCPA a réussi à aider les organismes de diffusion artistique à offrir diverses expériences artistiques professionnelles aux Canadiens et à aider les organisations d'appui à la diffusion à saisir des opportunités de développement professionnel. Le programme a également permis d'établir et de renforcer les partenariats entre les diffuseurs. Le FCPA a particulièrement bien réussi à aider les diffuseurs artistiques professionnels à rejoindre les publics des milieux ruraux, jeunes et des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM). Il a toutefois un peu moins bien réussi à les aider à atteindre les publics autochtones, ethnoculturels et racisés. Les Canadiens ont été fortement engagés en tant que bénévoles et participants à des expériences artistiques professionnelles.

Le volet GFEPC a également réussi à aider le Centre des arts de la Confédération à proposer diverses activités de programmation, mettant en vedette des artistes canadiens de différentes provinces et de

différents territoires du Canada, des tournées dans tout le pays et des activités de rayonnement qui ont entraîné une forte participation du public et un engagement bénévole.

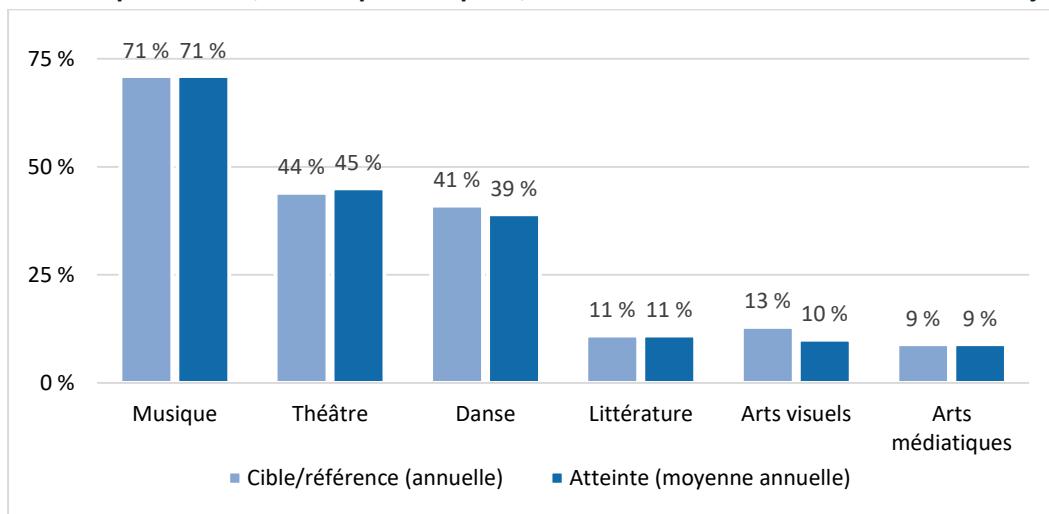
Question d'évaluation : Les organismes de diffusion d'art ont-ils offert diverses expériences artistiques professionnelles aux Canadiens?

Principale constatation : L'évaluation a révélé que le FCPA a aidé les organismes de diffusion artistique à offrir une gamme d'expériences artistiques professionnelles aux Canadiens en finançant des organismes représentant diverses disciplines, représentant en moyenne plus du tiers des artistes de l'extérieur de la province, et menant des activités de développement de public et de rayonnement. La plupart des bénéficiaires interrogés (86 %) ont déclaré que le FCPA les avait aidés « dans une mesure importante ou modérée » à offrir diverses expériences artistiques.

Les diffuseurs et les organismes d'appui à la diffusion financés par le FCPA représentaient une variété de disciplines artistiques

Bien que les diffuseurs pouvaient travailler dans plusieurs disciplines, les disciplines les plus fréquemment financées incluaient la musique (71 % des organisations financées ont présenté une forme de musique), le théâtre (45 %) et la danse (39 %), suivies de la littérature (11 %), les arts visuels (10 %) et les arts médiatiques (9 %) (Figure 3). La répartition des fonds était semblable à celle des organisations financées par discipline. En moyenne, le FCPA a atteint ses objectifs annuels en ce qui concerne le pourcentage d'organisations financées ventilées par discipline dans la plupart des disciplines, à l'exception de la danse (39 % des organisations financées par rapport à la cible de 41 %) et des arts visuels (10 % par rapport à la cible de 13 %).

Figure 3 : Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés par le FCPA, ventilé par discipline, 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels



Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.

La plupart des intervenants ont convenu que le FCPA a aidé les diffuseurs à mettre en valeur diverses expériences artistiques professionnelles en partageant les coûts et les risques financiers liés à la

présentation d'expériences artistiques professionnelles diverses, stimulantes et novatrices et en les aidant à renforcer leur vision artistique.

Plus du tiers des artistes mis en vedette dans des spectacles provenaient d'autres régions du Canada ou de l'étranger

De 2013-2014 à 2017-2018,^{vii} 38 210 représentations en moyenne ont été soutenues par année. Trente-quatre pour cent (34 %) des artistes sont originaires d'autres provinces ou de l'étranger (plus que l'objectif de 33 %).

Les activités de développement de public et de rayonnement ont amélioré davantage l'accès aux expériences artistiques professionnelles et la participation à celles-ci

Les diffuseurs ont proposé en moyenne 27 144 activités de développement du public et de rayonnement par année, soit au-delà de l'objectif de 26 000. Parmi les exemples d'activités de rayonnement et de développement, citons les tables rondes avant ou après un spectacle, des conférences et ateliers publics, des résidences, des démonstrations, des répétitions publiques et d'autres formes d'activités d'engagement communautaire. Les intervenants ont indiqué que l'amélioration de l'accès à diverses expériences artistiques professionnelles favorisait également l'éducation de publics de plus en plus ouverts à diverses expériences artistiques.

La plupart des bénéficiaires interrogés ont déclaré que le FCPA les avait aidés « dans une mesure importante ou modérée » à offrir diverses expériences artistiques

Les résultats du sondage auprès des bénéficiaires ont révélé des résultats similaires, la plupart (86 %) ayant déclaré que le FCPA les avait aidés à offrir une variété d'expériences artistiques aux Canadiens dans une mesure importante ou modérée. Ils étaient un peu moins nombreux à déclarer que le FCPA les avait aidés à faire venir des artistes de l'extérieur de leur province (76 %), à accroître leur rayonnement (72 %) et à offrir un plus grand nombre de représentations (68 %).

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le programme a-t-il renforcé la pratique des diffuseurs artistiques du FCPA et du milieu de la diffusion en matière de développement professionnel?

Principale constatation : Le FCPA a permis aux organisations d'appui à la diffusion d'entreprendre diverses activités de développement professionnel afin de renforcer les pratiques d'affaires des diffuseurs artistiques du FCPA et du milieu de la diffusion. La plupart des bénéficiaires interrogés (83 %) ont déclaré que le FCPA les avait aidés « dans une mesure importante ou modérée » à proposer des activités qui aident les diffuseurs à offrir une variété de programmes.

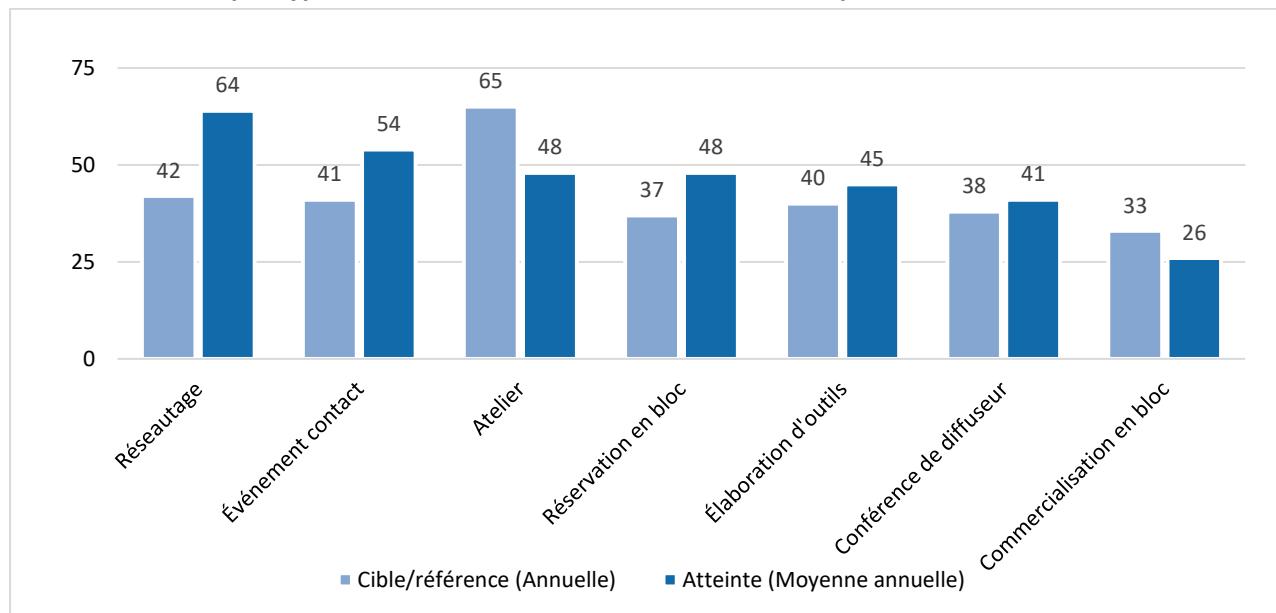
Les organismes d'appui à la diffusion ont entrepris diverses activités de développement professionnel afin de renforcer les pratiques d'affaires des diffuseurs artistiques du FCPA et du milieu de la diffusion

Entre 2013-2014 et 2017-2018, 30 organisations par an en moyenne ont été financées pour fournir des services aux diffuseurs artistiques, y compris pour les activités de développement professionnel, soit au-delà de la cible de 27. Les activités de développement professionnel les plus fréquemment proposées

^{vii} Selon des estimations extrapolées puisque tous les projets n'avaient pas soumis de rapport final.

comprenaient le réseautage (en moyenne 64 activités par an), les événements contacts (54), les ateliers (48) et les activités de programmation collective (48), suivies du développement d'outils (45), de conférences de diffuseur (41) et de marketing collectif (26) (Figure 4).^{viii} Les objectifs annuels moyens ont été atteints pour chaque type d'activité mis à part les ateliers (48 activités par année réalisées par rapport à la cible de 65) et le marketing collectif (26 contre 33). De même, la plupart des intervenants ont convenu que le FCPA avait aidé les diffuseurs à renforcer leurs capacités et que les diffuseurs avaient assisté à des ateliers et des conférences pour développer leurs compétences et renforcer leurs réseaux.

Figure 4 : Nombre d'activités de développement professionnel du FCPA offertes par les organisations financées, ventilé par type, de 2013-14 à 2016-17 * – atteinte des objectifs annuels



Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.*exclut 2017-2018 en raison de données incomplètes.

La plupart des organisations d'appui aux diffuseurs interrogés (83 %) ont déclaré que le FCPA les avait aidés « dans une mesure importante ou modérée » à augmenter le nombre d'activités et de services permettant aux diffuseurs artistiques d'offrir une variété de programmes.

^{viii} La réservation et la commercialisation en bloc font référence à la programmation et à la commercialisation d'artistes en tournée en partenariat avec d'autres diffuseurs; et les événements contacts font référence aux événements qui réunissent des diffuseurs d'art de la scène et des artistes de la scène sollicités et prêts à faire une tournée pour présenter leur programmation.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le Centre des arts de la Confédération a-t-il offert une programmation axée sur les arts visuels, les arts de la scène et le patrimoine qui reflète la diversité culturelle, linguistique et régionale du Canada? (GFEPC uniquement)

Principale constatation : Le volet GFEPC a permis d'offrir une variété d'activités de programmation au Centre des arts de la Confédération, mettant en vedette des artistes canadiens de différentes provinces et de différents territoires du Canada, des tournées dans tout le pays et des activités de rayonnement qui ont entraîné un haut niveau de participation du public et d'engagement bénévole. Selon certaines données, il semblerait que les fonds disponibles ont limité la capacité du Centre à refléter la diversité du Canada dans ses programmes.

Le Centre des arts de la Confédération a offert une variété d'activités de programmation artistique faisant appel à différentes disciplines

De 2014-2015^{ix} à 2017-2018, en moyenne, le Centre a proposé 73 activités de programmation, soit plus que l'objectif de 50. Les activités de programmation comprenaient des expositions au Musée d'art et des présentations ou des productions proposées dans le cadre de la programmation régulière du Centre. Les intervenants ont également indiqué que le Centre offrait une variété d'expériences artistiques telles que le Musée d'art, qui possède une importante collection canadienne et accueille 15 à 20 expositions par an, les théâtres offrant une programmation à longueur d'année, la série de causeries Symons et la remise de la médaille du même nom qui offre une plateforme pour discuter de l'état de la Confédération à de distingués Canadiens qui ont apporté une contribution exceptionnelle à la vie canadienne.

Artistes variés de différentes provinces et territoires

Le Centre a atteint un niveau de diversité supérieur à celui visé en ce qui concerne le pourcentage d'artistes présentés, par province ou territoire d'origine. La plupart des artistes venaient de l'Ontario (37 %), de l'Île-du-Prince-Édouard (20 %) et de la Nouvelle-Écosse (10 %), mais toutes les provinces et certains territoires ont été représentés au cours de la période d'évaluation. Les intervenants ont indiqué que chacune des provinces et chacun des territoires était représenté parmi les interprètes de la Jeune compagnie du Centre. Sur ses deux plus petites scènes, le Centre a présenté des pièces de théâtre et des comédies musicales canadiennes et a essayé de présenter un nouveau spectacle chaque saison. La programmation de *@ l'affiche au Centre!* a mis en vedette des artistes de la scène canadiens comme les Mud Bay Jugglers. Les intervenants ont également souligné que le Centre présentait des œuvres d'art et de théâtre canadiennes originales et variées, telles que des productions francophones, autochtones, ethnoculturelles et racisées et axées sur l'Acadie (par exemple, Évangéline).

Tournées dans tout le Canada et sensibilisation auprès d'enfants, de nouveaux arrivants et d'autres groupes

En moyenne, le Centre a atteint ses objectifs en ce qui concerne le nombre d'activités de programmation qui ont traversé le Canada (3 en moyenne par année par rapport à un objectif de 3) et

^{ix} Les indicateurs de rendement ont changé en 2014-2015 lorsque le GFEPC a été intégré au FCPA en tant que volet.

d'activités de rayonnement (13 en moyenne par année par rapport à l'objectif de 8). Les intervenants ont indiqué que le Centre avait organisé des activités de rayonnement, telles que des activités de sensibilisation dans les écoles pour les enfants de 4e et 8e années, des programmes de danse et d'art pour enfants et adultes, des activités de mobilisation des nouveaux arrivants et des possibilités de bénévolat par l'intermédiaire des Amis du Centre des arts de la Confédération.

Le Centre a reflété la diversité culturelle, linguistique et régionale du Canada dans sa programmation

L'évaluation a révélé que les limites de financement ont mis au défi la capacité du Centre à faire venir des artistes de partout au Canada. Par exemple, la Jeune compagnie du Centre de 2017 comprenait une représentation de chaque province et territoire, car elle avait reçu un financement supplémentaire de Canada 150. Cependant, en 2018, la Jeune compagnie n'était pas représentée par certaines provinces (par exemple, la Saskatchewan, le Manitoba, les Territoires du Nord-Ouest et le Nouveau-Brunswick), en raison d'un manque de financement pour faire venir des personnes aux auditions. Le Centre a eu du mal à sensibiliser la communauté francophone locale ou à développer une programmation en français dans les limites de son budget de financement. Le Centre n'a pas non plus été en mesure d'organiser facilement une tournée de spectacles et les tournées les plus récentes ont été réalisées grâce à des allocations de financement de projets spéciaux (par exemple, Canada 150).

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les Canadiens de toutes les régions du pays ont-ils participé à diverses expériences artistiques professionnelles proposées par des diffuseurs artistiques?

Principale constatation : Le FCPA a aidé les Canadiens de toutes les régions du pays à participer à diverses expériences artistiques professionnelles en aidant les diffuseurs artistiques à atteindre les communautés rurales et éloignées, ainsi que les jeunes publics et des CLOSM, et à attirer un grand nombre de spectateurs et de bénévoles. Le programme a un peu moins bien réussi à atteindre les publics autochtones, ethnoculturels et racisés. La plupart des bénéficiaires du volet Soutien à la programmation interrogés ont déclaré que le FCPA les avait aidés « dans une mesure importante ou modérée » à améliorer la diversité de leurs programmes, tandis que près de la moitié des bénéficiaires du volet Soutien au développement ont déclaré que le financement les avait aidés à élargir leur portée.

Une grande proportion des projets financés par le FCPA ont eu lieu dans des collectivités rurales et éloignées

Les projets ont le plus souvent eu lieu dans des communautés rurales (39 %) (supérieur à la cible ou référence de 36 %), alors que 28 % des projets ont été réalisés dans des communautés éloignées et 32 % dans des communautés urbaines. Les intervenants étaient d'accord pour dire que le FCPA a permis aux organisations de diffusion d'accroître l'accès aux expériences artistiques professionnelles à travers le pays (régions différentes et régions urbaines, rurales et éloignées), notant que le Fonds avait redistribué son financement pour accroître sa portée et son incidence.

Le programme a touché des auditoires de jeunes et des CLOSM, mais a un peu moins bien réussi à atteindre des auditoires autochtones, ethnoculturels et racisés

Les diffuseurs ont le plus souvent rejoint de jeunes auditoires (54 %) et des auditoires de CLOSM (28 %). Le programme a touché, dans une proportion légèrement inférieure à la cible, des communautés autochtones (14 % par rapport à la cible de 16 %) et ethnoculturelles et racisées (21 % par rapport à la cible de 27 %). De même, certains intervenants et experts ont souligné la nécessité de mobiliser davantage les Canadiens de certaines régions et d'aider les diffuseurs artistiques de collectivités mal desservies à renforcer leur capacité.

Le nombre de spectateurs lors des représentations et de bénévoles est resté élevé

De 2013-2014 à 2017-2018, le nombre moyen de participants a dépassé la cible (22,4 millions^x par rapport à la cible de 21,5 millions). Le nombre moyen de bénévoles engagés dans des activités financées a également dépassé la cible (79 679 par rapport à la cible de 70 000). Les intervenants ont indiqué que les organisations de diffuseurs artistiques professionnels ont eu recours à des approches novatrices en matière de diffusion et continuent de recevoir un soutien solide de la part de bénévoles.

La plupart des bénéficiaires du volet Soutien à la programmation interrogés ont déclaré que le FCPA les avait aidés « dans une mesure importante ou modérée » à améliorer la diversité de leurs programmations, tandis que près de la moitié des bénéficiaires du volet Soutien au développement ont déclaré que le financement les avait aidés à élargir leur portée

La plupart des bénéficiaires du volet Soutien à la programmation interrogés ont déclaré que le FCPA les avait aidés à améliorer la diversité de la programmation de leur organisation dans une mesure importante ou modérée (81 %). Environ la moitié des bénéficiaires du volet Soutien au développement interrogés ont déclaré que le financement les avait aidés à fournir des services ou un soutien au développement aux jeunes (50 %) et aux CLOSM (43 %) et à élargir leur portée pour inclure des diffuseurs artistiques de régions rurales ou éloignées (43 %).

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le programme a-t-il aidé les diffuseurs artistiques à entreprendre leurs activités dans un environnement de diffusion sain au Canada?

Principale constatation : Le FCPA a aidé les diffuseurs artistiques à entreprendre leurs activités dans un milieu de diffusion canadien sain en aidant les diffuseurs à établir et à renforcer leurs partenariats et à augmenter leur part de revenus gagnés.

Les diffuseurs ont établi plusieurs partenariats et la plupart étaient avec des organismes communautaires et à but non lucratif

Le nombre moyen de partenariats établis par année entre les diffuseurs a dépassé la cible (7 907 par rapport à la cible de 5 606)^{xi} et la plupart des partenariats ont été conclus avec des organismes artistiques et communautaires à but non lucratif. Le nombre d'organisations participant chaque année à

^x D'après des estimations extrapolées, certains rapports finaux n'ayant pas encore été reçus.

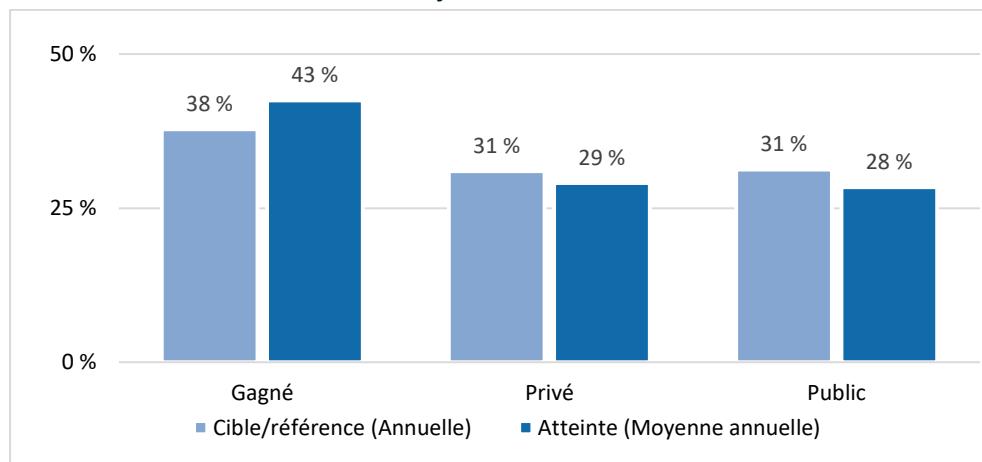
^{xi} Idem.

des activités de développement professionnel était supérieur aux cibles (sauf pour les conférences de diffuseurs); les organisations ont le plus souvent participé à la programmation collective (en moyenne 4 065 organisations participantes par année).^{xii} La plupart des intervenants ont convenu que le FCPA avait accru les partenariats et la collaboration entre les diffuseurs.

Les diffuseurs ont gagné une plus grande proportion de leurs revenus provenant de sources de revenus gagnés

Le FCPA a atteint son objectif en ce qui concerne le pourcentage de sources de financement des diffuseurs ventilés par type, avec une plus grande dépendance envers les revenus gagnés (43 % par rapport à la cible de 38 %) et une moindre dépendance envers les financements privés (29 % par rapport à la cible de 31 %) et publics (28 % par rapport à la cible de 31 %) (Figure 5).

Figure 5 : Pourcentage des sources de financement des diffuseurs du FCPA, ventilé par type, 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels



Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le programme a-t-il aidé les Canadiens à participer à des expériences artistiques et patrimoniales professionnelles dans le cadre de la programmation du Centre des arts de la Confédération? (GFEPC uniquement)

Principale constatation : Le GFEPC a permis aux Canadiens de s'engager et de participer à des expériences artistiques et patrimoniales au Centre des arts de la Confédération, comme en témoigne le grand nombre de spectateurs et de bénévoles.

Un grand nombre de spectateurs ont assisté aux activités du Centre

De 2014-2015^{xiii} à 2017-2018, en moyenne, 157 872 personnes ont assisté à la programmation du Centre, soit au-delà de la cible de 125 000 participants. La participation totale comprenait les activités de programmation, les activités de rayonnement et les expositions itinérantes et productions en tournée. Une étude d'impact économique et social de 2017,³⁶ a permis de constater que la plus forte

^{xii} Idem

^{xiii} Les indicateurs de rendement ont changé en 2014-2015 lorsque le GFEPC a été intégré au FCPA en tant que volet.

proportion de visiteurs du Centre participaient à des programmes et services gratuits (66 %), tels que les représentations de la Jeune compagnie, programme de la Troupe de la Confédération, la Chambre de la Confédération, des événements communautaires et d'autres activités d'accueil, suivis par le Festival de Charlottetown (21 %), le Musée de l'art (11 %) et des programmes éducatifs (1 %). L'âge moyen des visiteurs du Centre était de 56 ans, avec une répartition de 70 % de femmes et de 29 % d'hommes. Les visiteurs des communautés acadiennes et autochtones et les nouveaux arrivants représentaient environ 12 % des visiteurs de l'Î.-P.-É. et 21 % des visiteurs de l'extérieur de l'Île.³⁷

Plusieurs bénévoles ont été mobilisés par le Centre

Au cours de la même période, 118 bénévoles en moyenne ont été mobilisés chaque année dans le cadre des activités du Centre, ce qui est supérieur à l'objectif de 75 bénévoles. Les bénévoles comprenaient des membres du conseil d'administration (y compris les Amis du Centre), des bénévoles de l'exposition, des bénévoles ne faisant pas partie du conseil et des acteurs communautaires (non rémunérés) à la pièce de Noël annuelle. Les intervenants ont expliqué que le Centre avait mobilisé un grand nombre de bénévoles par l'intermédiaire des Amis du Centre de la Confédération, qui avaient organisé une collecte de fonds, organisé des visites et participé aux activités d'accueil. Généralement, ces bénévoles étaient plus âgés ou à la retraite et le bénévolat leur offrait la possibilité de rester engagés dans la communauté. Le Centre a également mobilisé de jeunes bénévoles qui ont fourni de l'aide pour les cours de danse d'été et des bénévoles de la communauté ont participé à l'exposition hivernale.

4.2.2. Fonds du Canada pour les espaces culturels

Le FCEC a réussi à financer un grand nombre de projets de construction et de rénovation et d'achat d'équipements spécialisés et à aider les organisations à obtenir un financement externe pour ces projets. Un pourcentage élevé des projets comprenait l'entretien ou l'amélioration des infrastructures et des espaces et la plupart des utilisateurs étaient satisfaits par ces améliorations. Bien que le FCEC ait réussi à financer des organismes voués aux arts et au patrimoine proposant une programmation incluant une variété de disciplines, des programmes pour les jeunes auditoires et ceux situés dans des régions rurales et éloignées, le programme n'a pas vraiment atteint ses objectifs en ce qui concerne le financement des organisations avec des programmes destinés aux groupes ethnoculturels et racisés, aux peuples autochtones et aux CLOSM.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les organismes voués aux arts et au patrimoine ont-ils les ressources nécessaires pour construire ou améliorer les installations et les infrastructures?

Principale constatation : Le FCEC a contribué à ce que les organismes artistiques et patrimoniaux disposent de ressources pour la construction ou l'amélioration d'installations et d'infrastructures en finançant un grand nombre de projets de construction et de rénovation et d'achat d'équipements spécialisés, et en aidant les projets à obtenir plus de 70 % de financement externe, principalement auprès de sources PT, municipales et privées.

Le programme a financé un grand nombre de projets de construction et de rénovation et d'achat d'équipements spécialisés

Le FCEC a financé au total 375 constructions et rénovations d'installations, 312 achats d'équipement spécialisé et 41 études de faisabilité entre 2013-2014 et 2017-2018. En partie grâce aux fonds supplémentaires du budget de 2016, le FCEC a dépassé ses cibles annuelles en ce qui concerne le nombre d'installations construites ou rénovées (75 par rapport à la cible moyenne de 40 par année) et les achats d'équipement spécialisé (62 par rapport à la cible de 45).

Le programme a aidé les projets à obtenir plus de 70 % de financement externe, principalement auprès de sources PT, municipales et privées

Le FCEC a dépassé sa cible de 70 % du financement de projets non FCEC (atteignant 73 %).^{xiv} Les autres sources de financement comprennent principalement les sources PT, municipales et privées. Les bénéficiaires du FCEC interrogés ont déclaré le plus souvent avoir obtenu un financement auprès des administrations municipales (60 % des répondants), des gouvernements PT (52 %) et de donateurs privés (42 %). Les résultats étaient similaires selon le type de projet du FCEC, à l'exception des nouvelles constructions qui étaient plus susceptibles d'avoir obtenu un financement auprès de fondations. Plusieurs intervenants ont indiqué que la plupart des projets du FCEC ont obtenu un financement de diverses sources, le FCEC constituant un élément essentiel du financement global. Certains membres du personnel de PCH ont fait remarquer que la distribution du FCEC dépendait des priorités des gouvernements PT et que la capacité du programme à considérer un pourcentage accru de financement supérieur au taux normal de 50 % des coûts de projet admissibles, dans des circonstances exceptionnelles, était cruciale.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure une variété d'expériences artistiques et patrimoniales sont-elles offertes dans un large éventail de communautés?

Principale constatation : Le FCEC a contribué à améliorer l'accès à diverses expériences artistiques et patrimoniales dans un large éventail de communautés en finançant des organismes proposant une programmation incluant une variété de disciplines, des programmes pour les jeunes auditoires et ceux situés dans des régions rurales et éloignées. Toutefois, le programme n'a pas vraiment réussi à atteindre ses objectifs quant au financement d'organisations offrant des programmes destinés aux groupes ethnoculturels et racisés, aux peuples autochtones et aux CLOSM.

^{xiv} Exclut 2017-2018 en raison de données incomplètes.

Le programme a financé des organismes proposant une programmation incluant une variété de disciplines, des programmes pour les jeunes auditoires et ceux situés dans des régions rurales et éloignées

Le FCEC a dépassé ses objectifs en ce qui concerne la diversité des disciplines soutenues; les plus grands financements visant plusieurs disciplines (33 % des fonds du FCEC dépensés en moyenne de 2013-2014 à 2017-2018), le théâtre (31 %), la musique (27 %) et les musées (24 %). Un pourcentage élevé du financement a été alloué à des organisations proposant des programmes destinés au jeune public (39 % par rapport à la cible de 32 %).

Le FCEC a très bien réussi à aider une forte proportion d'organismes voués aux arts et au patrimoine dans les communautés rurales (41 % par rapport à la cible de 34 %) et éloignées (25 % par rapport à la cible de 18 %) à construire ou améliorer leurs installations et infrastructures. Parmi les exemples, citons une contribution de 1 million de dollars pour la rénovation du Savoy Theatre, un théâtre de 90 ans situé à Glace Bay, sur l'île du Cap Breton, en Nouvelle-Écosse, et de 1 million de dollars pour l'agrandissement du Guild Centre de Hinton, en Alberta, en un centre d'arts de la scène et d'arts visuels d'une superficie de 19 000 pieds carrés. Les intervenants de PCH ont souligné que les stratégies régionales d'investissement avaient aidé à respecter l'engagement du programme de financer un large éventail de projets, en particulier de projets d'organismes voués aux arts et au patrimoine plus petits et ruraux.

Le programme n'a pas financé autant d'organismes proposant des programmes destinés aux groupes ethnoculturels et racisés, aux CLOSM et aux peuples autochtones

Le programme était un peu en deçà des objectifs en termes de financement des organisations offrant des programmes destinés aux groupes ethnoculturels et racisés (5 % par rapport à la cible de 15 %), aux CLOSM (8 % par rapport à la cible de 14 %) et aux peuples autochtones (13 % par rapport à la cible de 14 %). Le financement d'infrastructure alloué au programme dans le cadre du budget de 2016 exigeait que les projets approuvés soient dans un état de préparation avancé, ce qui a peut-être contribué à fausser les résultats.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les organismes voués aux arts et au patrimoine ont-ils pu mieux créer, présenter, préserver ou exposer des expériences artistiques et patrimoniales?

Principale constatation : Le FCEC a aidé les organismes voués aux arts et au patrimoine à mieux créer, présenter, préserver et exposer leurs expériences artistiques et patrimoniales puisqu'un pourcentage élevé de projets ont permis l'entretien ou l'amélioration des infrastructures et des espaces et que la plupart des utilisateurs étaient satisfaits de ces améliorations.

Un pourcentage élevé des projets ont permis l'entretien ou l'amélioration des infrastructures et des espaces

Entre 2013-2014 et 2017-2018, pour les projets auxquels l'indicateur s'applique, en moyenne 84 % des répondants ont indiqué avoir entretenu ou amélioré des infrastructures et des espaces (au-delà de la moyenne de 80 %). De nombreux intervenants ont noté que le FCEC permettait aux organisations de moderniser leurs espaces et de répondre à leurs besoins (l'accessibilité, par exemple), de produire et de

présenter des œuvres de meilleure qualité, de faciliter le travail des artistes et des travailleurs culturels et de toucher un public plus large.

La plupart des utilisateurs étaient satisfaits par les améliorations apportées aux espaces et à l'équipement

Pour les projets faisant rapport d'une satisfaction des utilisateurs, 91 % en moyenne ont indiqué que les utilisateurs étaient satisfaits par les espaces de travail ou les équipements.

4.2.3. Fonds du Canada pour l'investissement en culture

Dans l'ensemble, le volet Initiatives stratégiques du FCIC a aidé les organismes voués aux arts et au patrimoine à établir de nouveaux partenariats et à renforcer leurs partenariats existants, ainsi qu'à entreprendre des projets liés aux pratiques exemplaires, au marketing et à la technologie. Le volet a contribué à améliorer la santé organisationnelle, administrative et financière des organisations vouées aux arts et au patrimoine en aidant les projets à atteindre un nombre élevé d'organisations et à développer divers outils et activités.

Le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a permis aux organisations artistiques d'obtenir des fonds et de créer des fonds de dotation. Le revenu de dotation versé par les fondations aux organisations artistiques professionnelles était le double de la cible du programme, ce qui a permis aux organismes artistiques d'atteindre une stabilité financière puisque plus des trois quarts des fonds des bénéficiaires provenaient de sources non gouvernementales.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les organismes voués aux arts et au patrimoine ont-ils mobilisé des partenaires pour développer et partager des ressources afin d'améliorer les pratiques d'affaires? (Initiatives stratégiques uniquement)

Principale constatation : le FCIC a aidé les organismes voués aux arts et au patrimoine à améliorer leurs pratiques d'affaires en finançant des projets qui ont permis de créer de nouveaux partenariats et de renforcer les partenariats existants et qui portaient sur les pratiques exemplaires, le marketing et la technologie.

Le programme a financé des projets qui ont permis de créer de nouveaux partenariats et de renforcer les partenariats existants

Le volet Initiatives stratégiques du FCIC a dépassé son objectif de 6 partenaires de projet par année en obtenant en moyenne 9 nouveaux partenaires et 21 partenaires de projet existants par année. La plupart des bénéficiaires du volet Initiatives stratégiques du FCIC interrogés ont déclaré que le financement les avait aidés à développer de nouveaux partenariats avec d'autres organisations (100 %), de nouvelles initiatives au sein de leur organisation (91 %) et à renforcer l'utilisation stratégique des technologies (83 %) dans une mesure modérée ou importante. Plusieurs intervenants ont indiqué que le FCIC respectait ses exigences en matière de parrainage de projets par plusieurs partenaires et que le programme finançait des projets nationaux et des projets mettant à contribution plusieurs provinces.

Le programme a soutenu des projets liés aux pratiques exemplaires, au marketing et à la technologie

Le volet a atteint ses objectifs en ce qui a trait au pourcentage de projets par type (au moins 25 % des projets pour chaque catégorie, sachant que ceux-ci peuvent appartenir à plus d'une catégorie). La catégorie de projets la plus courante comprenait les pratiques exemplaires (80 % des projets), suivies du marketing (69 %), de la technologie (67 %) et de l'innovation (33 %).^{xv} Les projets avaient le plus souvent une portée nationale (29 %), provinciale (29 %) ou municipale (18 %), tandis que 17 % avaient une portée régionale et 7 % avaient une portée interprovinciale.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les dons du secteur privé ont-ils permis aux organismes artistiques de mobiliser des fonds et de créer des fonds de dotation? (Incitatifs aux fonds de dotation uniquement)

Principale constatation : Le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a permis aux organismes artistiques de mobiliser des fonds et de créer des fonds de dotation grâce aux dons du secteur privé. Les bénéficiaires ont dépassé les exigences minimales concernant les dons du secteur privé collectés.

Le programme a permis aux organismes artistiques de créer des fonds de dotation et de mobiliser des fonds grâce aux dons du secteur privé

De 2013-2014 à 2017-2018, en moyenne, le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a atteint son objectif de 70 % des bénéficiaires pour lesquels un fonds de dotation a été créé depuis la création du volet. La cible n'a pas été atteinte en 2014-2015 et en 2015-2016; toutefois, elle a été dépassée en 2013-2014, 2016-2017 et 2017-2018.

La plupart des bénéficiaires du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC interrogés ont indiqué que le financement avait permis d'augmenter le revenu de dotation de leur organisation (83 %) et d'accroître le montant des dons de particuliers canadiens à leur fonds de dotation (67 %) de manière importante ou modérée. Les organisations de plus grande taille (revenus annuels compris entre 1 et 5 millions de dollars) étaient plus susceptibles d'indiquer que le financement des Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC avait permis d'augmenter leurs revenus de dotation, leurs dons des particuliers et leurs contributions du secteur privé par rapport aux plus petites organisations (revenus annuels inférieurs à 1 million de dollars). De façon générale, la plupart des bénéficiaires du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC interrogés (58 %) ont indiqué que le financement les avait aidés à augmenter leur fonds de dotation jusqu'à 25 %.

Plusieurs intervenants ont estimé que le volet Incitatifs aux dotations du FCIC avait un effet considérable sur la capacité des organisations à accroître leur fonds de dotation et que le financement de contrepartie était essentiel pour attirer des fonds de donateurs. Certains pensent également que les fonds de contrepartie ont été le principal catalyseur de la mobilisation de fonds privés et que le fonds de dotation n'aurait pas été créé sans eux.

^{xv} Comme un projet peut inclure plusieurs domaines cibles, les totaux ne seront pas égaux à 100 %.

Les organisations ont dépassé les exigences minimales concernant les dons du secteur privé collectés

Un total de 111,4 millions de dollars a été collecté grâce aux dons du secteur privé de 2013-2014 à 2017-2018. En moyenne, le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a atteint son objectif annuel, soit le montant minimum recueilli grâce aux dons du secteur privé par des organismes artistiques présentant une demande et admissibles au volet Incitatifs aux fonds de dotation (22,3 millions de dollars obtenus par rapport à l'objectif de 20,0 millions de dollars). Les dons provenaient le plus souvent de particuliers (49 %), suivis des organisations non gouvernementales (25 %), des autres organisations (14 %) et des entreprises (8 %).

Question d'évaluation : Dans quelle mesure les organismes voués aux arts et au patrimoine financés démontrent-ils une bonne santé organisationnelle, administrative et financière?

Principale constatation : le FCIC a aidé des organismes voués aux arts et au patrimoine à démontrer leur bonne santé organisationnelle, administrative et financière en aidant les projets financés par le volet Initiatives stratégiques à atteindre un grand nombre d'organisations et à développer divers outils et activités. Les projets financés par le volet Incitatifs aux fonds de dotation ont généré des revenus versés par les fondations aux organisations artistiques professionnelles à deux fois le montant cible du programme et ont aidé les bénéficiaires à atteindre une stabilité financière avec un pourcentage élevé (78 %) de sources de financement non gouvernementales.

Dans le cadre de projets du volet Initiatives stratégiques, un grand nombre d'organismes voués aux arts et au patrimoine ont été atteints et divers outils et activités ont été développés

De 2013-2014 à 2017-2018, en moyenne 2 317 organisations ont été touchées chaque année par le volet Initiatives stratégiques du FCIC, soit plus que l'objectif de 1 000 organisations. De plus, 1 202 activités et outils ont été développés pour les 55 projets financés de 2013-2014 à 2017-2018, soit une moyenne annuelle de 22 activités et outils par projet,^{xvi} ce qui est supérieur à l'objectif de 5 outils par projet. Par exemple, artsVest est un programme de formation en mentorat conçu pour renforcer les capacités du secteur culturel canadien et ayant reçu un financement dans le cadre du volet Initiatives stratégiques du FCIC. Près de 2 000 organisations à travers le Canada ont bénéficié de cette formation.³⁸

Les projets financés par le volet Incitatifs aux fonds de dotation ont généré des revenus versés par les fondations aux organisations artistiques professionnelles à deux fois le montant cible

Les fondations ont versé aux organismes artistiques une moyenne annuelle de 22,5 millions de dollars de revenus de dotation à partir du revenu gagné sur les dotations, ce qui est supérieur à la cible annuelle de 10 millions de dollars. Le revenu du fonds de dotation annuel a augmenté au fil du temps, passant de 16,2 millions de dollars en 2013-2014 à 31,1 millions de dollars en 2017-2018.

Pourcentage élevé de sources de financement non gouvernementales (78 %) parmi les bénéficiaires

Le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a également atteint son objectif en ce qui concerne le pourcentage de sources de financement non issues du secteur public (c'est-à-dire non

^{xvi} Le programme a indiqué que la définition des « outils » n'avait jamais été clairement définie pour les bénéficiaires, ce qui aurait pu entraîner une classification incohérente des activités et des outils et leurs fluctuations.

gouvernementales) (78 %), 56 % du financement provenant de revenus gagnés et 22 % de sources du secteur privé. De nombreux intervenants ont estimé que le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC contribuait à améliorer la santé organisationnelle et que le financement permettait d'améliorer la stabilité organisationnelle, offrait une protection contre les menaces telles que la vente à prix réduit et que le soutien du gouvernement fédéral était essentiel pour que de nombreuses organisations puissent créer un fonds de dotation.

4.2.4. Réalisation de résultats communs à long terme

Questions d'évaluation :

- **FCPA : Dans quelle mesure les Canadiens ont-ils valorisé et vécu des expériences artistiques professionnelles?**
- **FCEC : Dans quelle mesure les Canadiens valorisent-ils les espaces artistiques et patrimoniaux et y ont-ils accès?**
- **FCIC : Les Canadiens ont-ils valorisé les organismes voués aux arts et au patrimoine et ont-ils investi dans ces derniers?**
- **FCFSA : Dans quelle mesure les Canadiens et le monde ont-ils tiré profit des réalisations artistiques de grande qualité d'artistes canadiens formés au Canada?**

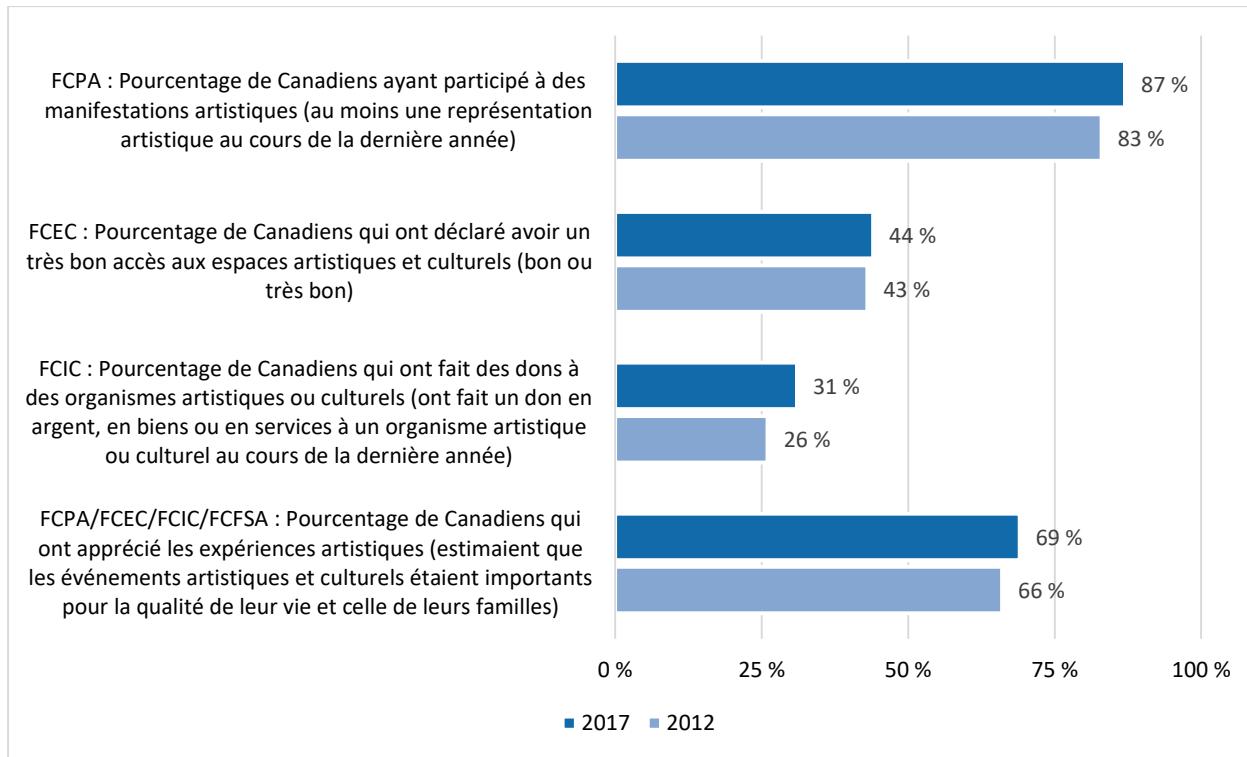
Principale constatation : Le FCPA, le FCEC, le FCIC et le FCFSA, le quatrième programme de la Direction générale des arts qui a été évalué séparément, ont réussi à contribuer à l'augmentation du pourcentage de Canadiens ayant participé à des événements artistiques, qui ont déclaré avoir un bon ou très bon accès aux espaces artistiques et patrimoniaux, qui ont fait des dons à des organismes artistiques ou culturels et qui ont estimé que les événements artistiques et culturels étaient importants pour leur qualité de vie. La plupart des bénéficiaires interrogés (95 %) du FCPA, du FCEC et du FCIC ont estimé « dans une mesure modérée ou importante » que les Canadiens accordaient de la valeur aux expériences artistiques professionnelles. L'évaluation de 2019 du FCFSA a donné lieu à des résultats à long terme similaires.

Un pourcentage plus élevé de Canadiens ont accordé de la valeur et participé aux expériences artistiques professionnelles; ont eu accès à des espaces artistiques et patrimoniaux et ont investi dans des organismes artistiques en 2017 par rapport à 2012

Selon l'enquête « Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017 » d'Environics, le FCPA a dépassé son niveau de référence de 2012 du pourcentage de Canadiens ayant participé à des événements artistiques (c'est-à-dire, ayant assisté à au moins un spectacle artistique au cours de la dernière année) (taux de 87 % atteint par rapport au niveau de référence de 83 %) (figure 6).³⁹ Le FCEC est demeuré stable en ce qui concerne le pourcentage de Canadiens ayant déclaré avoir un bon ou très bon accès aux quelques espaces artistiques et culturels (taux de 44 % atteint par rapport au niveau de référence de 43 %). Le FCIC a également dépassé son niveau de référence pour le pourcentage de Canadiens qui ont fait des dons à des organismes artistiques ou culturels (c'est-à-dire, qui ont fait un don d'argent, de biens ou de services à un organisme artistique ou culturel au cours de la dernière année) (31 % atteint par rapport au niveau de référence de 26 %). Les quatre programmes de la Direction générale des arts, y compris le FCFSA, ont contribué à augmenter le pourcentage de Canadiens

qui appréciaient les expériences artistiques (c'est-à-dire, qu'ils estimaient que les événements artistiques et culturels étaient importants pour la qualité de leur vie et celle de leurs familles) (taux de 69 % atteint par rapport au niveau de référence de 66 %).

Figure 6 : Atteinte des résultats à long terme des programmes groupés des arts



Source : Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017

La plupart des bénéficiaires du programme et des intervenants interrogés ont estimé que les Canadiens accordaient de la valeur aux expériences artistiques professionnelles

La plupart des bénéficiaires interrogés (95 %) du FCPA, du FCEC et du FCIC ont estimé « dans une mesure modérée ou importante » que les Canadiens accordaient de la valeur aux expériences artistiques professionnelles. De même, la plupart des intervenants ont convenu que les programmes avaient contribué à plusieurs résultats à long terme, notamment l'amélioration de l'accès à diverses expériences artistiques professionnelles, la prolongation de la durée de vie des espaces culturels, l'amélioration de la stabilité financière et un degré élevé de reconnaissance des Canadiens pour les arts et la culture. Il a également été noté que les auditoires canadiens étaient devenus plus instruits et exigeaient des expériences culturelles plus riches, plus complexes et plus pertinentes.

L'évaluation de 2019 du FCFSA a donné lieu à des résultats à long terme similaires

L'évaluation a permis de constater que les Canadiens valorisent le travail des artistes professionnels et en reconnaissent l'importance. Les Canadiens ont signalé en particulier que les arts contribuaient au développement de communautés saines et dynamiques ainsi qu'à un sentiment d'identité et de fierté. Les Canadiens ont assisté à des spectacles, ont fait du bénévolat, et ont fait des dons pour les arts. Fait

important, le FCFSA a soutenu le développement d'établissements de formation de grande qualité et d'artistes professionnels qui connaissent du succès, de sorte que les Canadiens puissent avoir accès à des spectacles artistiques de grande qualité.

4.3. Considérations relatives aux politiques pangouvernementales

Cette section présente les constatations relatives aux politiques pangouvernementales, y compris les exigences en matière de langues officielles, ainsi que les obstacles et problèmes non intentionnels liés à l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS +).

Question d'évaluation : Les exigences relatives aux langues officielles ont-elles toutes été satisfaites?

Principale constatation : Les programmes ont satisfait aux exigences relatives aux langues officielles de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* en finançant des organismes qui accueillent les CLOSM dans leurs auditoires et qui renforcent la vitalité des communautés de minorités francophones et anglophones.

Les communautés de langue officielle en situation minoritaire faisaient partie des auditoires

Les trois programmes ont permis de financer des organisations comptant les CLOSM dans leurs auditoires. En moyenne, 35 % des fonds du FCPA, 7 % des fonds du FCEC et 1 % des fonds provenant du volet Initiatives stratégiques du FCIC ont été approuvés pour les organisations comptant les CLOSM dans leurs auditoires de 2013-2014 à 2017-2018.^{xvii} L'information sur l'aide financière accordée aux CLOSM dans le cadre du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC n'était pas disponible au moment de l'évaluation.

Les programmes ont inclus les deux langues officielles dans la programmation, les services et les communications

De nombreux intervenants ont convenu que les programmes ont contribué à renforcer la vitalité des communautés minoritaires anglophones et francophones et à favoriser leur reconnaissance et l'utilisation des deux langues dans la société canadienne. Les intervenants ont indiqué que le FCPA a aidé les organisations à se pencher sur l'inclusion des deux langues officielles dans leurs programmes. D'autres intervenants ont déclaré que les bénéficiaires du FCIC respectaient toutes les exigences en matière de communications et de services dans les deux langues officielles. Certains intervenants ont fait remarquer que le FCEC avait investi dans des organisations offrant des expériences culturelles dans les deux langues officielles.

Besoin de plus de conseils sur la façon de répondre aux exigences en matière de langues officielles

Certains intervenants des trois programmes (c'est-à-dire, le FCPA, le FCEC et le FCIC) ont souligné la nécessité de mieux orienter l'application des exigences relatives aux langues officielles aux formes d'art non verbales, aux projets d'infrastructure et là où des CLOSM relativement petites existent. Les

^{xvii} La moyenne du FCEC n'inclut que la période 2015-2016 à 2017-2018.

intervenants ont également indiqué que certaines organisations étaient confrontées à des obstacles financiers pour satisfaire aux exigences en matière de langues officielles en raison des coûts de traduction, d'interprétation, de diffusion et d'échanges artistiques.

Question d'évaluation : Les programmes comportaient-ils des obstacles et des problèmes non intentionnels liés à l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)?

Principale constatation : Les programmes ont utilisé l'Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) pour cerner les problèmes et prendre des mesures pour améliorer l'accès au financement des groupes mal desservis. À la suite du plan ministériel de PCH de 2016-2017, la Direction générale des arts a rédigé un cadre au début de l'année 2017 afin de faire progresser ces travaux. Cependant, de meilleures mesures sont nécessaires pour examiner les obstacles au financement et à la participation des groupes mal desservis.

Des mesures ont été prises pour appliquer l'ACS + et pour améliorer l'accès au financement des groupes mal desservis

La conception et la prestation des programmes tiennent compte de différents groupes. Par exemple, le FCEC et le FCPA avaient des objectifs quant à la mesure dans laquelle les projets toucheraient des communautés mal desservies, notamment les communautés autochtones, ethnoculturelles et racisées, les jeunes et les CLOSM. Plusieurs intervenants ont indiqué que les programmes avaient contribué à améliorer l'accès aux expériences artistiques tenant compte des groupes de l'ACS+ et avaient réduit les obstacles limitant l'accès à ces groupes. Par exemple, le Centre des arts de la Confédération a organisé des auditions avec de jeunes autochtones grâce à une approche de récit. Les programmes ont pris des mesures pour répondre aux besoins des groupes de l'ACS+. Par exemple, des fonds ont été alloués pour des services d'interprétation à l'intention des personnes malentendantes pour leur permettre de participer à des ateliers et à des programmes de mentorat financés par le FCIC et le volet Soutien au développement du FCPA élargira ses critères d'admissibilité pour inclure les organisations non incorporées et les groupes communautaires ad hoc des communautés autochtones et ethnoculturelles. Répondre aux besoins des communautés autochtones était une priorité pour le programme et des groupes autochtones ont été consultés lors de l'élaboration de projets.

Compte tenu des priorités gouvernementales et des politiques du gouvernement du Secrétariat du Conseil du Trésor, les considérations relatives à l'ACS+ sont devenues un élément intégré des processus de planification ministérielle et des nouvelles demandes de financement. À la suite du plan ministériel de PCH de 2016-2017, la Direction générale des arts a rédigé un cadre au début de l'année 2017 afin de faire progresser ces travaux.

Besoin de meilleures mesures pour examiner les obstacles et la participation des groupes mal desservis

Certains intervenants ont noté que des groupes particuliers rencontraient toujours des obstacles pour accéder au financement et participer aux projets financés : les femmes, les personnes handicapées, les groupes ethnoculturels et racisés, les groupes autochtones et les organisations rurales et éloignées. Ces

obstacles comprenaient un manque de connaissance du financement disponible, un manque de personnel et de capacité opérationnelle pour présenter des demandes, un accès limité à d'autres sources de financement et aux dons pour répondre aux exigences du FCEC ou pour avoir accès au financement de contrepartie du FCIC et des conditions d'admissibilité et de demande restrictives. Les intervenants des quatre programmes de la Direction générale des arts ont indiqué qu'il fallait être plus inclusif et envisager d'intégrer les langues autochtones dans les projets et les processus de demande. Les intervenants ont également souligné la nécessité de meilleures mesures pour évaluer et prendre en compte les considérations relatives à l'ACS +.

4.4. Efficiency : démonstration d'efficience

Cette section fournit des constatations sur l'efficacité des programmes FCPA, FCEC et FCIC.

Question d'évaluation : Les ressources attribuées au programme ont-elles été utilisées de manière efficiente afin d'optimiser l'atteinte des résultats?

Principale constatation : Les programmes ont été exécutés efficacement. Les coûts administratifs relatifs du FCPA, du FCEC et du FCIC engagés au cours de la période d'évaluation correspondaient aux ratios déclarés dans le passé. Les programmes ont respecté les normes de service en ce qui concerne l'accusé de réception des demandes et ont amélioré la rapidité des décisions de financement. Les normes de service ont été respectées en 2016-2017 et en 2017-2018 en raison de nombreuses améliorations qui ont permis de réduire les étapes procédurales et la paperasserie, de l'utilisation d'ententes de financement pluriannuelles et de la mise à l'essai d'outils de demande et de gestion de projets en ligne. Cependant, certains problèmes de conception de programme subsistaient, tels que les obstacles rencontrés par les organisations plus petites et mal desservies pour accéder à un financement de programme, et le financement limité du FCEC et du FCIC qui a nui à la durabilité des résultats, et des problèmes d'exécution de programme reliés à des processus de collecte, de surveillance et de rapport des données sur le rendement.

Les coûts administratifs relatifs du FCPA, du FCEC et du FCIC correspondaient aux ratios déclarés dans le passé

Tel qu'indiqué au tableau 10, le ratio administratif, qui représente les dépenses de fonctionnement en pourcentage des dépenses de S et C, était de 17 % pour le FCPA, de 7 % pour le FCEC et de 7 % pour le FCIC pour la période d'évaluation. Ces ratios étaient alignés sur les gains d'efficacité administrative déclarés lors d'évaluations précédentes. Un ratio inférieur signifie généralement un niveau d'efficacité supérieur. Cependant, les ratios ne sont pas comparables entre les programmes en raison des différences dans la taille des subventions et des contributions et de la complexité des processus d'examen des demandes et de suivi des projets. L'efficacité du programme du FCEC a également été affectée par les importantes augmentations des S et C découlant du budget de 2016, avec une augmentation proportionnellement moins importante du budget de F & E. Le programme a néanmoins été en mesure de respecter les normes de service établies.

Tableau 10 : Total des dépenses de F&E et de S&C du FCPA, FCEC et FCIC, de 2013-2014 à 2017-2018

Ressources	FCPA	FCEC	FCIC	Total
Dépenses de F et E (Total – Crédit 1)	30 609 824 \$	20 914 181 \$	8 331 838 \$	59 855 843 \$
Dépenses de S et C (Total – Crédit 5)	155 118 819 \$	283 067 441 \$	106 803 084 \$	544 989 344 \$
Total – Dépenses	185 728 643 \$	303 981 623 \$	115 134 923 \$	604 845 189 \$
Ratio des frais administratifs	17 %	7 %	7 %	10 %
Évaluation précédente 1 ^{xviii}	11 %	7 %	9 %	9 %
Évaluation précédente 2 ^{xix}	23 %	8 %	16 %	16 %

Source : Examen des données administratives et Évaluation groupée des arts de 2014.

Les programmes ont respecté les normes de service en ce qui concerne l'accusé de réception des demandes et ont amélioré la rapidité des décisions de financement pour respecter les normes en 2016-2017 et 2017-2018

Chacun des trois programmes a dépassé ses normes de service en ce qui concerne l'accusé de réception des demandes entre 2013-2014 et 2017-2018. Bien que tous les programmes aient eu du mal à respecter les normes de service relatives à la rapidité des décisions de financement au cours des premières années de l'évaluation (2013-2014 à 2014-2015), ils ont tous amélioré leur rapidité d'exécution au cours des deux dernières années (2016-2017 et 2017-2018). Certains programmes ont raccourci leurs normes de service liées aux décisions de financement (par exemple, les projets du volet Soutien à la Programmation/Soutien au développement du FCPA, les projets de construction ou de rénovation du FCEC et les projets des Initiatives stratégiques du FCIC), tandis que la norme de service de l'étude de faisabilité du FCEC et des projets d'équipement spécialisé a été allongée.

Les programmes ont amélioré l'efficacité de leur prestation de plusieurs manières :

- **Réduction des étapes procédurales et de la paperasserie**
 - L'introduction d'une délégation de pouvoir du ministre au niveau du directeur général ou directeur général régional permettant d'approuver des recommandations de financement pouvant aller jusqu'à 75 000 \$ a profité au FCPA. Selon les documents du programme, 87 % des projets du FCPA se situent dans cette tranche. En 2014, le montant maximal de la subvention pour le FCPA est également passé de 50 000 \$ à 100 000 \$, ce qui a permis de réduire le fardeau administratif des organisations recevant un financement inférieur à 100 000 \$.
 - Le **FCEC** a augmenté son enveloppe de subventions de 3 millions de dollars à 5 millions

^{xviii} L'évaluation antérieure 1 pour le FCPA, le FCEC et le FCIC inclut la période 2007-2008 à 2012-2013.

^{xix} L'évaluation antérieure 2 pour le FCPA inclut la période 2001-2002 à 2006-2007 et pour le FCEC et le FCIC, la période 2001-2002 à 2007-2008.

de dollars, ce qui a réduit le nombre de clients à faible risque soumis à un financement basé sur les contributions. Le FCEC a en outre introduit la modification voulant que les dossiers à faible risque dont le financement est inférieur à 100 000 \$ ne sont plus soumis à un examen du Comité national d'examen du programme. Le FCEC a également mis fin à sa pratique consistant à conserver une réserve de fonds à l'administration centrale, ce qui permettait aux régions distribuer les ressources plus tôt dans le cycle de planification. En outre, le FCEC a mis en place un processus standard de services en deux étapes en 2015, permettant au personnel d'« arrêter le chronomètre » si une décision de financement était retardée en raison d'une attente de décisions par d'autres bailleurs de fonds.

- Le volet **Initiatives stratégiques du FCIC** a également rationalisé son processus de demande en éliminant la première étape, la lettre d'intention. Cela a réduit le processus de demande d'environ trois à quatre mois. En octobre 2018, des modifications supplémentaires ont été apportées afin de réduire le fardeau administratif imposé aux demandeurs de financements plus modestes, par exemple en augmentant à 250 000 \$ le seuil requis pour les états financiers audités.⁴⁰

- **Utilisation d'ententes pluriannuelles**

Les ententes de financement pluriannuelles offertes dans le cadre du FCPA, FCEC et du volet Initiatives stratégiques du FCPA, du FCEC et du FCIC ont permis d'accroître l'efficacité du programme et de réduire le fardeau administratif imposé aux bénéficiaires du financement. Selon l'examen de la documentation, environ 70 % des bénéficiaires du FCPA ont reçu un financement pluriannuel. L'étude de cas du GFEPC a révélé que le financement pluriannuel améliorait la capacité du Centre à planifier ses futurs programmes.

- **Mise à l'essai de l'outil en ligne de présentation de demande et de gestion de projets**

PCH a mis à l'essai un outil en ligne simple qui permettait aux clients de demander un financement et de gérer leur dossier plus facilement, ce qui accélérerait les délais de traitement. Au moment de la rédaction du présent rapport, l'outil n'avait été déployé dans aucun des trois programmes de la Direction générale des arts examinés. Il est prévu que cela permettra aux clients de recevoir en temps voulu des mises à jour sur l'état, y compris les décisions, et réduira davantage le fardeau administratif.⁴¹ Les bénéficiaires du programme interrogés ont suggéré que les programmes continuent de rationaliser les outils d'établissement de rapports en rendant les formulaires plus conviviaux et en minimisant les redondances.

Des changements positifs supplémentaires dans l'exécution du FCPA ont été relevés, notamment l'intégration du GFEPC dans le FCPA, ce qui a simplifié les processus de demande et d'établissement de rapports sur le rendement. Les répondants au sondage et des informateurs clés ont également mentionné que les agents de programme de PCH étaient serviables, réceptifs et qu'il était agréable de travailler avec eux.

Certains problèmes liés à la conception des programmes et à la gestion du rendement ont été relevés :

Défis reliés à la conception des programmes

- **Obstacles rencontrés par les organisations plus petites et mal desservies pour accéder à un financement de programme**

L'évaluation a révélé que les petites organisations et celles mal desservies rencontraient des obstacles à l'obtention de financement pour les trois programmes en raison de leur connaissance limitée du financement disponible et des difficultés rencontrées pour présenter une demande aux programmes en raison de leur capacité limitée. Des obstacles similaires ont été relevés lors de l'évaluation groupée de 2014 des programmes d'arts et la direction des programmes pour le FCPA et le FCEC s'est engagée à examiner les obstacles involontaires. Bien que les programmes aient pris des mesures pour remédier à ces problèmes, certains obstacles subsistent.

- **Le financement a nui à la durabilité des résultats**

Les résultats du programme ont montré que les programmes (FCPA, FCEC, FCIC) étaient surutilisés, indiquant des demandes dépassant les fonds disponibles.

Le FCPA a eu du mal à répondre aux besoins de financement des organisations nouvelles et émergentes tout en continuant à soutenir les organisations établies.

Le succès du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a entraîné une augmentation du nombre de demandes de financement en 2017-2018, ce qui a donné lieu à un ratio de contrepartie inférieur pour chaque bénéficiaire. Le programme du FCEC a mis en place des ententes de financement pluriannuelles pour les projets, ce qui a permis de réduire les risques pour les organisations et d'accroître la stabilité du financement, réduisant ainsi la nécessité pour les organisations de présenter une nouvelle demande chaque année. Toutefois, en raison du manque de garanties de financement pour la poursuite du financement au-delà de deux ou trois ans et de la capacité organisationnelle limitée, il était difficile pour certaines organisations de planifier des projets de construction ou de rénovation à plus grande échelle, comportant plusieurs phases.

Défis reliés à la gestion du rendement

- **Problèmes reliés à des processus de collecte, de surveillance et de rapport des données sur le rendement**

L'évaluation a relevé des problèmes liés aux résultats et indicateurs de rendement, aux processus de collecte de données, de surveillance et de rapport des données. On pourrait remédier à ces problèmes en révisant la manière dont les indicateurs sont définis, la manière dont les données sont collectées et la manière dont les résultats sont mesurés. Dans certains cas, la définition et l'interprétation des indicateurs n'étaient pas claires et étaient sujettes à de multiples interprétations (par exemple, « augmentation en pourcentage des montants totaux

des fonds de dotation »). Dans d'autres cas, l'exactitude posait problème, car la surveillance et les rapports étaient basés sur les résultats estimés en raison des retards dans l'envoi des rapports finaux par les bénéficiaires, en particulier dans le cas d'ententes de financement pluriannuelles. Par exemple, dans le cadre du FCPA, les indicateurs tels que le « nombre d'activités de rayonnement » n'étaient pas précis, car les bénéficiaires n'avaient pas tous soumis de rapport final. Certaines cibles ont été établies sur la base d'estimations de rapports reçus à 100 % alors que les résultats réels ne pouvaient être attribués qu'à des rapports reçus à un taux inférieur à 100 %, ce qui rend difficile l'évaluation d'une mesure réelle. Des constatations similaires ont été tirées dans une certaine mesure pour tous les programmes. Les programmes ont indiqué qu'ils envisageaient d'autres mesures et mécanismes pour suivre les résultats et en faire rapport.

Question d'évaluation : Y a-t-il d'autres façons d'atteindre les mêmes résultats de manière plus efficiente?

Principale constatation : Les intervenants et les experts ont relevé une variété de mécanismes et d'approches pour résoudre ce qu'ils considéraient comme des problèmes de conception et d'exécution des programmes. Cependant, des tests et des analyses plus poussés de la part des programmes seraient nécessaires pour évaluer l'applicabilité et les avantages possibles de ces approches :

- Des partenariats et mécanismes de communication renforcés pour sensibiliser davantage les petits groupes et les groupes mal desservis aux financements du FCPA, du FCEC et du FCIC.
- Un financement du soutien au mentorat, du développement des compétences et du développement des capacités afin de surmonter les obstacles rencontrés par les organisations plus petites et mal desservies.
- Des modèles de financement alternatifs pour optimiser l'effet du financement disponible.

Les intervenants et les experts ont relevé une variété de mécanismes et d'approches pour résoudre ce qu'ils considéraient comme des problèmes de conception et d'exécution. Des essais et des analyses plus poussés seraient nécessaires pour déterminer l'applicabilité compte tenu des mandats des programmes et les avantages potentiels de ces approches pour les programmes en contribuant à l'amélioration des résultats des programmes.

Des partenariats et mécanismes de communication renforcés pour sensibiliser davantage les petits groupes et les groupes mal desservis aux financements disponibles du FCPA, du FCEC et du FCIC

Les experts ont suggéré que le FCPA, en plus des projets actuellement financés dans ce domaine au titre du volet Soutien au développement, pourrait entreprendre une communication supplémentaire ciblée de sa programmation auprès des petites organisations et des groupes mal desservis pour accroître la participation, le cas échéant, et élaborer davantage de mécanismes pour renforcer la collaboration entre PCH et les bailleurs de fonds fédéraux, PT et municipaux, qui ont tendance à être davantage connectés aux réseaux locaux d'organisations de plus petites tailles. Cette collaboration pourrait faciliter l'échange régulier d'informations sur les programmes avec d'autres bailleurs de fonds

et aider le personnel des programmes à en apprendre davantage sur les tendances, les leçons et les pratiques exemplaires. Des plateformes Web pourraient être utilisées pour faciliter ces réunions. Le gouvernement fédéral est bien placé pour relier les différents ordres de gouvernement et diriger ce processus. Ce type de collaboration existait dans certaines régions dans le passé, mais elle était intermittente et certains estimaient qu'elle pourrait être plus cohérente ou formalisée.

Un soutien au mentorat et le financement du développement des compétences et du développement des capacités afin de surmonter les obstacles au financement rencontrés par les organisations plus petites et mal desservies

Les intervenants ont souligné que le FCPA pourrait faciliter les possibilités de mentorat entre les diffuseurs artistiques expérimentés et les organisations plus récentes, plus petites ou plus variées, ce qui pourrait nécessiter un changement de mandat. Un modèle avancé a été celui du programme de mentorat pour les artistes parmi les nouveaux arrivants et réfugiés offert par le Toronto Arts Council qui fournit des fonds à un nouvel arrivant et à un artiste professionnel local pour former un partenariat afin d'aider le nouvel artiste à nouer des liens et à faciliter son intégration et inclusion au sein de la communauté.⁴² Le volet Initiatives stratégiques du FCIC pourrait être utilisé pour aider les organismes artistiques ayant atteint la maturité suffisante pour développer leurs compétences en matière de création et de développement d'un fonds de dotation. Une évaluation du Endowment Grant Programme du Royaume-Uni, programme national conçu pour encourager davantage les dons privés à la culture et au patrimoine, a de même recommandé que les budgets consacrés aux compétences en matière de collecte de fonds et à la formation soient accompagnés d'un financement par dotation.⁴³

Des modèles de financement alternatifs pour optimiser l'effet du financement limité

Les intervenants ont indiqué que les programmes pourraient optimiser davantage le financement limité disponible en utilisant diverses approches. Dans le cadre du FCEC, les phases ultérieures des projets d'immobilisations en plusieurs phases pourraient être priorisées afin de faciliter la planification à plus long terme. Des modèles de financement alternatifs pour le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC ont été présentés, tels que la diffusion de fonds au moyen d'une série de campagnes de dotation ou de défis permettant aux grandes organisations d'obtenir des ratios de contrepartie plus élevés et de constituer suffisamment de fonds de dotation pour assurer leur autonomie (c'est-à-dire qui n'ont plus besoin de l'aide du gouvernement par l'intermédiaire du FCIC); celle-ci une fois obtenue, les organisations ne seraient plus financées, libérant ainsi des fonds pour d'autres organisations. Le FCIC pourrait également mettre en œuvre un défi changeant en vertu duquel les organisations sélectionnées en fonction de facteurs choisis par le programme (taille, discipline, etc.) obtiennent une équivalence 2 à 1 et, lorsqu'elles atteignent leur objectif, le fonds dirigé vers d'autres organisations. Les synergies avec d'autres initiatives fédérales d'investissement social pourraient également être évaluées, telles que le « Fonds de finance sociale » proposé par Emploi et Développement social Canada.⁴⁴

5. Conclusions

Cette section expose les principales conclusions de l'évaluation des programmes du FCPA, du FCEC et du FCIC et est présentée conformément à la Politique sur les résultats. Cette méthodologie vise à établir un lien entre les principales constatations et les recommandations.

5.1. Pertinence

Des investissements sont nécessaires pour permettre aux Canadiens d'accéder à diverses expériences artistiques professionnelles; pour l'amélioration, la rénovation et la construction d'installations artistiques et patrimoniales, l'acquisition d'équipements spécialisés et les études de faisabilité de projets d'infrastructure culturelle; et pour aider les organisations à créer et à diversifier leurs sources de revenus, à encourager les investissements et les partenariats du secteur privé, à améliorer leurs pratiques d'affaires et à être mieux enracinées dans leurs communautés

La plupart des Canadiens sont fortement attachés aux expériences artistiques et culturelles et l'on a observé une demande accrue d'expériences artistiques professionnelles novatrices, reflétant diverses perspectives. Des investissements importants étaient nécessaires pour moderniser, rénover et remplacer les infrastructures artistiques et patrimoniales vieillissantes et des études de faisabilité étaient nécessaires pour assurer une bonne planification des projets. Des équipements spécialisés étaient nécessaires pour suivre le rythme des avancées technologiques. Un financement était nécessaire pour encourager les investissements du secteur privé dans les fonds de dotation des organismes artistiques. Ce besoin était renforcé davantage en raison de coûts nouveaux et élevés et de facteurs démographiques ayant une incidence sur les dons de bienfaisance. Un soutien était nécessaire pour aider les organismes voués aux arts et au patrimoine à améliorer leurs pratiques d'affaires, à renforcer leurs capacités organisationnelles et à développer leurs partenariats.

Les programmes répondaient aux besoins des organismes voués aux arts et au patrimoine

En particulier, le FCPA a permis d'accroître l'accès à des expériences artistiques professionnelles novatrices partout au Canada et le volet du GFEPC a contribué à une programmation qui a incité les Canadiens à réfléchir sur l'origine et l'évolution du pays. Le FCEC a répondu à la demande d'espaces artistiques et patrimoniaux modernes, reflétant l'évolution des besoins culturels, d'accessibilité et en équipement technique. Le FCIC a répondu aux besoins en encourageant les fonds du secteur privé dans les organismes artistiques et en aidant les organismes voués aux arts et au patrimoine à améliorer leurs pratiques d'affaires, leur capacité et leurs partenariats.

Des besoins non satisfaits et des obstacles au financement ont été observés, en particulier pour les plus petites organisations et les groupes mal desservis; toutefois, les programmes se sont efforcés de résoudre ces problèmes

L'évaluation a permis de constater l'existence d'obstacles au financement rencontrés par les groupes autochtones, ethnoculturels et racisés, ainsi que par d'autres groupes mal desservis, en raison d'un manque de sensibilisation aux possibilités de financement (FCEC, FCIC), du non-respect de la définition d'admissibilité d'organisation professionnelle (constitution en société) figurant dans les directives des programmes, et de la capacité de certaines organisations à attirer des dons pour un financement de contrepartie. Les grandes organisations artistiques ont également fait face à des défis de plus en plus importants pour développer des fonds de dotations de taille suffisante et financièrement viables sans nécessiter de financement supplémentaire de la part du gouvernement.

Le FCPA, le FCEC et le FCIC sont conformes aux priorités et responsabilités de PCH et du gouvernement fédéral et ont complété d'autres sources de financement

Plus précisément, les programmes caderaient avec les priorités de PCH qui favorisent l'accès aux expériences artistiques et culturelles canadiennes, les investissements communautaires et encouragent l'utilisation de la technologie numérique. Les programmes caderaient également avec les priorités du gouvernement fédéral relatives au soutien des industries et des infrastructures culturelles, à la célébration du patrimoine et de la diversité et au soutien des arts et du patrimoine autochtones. Le gouvernement fédéral a la responsabilité de promouvoir les secteurs des arts et du patrimoine culturel et de jouer un rôle de premier plan dans la création d'une identité culturelle nationale, car ces activités procurent des avantages économiques et communautaires. Les programmes complétaient d'autres sources de financement fédéral, PT et municipal, car le financement variait et était axé sur différents objectifs. Le financement des programmes de PCH a aussi renforcé la crédibilité des projets. Cependant, il pourrait être possible d'améliorer la collaboration entre les programmes de la Direction des arts et d'autres bailleurs de fonds.

5.2. Efficacité

Le FCPA a réussi à accroître l'accès à diverses expériences artistiques professionnelles et à renforcer les pratiques d'affaires des diffuseurs, mais a été un peu moins efficace pour aider les diffuseurs à atteindre un public autochtone, ethnoculturel ou racisé

Le FCPA a favorisé un meilleur accès aux expériences artistiques professionnelles mettant en vedette diverses disciplines, des artistes de l'extérieur de la province et a appuyé le rayonnement et le développement des auditoires, aidant les diffuseurs à atteindre les communautés rurales et éloignées, ainsi que les publics de jeunes et des CLOSM. Les spectacles ont attiré un grand nombre de spectateurs et de bénévoles. Le FCPA a permis aux organisations d'appui à la diffusion d'entreprendre diverses activités de développement professionnel qui ont renforcé les pratiques d'affaires des diffuseurs

artistiques du FCPA et du milieu de la diffusion. Le FCPA a eu un peu moins de succès pour aider les diffuseurs à atteindre des publics autochtones, ethnoculturels et racisés.

Le volet du GFEPC a également permis d'offrir diverses activités de programmation; cependant, les fonds disponibles limitaient la capacité du Centre de refléter la diversité du Canada dans ses programmes

La programmation du Centre mettait en vedette des artistes canadiens de différentes provinces et de différents territoires en tournée à travers le pays et comprenait des activités de rayonnement qui ont entraîné une forte participation de l'auditoire et un niveau élevé d'engagement bénévole. Toutefois, certaines données ont indiqué que des contraintes financières limitaient la capacité du Centre à refléter la diversité du Canada dans ses programmes.

Bien que le FCEC ait réussi à augmenter l'accès aux ressources pour la construction ou l'amélioration des installations et des infrastructures et à accroître l'accès à une variété d'espaces artistiques et patrimoniaux, le programme n'a pas vraiment réussi à soutenir les organisations avec des programmes destinés aux groupes ethnoculturels et racisés, aux peuples autochtones et aux CLOSM

Le FCEC a permis de financer un grand nombre de projets de construction et de rénovation et d'achat d'équipements spécialisés et a aidé les organisations à obtenir un financement externe pour ces projets. Un pourcentage élevé des projets ont maintenu ou amélioré des infrastructures et des espaces et la plupart des utilisateurs étaient satisfaits par ces améliorations. Bien que le FCEC ait réussi à financer des organismes voués aux arts et au patrimoine proposant une programmation incluant une variété de disciplines, des programmes pour les jeunes auditoires et ceux situés dans des régions rurales et éloignées, le programme n'a pas vraiment atteint ses objectifs en ce qui concerne le financement des organisations avec des programmes destinés aux groupes ethnoculturels et racisés, aux peuples autochtones et aux CLOSM. Le financement de l'infrastructure alloué au programme dans le cadre du budget de 2016 exigeait que les projets approuvés soient dans un état de préparation avancé, ce qui a peut-être contribué à fausser les résultats.

Le volet Initiatives stratégiques du FCIC a aidé avec succès les organisations artistiques et patrimoniales à mobiliser leurs partenaires pour développer et partager des ressources afin d'améliorer les pratiques d'affaires et d'améliorer leur santé organisationnelle, administrative et financière.

Le volet Initiatives stratégiques a aidé les organismes voués aux arts et au patrimoine à établir de nouveaux partenariats et à renforcer leurs partenariats existants, ainsi qu'à entreprendre des projets liés aux pratiques exemplaires, au marketing et à la technologie. Le volet a également aidé les projets à atteindre un grand nombre d'organismes voués aux arts et au patrimoine et à développer divers outils et activités.

Le volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a permis aux organisations artistiques d'obtenir des fonds, de créer des fonds de dotation et d'atteindre une plus grande stabilité financière

Le revenu de dotation versé par les fondations aux organisations artistiques professionnelles était le double de la cible du programme, ce qui a permis aux organismes artistiques d'atteindre une meilleure stabilité financière puisque plus des trois quarts des fonds des bénéficiaires provenaient de sources non gouvernementales.

Le FCPA, le FCEC, le FCIC et le FCFSA, le quatrième programme de la Direction générale des arts qui a été évalué séparément, ont réussi à contribuer aux résultats à long terme liés à la valorisation par les Canadiens des expériences artistiques et patrimoniales

L'augmentation du pourcentage de Canadiens ayant participé à des événements artistiques, qui ont déclaré avoir un bon ou très bon accès aux espaces artistiques et patrimoniaux, qui ont fait des dons à des organismes artistiques ou culturels et qui ont estimé que les événements artistiques et culturels étaient importants pour leur qualité de vie. La plupart des bénéficiaires interrogés (95 %) du FCPA, du FCEC et du FCIC ont estimé « dans une mesure modérée ou importante » que les Canadiens accordaient de la valeur aux expériences artistiques professionnelles.

5.3. Considérations relatives aux politiques pangouvernementales

Les programmes ont répondu aux exigences relatives aux langues officielles

Les programmes ont satisfait aux exigences relatives aux langues officielles de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* en finançant des organismes qui accueillent les CLOSM dans leurs auditoires et qui renforcent la vitalité des communautés de minorités francophones et anglophones.

Les programmes ont utilisé l'Analyse comparative entre les sexes plus (ACS +) pour cerner les problèmes et ont pris des mesures pour améliorer l'accès au financement des groupes mal desservis. Cependant, de meilleures mesures sont nécessaires pour examiner les obstacles au financement et à la participation des groupes mal desservis

À la suite du plan ministériel de PCH de 2016-2017, la Direction générale des arts a rédigé un cadre au début de l'année 2017 afin de faire progresser ces travaux.

5.4. Efficience

Les programmes ont été exécutés de manière efficace et ont maintenu des coûts administratifs similaires à ceux des années précédentes; ils ont permis d'améliorer la rapidité des décisions de financement et d'autres processus de prestation, et ils ont mis à l'essai de nouveaux outils de gestion et de demande de projet en ligne

Les coûts administratifs relatifs du FCPA, du FCEC et du FCIC engagés au cours de la période d'évaluation correspondaient aux ratios déclarés dans le passé. Les programmes ont respecté les normes de service en ce qui concerne l'accusé de réception des demandes et ont amélioré la rapidité des décisions de

financement. Les normes ont été respectées en 2016-2017 et en 2017-2018 en raison de nombreuses améliorations qui ont permis de réduire les étapes procédurales et la paperasserie, de l'utilisation d'ententes de financement pluriannuelles et de la mise à l'essai d'un système de demandes en ligne et de la modernisation de certains outils de gestion.

Certains problèmes de conception de programme subsistaient, tels que les obstacles persistants à l'accès au financement de programmes pour les organisations plus petites et mal desservies, les financements incertains et limités du FCÉC et du FCIC, et des problèmes d'exécution de programme reliés à des processus de collecte, de surveillance et de rapport des données sur le rendement

En ce qui concerne les défis de conception et d'exécution liés aux programmes, certaines organisations plus petites et mal desservies se sont heurtées à des obstacles pour accéder au financement des trois programmes en raison de leur connaissance limitée du financement disponible et des difficultés rencontrées pour présenter une demande aux programmes compte tenu de leur capacité organisationnelle limitée. Des obstacles similaires ont été relevés lors de l'évaluation groupée de 2014 des programmes des arts et la direction des programmes pour le FCPA et le FCÉC s'est engagée à examiner ces problèmes. Bien que les programmes aient pris des mesures pour y remédier, certains obstacles subsistent.

Un autre défi relevé était que le financement incertain ou fixe des trois programmes limitait la durabilité des résultats. Le FCPA a eu du mal à répondre aux besoins de financement des organisations nouvelles et émergentes tout en continuant à soutenir les organisations établies. Le succès du volet Incitatifs aux fonds de dotation du FCIC a entraîné une augmentation du nombre de demandes de financement en 2017-2018, ce qui s'est traduit par un ratio de contrepartie inférieur pour chaque bénéficiaire. En raison du ratio de contrepartie inconnu, il était difficile pour certains bénéficiaires d'attirer de nouveaux donateurs et d'accroître leur fonds de dotation à un niveau autonome. En outre, le manque de garantie quant au financement continu de projets de construction ou de rénovation du FCÉC à plusieurs phases et à plus grande échelle a rendu la planification difficile pour certaines organisations.

Un autre défi cerné concernait les problèmes liés aux processus de collecte, de surveillance et de rapport de données sur le rendement. Dans certains cas, la définition et l'interprétation des énoncés de résultats et des indicateurs n'étaient pas claires et étaient sujettes à de multiples interprétations. Dans d'autres cas, la méthode de surveillance et de rapport reposait sur des résultats estimés ou extrapolés, les rapports finaux n'ayant pas été reçus par tous les bénéficiaires. Les programmes ont indiqué qu'ils envisageaient d'autres mesures et mécanismes pour suivre les résultats et en faire rapport.

Des approches ou innovations alternatives pour atteindre les résultats du programme ont été relevées tout au long de l'évaluation; cependant, des essais et des analyses supplémentaires sont nécessaires pour évaluer l'applicabilité et les avantages potentiels de ces solutions de recharge.

Parmi les principales approches répertoriées, mentionnons les suivantes :

- Mieux faire connaître le financement disponible du FCPA, du FCEC et du FCIC en communiquant clairement les priorités et les types d'activités financées, et renforcer la collaboration avec d'autres bailleurs de fonds des gouvernements fédéraux, provinciaux et municipaux afin de les sensibiliser à l'aide de leurs réseaux locaux.
- Traiter les obstacles en matière de capacité rencontrés par les organisations plus petites et mal desservies au moyen du FCPA en facilitant les possibilités de mentorat entre les diffuseurs artistiques expérimentés et les organisations plus récentes, plus petites et plus diversifiées.
- Optimiser l'incidence du financement limité du FCEC en hiérarchisant les phases ultérieures des projets d'immobilisations à phases multiples et en explorant des solutions de rechange pour le FCIC, telles que des campagnes de dotation tournantes et des synergies avec d'autres initiatives fédérales d'investissement social.

6. Recommandations – Réponse et plan d'action de la direction

Recommandation 1 – Efficacité
L'évaluation a mis en évidence le besoin continu d'améliorer l'accès et l'atténuation des obstacles au financement de programme auxquels se heurtent les petites organisations et les groupes mal desservis. L'évaluation recommande que le sous-ministre adjoint principal, Affaires culturelles, développe des mesures qui permettront de réduire les obstacles à l'ensemble des programmes pour les petits organismes et les groupes mal desservis afin d'améliorer les accès aux programmes et dans le but d'enlever les obstacles involontaires.
Réponse de la direction
La Direction générale des arts accepte cette recommandation. Dans le contexte des ressources budgétaires préétablies, les programmes artistiques reconnaissent la nécessité de poursuivre les efforts pour améliorer le soutien et l'accès des petites organisations et des communautés mal desservies, en particulier celles des communautés autochtones, racisées et ethnoculturelles.

Recommandation 1 – plan d'action

Mesure	Résultat attendu	Échéancier	Responsable
Achever les initiatives d'expérimentation dans le cadre du Fonds du Canada pour la présentation des arts en vue d'améliorer l'accès des petites organisations et des communautés mal desservies	Rapport de synthèse sur les activités de rayonnement menées par les bureaux régionaux	Mars 2021	Directeur général, Direction générale des arts (en collaboration avec les bureaux régionaux, le cas échéant)
	Rapport provisoire d'évaluation des initiatives	Juillet 2020	
	Rapport d'évaluation contenant les leçons apprises et les options pour la mise en œuvre ou	Mars 2021	

	l'expansion		
La Direction générale des arts entreprendra une analyse de l'environnement en étroite collaboration avec les bureaux régionaux de PCH afin de mieux comprendre et valider les obstacles au financement des programmes auxquels font face les petites organisations et les groupes mal desservis en particulier, ceux des communautés autochtones, racisées et ethnoculturelles.	Rapport interne (approuvé au niveau du DG)	Le 31 mars 2021	Directeur général, Direction générale des arts
La Direction générale des arts entreprendra l'analyse des résultats de l'étude et élaborera des options et la faisabilité pour le FCPA, le FCEC et le FCIC.	Présentation au SMA	Le 31 mars 2022	Directeur général, Direction générale des arts
La Direction générale des arts élaborera un plan d'action et un plan de mise en œuvre pour les options.	Plan d'action et plan de mise en œuvre approuvés par le SMA	Le 31 mars 2023	Directeur général, Direction générale des arts
Date de la mise en œuvre complète : 1^{er} avril 2023			

Recommandation 2 – Efficience

L'évaluation a relevé des problèmes concernant les processus de collecte, de surveillance et de rapport des données sur le rendement. Les définitions et l'interprétation des indicateurs et des résultats ainsi que les méthodes de collecte des données n'étaient pas toujours claires et pouvaient être sujettes à interprétation.

L'évaluation recommande que le sous-ministre adjoint principal aux Affaires culturelles examine et améliore les indicateurs actuels de mesure du rendement et les outils de collecte de données pour les programmes artistiques, y compris les méthodologies et les systèmes, afin de s'assurer que les données collectées sont significatives, précises et utiles.

Réponse de la direction

La Direction générale des arts accepte cette recommandation. La Direction générale des arts travaillera sur ses outils et pratiques internes pour assurer l'intégrité des données et la cohérence des méthodologies. Les changements apportés aux résultats ou aux indicateurs s'harmoniseront à la Politique sur les résultats du Conseil du Trésor.

Recommandation 2 – plan d'action

Mesure	Résultat attendu	Échéancier	Responsable
Examiner et analyser le Profil d'information sur le rendement des programmes des arts et rationaliser les résultats, les indicateurs, les méthodologies et les objectifs.	Profil d'information sur le rendement (PIR) – 2020-2021 Profil d'information sur le rendement (PIR) – 2021-2022	Novembre 2019 Novembre 2020	Directeur général, Direction générale des arts
Mettre à niveau la base de données de la Direction générale des arts conformément aux exigences recensées dans la charte de projet 2018 – IBP-071.	La Direction générale des arts approuve la mise en réseau de la base de données mise à	Mars 2020*	Directeur général, Direction générale des arts

	niveau		
Développer des protocoles et des outils de collecte et de validation des données pour assurer la cohérence et l'intégrité dans la manipulation des données.	Protocoles de collecte et de validation de données pour le FCIC, le FCEC et le FCPA approuvés et mis en œuvre (niveau de la direction)	Mars 2020	Directeur général, Direction générale des arts
Date de la mise en œuvre complète : Novembre 2020			
* La livraison de la base de données mise à niveau dépend de la capacité et de la disponibilité de la Direction générale du dirigeant principal de l'information pour mener à bien les travaux.			

Annexe A : Cadre d'évaluation

Enjeu lié à la pertinence – Question 1 : besoin continu du programme (tous les programmes)

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
1.1. FCPA : Dans quelle mesure existe-t-il un besoin démontré d'investissements continus pour permettre aux Canadiens d'avoir accès à diverses expériences artistiques professionnelles dans leurs communautés?	<ul style="list-style-type: none"> • Données probantes et points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle les différents volets des quatre programmes ont répondu aux besoins démontrés des Canadiens <ul style="list-style-type: none"> ○ État actuel des besoins à l'origine des programmes ○ Nouvelles conditions qui augmentent ou diminuent le besoin des programmes ○ Besoins des clients autochtones et ethnoculturels et racisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de la littérature • Examen des documents • Examen des données administratives • Entrevues auprès d'informateurs clés • Étude de cas • Sondage auprès des bénéficiaires • Groupe d'experts • Groupe de discussion
1.1. FCEC : Dans quelle mesure les organismes sans but lucratif voués aux arts et au patrimoine ont-ils besoin d'amélioration, de rénovation et de construction d'installations vouées aux arts et au patrimoine, d'acquisition de matériel spécialisé et de mener des études de faisabilité pour des projets d'infrastructure culturelle?	<ul style="list-style-type: none"> • Données probantes et points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle les différents volets des quatre programmes ont répondu aux besoins démontrés des Canadiens <ul style="list-style-type: none"> ○ État actuel des besoins à l'origine des programmes ○ Nouvelles conditions qui augmentent ou diminuent le besoin des programmes ○ Besoins des clients autochtones et ethnoculturels et racisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de la littérature • Examen des documents • Examen des données administratives • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Groupe d'experts • Groupe de discussion
1.1. FCIC : Dans quelle mesure est-il nécessaire d'aider les organismes voués aux arts et au patrimoine : à créer et à diversifier leurs sources de revenus; à encourager	<ul style="list-style-type: none"> • Données probantes et points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle les différents volets des quatre programmes ont répondu aux besoins démontrés des Canadiens <ul style="list-style-type: none"> ○ État actuel des besoins à 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de la littérature • Examen des documents • Examen des données administratives • Entrevues auprès d'informateurs clés

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
les investissements du secteur privé, les partenariats; à améliorer leurs pratiques d'affaires; et à être mieux enracinés et reconnus dans leurs communautés?	<ul style="list-style-type: none"> l'origine des programmes ○ Nouvelles conditions qui augmentent ou diminuent le besoin des programmes ○ Besoins des clients autochtones et ethnoculturels et racisés 	<ul style="list-style-type: none"> ● Sondage auprès des bénéficiaires ● Groupe d'experts ● Groupe de discussion
1.2. FCPA : Dans quelle mesure chacun des programmes des Arts répondait-il aux besoins démontrés des Canadiens?	<ul style="list-style-type: none"> ● Données probantes et points de vue des demandeurs financés et non financés sur la mesure dans laquelle le FCPA a répondu aux besoins démontrés ● Nombre de demandes reçues et montant total demandé, par volet ● Nombre de demandes financées et montant total accordé, par volet ● Nombre, montant total et % des fonds attribués à de nouvelles organisations ● Nombre et pourcentage de diffuseurs des arts professionnels qui ont atteint les communautés mal desservies 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revue de la littérature ● Examen des documents ● Entrevues auprès d'informateurs clés ● Étude de cas ● Examen des données administratives ● Sondage auprès des bénéficiaires ● Groupe d'experts ● Groupe de discussion
1.2. FCEC : Dans quelle mesure chacun des programmes des Arts répondait-il aux besoins démontrés des Canadiens?	<ul style="list-style-type: none"> ● Données probantes et points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le FCEC a répondu aux besoins démontrés ● Nombre de demandes reçues et montant total demandé ● Total approuvé par type de projet (construction, rénovation, équipement spécialisé, études de faisabilité) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revue de la littérature ● Examen des documents ● Entrevues auprès d'informateurs clés ● Examen des données administratives ● Sondage auprès des bénéficiaires ● Groupe d'experts ● Groupe de discussion
1.2. FCIC : Dans quelle mesure chacun des programmes des Arts répondait-il aux besoins démontrés des	<ul style="list-style-type: none"> ● Données probantes et points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le FCIC a répondu aux besoins démontrés ● Nombre de demandes reçues et montant total demandé, par volet 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revue de la littérature ● Examen des documents ● Entrevues auprès d'informateurs clés ● Examen des données administratives

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
Canadiens?	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de demandes financées et montant total accordé, par volet 	<ul style="list-style-type: none"> Sondage auprès des bénéficiaires Groupe d'experts Groupe de discussion

Enjeu lié à la pertinence – Question 2 : Harmonisation avec les priorités du gouvernement (tous les programmes)

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
1.3. FCPA, FCEC et FCIC : Dans quelle mesure chacun des quatre programmes était-il harmonisé avec les priorités de PCH et les priorités du gouvernement fédéral?	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle chaque programme a aidé le Ministère à atteindre ses priorités Mesure dans laquelle chaque programme est harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents Entrevues auprès d'informateurs clés

Enjeu lié à la pertinence – Question 3 : Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral (tous les programmes)

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
1.4. FCPA : La tâche de s'assurer que les Canadiens ont toujours accès à des expériences artistiques professionnelles relève-t-elle de la responsabilité du gouvernement fédéral?	<ul style="list-style-type: none"> Avantages démontrés (pour les Canadiens et les organismes artistiques et patrimoniaux) des rôles du gouvernement fédéral dans ce domaine Degré de complémentarité entre le rôle du gouvernement fédéral et celui d'autres intervenants du secteur culturel, dont le Conseil des arts du Canada restructuré 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents Examen des données administratives Revue de la littérature Entrevues auprès d'informateurs clés Étude de cas Groupe d'experts Groupe de discussion
1.4. FCEC : La tâche de contribuer à l'amélioration des conditions matérielles pour les organismes voués	<ul style="list-style-type: none"> Avantages démontrés (pour les Canadiens et les organismes artistiques et patrimoniaux) des rôles du gouvernement fédéral dans ce domaine 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents Examen des données administratives Revue de la littérature Entrevues auprès

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
<p>aux arts et au patrimoine en matière de création, de présentation, de préservation et d'exposition afin de donner aux Canadiens un meilleur accès aux arts de la scène, aux arts visuels et médiatiques, aux collections des musées et aux expositions patrimoniales, à l'acquisition d'équipements spécialisés et à la réalisation d'études de faisabilité de projets culturels est-elle une responsabilité appropriée du gouvernement fédéral?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Degré de complémentarité entre le rôle du gouvernement fédéral et celui d'autres intervenants du secteur culturel, dont le Conseil des arts du Canada restructuré 	d'informateurs clés <ul style="list-style-type: none"> • Groupe d'experts • Groupe de discussion
<p>1.4. FCIC : La tâche d'aider les organisations vouées aux arts et au patrimoine à créer et à diversifier leurs sources de revenus, à améliorer leurs pratiques d'affaires et à être mieux enracinées et reconnues dans leurs communautés est-elle une responsabilité qui incombe au gouvernement fédéral?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avantages démontrés (pour les Canadiens et les organismes artistiques et patrimoniaux) des rôles du gouvernement fédéral dans ce domaine • Degré de complémentarité entre le rôle du gouvernement fédéral et celui d'autres intervenants du secteur culturel, dont le Conseil des arts du Canada restructuré 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données administratives • Revue de la littérature • Entrevues auprès d'informateurs clés • Groupe d'experts • Groupe de discussion

Fonds du Canada pour la présentation des arts

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à court terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
2.1. FCPA : Les organismes de diffusion d'art ont-ils offert diverses expériences artistiques professionnelles aux Canadiens?	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés par discipline • Nombre total de représentations par année • Nombre et pourcentage d'artistes présentés de leur propre province et de l'extérieur de la province • Nombre d'activités de développement et de rayonnement • Tendances au cours des 10 dernières années • Niveau de réalisation des objectifs de programmation liés aux objectifs du FCPA • Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le programme a soutenu les organisations de diffuseurs artistiques à offrir diverses expériences artistiques professionnelles aux Canadiens 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Examen des données administratives • Groupe d'experts
2.2. FCPA : Dans quelle mesure le programme a-t-il renforcé la pratique des diffuseurs artistiques et du milieu de la diffusion du FCPA en matière de développement professionnel?	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'organisations financées pour des activités de développement professionnel • Nombre et type d'activités de développement professionnel offertes par les organismes financés • Tendances au cours des 10 dernières années • Degré de réalisation des efforts des bénéficiaires pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ renforcer les circuits de présentation canadiens ○ diversifier et améliorer la qualité de la programmation que les diffuseurs peuvent 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Examen des données administratives • Groupe d'experts

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
	<ul style="list-style-type: none"> • offrir à leurs auditoires • Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le programme a soutenu les organismes d'appui à la diffusion à créer des opportunités de développement professionnel 	
<p>2.3. FCPA : Dans quelle mesure le Centre des arts de la Confédération a-t-il offert une programmation axée sur les arts visuels, les arts de la scène et le patrimoine qui reflète la diversité culturelle, linguistique et régionale du Canada? (GFEPC uniquement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'activités de programmation offertes • Nombre et pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province d'origine • Nombre d'activités de programmation ayant effectué une tournée à travers le Canada • Nombre d'activités de visibilité • Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le Centre des arts de la Confédération a offert une programmation axée sur les arts visuels, les arts de la scène et le patrimoine qui reflète la diversité culturelle, linguistique et régionale du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> • Étude de cas

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à moyen terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
<p>2.4. FCPA : Dans quelle mesure les Canadiens de toutes les régions du pays ont-ils participé à diverses expériences artistiques professionnelles proposées par des diffuseurs artistiques?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de collectivités touchées, selon le type de zone (urbaine, rurale ou éloignée) • Nombre et pourcentage de communautés mal desservies (y compris les communautés de langue officielle en situation minoritaire) desservies par le FCPA par l'intermédiaire de ses volets • Nombre de volontaires engagés dans des activités financées • Nombre de participants aux 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Examen des données administratives • Groupe d'experts

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
	<ul style="list-style-type: none"> activités financées (entrée payante et gratuite) • Tendances au cours des 10 dernières années • Nombre de participants aux activités de développement de l'auditoire ou de rayonnement 	
2.5. FCPA : Dans quelle mesure le programme a-t-il aidé les diffuseurs artistiques à entreprendre leurs activités dans un environnement de diffusion sain au Canada?	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et type de partenariats établis entre les diffuseurs • Nombre d'organisations participantes, par type d'activité de développement professionnel • Montant et pourcentage des sources de financement par type (recettes gagnées, financement public, financement privé) • Tendances au cours des 10 dernières années • Nombre de bénévoles 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Examen des données administratives • Groupe d'experts
2.6. FCPA : Dans quelle mesure le programme a-t-il aidé les Canadiens à participer à des expériences artistiques et patrimoniales professionnelles dans le cadre de la programmation du Centre des arts de la Confédération? (GFEPC uniquement)	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de bénévoles • Participation totale à la programmation du Centre 	<ul style="list-style-type: none"> • Étude de cas

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à long terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
2.7. FCPA : Dans quelle mesure les Canadiens ont-ils valorisé et vécu des expériences artistiques professionnelles?	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de participation des Canadiens • Niveau d'appréciation des Canadiens 	<ul style="list-style-type: none"> • Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Groupe d'experts
2.8 FCPA : Y a-t-il eu des effets inattendus?	<ul style="list-style-type: none"> • Effets inattendus relevés (positifs ou négatifs) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues auprès d'informateurs clés • Groupe d'experts

Fonds du Canada pour les espaces culturels

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à court terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
3.1. FCEC : Dans quelle mesure les organismes voués aux arts et au patrimoine ont-ils les ressources nécessaires pour construire ou améliorer les installations et les infrastructures?	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'installations construites ou rénovées. • Nombre d'achats d'équipement spécialisé. • Nombre d'études de faisabilité • Montant et pourcentage des sources de financement de projet par type (recettes gagnées, financement public, financement privé) • Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le programme a soutenu les organismes voués aux arts et au patrimoine à construire ou améliorer les installations et l'infrastructure 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Examen des données administratives • Groupe d'experts

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à moyen terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
3.2. FCEC : Dans quelle mesure une variété d'expériences artistiques et patrimoniales sont-elles disponibles dans un large éventail de communautés?	<ul style="list-style-type: none"> Diversité des projets soutenus (disciplines artistiques, fonctions du patrimoine, communautés mal desservies) Nombre de collectivités touchées, selon le type de zone (urbaine, rurale ou éloignée) Nombre de projets et montants distribués par région et province Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le programme a contribué à rendre disponible une variété d'expériences artistiques et patrimoniales dans un large éventail de communautés 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents Entrevues auprès d'informateurs clés Sondage auprès des bénéficiaires Examen des données administratives Groupe d'experts
3.3. FCEC : Dans quelle mesure les organismes voués aux arts et au patrimoine ont-ils pu créer, présenter, préserver ou exposer des expériences artistiques et patrimoniales?	<ul style="list-style-type: none"> Nombre et nature des activités maintenues ou renforcées (nombre, qualité, variété; auto déclaré) Satisfaction des utilisateurs (artistes, employés, etc.) à l'égard des espaces de travail ou des équipements Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le programme a aidé les organismes voués aux arts et au patrimoine à mieux créer, présenter, préserver ou exposer des expériences artistiques et patrimoniales 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents Entrevues auprès d'informateurs clés Sondage auprès des bénéficiaires Examen des données administratives Groupe d'experts

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à long terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
3.4. FCEC : Dans quelle mesure les Canadiens valorisent-ils les espaces artistiques et patrimoniaux et y ont-ils accès?	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'accès des Canadiens aux espaces artistiques et patrimoniaux Niveau d'appréciation des Canadiens 	<ul style="list-style-type: none"> Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité Entrevues auprès d'informateurs clés Sondage auprès des bénéficiaires Groupe d'experts
3.5 FCEC : Y a-t-il eu des effets inattendus?	<ul style="list-style-type: none"> Effets inattendus relevés (positifs ou négatifs) 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues auprès d'informateurs clés Groupe d'experts

Fonds du Canada pour l'investissement en culture

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à court terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
4.1. FCIC : Dans quelle mesure les organismes voués aux arts et au patrimoine ont-ils engagé des partenaires pour développer et partager des ressources afin d'améliorer les pratiques d'affaires? (Initiatives stratégiques uniquement)	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de partenaires de projet (partenaires nouveaux et existants) Nombre de projets par type Portée des projets (régional, municipal, provincial, national) Tendances depuis la création du programme en 2010 Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le programme a soutenu les organismes voués aux arts et au patrimoine à établir des partenariats pour développer et partager des ressources afin d'améliorer les pratiques d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> Étude des documents et examen des données Entrevues auprès d'informateurs clés Sondage auprès des bénéficiaires Examen des données administratives Groupe d'experts
4.2. FCIC : Dans quelle mesure les dons du secteur privé ont-ils permis aux organismes artistiques de mobiliser	<ul style="list-style-type: none"> Hausse, en pourcentage, du montant total des fonds de dotation Nombre de fonds de dotation créés depuis la création du volet 	<ul style="list-style-type: none"> Étude des documents et examen des données Entrevues auprès d'informateurs clés Sondage auprès des

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
des fonds et de créer des fonds de dotation? (Incitatifs aux fonds de dotation uniquement)	<ul style="list-style-type: none"> • Montant minimum, en millions, recueilli au moyen de dons du secteur privé par des organismes artistiques qui présentent une demande et qui sont admissibles au volet Incitatifs aux fonds de dotation • Tendances au cours des 10 dernières années • Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le programme a soutenu les dons du secteur privé permettant aux organismes artistiques de mobiliser des capitaux et de créer des fonds de dotation 	<ul style="list-style-type: none"> • bénéficiaires • Groupe d'experts
4.3. FCIC : Les organismes artistiques en situation précaire ont-ils pu éviter la fermeture après avoir reçu un soutien financier? (Appui limité aux organismes artistiques en situation précaire uniquement)	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des organisations soutenues en activité cinq ans après avoir reçu un financement 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données administratives

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à moyen terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
4.4. FCIC : Dans quelle mesure les organismes voués aux arts et au patrimoine financés démontrent-ils une bonne santé organisationnelle, administrative et financière?	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'organismes atteints (IS) • Nombre d'outils mis au point pour renforcer les pratiques d'affaires des organismes voués aux arts et au patrimoine (IS) • Tendances depuis la création du programme en 2010 (IS) • Revenus versés par les fondations aux organismes artistiques à partir des revenus de dotations (IFD) 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données administratives • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Groupe d'experts

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
	<ul style="list-style-type: none"> Montant et pourcentage des sources de financement par type (recettes gagnées, financement public, financement privé) (IFD) Points de vue des intervenants sur la mesure dans laquelle le programme soutient les organismes voués aux arts et au patrimoine à démontrer une bonne santé organisationnelle, administrative et financière 	

Enjeu lié au rendement – Question 4 : réalisation des résultats attendus – résultats à long terme

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
4.5. FCIC : Les Canadiens ont-ils valorisé les organismes voués aux arts et au patrimoine et ont-ils investi dans ces derniers?	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de soutien démontré par les Canadiens Niveau d'appréciation des Canadiens 	<ul style="list-style-type: none"> Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité Entrevues auprès d'informateurs clés Sondage auprès des bénéficiaires Groupe d'experts
4.6 FCIC : Y a-t-il eu des effets inattendus?	<ul style="list-style-type: none"> Effets inattendus relevés (positifs ou négatifs) 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues auprès d'informateurs clés Groupe d'experts

Enjeu lié au rendement – Question 5 : efficience et économie (tous les programmes)

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
7.1. FCPA, FCEC, FCIC : Les ressources attribuées au programme ont-elles été utilisées de manière efficiente afin d'optimiser l'atteinte des résultats?	<ul style="list-style-type: none"> Comparaison d'une année à l'autre des dépenses de F & E et salaires en pourcentage du budget de S et C. Coûts opérationnels des programmes par rapport au budget global 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des données administratives Examen des documents Entrevues auprès d'informateurs clés

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources financières et humaines prévues et utilisées (réelles) • Tendances des coûts administratifs de chaque programme • L'adhésion annuelle de chaque programme aux normes de service publiées sur le site de PCH • Résultats tangibles des mesures prises pour améliorer l'efficacité de l'exécution du programme, y compris l'efficacité obtenue grâce à l'Initiative de modernisation des subventions et contribution de PCH et à sa mise en œuvre 	
7.2. FCPA, FCEC, FCIC : Y a-t-il d'autres façons d'atteindre les mêmes résultats de manière plus efficiente?	<ul style="list-style-type: none"> • Données probantes et points de vue des intervenants sur d'autres approches plus efficientes ou sur des innovations (notamment en ce qui a trait à la conception et à l'exécution du programme) pour atteindre les résultats escomptés 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de la littérature • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Étude de cas

Considérations relatives aux politiques pangouvernementales (tous les programmes)

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
6.1. FCPA, FCEC, FCIC : Les exigences relatives aux langues officielles ont-elles toutes été satisfaites?	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle chaque programme appuyait les langues officielles et répondait aux exigences de l'article 41 de la <i>Loi sur les langues officielles</i> • Distribution du financement aux communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) • Perspectives des bénéficiaires des CLOSM 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données administratives • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Étude de cas
6.2. FCPA, FCEC, FCIC : Les programmes comportaient-ils des obstacles et des	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle l'ACS+ a été prise en compte par les programmes, en particulier; considérations sur la façon dont le 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données administratives • Revue de la littérature

Questions	Indicateurs	Méthodes de collecte de données
problèmes non intentionnels liés à l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)?	programme peut avoir une incidence différente sur certains segments de la population (comme les femmes et les hommes, les communautés ethnoculturelles et racisées, les communautés autochtones, les minorités de langue officielle, les personnes handicapées, les personnes vivant dans des régions éloignées, les jeunes, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues auprès d'informateurs clés • Sondage auprès des bénéficiaires • Étude de cas

Annexe B : Tableaux détaillés

La section suivante présente des tableaux détaillés à l'appui des conclusions présentées dans le rapport d'évaluation. Les tableaux sont organisés par section pour faciliter la consultation.

4.1. Pertinence

4.1.1. Pertinence : besoin continu des programmes

Demandes et financement approuvés par le FCPA, de 2013-2014 à 2017-2018

Indicateur	Volet Soutien à la programmation	Volet Soutien au développement	Total
Nombre total de demandes (\$)	3 546	208	3 754
Total demandé (\$)	433,64 M\$	10,37 M\$	444,01 M\$
Nombre total de demandes approuvées (#)	3 044	177	3 221
Pourcentage total de demandes approuvées (%)	86 %	85 %	86 %
Total en dollars approuvé (\$)	140,67 M\$	5,22 M\$	145,89 M\$

Sources : Examen des données administratives. Veuillez noter que les ententes de financement pluriannuelles comportant des événements récurrents annuels sont comptabilisées comme un projet séparé chaque année où l'événement est financé.

Demandes et financement approuvés par le GFEPC, de 2013-2014 à 2017-2018

Indicateur	Volet du GFEPC
Nombre total de demandes	5
Total demandé (\$)	23,50 M\$
Nombre total de demandes approuvées	5
Pourcentage total de demandes approuvées	100 %
Total en dollars approuvé	15,00 M\$

Sources : Examen des données administratives, étude de cas du GFEPC

Intrant 1 du FCPA : attribution de S et C aux bénéficiaires approuvés, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Volet	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre de demandes	Développement	30	42	Réalisé
Nombre de demandes	Programmation	665	709	Réalisé
Montant en dollars demandé	Développement	2 M\$	2,07 M\$	Réalisé

Indicateur	Volet	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Montant en dollars demandé	Programmation	44 M\$	86,73 M\$	Réalisé
Nombre de demandes approuvées	Développement	25	35	Réalisé
Nombre de demandes approuvées	Programmation	575	609	Réalisé
Montant en dollars approuvé	Développement	750 k\$	1,18 M\$	Réalisé
Montant en dollars approuvé	Programmation	27,75 M\$	41,82 M\$	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.

Intrant 1 du FCPA : attribution de S et C aux bénéficiaires approuvés, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels (GFEPC uniquement)

Indicateur	Volet	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre de demandes	GFEPC	1	1	Réalisé
Montant en dollars demandé	GFEPC	3 M\$	4,70 M\$	Réalisé
Nombre de demandes approuvées	GFEPC	1	1	Réalisé
Montant en dollars approuvé	GFEPC	3 M\$	3,00 M\$	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives, étude de cas du GFEPC

Demandes et financement approuvés par le FCEC, de 2013-2014 à 2017-2018

Indicateur	Construction/Rénovation	Équipement spécialisé/étude de faisabilité	Total
Nombre total de demandes	537	436	973
Total demandé (\$)	623 M\$	66 M\$	689 M\$
Nombre total de demandes approuvées	377	357	734
Pourcentage total de demandes approuvées	70 %	82 %	75 %
Total en dollars approuvé	294 M\$	41 M\$	335 M\$

Source : Examen des données administratives

Intrant 1 du FCEC : attribution de fonds aux organismes voués aux arts et au patrimoine, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Volet	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre de demandes	--	>110	195	Réalisé
Montant en dollars demandé	--	>25 M\$	138 M\$	Réalisé
Nombre de demandes approuvées	--	80	147	Réalisé
Montant en dollars approuvé	Construction/rénovation	19 M\$	59 M\$	Réalisé
Montant en dollars approuvé	Équipement spécialisé	5,5 M\$	8 M\$ (ES et EF)	Réalisé
Montant en dollars approuvé	Étude de faisabilité	50 000 \$	8 M\$ (ES et EF)	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.

Demandes et financement approuvés par le FCIC, de 2013-2014 à 2017-2018

Indicateur	Incitatifs aux fonds de dotation	Initiatives stratégiques	Total
Nombre total de demandes	543	121	664
Total demandé (\$)	110 M\$	42,5 M\$	152,5 M\$
Nombre total de demandes approuvées	525	55	580
Pourcentage total de demandes approuvées	97 %	45 %	87 %
Total en dollars approuvé	93,7 M\$	17,0 M\$	110,7 M\$

Source : Examen des données administratives

Intrant 1 du FCIC : attribution de subventions et contributions aux bénéficiaires admissibles, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Volet	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre de demandes	IS	30	24	Partiellement
Nombre de demandes	IFD	100	109	Réalisé
Nombre de demandes	ALOASP	S.O.	S.O.	S.O.
Montant en dollars demandé	IS	5 M\$	8,5 M\$	Réalisé
Montant en dollars	IFD	20 M\$	22 M\$	Réalisé

demandé				
Montant en dollars demandé	ALOASP	S.O.	S.O.	S.O.
Nombre de demandes approuvées	IS	10	11	Réalisé
Nombre de demandes approuvées	IFD	95	105	Réalisé
Nombre de demandes approuvées	ALOASP	S.O.	S.O.	S.O.
Montant en dollars approuvé	IS	3 M\$	3,4 M\$	Réalisé
Montant en dollars approuvé	IFD	19 M\$	18,7 M\$	Réalisé
Montant en dollars approuvé	ALOASP	S.O.	S.O.	S.O.

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives; IS : volet des Initiatives stratégiques

IFD : volet Incitatifs aux fonds de dotation; ALOASP : volet Appui limité aux organismes artistiques en situation précaire

4.2. Efficacité : atteinte des résultats escomptés

4.2.1. Fonds du Canada pour la présentation des arts

Résultat à court terme 1 du FCPA : Les organismes de diffusion d'art offrent diverses expériences artistiques professionnelles aux Canadiens, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Discipline	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés, ventilé par discipline	Danse	41 %	39 %	Partiellement
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés, ventilé par discipline	Musique	71 %	71 %	Réalisé
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés, ventilé par discipline	Théâtre	44 %	45 %	Réalisé
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés, ventilé par discipline	Art médiatique	9 %	9 %	Réalisé

Indicateur	Discipline	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés, ventilé par discipline	Littérature	11 %	11 %	Réalisé
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels et d'organismes d'appui à la diffusion financés, ventilé par discipline	Arts visuels	13 %	10 %	Partiellement
Pourcentage d'artistes présentés venant de l'extérieur de la province	--	33 %	34 % d'artistes canadiens venant de l'extérieur de la province	Réalisé
Nombre d'activités de visibilité	--	26 000	27 144*	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives; *d'après des estimations extrapolées, certains rapports finaux n'ayant pas encore été reçus.

Résultat à court terme 2 du FCPA : Les organismes d'appui à la diffusion offrent des occasions de perfectionnement professionnel pour consolider les pratiques des diffuseurs artistiques du FCPA et du milieu de la diffusion, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels.

Indicateur	Type	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre d'organisations financées pour des activités de développement professionnel	--	27	30 (150 organisations au total)	Réalisé
Nombre d'activités de développement professionnel offertes par les organisations financées, ventilé par type	Événement contact	41	54*	Réalisé
Nombre d'activités de développement professionnel offertes par les organisations financées, ventilé par type	Élaboration d'outils	40	45*	Réalisé
Nombre d'activités de développement professionnel	Conférence de diffuseur	38	41*	Réalisé

Indicateur	Type	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
offertes par les organisations financées, ventilé par type				
Nombre d'activités de développement professionnel offertes par les organisations financées, ventilé par type	Atelier	65	48*	Partiellement
Nombre d'activités de développement professionnel offertes par les organisations financées, ventilé par type	Programmation collective	37	48*	Réalisé
Nombre d'activités de développement professionnel offertes par les organisations financées, ventilé par type	Marketing en bloc	33	26*	Partiellement
Nombre d'activités de développement professionnel offertes par les organisations financées, ventilé par type	Réseautage	42	64*	Réalisé
Nombre d'activités de développement professionnel offertes par les organisations financées, ventilé par type	Autre/non spécifié	58	80*	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives. *exclut 2017-2018 en raison de données incomplètes.

Résultat à court terme 3 du FCPA : le Centre des arts de la Confédération offre une programmation axée sur les arts visuels, les arts de la scène et le patrimoine qui reflète la diversité culturelle, linguistique et régionale du Canada, de 2014-2015* à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Type	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre d'activités de programmation offertes au Centre des arts de la Confédération	--	50	73	Réalisé
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	Alb.	3 %	4 % (plus élevé)	Réalisé (niveau de diversité plus)
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par	C.-B.	2 %	7 % (plus élevé)	

Indicateur	Type	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération				élevé que la cible)
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	Man.	2 %	3 % (plus élevé)	
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	N.-B.	3 %	6 % (plus élevé)	
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	T.-N.-L.	2 %	2 % (identique)	
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	N.-É.	8 %	10 % (plus élevé)	
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	Ont.	60 %	37 % (moins élevé)	
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	I.-P.-É.	12 %	20 % (plus élevé)	
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	Qc	5 %	8 % (plus élevé)	
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	Sask.	2 %	2 % (identique)	
Pourcentage d'artistes canadiens présentés, par province ou territoire d'origine, au Centre des arts de la Confédération	Territoires	1 %	3 % (plus élevé)	
Nombre d'activités de programmation en tournée à travers le Canada et offertes par le Centre des arts de la Confédération	--	3	3	Réalisé
Nombre d'activités de visibilité offertes par le Centre des arts de la Confédération	--	8	13	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), étude de cas; *les indicateurs de rendement ont changé en 2014-2015 lorsque le GFEPC a été intégré au FCPA en tant que volet.

Résultat à moyen terme 1 du FCPA : Des Canadiens de toutes les régions du pays s'impliquent et participent à diverses activités artistiques professionnelles offertes par des diffuseurs artistiques, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Catégorie	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Pourcentage de communautés atteintes ventilées par type	Urbaine	35 %	32 %	Partiellement
Pourcentage de communautés atteintes ventilées par type	Rurale	36 %	39 %	Réalisé
Pourcentage de communautés atteintes ventilées par type	Éloignée	29 %	28 %	Partiellement
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels atteignant des communautés mal desservies, ventilé par type	Autochtones	16 %	14 %	Partiellement
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels atteignant des communautés mal desservies, ventilé par type	Jeunes publics	52 %	54 %	Réalisé
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels atteignant des communautés mal desservies, ventilé par type	Diversité ethnoculturelle/culturelle	27 %	21 %	Partiellement
Pourcentage de diffuseurs artistiques professionnels atteignant des communautés mal desservies, ventilé par type	CLOSM	26 %	28 %	Réalisé
Nombre de volontaires engagés dans des activités financées	--	70 000	79 679	Réalisé
Nombre de participants aux activités financées	--	21,5 M	22,4 M*	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives; *d'après des estimations extrapolées, certains rapports finaux n'ayant pas encore été reçus.

Résultat à moyen terme 2 du FCPA : les diffuseurs artistiques entreprennent leurs activités dans un environnement de diffusion sain au Canada, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Catégorie	Cible/ Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre de partenariats établis entre les diffuseurs	--	5 606	7 907* (39 535 au total)	Réalisé
Nombre d'organisations participantes, ventilées par type d'activité de développement professionnel	Événement contact	3 019	3 482*	Réalisé
Nombre d'organisations participantes, ventilées par type d'activité de développement professionnel	Élaboration d'outils	902	1 410*	Réalisé
Nombre d'organisations participantes, ventilées par type d'activité de développement professionnel	Conférence de diffuseur	2 261	1 817*	Partiellement
Nombre d'organisations participantes, ventilées par type d'activité de développement professionnel	Atelier	1 882	4 024*	Réalisé
Nombre d'organisations participantes, ventilées par type d'activité de développement professionnel	Réservation en bloc	2 491	4 065*	Réalisé
Nombre d'organisations participantes, ventilées par type d'activité de développement professionnel	Commercialisation en bloc	573	2 038*	Réalisé
Nombre d'organisations participantes, ventilées par type d'activité de développement professionnel	Réseautage	1 998	3 414*	Réalisé
Nombre d'organisations participantes, ventilées par type d'activité de développement professionnel	Autre/non spécifié	1 941	2 639*	Réalisé
Pourcentage des sources de financement ventilées par type	Recettes gagnées	37,8 %	42,5 %	Réalisé
Pourcentage des sources de financement ventilées par type	Fonds privés	31 %	29,1 %	Réalisé
Pourcentage des sources de financement ventilées par type	Fonds publics	31,3 %	28,4 %	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives; *d'après des estimations

extrapolées, certains rapports finaux n'ayant pas encore été reçus.

Résultat à moyen terme 3 du FCPA : les Canadiens participent à des expériences artistiques et patrimoniales professionnelles dans le cadre de la programmation du Centre des arts de la Confédération, de 2014-2015* à 2017-2018 – Atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre de bénévoles au Centre des arts de la Confédération	75	118	Réalisé
Participation totale à la programmation du Centre des arts de la Confédération	125 000	157 872	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), étude de cas; *les indicateurs de rendement ont changé en 2014-2015 lorsque le GFEPC a été intégré au FCPA en tant que volet.

4.2.2. Fonds du Canada pour les espaces culturels

Résultat à court terme 1 du FCEC : les organismes voués aux arts et au patrimoine disposent de ressources pour construire et améliorer leurs installations et infrastructures, de 2013-2014 à 2017-2018 – atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre d'installations construites ou rénovées.	40	75	Réalisé
Nombre d'achats d'équipement spécialisé	45	62	Réalisé
Pourcentage du financement de projet externe au FCEC	70 %	73 %*	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.

Remarque : les réalisations peuvent être plus importantes que prévu en raison des augmentations apportées au budget du programme en 2016 (par exemple, le budget de S et C pour 2017-2018 s'élevait à 108 158 613 \$ (25 358 613 \$ du budget de services votés et 82 800 000 \$ de nouveaux fonds issus du budget de 2016).

*Exclut 2017-2018 en raison de données incomplètes.

Résultat à moyen terme 1 du FCEC : une variété d'expériences artistiques et patrimoniales sont disponibles dans un large éventail de communautés, de 2013-2014 à 2017-2018 – Atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Catégorie	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) (+/- 15 % des bases de référence)*	Musique	4 %	27 %	Réalisé
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) (+/- 15 % des bases de référence)*	Danse	5 %	16 %	Réalisé
+/- 15 % des bases de référence)*	Théâtre	18 %	31 %	Réalisé

Indicateur	Catégorie	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines)	Arts visuels	3 %	16 %	Réalisé
+/- 15 % des bases de référence)*	Arts médiatiques	4 %	5 %	Réalisé
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines)	Cirque	1 %	2 %	Réalisé
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Multiple	39 %	33 %	Partiellement
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Musées	22 %	24 %	Réalisé
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines)	Archives et bibliothèque	1 %	6 %	Réalisé

Indicateur	Catégorie	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
+/- 15 % des bases de référence)*				
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Centre/site patrimonial	5 %	10 %	Réalisé
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Bibliothèque	-	2 %	S.O.
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Galerie d'art	-	10 %	S.O.
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)* Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC	Humour	-	6 %	S.O.

Indicateur	Catégorie	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
(multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*				
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Cinéma	-	4 %	S.O.
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Arts d'interprétation	-	1 %	S.O.
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Sciences/technologie	-	<1 %	S.O.
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) +/- 15 % des bases de référence)*	Biodôme, Insectarium	-	<1 %	S.O.

Indicateur	Catégorie	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) (+/- 15 % des bases de référence)*	Autochtones	14 %	13 %	Partiellement
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) (+/- 15 % des bases de référence)*	Diversité culturelle	15 %	5 %	Partiellement
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) (+/- 15 % des bases de référence)*	Communauté de langue officielle en situation minoritaire	14 %	8 %	Partiellement
Diversité des projets soutenus (moins de 25 % ou 25 % du financement du FCEC (multiple et musées exclus) dépensé dans l'une des disciplines) (+/- 15 % des bases de référence)*	Jeunes publics	32 %	39 %	Réalisé
Pourcentage de communautés atteintes ventilées par type (> ou = à 50 % de collectivités touchées)	Urbaine	48 %	34 %	Réalisé
	Rurale	34 %	41 %	Réalisé
	Éloignée	18 %	25 %	Réalisé

Indicateur	Catégorie	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
sont rurales ou éloignées)				

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives. Remarque : les organisations peuvent représenter plusieurs disciplines et communautés, les chiffres n'indiquent donc pas des organisations ou des projets uniques.

Résultat à moyen terme 2 du FCEC : les organismes voués aux arts et au patrimoine peuvent mieux créer, présenter, préserver ou exposer des expériences artistiques et patrimoniales, de 2013-2014 à 2017-2018 – Atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Pourcentage des activités maintenues ou renforcées	80 %	84 %*	Réalisé
Pourcentage d'utilisateurs déclarant être satisfaits des espaces de travail ou des équipements	80 %	91 %*	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives. *Remarque : les projets ne font pas tous état de ces indicateurs, car ils n'ont pas tous ces objectifs (par exemple, l'étude de faisabilité ne fait pas état du maintien ou de l'amélioration ou de la satisfaction des utilisateurs).

4.2.3. Fonds du Canada pour l'investissement en culture

Résultat à court terme 1 du FCIC : les organismes voués aux arts et au patrimoine établissent des partenariats pour développer et partager des ressources afin d'améliorer les pratiques d'affaires (IS), de 2013-2014 à 2017-2018 – Atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Catégorie	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre de partenaires de projet (<i>partenaires par projet</i>)	--	6	9 nouveaux partenaires 21 partenaires existants	Réalisé
Nombre de projets, ventilés par type*	Marketing	>/=25 %	69 %	Réalisé
Nombre de projets, ventilés par type*	Pratiques exemplaires	>/=25 %	80 %	Réalisé
Nombre de projets, ventilés par type*	Technologie	>/=25 %	67 %	Réalisé
Nombre de projets, ventilés par type*	Innovation	>/=25 %	33 %**	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.

Résultat à court terme 2 du FCIC : les dons du secteur privé permettent aux organismes artistiques de mobiliser des fonds et de créer des fonds de dotation (IFD), de 2013-2014 à 2017-2018 – Atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Hausse, en pourcentage, du montant total des fonds de dotation	> -5 %	<i>S.O. Indicateur à revoir</i>	<i>S.O. Indicateur à revoir</i>
Pourcentage des bénéficiaires pour lesquels un fonds de dotation a été créé depuis la création du volet	70 %	74 %	Réalisé
Montant minimum recueilli grâce aux dons du secteur privé par des organismes artistiques demandeurs et admissibles au volet des IFD	20 M\$	22,3 M\$	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.

Résultat à moyen terme 1 du FCIC : les organismes voués aux arts et au patrimoine démontrent une bonne santé organisationnelle, administrative et financière, de 2013-2014 à 2017-2018 – Atteinte des objectifs annuels

Indicateur	Cible/Base de référence (Annuelle)	Réalisation (Moyenne annuelle)	Réalisation – statut
Nombre d'organismes atteints (IS)	>1 000	2 317 (11 587 organisations au total)	Réalisé
Nombre d'outils mis au point pour renforcer les pratiques d'affaires des organismes voués aux arts et au patrimoine (IS)	>/=5	22*	Réalisé
Revenus versés par les fondations aux organismes artistiques à partir des intérêts gagnés sur les fonds de dotation (IFD)	10 M\$	22,5 M\$	Réalisé
Pourcentage des sources de financement par type (recettes gagnées, financement public, financement privé) (IFD)	>/=70 % sont non publiques	78 %	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Examen des données administratives.

4.2.4. Réalisation de résultats communs à long terme

Atteinte des résultats à long terme des programmes artistiques groupés, de 2013-2014 à 2017-2018 – Atteinte des objectifs annuels

Résultat de programme	Indicateur		Cible/Base de référence (2012)	Réalisation (2017)	Réalisation – statut
Résultat à long terme 1 : Les Canadiens valorisent et vivent des expériences artistiques professionnelles (FCPA)	Pourcentage de Canadiens qui participent à des événements artistiques (<i>qui ont assisté à au moins un spectacle artistique au cours de la dernière année</i>)	--	83 %	87 %	Réalisé
Résultat à long terme 1 : Les Canadiens	Pourcentage de Canadiens déclarant avoir un très bon accès	Nombre d'installations artistiques et	43 %	44 %	Réalisé

Résultat de programme	Indicateur		Cible/Base de référence (2012)	Réalisation (2017)	Réalisation – statut
valorisent les espaces artistiques et patrimoniaux et y ont accès (FCEC)	aux espaces artistiques et patrimoniaux (<i>bon ou très bon</i>)	culturelles			
		Qualité des installations artistiques et culturelles	53 %	54 %	Réalisé
		Nombre de musées/espaces patrimoniaux	44 %	43 %	Réalisé*
		Qualité des musées/espaces patrimoniaux	54 %	55 %	Réalisé
Résultat à long terme 1 : Les Canadiens valorisent les organismes voués aux arts et au patrimoine et investissent dans ces derniers (FCIC)	Pourcentage de Canadiens qui ont fait des dons à des organismes artistiques ou culturels <i>(qui ont fait un don d'argent, de biens ou de services à un organisme artistique ou culturel au cours de la dernière année)</i>	--	26 %	31 %	Réalisé
Résultat à long terme 1 : Les trois programmes (FCPA, FCEC et FCIC)	Pourcentage de Canadiens qui apprécient les expériences artistiques <i>(estiment que les événements artistiques et culturels sont importants pour la qualité de leur vie et celle de leurs familles)</i>	--	66 %	69 %	Réalisé

Sources : Profil d'information sur le rendement (2017), Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité (2012 et 2017); Considéré comme réalisé puisqu'à 1 % de la cible.

4.3. Efficiency : démonstration d'efficiency

Dépenses de F&E et de S&C du FCPA, de 2013-2014 à 2017-2018

Ressources	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Dépenses de F et E (Total – Crédit 1)	5 481 284 \$	6 302 718 \$	6 202 887 \$	6 090 712 \$	6 532 223 \$	30 609 824 \$
Dépenses de S et C (Total – Crédit 5)	28 743 688 \$	28 409 215 \$	32 889 536 \$	30 941 578 \$	34 134 802 \$	155 118 819 \$
Total – Dépenses	34 224 972 \$	34 711 933 \$	39 092 423 \$	37 032 290 \$	40 667 025 \$	185 728 643 \$
Ratio des frais administratifs	16,0 %	18,2 %	15,9 %	16,4 %	16,1 %	16,5 %

Source : Examen des données administratives; exclut le GFEPC.

Dépenses de F&E et de S&C du FCEC, de 2013-2014 à 2017-2018

Ressources	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Dépenses de F et E (Total – Crédit 1)	3 540 044 \$	3 668 636 \$	3 598 779 \$	4 559 137 \$	5 547 585 \$	20 914 181 \$
Dépenses de S et C (Total – Crédit 5)	25 079 403 \$	24 918 467 \$	24 185 348 \$	104 806 199 \$	104 078 024 \$	283 067 441 \$
Total – Dépenses	28 619 448 \$	28 587 103 \$	27 784 127 \$	109 365 336 \$	109 625 609 \$	303 981 623 \$
Ratio des frais administratifs	12,4 %	12,8 %	13,0 %	4,2 %*	5,1 %	6,9 %

Source : Examen des données administratives; *La baisse du ratio des frais administratifs en 2016-2017 et 2017-2018 est due à d'importantes augmentations du budget de S et C par rapport au budget de 2016.

Dépenses de F&E et de S&C du FCIC, de 2013-2014 à 2017-2018

Ressources	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Dépenses de F et E (Total – Crédit 1)	1 723 142 \$	1 846 519 \$	1 581 772 \$	1 552 260 \$	1 628 145 \$	8 331 838 \$
Dépenses de S et C (Total – Crédit 5)	21 967 434 \$	21 969 410 \$	18 925 130 \$	21 971 405 \$	21 969 705 \$	106 803 084 \$
Total – Dépenses	23 690 576 \$	23 815 929 \$	20 506 902 \$	23 523 665 \$	23 597 851 \$	115 134 923 \$
Ratio des frais administratifs	7,3 %	7,8 %	7,7 %	6,6 %	6,9 %	7,2 %

Source : Examen des données administratives

Annexe C : Bibliographie

- ¹ Site Web du Centre des arts de la Confédération : Au sujet. <https://confederationcentre.com/fr/63993/>.
- ² Gouvernement du Canada. Sommaire des changements clés apportés au volet Incitatifs aux fonds de dotation du Fonds du Canada pour l'investissement en culture (FCIC) (2018-10-25). <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/financement/fonds-investissement-culture/incitatifs-dotation/sommaire-changements-cles-apportes.html>.
- ³ Groupe de recherche Environics. 2017. Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017. http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-tpscpor-ef/canadian_heritage/2017/051-16-f/rapport.pdf.
- ⁴ Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes. 2018. Aller De l'avant – Vers Un Secteur Des Musées Canadiens Plus Fort. <https://www.noscommunes.ca/Committees/fr/CHPC>.
- ⁵ Centre for Cultural Management, University of Waterloo et Genovese, Vanderhoof et associés. 2006. The Affordability of the Performing Arts: An analysis of the cost of opera and ballet in Toronto and Houston between 1981 and 2006.
- ⁶ Coalition canadienne des arts. 2016. The Pillar of Culture INFRAconsults. http://www.canadianartscoalition.com/wp-content/uploads/2016/09/INFRAconsults_submission_artscoalitionca.pdf.
- ⁷ ArtsBuild Ontario. 2016. Submission to Infrastructure Canada re: #infraconsults, Phase 2 consultations. <https://www.artsbuiltontario.ca/wp-content/uploads/2013/02/Infrastructure-Matter-Infraconsults-ArtsBuild-Ontario-1.pdf>.
- ⁸ Coalition canadienne des arts. 2016. The Pillar of Culture INFRAconsults. http://www.canadianartscoalition.com/wp-content/uploads/2016/09/INFRAconsults_submission_artscoalitionca.pdf.
- ⁹ CAPACOA. 2017. Petri, Inga et Frédéric Julien. « La numérisation des arts du spectacle : Évaluation des possibilités, des enjeux et des défis. » https://capacoa.ca/documents/services/digital/Numerisation_Arts_Spectacle.pdf.
- ¹⁰ Patrimoine canadien. 2017. Le contenu canadien dans un monde numérique. <https://www.consultationscontenucanadien.ca>
- ¹¹ Imagine Canada. 2018. 30 ans de don au Canada – Les habitudes de don des Canadiens : qui sont les donateurs, comment procèdent-ils et quelles sont les raisons qui les incitent à donner? <http://www.imaginecanada.ca/fr/30ans>.
- ¹² Banque du Canada. 2018. Rapport sur la politique monétaire – Juillet 2018. <https://www.bankeducanada.ca/publication/rpm>.
- ¹³ Emmett, Brian (Imagine Canada). 2016. Organismes de bienfaisance, financement durable et croissance intelligente.
- ¹⁴ Mina Para Matlon, Ingrid Van Haastrecht et Kaitlyn Wittig Mengüç. 2014. Figuring the Plural. <https://www.arts.gov/sites/default/files/Research-Art-Works-ArtChicago-rev.pdf>.
- ¹⁵ Conseil des arts du Canada. France Trépanier et Chris Creighton-Kelly. 2012. Comprendre les arts autochtones au Canada aujourd’hui : analyse de la connaissance et de la documentation. <https://conseildesarts.ca/recherche/repertoire-des-recherches/2012/05/comprendre-les-arts-autochtones-au-canada-aujourd-hui>.
- ¹⁶ Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes. 2018. Aller De l'avant – Vers Un Secteur Des Musées Canadiens Plus Fort. <https://www.noscommunes.ca/Committees/fr/CHPC>.
- ¹⁷ Mina Para Matlon, Ingrid Van Haastrecht et Kaitlyn Wittig Mengüç. 2014. Figuring the Plural. <https://www.arts.gov/sites/default/files/Research-Art-Works-ArtChicago-rev.pdf>.
- ¹⁸ Centre for Cultural Management, University of Waterloo et Genovese, Vanderhoof et associés. 2006. The Affordability of the Performing Arts: An analysis of the cost of opera and ballet in Toronto and Houston between 1981 and 2006.

-
- ¹⁹ Ministère du Patrimoine canadien. Plan ministériel de 2017-2018.
- ²⁰ Ministère du Patrimoine canadien. Rapport ministériel sur le rendement de 2015-2016.
- ²¹ Ministère du Patrimoine canadien. Rapport ministériel sur le rendement de 2015-2016.
- ²² Gouvernement du Canada. Budget de 2016.
- ²³ Gouvernement du Canada. 2015. Lettre de mandat de la ministre du Patrimoine canadien.
<https://pm.gc.ca/fr//lettre-de-mandat-de-la-ministre-du-patrimoine-canadien>.
- ²⁴ Gouvernement du Canada. 2015. Discours du Trône ouvrant la première session de la quarante-deuxième législature du Canada.
- ²⁵ Gouvernement du Canada. Budget de 2016.
- ²⁶ Gouvernement du Canada. 2015. Discours du Trône ouvrant la première session de la quarante-deuxième législature du Canada.
- ²⁷ Gouvernement du Canada. Budget de 2018.
- ²⁸ Gouvernement du Canada. 2018. Lettre de mandat du ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme.
<https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/lettre-de-mandat-du-ministre-du-patrimoine-canadien-et-du-multiculturalisme>.
- ²⁹ Gouvernement du Canada. Budget de 2018.
- ³⁰ Gouvernement du Canada. 2018. Lettre de mandat du ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme.
<https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/lettre-de-mandat-du-ministre-du-patrimoine-canadien-et-du-multiculturalisme>.
- ³¹ Gouvernement du Canada. Loi sur le ministère du Patrimoine canadien, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-17.3/>.
- ³² Groupe de recherche Environics. 2017. Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017. http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-tpsgc/por-e/f/canadian_heritage/2017/051-16-f/rapport.pdf.
- ³³ Groupe de recherche Environics. 2017. Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017. http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-tpsgc/por-e/f/canadian_heritage/2017/051-16-f/rapport.pdf.
- ³⁴ Statistique Canada : Tableau 21-10-0189-01 Arts de la scène, sources des subventions du secteur public, à but non lucratif.
- ³⁵ Infrastructure Canada. Programmes relevant du plan Investir dans le Canada mis en œuvre par Infrastructure Canada. <https://www.infrastructure.gc.ca/plan/icp-pic-INFCA-fra.html#Budget2017>.
- ³⁶ Nordicity. 2017. Rapport final « Economic and Social Impact of the Confederation Centre of the Arts ».
- ³⁷ Nordicity. 2017. Rapport final « Economic and Social Impact of the Confederation Centre of the Arts ».
- ³⁸ Site Web Artsvest. <http://www.businessandarts.org/artsvest/impact/>.
- ³⁹ Groupe de recherche Environics. 2017. Les arts et le patrimoine : Sondage sur l'accès et la disponibilité 2016-2017. http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-tpsgc/por-e/f/canadian_heritage/2017/051-16-f/rapport.pdf.
- ⁴⁰ Gouvernement du Canada. Sommaire des changements clés apportés au volet Incitatifs aux fonds de dotation du Fonds du Canada pour l'investissement en culture (FCIC) (2018-10-25). <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/financement/fonds-investissement-culture/incitatifs-dotation/sommaire-changements-cles-apportes.html>.
- ⁴¹ Ministère du Patrimoine canadien. Plan ministériel de 2016-2017.
- ⁴² Toronto Arts Council. Newcomer and Refugee Artist Mentorship. <https://torontoartscouncil.org/grant-programs/tac-grants/newcomers-and-refugees/artist-mentorship>.
- ⁴³ Centre for Philanthropy: University of Kent. 2017. Evaluation of the Catalyst: Endowment Grant Programme. https://www.kent.ac.uk/sspssr/philanthropy/publications/documents/endowments_evaluation_report.pdf.

⁴⁴ Canada's National Advisory Board to the Social Impact Investment Taskforce. 2014. Mobilizing Private Capital for Public Good: Priorities for Canada. https://www.marsdd.com/wp-content/uploads/2014/09/MaRS-National_Advisory_Board_Report_EN.pdf; et Emploi et Développement social Canada. 2018. In Pour l'innovation inclusive : Nouvelles idées et nouveaux partenariats pour des collectivités plus fortes – Recommandations du Groupe directeur chargé de la co-création de la stratégie d'innovation sociale et de finance sociale.