Patrimoine canadien | Canadian Heritage

Canada

Évaluation sommative du Programme Espaces culturels Canada

Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation
Direction des services d'évaluation

Novembre 2008

Table des matières

Sommaire ..... **i**

1. Introduction et contexte **1**

1.1 Survol du programme 1
1.2 Méthodologie/approche 3

2. Principales constatations **7**

2.1 Succès et résultats 7
2.2 Rapport coût-efficacité 21
2.3 Justification et pertinence 25

3. Conclusions **34**

4. Recommandations et réponse de la gestion **37**

Annexe A : Modèle logique pour ECC **38**

Annexe B : Enjeux/questions/indicateurs liés à l'évaluation **39**

Annexe C : Documents examinés **44**

Annexe D : Fichiers examinés **47**

Annexe E : Répondants clés **49**

Annexe F : Participants aux études de cas **51**

Sigles et abréviations

CVCA	Chauffage, ventilation et conditionnement d'air
DPDA	Direction des programmes et du développement des arts
ECC	Espaces culturels Canada
PAC	Présentation des arts Canada
PCAPC	Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens
PCH	Ministère du Patrimoine canadien
PIC	Programme d'initiatives culturelles
RC	Répondant clé

Sommaire

Introduction et contexte

Le présent rapport présente les constatations de l'*Évaluation sommative du programme Espaces culturels Canada (ECC)*. Il découle de la recherche menée par Hallux Consulting Inc. au nom du ministère du Patrimoine canadien (PCH).

Survol du programme

L'état des installations et de l'équipement a souvent une incidence sur les activités des organismes liés aux arts et au patrimoine. Dans une infrastructure inadéquate, les groupes des arts de la scène peuvent offrir un rendement moindre qu'ils ne le feraient si les conditions matérielles étaient optimales. Entre outre, une telle situation risque d'empêcher le grand public d'apprécier les arts visuels ainsi que les collections muséales et patrimoniales.

PCH a lancé le programme ECC en juin 2001. Il vise à accroître et à rehausser l'accès des Canadiens et Canadiennes aux arts de la scène, aux arts visuels, aux arts médiatiques, aux collections muséales et aux expositions patrimoniales. Il a également pour objet l'amélioration des conditions matérielles afin de favoriser la créativité artistique, les présentations et les expositions. Le financement est destiné aux organismes professionnels sans but lucratif voués aux arts et au patrimoine. Sont également pris en considération, les projets présentés par les administrations municipales ou régionales ainsi que par les organismes des administrations provinciales/territoriales ou les administrations équivalentes des Premières nations, des Inuits et des Métis.

L'objectif clé de l'*Évaluation sommative du programme Espaces culturels Canada* était de réaliser une évaluation du programme. L'évaluation avait pour but d'examiner des questions comme les succès et les répercussions du programme en fonction de ses objectifs, d'établir son rapport coût-efficacité, d'identifier des solutions de rechange et d'analyser sa justification et sa pertinence.

Méthodologie

L'évaluation englobait les méthodologies de recherche suivantes :

- ***Examen des documents***. Ce volet de travail incluait la documentation relative au programme, les études et sondages commandés par PCH (y compris le sondage mené en 2007 par Harris-Decima sur la satisfaction des utilisateurs de PAC/ECC), les études et la recherche effectuées par des consultants externes et des universitaires, et l'information sur les sites Web d'autres administrations.
- ***Examen des fichiers et de la base de données***. Nous avons combiné une analyse détaillée des fichiers de projet (n = 24) avec une analyse des caractéristiques clés de tous les projets

financés jusqu'au 5 juillet 2007 qui se trouvaient dans une base de données tenue par la Direction générale de la politique des arts.

- ***Entrevues auprès de répondants clés (RC)***. Il s'agit de responsables gouvernementaux concernés par ECC ou au fait de ce programme, de représentants d'organismes artistiques et patrimoniaux aux échelons national et provincial, et de représentants d'organismes provinciaux et municipaux agissant dans le domaine des arts et du patrimoine (n = 36).
- ***Sondage téléphonique réalisé*** auprès des bénéficiaires de financement qui ont mené des études de faisabilité (n = 36).
- ***Sondage sur le Web*** visant les organismes artistiques et patrimoniaux qui n'ont pas participé au programme (n = 161).
- ***Études de cas*** concernant neuf organismes ayant reçu des fonds d'ECC.

Malgré les limites que comportent des secteurs d'intérêt particuliers, l'information recueillie auprès de chacun d'entre eux était cohérente. La pondération la plus forte a été attribuée à l'information provenant de sources documentaires (y compris les examens de la base de données et des fichiers) et à l'analyse effectuée, puisque ces domaines étaient censés fournir les renseignements les plus fiables et objectifs. L'information provenant des entrevues, des études de cas et des sondages a généralement servi à compléter le tout et à donner un contexte.

Constatations

Succès et résultats

De façon générale, ECC a atteint les résultats établis pour ce programme. Les résultats imprévus sont considérés comme positifs dans le milieu des arts et du patrimoine.

Tous les extrants prévus et les résultats immédiats tels qu'ils sont documentés dans le modèle logique du programme (voir annexe A) ont eu lieu. De façon plus particulière :

- Depuis le lancement du programme jusqu'au 5 juillet 2007, un vaste éventail de projets ont reçu du financement. Les projets ont eu lieu dans toutes les provinces et territoires, et dans les collectivités de toutes tailles et étaient conformes aux résultats visés par le programme.
- Les projets financés par ECC visaient soit à créer de nouvelles installations pour des activités artistiques ou patrimoniales, soit à améliorer l'infrastructure des installations existantes.
- Les projets financés par ECC ont directement mené à des améliorations dans la qualité ou les normes de l'infrastructure artistique et patrimoniale des organismes participants.
- Les projets financés par ECC ont permis d'améliorer l'efficacité des organismes artistiques et patrimoniaux.

Étant donné la variété de sources de financement disponibles pour les infrastructures culturelles, il est difficile d'attribuer les résultats uniquement au programme. Cependant, l'évaluation a démontré que l'accès à d'autres sources de financement a été facilitée jusqu'à un certain point par ECC. De plus, il est difficile de déterminer l'incidence d'ECC sur l'ampleur selon laquelle les Canadiens participent aux activités offertes par les organismes artistiques et patrimoniaux et

profitent de l'accès à telles activités. Cependant, la plupart des méthodes d'enquête appuient la proposition selon laquelle le programme ECC a eu des répercussions positives sur les organismes participants, en raison des améliorations apportées aux accès (comme des rampes et des systèmes audio) et à la capacité (plus grand nombre de sièges, aires d'exposition accrues) des installations.

Les résultats imprévus du programme sont généralement considérés comme positifs dans le milieu des arts et du patrimoine. Ils comprenaient entre autres la manière dont ECC complétait d'autres sources de financement, les augmentations de l'effectif en raison du projet ainsi qu'une plus grande participation dans la collectivité sous forme de rayonnement. Les résultats négatifs imprévus étaient généralement associés à des problèmes de conception de programmes similaires à ceux recensés dans l'évaluation formative du programme réalisée en 2003.

Rapport coût-efficacité

Les coûts administratifs semblent raisonnables et la part des coûts du projet financé que doivent assumer les bénéficiaires était bien plus substantielle que le minimum implicitement envisagé dans la conception du programme.

Les coûts administratifs du programme semblent raisonnables. Ils sont plus faibles que ceux de certains autres programmes administrés par la Direction des programmes et du développement des arts (DPDA) dans le cadre desquels sont habituellement versés de plus petits montants. Ils sont également plus élevés que ceux d'un autre programme administré par la DPDA qui compte beaucoup moins de bénéficiaires.

La majorité du financement requis pour les projets financés par ECC provient d'autres sources. De façon plus précise, environ cinq dollars découlent d'autres sources pour chaque dollar fourni par ECC parmi les projets approuvés au 5 juillet 2007. C'est beaucoup plus que le minimum implicitement prévu lors de la conception du programme (d'après les contributions maximales fournies dans le cadre d'ECC, les bénéficiaires doivent obtenir au moins un à deux dollars d'autres sources pour chaque dollar reçu du programme). Plusieurs organismes ont indiqué qu'ils trouvaient plus facile d'obtenir des fonds d'autres sources une fois le financement d'ECC obtenu. De cette façon, le financement fourni par ECC agit comme catalyseur envers les autres sources.

Les programmes comme ECC sont rares. Dans notre examen mené auprès d'autres administrations, peu de programmes d'immobilisation stables et à long terme ont été recensés, si tant est qu'il s'en trouve, visant expressément à soutenir le développement ou l'amélioration de l'infrastructure artistique et patrimoniale. Le soutien fourni s'inscrit généralement dans un programme plus important. Sans ECC, on croit que la plupart des groupes artistiques et patrimoniaux du Canada auraient davantage de difficulté à trouver les fonds nécessaires pour lancer des projets d'infrastructure importants.

Raison d'être et pertinence

Rien n'indique que la nécessité d'investir dans les projets d'infrastructure pour les arts et le patrimoine soit moins grande depuis le lancement d'ECC. Le gouvernement fédéral est une source éventuelle clé de financement pour les organismes artistiques et patrimoniaux, qui

doivent généralement obtenir des fonds de diverses sources publiques et privées avant de pouvoir donner suite à des projets d'immobilisations.

La nécessité d'investir dans les arts et le patrimoine n'a pas diminué depuis le lancement d'ECC. Il existe des preuves documentaires importantes démontrant qu'il faut réparer ou remplacer bon nombre des installations culturelles construites dans les années 60 et 70. Il faut également améliorer de façon continue les installations pour les rendre conformes aux codes évolutifs de la construction. Dans le même ordre d'idées, il faut remplacer l'équipement lorsqu'il atteint la fin de sa vie utile ou devient désuet sur le plan technologique.

Bon nombre d'installations artistiques et patrimoniales nécessitent des dépenses d'investissement. Les fonds nécessaires à cette fin doivent provenir de diverses sources. Dans ce contexte, le gouvernement fédéral est une source éventuelle clé de financement à laquelle peuvent accéder les organismes artistiques et patrimoniaux. Dans certains cas, l'appui d'ECC facilite l'accès à d'autres sources de financement par le truchement d'une plus grande crédibilité accordée au projet. Le personnel du programme et d'autres répondants clés étaient tous d'accord pour reconnaître que l'intervention continue du gouvernement fédéral dans l'infrastructure artistique et patrimoniale est justifiée. Les données des sondages démontrent également que l'appui du gouvernement fédéral était important dans la mise en marché des projets d'infrastructure et que, sans lui, certains projets n'auraient pas progressé aussi rapidement, si tant est qu'ils auraient progressé. Certains organismes artistiques et patrimoniaux, qui n'ont pas participé au programme ECC (ci-après désignés comme les « non-participants »), ont entrepris des projets similaires à ceux des bénéficiaires d'ECC, bien que ces projets étaient, en moyenne, de plus faible envergure.

ECC cadre bien dans les priorités et les résultats stratégiques de PCH, mais il ne s'harmonise visiblement pas avec les cinq grandes priorités du gouvernement. La ministre du Patrimoine canadien a clairement indiqué dans ses discours son engagement envers les arts. Ce qui est moins clair est la manière dont elle entend manifester cet engagement. Ces deux dernières années, le gouvernement a publiquement annoncé de nouveaux investissements dans les institutions culturelles nationales ou dans l'infrastructure de certaines institutions de manière à engendrer une incidence économique appréciable à l'échelon national ou régional. Dans ce dernier cas, le gouvernement s'en remettait à Infrastructure Canada. Dans le cas des petites institutions ou pour des projets de moindre envergure, il laissait à d'autres administrations le soin d'établir les priorités et de déterminer les fonds fédéraux qui, outre ceux d'ECC, seraient investis dans l'infrastructure culturelle.

Recommandation

La recommandation suivante repose sur les constatations et conclusions de la recherche menée dans le cadre de l'évaluation.

Recommandation 1 : PCH devrait décrire avec plus de précision l'impact différentiel que le programme est censé engendrer sur les bénéficiaires et leurs intervenants en comparaison avec les organismes qui ne reçoivent pas de financement.

Les participants du programme et quelques non-participants ont atteint à divers degrés, les objectifs énoncés pour ECC. En saisissant mieux l'impact différentiel que les fonds d'infrastructure apportent aux divers intervenants, les responsables du programme seront davantage en mesure de plaider son cas lorsqu'ils chercheront à convaincre le gouvernement d'investir dans ce domaine des ressources déjà limitées.

Réponse de la gestion – Recommandation acceptée

La refonte des modalités du programme, qui sera terminée en 2009-2010, comprendra l'ajout de mesures permettant aux responsables de la prochaine version du programme ECC de mieux démontrer l'impact du programme sur les organismes bénéficiaires, comparativement aux organismes qui n'ont pas obtenu de financement. En guise de préparation à la prochaine évaluation sommative, les responsables du programme recueilleront des données permettant de répondre plus clairement à cette question.

Le renouvellement du programme s'appuiera sur les recommandations du rapport du Groupe d'experts indépendant sur les programmes de subvention et de contribution. Les responsables du programme simplifieront ainsi le processus de production de rapports et se concentreront sur l'impact cumulatif des investissements réalisés par le programme.

Calendrier de la mise en œuvre **:** 31 mars 2010

1. Introduction et contexte

1.1 Survol du programme

1.1.1 Objectifs du programme

Les organismes artistiques et patrimoniaux ont souvent de la difficulté à financer leurs activités. Bon nombre de groupes provenant du milieu des arts de la scène, doivent évoluer dans des conditions moins qu'optimales. Des collections muséales et patrimoniales, ainsi qu'en arts visuels, ne sont pas disponibles pour le grand public parce que les organismes artistiques et patrimoniaux ne disposent pas d'installations adéquates. La construction de nouvelles installations ou la rénovation des installations existantes est parfois reportée pendant des années pour donner le temps aux organismes de recueillir les fonds nécessaires.

PCH a lancé le programme ECC en juin 2001 et l'a renouvelé en 2005. ECC, qui a remplacé le volet infrastructure du Programme d'initiatives culturelles (PIC), est actuellement administré par la Direction générale de la politique des arts (Direction des programmes et du développement des arts [DPDA]) du Ministère. Le programme a pour objet l'amélioration des conditions matérielles afin de favoriser la créativité artistique et l'accès aux expériences artistiques et patrimoniales. Ses investissements appuient la rénovation et la construction d'installations artistiques et patrimoniales.

Les objectifs précis d'ECC sont les suivants :

- Accroître et rehausser l'accès des Canadiens et Canadiennes aux arts de la scène, aux arts visuels, aux arts médiatiques, aux collections muséales et aux expositions patrimoniales.
- Améliorer les conditions matérielles dans le but de favoriser la créativité artistique, les présentations et les expositions.

On trouve à l'annexe A, le modèle logique du programme, qui illustre le lien entre les activités d'ECC et les résultats immédiats, intermédiaires et à long terme.

1.1.2 Prestation du programme

La DPDA doit gérer et coordonner ECC, qui est exécuté par le biais de cinq bureaux régionaux de PCH (situés à Moncton, Montréal, Toronto, Winnipeg et Vancouver), avec l'appui des bureaux de district. Elle consulte également les responsables provinciaux/territoriaux pour s'assurer de la complémentarité des projets.

ECC offre son appui dans trois domaines :

- la rénovation et l'expansion/construction des installations pour les arts et le patrimoine;
- l'acquisition d'équipement spécialisé;
- la préparation d'études de faisabilité pour les projets d'infrastructure culturelle.

Le programme soutient jusqu'à 33 p. 100 des coûts de projet admissibles pour l'expansion/la construction ou la rénovation, et jusqu'à 50 p. 100[1] des coûts de projet admissibles pour les achats d'équipement spécialisé ou les études de faisabilité.

Dans des cas exceptionnels, le programme peut envisager de hausser les niveaux de soutien envers les coûts de projet admissibles. PCH détermine ces cas, qui peuvent inclure des projets poursuivis dans des secteurs ruraux ou éloignés ou destinés à des populations mal desservies (comme les Autochtones, les jeunes, les communautés de langue officielle en situation minoritaire et les communautés diversifiées sur le plan culturel), là où le besoin est clairement démontré et justifié.

1.1.3 Bénéficiaires d'ECC

Le programme cible principalement les organismes artistiques et patrimoniaux sans but lucratif, définis comme suit :

- Organismes artistiques : organismes professionnels qui créent, produisent ou présentent des œuvres en danse, théâtre, musique, arts visuels, arts médiatiques ou littérature. Exemples : troupes des arts de la scène, centres d'artistes auto-gérés, festivals littéraires, organismes de services artistiques et établissements nationaux de formation artistique admissibles aux programmes de financement de PCH.
- Organismes patrimoniaux : organismes professionnels qui réunissent, préservent, interprètent ou exposent pour le public des collections patrimoniales, comme le font les musées, les centres d'archives, les galeries d'art et les bibliothèques.

ECC reconnaît les besoins particuliers des groupes cibles suivants : Autochtones, jeunes, communautés de langue officielle en situation minoritaire, communautés diversifiées sur le plan culturel, communautés éloignées et rurales. Les besoins particuliers des disciplines artistiques contemporaines exprimées sous forme de danse, musique, théâtre et autres, qui sont des genres délicats, sont également pris en considération.

Les bénéficiaires admissibles dans le cadre d'ECC sont les organismes sans but lucratif voués aux arts et au patrimoine qui sont incorporés au titre de la partie II de la *Loi sur les corporations canadiennes* ou des lois provinciales ou territoriales correspondantes. Sont également pris en considération, les projets présentés par des administrations municipales ou régionales ainsi que par des organismes des administrations provinciales/territoriales ou des administrations équivalentes des Premières nations, des Inuits et des Métis.

1.1.4 Financement du programme

Durant la période allant de 2001-2002 à 2009-2010, le gouvernement a attribué au programme un montant de 260 millions de dollars, comme l'illustre le tableau 1 ci-dessous. Au 5 juillet 2007, environ 550 organismes avaient reçu des fonds, tel que présenté au tableau 2.

[1] Depuis le 1er avril 2007, le montant maximal versé dans le cadre du programme pour les achats d'équipement spécialisé ou pour une étude de faisabilité a été revu à la baisse, en le faisant passer de 50 p. 100 à 40 p. 100.

Tableau 1 : Ressources attribuées à ECC

Exercice	Total attribué	S et C	F et E	ETP
2001-2002	20 000 000 $	18 600 750 $	1 399 250 $	4
2002-2003	30 000 000 $	28 301 000 $	1 699 000 $	8
2003-2004	30 000 000 $	28 201 000 $	1 799 000 $	8
2004-2005	30 000 000 $	28 267 000 $	1 733 000 $	8
2005-2006	30 000 000 $	27 672 000 $	2 328 000 $	17
2006-2007	30 000 000 $	26 949 850 $	3 050 150 $	23
2007-2008	30 000 000 $	26 949 850 $	3 050 150 $	23
2008-2009	30 000 000 $	26 949 850 $	3 050 150 $	23
2009-2010	30 000 000 $	26 949 850 $	3 050 150 $	23
TOTAL	**260 000 000 $**	**238 841 150** $	**21 158 850** $	**S/O**

Tableau 2 : Demandeurs acceptés, de 2001-2002 à juin 2007[2]

Volet	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008[3]	TOTAL
Construction, réutilisation adaptée ou rénovation des installations vouées aux arts et au patrimoine	17	26	15	25	18	30	8	**139**
Acquisition d'équipement spécialisé	30	28	27	72	21	45	4	**227**
Projet comportant plus d'un volet (à savoir, rénovation et équipement)	19	25	7	28	13	23	1	**116**
Études de faisabilité	7	11	5	9	5	28	-	**65**
Total	**73**	**90**	**54**	**134**	**57**	**126**	**13**	**547**

1.2 Méthodologie/approche

1.2.1 Questions liées à l'évaluation

Trois questions ressortent de l'évaluation:

- Dans quelle mesure ECC atteint-il ses objectifs, en respectant le budget et sans obtenir de résultats non désirés?

[2] D'après des données extraites le 5 juillet 2007 de la base de données du programme, en format logiciel MS Access, qui est tenue à jour par la Direction générale de la politique des arts.
[3] Comprend des données jusqu'au 5 juillet 2007 seulement.

- Dans quelle mesure utilise-t-on les moyens les plus pertinents et efficaces pour atteindre les résultats, par rapport à des solutions de rechange sur le plan de la conception et de l'exécution?
- Dans quelle mesure ECC demeure-t-il compatible avec les priorités ministérielles et gouvernementales? Répond-il à un besoin actuel?

L'annexe B offre une matrice des questions et enjeux liés à l'évaluation ainsi que des indicateurs connexes.

1.2.2 Méthodologie

L'information requise pour donner suite aux questions liées à l'évaluation provient de diverses sources, dont les suivantes :

- ***Examen de la documentation***. Tel qu'expliqué en détail dans l'annexe C, il s'agit de ce qui suit :
  - Un vaste éventail de documents ayant trait au programme (documents d'approbation, documents de planification de PCH, évaluation formative du programme, guides de demande dans le cadre du programme, etc.).
  - Plusieurs études et sondages commandés par le ministère du Patrimoine canadien, notamment le sondage mené entre le 9 juillet et le 31 août 2007 par Harris-Decima sur la satisfaction des utilisateurs de PAC/ECC. Dans le cadre de ce sondage, Harris-Decima a communiqué avec 158 organismes ayant reçu du financement d'ECC. L'entrevue principale mettait à contribution les présidents, directeurs de conseils d'administration, directeurs exécutifs, administrateurs délégués et autres personnes occupant des postes de haute direction. La maison de sondage a également mené 32 autres entrevues en profondeur auprès de personnes sélectionnées qui avaient pris part au premier cycle du sondage. En outre, elle a procédé à un ensemble distinct d'entrevues auprès de 75 directeurs techniques, gestionnaires de production, membres du personnel de production, techniciens et gestionnaires de collections travaillant au sein d'organismes ayant reçu du financement dans le cadre de PAC ou d'ECC.
  - Études et recherches menées par des consultants externes/universitaires sur les répercussions de l'investissement dans les installations culturelles.
  - Examen des approches poursuivies par d'autres administrations en ce qui touche le financement de l'infrastructure culturelle.

- ***Examen des fichiers et de la base de données***. Une analyse de tous les projets pour lesquels avait été approuvé du financement depuis le lancement d'ECC a été réalisée au moyen de la base de données conçue pour le programme et tenue par la Direction générale de la politique des arts. Au nombre des caractéristiques examinées, mentionnons le type de projet (nouvelle construction, rénovation/réutilisation, étude de faisabilité, équipement spécialisé, etc.), le type d'organisme, le public ciblé, les éléments prévus, la hauteur de la contribution et la valeur totale du projet. En outre, un échantillon de 24 fichiers a été sélectionné pour en faire l'examen détaillé afin de mieux comprendre les résultats réels atteints en comparaison des prévisions. L'annexe D fournit une liste des fichiers examinés.

- ***Entrevues auprès de répondants clés***. Au nombre des répondants clés, mentionnons les gestionnaires de PCH responsables d'ECC, le personnel régional participant à l'exécution du programme, les représentants des organismes de financement fédéraux, les représentants des organismes nationaux et provinciaux voués aux arts et au patrimoine, les représentants des organismes provinciaux et municipaux s'intéressant aux arts et au patrimoine, et les représentants des organismes fédéraux/régionaux de développement économique. L'annexe E propose la liste des 36 répondants en question.

- ***Sondage téléphonique auprès des bénéficiaires financés pour mener des études de faisabilité***. L'opinion de l'ensemble des 43 organismes ayant reçu du financement d'ECC pour réaliser une étude de faisabilité et l'ayant menée à terme au 5 juillet 2007 a été sollicitée. Trente-six des organismes ont répondu, ce qui équivaut à un taux de réponse de 83,7 p. 100.

- ***Sondage sur le Web*** mené auprès d'organismes qui n'avaient pas participé au programme. L'instrument de sondage était fondé sur celui qu'avait utilisé Harris-Decima dans son sondage de 2007 sur la satisfaction des utilisateurs de PAC/ECC, de manière à pouvoir recueillir de l'information similaire. Les adresses électroniques provenaient du *National Inventory of Existing Cultural Infrastructure*, qui avait été remis à PCH en mars 2002. Au total, 161 réponses ont été obtenues (environ la moitié des courriels expédiés ont été retournés parce qu'ils étaient non distribuables), soit un taux estimatif de 17,4 p. 100. Ce taux de réponse s'inscrit dans la normalité pour ce type d'instrument.

- ***Étude de cas concernant neuf organismes ayant reçu du financement de PCH***. L'échantillon concernait les projets de construction/rénovation/réutilisation adaptée et d'équipement spécialisé qui avaient été menés à terme. Les noms des organismes qui participaient à l'étude de cas figurent à l'annexe F.

1.2.3 Limites de la méthodologie

Il est admis que les secteurs d'intérêt particuliers utilisés pour cette évaluation comportaient des limites connexes. À titre d'exemple, les gestionnaires et employés du programme ECC ainsi que leurs homologues dans d'autres administrations, et ceux qui travaillent au sein d'organismes qui tentent d'obtenir du financement d'ECC, ont envers le programme un intérêt pouvant compromettre leur indépendance et leur objectivité. Des observations très positives sur ce que le programme a accompli et peut accomplir étaient anticipées. Cette attente s'est concrétisée. Il existait un sentiment similaire à l'égard de tous les organismes réalisant des études de cas, qui s'est effectivement avéré vrai. En outre, les études de cas sont utiles pour illustrer des situations, mais peuvent ne pas être représentatives des répercussions globales du programme.

Les sondages téléphoniques et électroniques représentent un outil très rentable pour obtenir une rétroaction. Lorsque le taux de réponse est inférieur à 90 p. 100, il y a risque d'auto-sélection. Comme le faible taux de répondants qui acceptent de participer au sondage peut différer de manières marquées, mais indéfinissables du taux de gens qui refusent de participer, il est impossible de s'assurer que ceux qui répondent sont représentatifs. Le profil des répondants du sondage téléphonique mené auprès des bénéficiaires du programme dont les fonds ont servi à

mener une étude de faisabilité et le sondage sur le Web mené auprès de non-participants laissait entrevoir des différences appréciables entre ceux qui ont répondu et ceux qui ne l'ont pas fait.

À titre d'exemple, dans le sondage téléphonique mené auprès des bénéficiaires du programme ayant reçu des fonds pour une étude de faisabilité, un nombre disproportionné d'entre eux dont les projets avaient été approuvés lors de la première année du programme, étaient des organismes patrimoniaux et poursuivaient des projets d'une plus grande valeur monétaire par comparaison avec les participants. Dans le sondage sur le Web, moins de 20 p. 100 des organismes recensés dans le *National Inventory of Existing Cultural Infrastructure* possédaient une adresse électronique valide et ont donc reçu le sondage. La méthodologie du sondage sur le Web empêche d'établir les niveaux de confiance des résultats obtenus, étant donné que les participants n'étaient pas sélectionnés au hasard.

Le sondage Harris-Decima, qui couvrait Présentation des arts Canada (PAC) et ECC, comportait également ses limites. Il faut se montrer prudent dans l'interprétation des résultats. Tel qu'il est indiqué dans le rapport, le taux de réponse global de l'étude était de 57 p. 100, avec une marge d'erreur de +/- 5,5 p. 100 pour le segment ECC du rapport. (La valeur réelle des variables telles qu'elles ont été évaluées par les organismes s'intéressant à PAC et ECC [n = 480] se situera à +/- 3,2 p. 100 de la valeur présentée, ce 18 fois sur 20 [90 p. 100]). Le rapport de sondage nous apprend également qu'on peut considérer les résultats des entrevues individuelles avec les principales personnes-ressources comme étant uniquement directionnels, en raison de la petite taille de l'échantillon.

La base contenant les données sur tous les projets financés par ECC faisait l'objet de modifications continues. L'objectif était d'apporter des améliorations générales à la précision des données. Certains des champs contenaient des données limitées, et les critères qui s'appliquaient pour en faire la saisie ont évolué avec le temps, ce qui engendrait certaines incohérences dans la qualité des données.

Les fichiers de projet examinés par l'équipe d'évaluation bien souvent n'étaient pas soumis à des évaluations de suivi indépendantes, ni ne comportaient de données quantitatives sur les répercussions, de sorte qu'il était impossible de tirer des conclusions quant à savoir si les projets avaient atteint les objectifs à long terme établis au départ. L'équipe d'évaluation a néanmoins décidé de présumer que, si le travail de construction avait été mené à terme ou que l'équipement avait été acheté, certains objectifs avaient effectivement été atteints[4].

Malgré les limites que comportent les secteurs d'intérêt particuliers, l'information recueillie à partir de l'examen des documents, de la base de données et des fichiers, des entrevues et des sondages était cohérente. La pondération la plus forte a été attribuée à l'information provenant de sources documentaires (y compris les examens de la base de données et des fichiers) et à l'analyse effectuée pour en arriver aux conclusions. L'information provenant des entrevues, des études de cas et des sondages, a généralement servi à compléter le tout et à donner un contexte.

[4] Par exemple, si l'achat d'équipement d'éclairage spécialisé faisait partie de l'objectif d'amélioration de l'infrastructure artistique et patrimoniale, et que l'équipement avait été acheté, il était présumé que l'objectif avait été atteint.

2. Principales constatations

2.1 Succès et résultats

2.1.1 Nombre accru d'installations culturelles et d'infrastructures améliorées

Les projets du programme ECC ont créé de nouvelles installations artistiques et patrimoniales et amélioré l'infrastructure des installations existantes.

Le dernier inventaire national des installations culturelles s'est déroulé en 2002. Il a permis de recenser 5 582 installations individuelles, chacune comportant au moins un espace culturel, pour un total de 8 514 espaces. Tel qu'il est indiqué dans le rapport d'inventaire, les espaces culturels ne cessent d'apparaître, de se modifier et de disparaître, et l'inventaire était une représentation instantanée de l'époque. En l'absence d'un inventaire national à jour[5], il est impossible de savoir si le nombre total d'espaces culturels au Canada a augmenté, diminué ou est demeuré le même depuis 2002.

Néanmoins, les projets financés par ECC ont soit créé de nouvelles installations pour des activités artistiques ou patrimoniales, soit amélioré l'infrastructure des installations existantes. Il existe amplement de preuves de cette situation dans les fichiers d'ECC et dans sa base de données.

En tout, 22 des 24 fichiers examinés impliquaient l'acquisition d'équipement spécialisé ou la rénovation/réutilisation adaptée/construction d'une installation. Dans tous les cas, le résultat du projet énoncé dans le fichier concernait soit la création d'une nouvelle installation offrant des activités artistiques et patrimoniales, soit des améliorations à l'infrastructure d'une installation existante. Les deux autres fichiers examinés, qui contenaient des études de faisabilité, portaient sur l'amélioration de l'infrastructure des installations patrimoniales.

Sous un angle quantitatif, le tableau 3 de la page suivante présente un sommaire des 547 projets d'ECC approuvés au 5 juillet 2007, alors que le tableau 4 contient la liste des 291 projets pour lesquels des résultats ont été compilés à cette date. On peut constater que près de la moitié (47 p. 100) des projets approuvés, et 45 p. 100 des projets pour lesquels sont compilées des données sur les résultats, ont débouché sur la construction ou la rénovation/réutilisation adaptée des installations. Ces deux types de projets ont vraisemblablement engendré des espaces culturels nouveaux ou considérablement améliorés[6]. Les projets d'acquisition d'équipement spécialisé, qui représentent près de 42 p. 100 de tous les projets approuvés et près de 55 p. 100 des projets avec des données compilées sur les résultats, auront également débouché sur des espaces culturels améliorés.

[5] Selon une série de rapports préparés en fin de 2007 par le Centre d'expertise sur la culture et les collectivités de l'Université Simon Fraser pour les tables régionales sur l'état de l'infrastructure culturelle, il n'existait pas d'inventaire complet de l'infrastructure culturelle.

[6] Puisque nous ne disposons d'aucune donnée nous permettant de savoir si d'autres installations (à savoir, celles non soutenues par ECC) ont été fermées, abandonnées ou converties à d'autres utilisations dans la région en question, il est impossible de déterminer si les projets visés par ECC ont mené à une augmentation nette.

Les études de cas illustraient les améliorations souvent étonnantes pouvant découler des projets financés par ECC qui combinent des achats d'équipement spécialisé avec des travaux de rénovation/réutilisation adaptée/construction. ECC a versé un montant de 2 millions de dollars au projet Terre dynamique de Science Nord, à Sudbury, dont la valeur s'élève à 15,2 millions de dollars. Même si le projet n'a pas donné lieu à une installation entièrement nouvelle, les améliorations étaient si vastes que le résultat final y était analogue. L'installation en place, appelée « mine Big Nickel », est une exposition minière à laquelle on accède par un élévateur minier typique (qui est devenu un puits de ventilation dans la nouvelle installation) pour effectuer une visite pédestre souterraine de 45 minutes, décrite comme étant peu attrayante pour la famille et si peu invitante de manière générale que personne n'y retournait pour une seconde visite. L'ensemble fut remplacé par un nouveau centre d'interprétation de 20 000 pi^2 en surface. Le centre intègre trois salles d'exposition, un « théâtre d'objets » et une visite dans la mine souterraine à laquelle on accède par un monte-charge pleine grandeur avec parois vitrées pouvant contenir au moins 30 personnes. Les visiteurs assistent à un spectacle multimédia depuis le monte-charge alors que celui-ci descend dans un gouffre jusqu'à une exposition minière de plus de 1 000 pieds linéaires qui illustre trois époques d'exploitation du nickel s'étendant sur un siècle (depuis le pic et la pelle jusqu'aux méthodes modernes où l'exploitation s'effectue essentiellement par une machinerie télécommandée depuis la surface).

Tableau 3 : Répartition régionale des projets approuvés par type de projet

	Pacifique	Prairies	Ontario	Québec	Atlantique	Total	% du total
Nouvelle construction	10	2	7	8	10	37	6,8 %
Rénovation /réutilisation adaptée/nouvelle construction	33	31	56	59	39	218	39,9 %
Équipement spécialisé	40	28	60	56	43	227	41,5 %
Étude de faisabilité	14	10	20	11	10	65	11,9 %
Total	97	71	143	134	102	547	100 %

Tableau 4 : Répartition régionale des projets avec des données compilées sur les résultats[7] par type de projet

	Pacifique	Prairies	Ontario	Québec	Atlantique	Total	% du total	% avec des données compilées sur les résultats
Nouvelle construction	3	1	3	2	4	13	4,5 %	35,1 %
Rénovation /réutilisation adaptée/nouvelle construction	16	18	35	31	19	119	40,9 %	54,6 %
Équipement spécialisé	32	21	34	43	29	159	54,6 %	70,0 %
Total[8]	51	40	72	76	52	291	100,0 %	60,4 %[9]

Les études de cas démontrent également que les améliorations apportées à l'infrastructure peuvent découler de modestes investissements d'ECC dans l'équipement spécialisé. La Vancouver Opera Association a mis à profit la contribution de 9 909 $ d'ECC afin d'acquérir un nouveau projecteur pour surtitrage[10] pour sa principale scène d'opéra au Queen Elizabeth Theatre. L'ancien projecteur était usé et incapable de projeter des surtitres clairs, ce qui aliénait au théâtre sa base d'abonnés et limitait les œuvres qu'il pouvait présenter à des productions bien connues dans lesquelles les surtitres n'étaient pas essentiels pour comprendre ce qui se passait sur scène. Le nouveau projecteur a permis à l'opéra de conserver sa base d'abonnés en plus de pouvoir présenter de nouvelles productions.

2.1.2 Amélioration de la qualité et des normes des installations et de l'infrastructure culturelles

Tous les projets financés par ECC (abstraction faite des études de faisabilité) ont permis d'améliorer la qualité ou les normes de l'infrastructure artistique et patrimoniale.

L'examen des fichiers et de la base de données a permis de recenser des améliorations principalement dans les domaines suivants :

- caractéristiques liées à la technologie et à la sécurité;

[7] Le tableau 4 comprend la portion des projets approuvés pour lesquels le bureau principal d'ECC avait reçu, le 5 juillet 2007, des données sur les résultats (le tableau 3 illustre le total de projets approuvés). Le tableau 4 *n'inclut pas* les projets approuvés pour lesquels le bureau principal n'avait reçu aucune donnée sur les résultats le 5 juillet 2007. Entre autres raisons évoquées pour justifier cette absence de données, mentionnons les suivantes : le fichier de projet est encore actif; les bureaux régionaux attendent des documents du client; le projet lui-même se poursuit. Les données sur les résultats ont permis de calculer diverses statistiques présentées tout au long du présent rapport.
[8] Les projets axés sur les études de faisabilité ont été exclus de ce tableau, car les extrants énumérés dans les rapports de résultats ne s'appliquent pas à ce type de projet.
[9] Calcul effectué à partir du nombre total de projets approuvés, exclusion faite des études de faisabilité (n = 482).
[10] Les projections Surtitles[MD], développées par la Compagnie d'opéra canadienne, offrent la traduction en capsules d'un livret d'opéra projeté sur un écran installé sur la scène durant un spectacle.

- systèmes liés à l'environnement et à la conservation;
- capacité d'accueil (nombre de places ou de visiteurs.

Globalement, près du tiers des projets de l'examen des fichiers avaient pour objectif d'améliorer les caractéristiques liées à la technologie et à la sécurité. Dans tous les cas, les objectifs ont été atteints. L'amélioration la plus marquée (41 p. 100 des projets) est survenue dans le domaine de l'équipement audiovisuel (projecteurs vidéo, machines à surtitrage, ordinateurs, logiciels, interphones, systèmes de contrôle). Les systèmes d'éclairage (panneaux, grilles) et de son (panneau, haut-parleurs, sonorisation, enregistrement) ont également fait l'objet d'importantes améliorations, tout comme l'infrastructure de la scène (parois acoustiques, revêtement de sol, élévation de fosse, draperie, aire de chargement, équipement de scénographie et de montage).

En tout, 86 p. 100[11] des projets au sujet desquels la base de données contenait de l'information sur les résultats, avaient amélioré les caractéristiques liées à la technologie et à la sécurité. Il s'agit notamment de l'éclairage (44 p. 100), des systèmes de sonorisation (43,3 p. 100), de l'équipement audiovisuel (37,8 p. 100), de l'infrastructure de scène (27,8 p. 100), des systèmes de sécurité (19,2 p. 100), de l'infrastructure d'accès public (13,4 p. 100), du marketing (1,4 p. 100) et du matériel éducatif (bases de données, salles auxiliaires, microlecteurs) (0,3 p. 100).

L'installation ou l'amélioration des systèmes de contrôle environnemental (CVCA, qualité de l'air, efficacité énergétique) figurait dans plus du tiers (36 p. 100) des projets selon les fichiers examinés. Parmi tous les projets financés, les améliorations aux systèmes de contrôle environnemental étaient les moins courantes, représentant 12,8 p. 100 des investissements dans ce domaine. On a également fait état d'amélioration dans les systèmes de présentation (3,7 p. 100) et de stockage (3,8 p. 100).

La moitié des fichiers examinés incluaient des projets visant à accroître le nombre de sièges d'une installation ou à remettre en état cette installation pour accueillir les visiteurs, soit en augmentant le nombre de places (dans les endroits où se donnent des spectacles), soit en élargissant l'espace prévu pour les expositions (dans le cas des établissements patrimoniaux).

Les responsables de près de la moitié (46,4 p. 100) des projets financés et recensés dans la base de données ont indiqué avoir accru la capacité des lieux, ce qui se traduisait par une augmentation du nombre de places/de la capacité d'accueil (27,2 p. 100), un élargissement de l'espace d'exposition (23,7 p. 100), davantage d'aires de soutien/service (18,9 p. 100) et davantage de latitude sur les lieux (12 p. 100).

Bien que c'était rarement le seul objectif d'un projet, l'amélioration des caractéristiques liées à la technologie et à la sécurité figurait toujours parmi les objectifs des projets sélectionnés pour les études de cas. Des améliorations dans les systèmes de climatisation et de conservation dans sept des neuf études de cas ont été observées. Enfin, ces neuf études ont démontré que les projets financés par ECC avaient des répercussions positives sur la capacité de l'installation de recevoir des visiteurs.

[11] Calculs fondés sur le nombre de projets pour lesquels ont été consignés des résultats finaux. Les études de faisabilité en sont exclues (n = 291).

2.1.3 Plus grande efficacité des activités des organismes financés

Multiples sources de données indiquant qu'ECC a accru l'efficacité des organismes artistiques et patrimoniaux ayant reçu du financement. Ces sources sont les suivantes :

- sondages auprès des bénéficiaires de financement d'ECC;
- examen des fichiers et de la base de données;
- études de cas;
- entrevues auprès de répondants clés.

En 2004, Decima Research a réalisé un sondage auprès des organismes ayant reçu du financement d'ECC. Les résultats ont été publiés en 2005. En 2007, Harris-Decima menait un sondage similaire. Malgré la petite taille de l'échantillon dans les deux cas, les résultats des deux sondages étaient cohérents. Les organismes financés :

- ont accru leur capacité d'offrir des spectacles, des productions ou des expositions[12];
- ont accru leur capacité d'offrir des spectacles, des productions ou des expositions de meilleure qualité.

Les sondages ont également démontré :

- une hausse de la satisfaction des utilisateurs à l'égard des nouvelles constructions ou du nouvel équipement acquis grâce au financement d'ECC[13];
- une hausse de la satisfaction des employés (artistes et personnel) concernant les conditions de travail.

En outre, bien qu'il n'y ait pas eu d'évaluation indépendante des niveaux de recettes auto-générées, la majorité des organismes ont indiqué avoir accueilli un nombre accru de gens ainsi que des publics plus diversifiés. Dans le sondage de 2007, plus de 80 p. 100 de tous les organismes déclaraient que les changements apportés grâce au financement d'ECC avaient passablement ou considérablement aidé leurs installations à générer des recettes[14].

Les résultats découlant des sondages se constatent dans l'examen des fichiers et de la base de données. L'amélioration de la capacité des installations d'offrir des spectacles, des productions

[12] Dans le sondage de 2007, par exemple, plus de neuf organismes sur dix (94 p. 100) dans le domaine des arts et du patrimoine ont indiqué que les changements apportés grâce au financement d'ECC avaient considérablement (87 p. 100) ou passablement (7 p. 100) amélioré la capacité de leur installation en ce qui touche la création artistique, la production, les arts de la scène, la préservation et les expositions.

[13] Dans le sondage de 2007, les employés et les utilisateurs étaient appelés à indiquer sur une échelle de dix points leur taux de satisfaction à l'égard de la nouvelle installation. Pratiquement tous ont répondu être « très » (58 p. 100) ou « passablement » (37 p. 100) satisfaits. Ces déclarations constituent une amélioration importante par rapport à la proportion de 22 p. 100 d'utilisateurs et d'employés ayant répondu être « très » (2 p. 100) ou « passablement » (20 p. 100) satisfaits de leur ancien immeuble avant que des modifications n'y soient apportées.

[14] La majorité (54 p. 100) des organismes ont indiqué que la nouvelle installation ou les modifications apportées à leur installation les avaient « passablement aidés » à produire des recettes, tandis qu'un tiers additionnel de répondants (34 p. 100) étaient d'avis qu'elles les avaient « considérablement aidés ».

ou des expositions était un objectif clé pour bon nombre des organismes financés par le biais d'ECC.

Le principal moyen par lequel les installations tentaient d'améliorer leur capacité d'offrir des spectacles, des productions ou des expositions était d'accroître leur capacité d'accueil (50 p. 100 des fichiers examinés). Le second moyen presque aussi souvent utilisé, consistait à accroître leur espace d'exposition ou à faire en sorte que cet espace offre davantage de latitude (41 p. 100 et 36 p. 100 respectivement). Les fichiers examinés donnaient à entendre que tous les projets avaient obtenu du succès.

Dans la moitié des fichiers examinés, on faisait état d'améliorations à l'infrastructure qui avaient d'une part élargi la vision artistique pouvant être poursuivie dans l'installation, et d'autre part favorisé une variété accrue – et techniquement plus évoluée – de spectacles, de productions ou d'expositions.

Près de la moitié (46,7 p. 100)[15] des projets pour lesquels on dispose de données sur les résultats compilés dans la base de données, indiquaient des capacités améliorées pour l'installation à la suite du financement d'ECC. Les réponses aux mots-clés dans la base de données donnaient à entendre que les organismes, pour y parvenir, avaient accru le nombre de sièges/la capacité d'accueil (27,2 p. 100), élargi l'espace pour les expositions (23,7 p. 100), créé davantage d'aires de soutien/service (18,9 p. 100) ou créé des espaces de travail offrant une plus grande latitude (12 p. 100). L'un des organismes a mentionné la création d'espaces pour les nouveaux artistes.

Parmi tous les projets pour lesquels sont compilées des données sur les résultats dans la base de données, 85,9 p. 100 d'entre eux sont identifiés comme des projets de planification menant à l'amélioration des caractéristiques des installations. Il n'existe pas de détails sur la façon exacte dont la chose était envisagée, mais comme nous l'avons indiqué précédemment, des améliorations ont été apportées à l'éclairage (44 p. 100), aux systèmes de sonorisation (43,3 p. 100), à l'équipement audiovisuel (37,8 p. 100) et à l'infrastructure de la scène (27,8 p. 100). Des améliorations dans ces domaines allaient probablement favoriser des spectacles, des productions et des expositions d'une diversité accrue ou d'un caractère technique plus évolué.

Des améliorations du degré de satisfaction ont été soulevées de la part des utilisateurs, des artistes et du personnel à l'égard de l'installation/équipement grâce aux projets financés par ECC :

- En tout, 45 p. 100 des fichiers examinés faisaient état d'une hausse de la satisfaction du personnel technique quant aux conditions de travail liées à l'installation ou à l'équipement financé dans le cadre du programme ECC. Les artistes étaient encore plus satisfaits (50 p. 100 des projets).
- Une proportion de 87,63 p. 100 des fichiers de la base de données pour lesquels sont compilées des données sur les résultats, fournissaient de l'information sur la satisfaction accrue des utilisateurs à l'égard de la nouvelle installation ou des changements qu'on y

[15] Calculs fondés sur le nombre d'entrées dans la base de données pour lesquelles ont été saisis des résultats sur les données. Les études de faisabilité sont exclues des calculs (n = 291).

avait apportés : 46 p. 100 des artistes; 31,6 p. 100 des employés; 27,1 p. 100 du grand public; 24,4 p. 100 des techniciens; 22,3 p. 100 des auditoires; et ainsi de suite.

Enfin, près des trois quarts (73 p. 100) des fichiers examinés contenaient des prévisions quant à la manière dont le financement d'ECC améliorerait la santé à long terme des organismes bénéficiaires. Le mécanisme le plus courant par lequel ces prévisions devaient se concrétiser, avait trait à une augmentation de la vente des billets (45 p. 100 de tous les fichiers examinés). Parmi les autres mécanismes évoqués, mentionnons un revenu locatif accru puisque l'installation allait devenir plus attrayante aux yeux d'un plus grand nombre d'utilisateurs (14 p. 100 des fichiers), et des coûts énergétiques moindres grâce au nouvel équipement (5 p. 100 des fichiers).

Les études de cas illustraient clairement la façon dont les projets financés par ECC avaient amélioré l'efficacité des organismes artistiques et patrimoniaux.

Tous les bénéficiaires visés par les études de cas ont rehaussé leur capacité d'offrir des spectacles, des productions ou des expositions de qualité supérieure, quels que soient les procédés utilisés, dont les suivants : la création d'installations nettement supérieures à celles qui existaient auparavant (Terre dynamique, Centre de création, de production et de diffusion des arts de la marionnette, Les Amis du Village Historique Acadien, Todmorden Mills); des améliorations dont avaient cruellement besoin des installations qui étaient dans un état de dégradation , ce qui a permis de garder ouvertes leurs portes (Centre des arts de la Confédération); l'achat de systèmes de pointe (Société pour la promotion d'événements culturels du Haut-Richelieu, Prairie Theatre); ou le remplacement de l'équipement rendu inefficace (Pacific Ballet, Vancouver Opera).

Des entrevues menées auprès de gestionnaires et de représentants techniques des organismes sélectionnés pour des études de cas, ont révélé un schéma d'amélioration constant du degré de satisfaction des utilisateurs à l'égard des nouvelles constructions ou du nouvel équipement en place, et de la satisfaction des artistes et du personnel à l'égard de leurs nouvelles conditions de travail. Les principales améliorations qui ont été mises en évidence sont :

- la résolution de problèmes de sécurité attribuables à une infrastructure âgée (entraînant des risques d'incendie de matériel électrique ou des surcharges dans le câblage qui avait été inadéquatement manipulé);
- la capacité de réaliser la vision artistique et d'atteindre des valeurs de production dans des installations finalement dotées de cabines de contrôle audio/vidéo adéquates et d'équipement de qualité et de quantité suffisantes pour éclairer les présentations;
- des améliorations dans la productivité au sein du personnel technique et artistique;
- une capacité accrue de mettre en place des expositions spécialisées dans de nouveaux espaces prévus à cette fin;
- une capacité accrue de préserver le matériel et les collections de tout endommagement;
- une accessibilité plus grande aux installations pour les personnes handicapées, et un confort accru pour les membres du public;
- des installations améliorées favorisant une meilleure capacité à remplir son mandat et de mobiliser une section plus vaste et diversifiée de sa collectivité locale.

Finalement, huit des neuf études de cas ont révélé des hausses dans les recettes auto-générées au terme du projet financé par ECC. Ces organismes avaient soit augmenté la vente de leurs billets, soit accru leur revenu locatif, sinon les deux. Le seul organisme n'ayant pas déclaré de hausse dans ses recettes auto-générées avait néanmoins le sentiment que la taille du public avait peut-être augmenté, mais ne voulait pas essayer de quantifier le tout.

Les répondants clés reconnaissaient presque à l'unanimité que le financement d'ECC avait accru :

- la capacité des organismes artistiques et patrimoniaux de présenter des spectacles, des productions ou des expositions;
- leur capacité de présenter des spectacles, des productions ou des expositions de qualité supérieure;
- le taux de satisfaction des utilisateurs à l'égard des nouvelles constructions ou de l'équipement offert dans les installations;
- le taux de satisfaction des artistes et du personnel à l'égard de leurs conditions de travail.

En outre, presque tous les répondants clés pouvaient donner plusieurs exemples d'organismes dont ils savaient personnellement avoir tiré des avantages de la situation (certains ne pouvaient offrir qu'un exemple).

2.1.4 Les Canadiens qui participent aux activités offertes par les organismes artistiques et patrimoniaux et qui en tirent profit

La plupart des secteurs d'intérêt appuient la proposition selon laquelle le programme ECC donne l'occasion aux Canadiens et Canadiennes de participer aux activités offertes par les organismes artistiques et patrimoniaux et d'en tirer profit. La seule exception à ce tableau est un récent sondage mené auprès des Canadiens.

Les secteurs d'intérêt favorables sont les suivants :

- sondages auprès des bénéficiaires de financement d'ECC;
- examen des fichiers et de la base de données;
- études de cas;
- entrevues auprès de répondants clés.

Selon le sondage mené par Decima en 2004, les organismes financés par ECC étaient en mesure d'offrir un nombre accru et plus diversifié de productions, de spectacles et d'expositions. Le sondage nous apprenait également qu'une telle situation était attribuable au fait qu'une majorité appréciable de ces organismes (77 p. 100) disposait d'installations améliorées ou plus vastes avec davantage de sièges. Le fait d'accroître le nombre de sièges devrait rehausser l'accès du public aux événements qui se déroulent dans l'installation. Cela devrait également favoriser une augmentation de la taille du public. Comme il faut s'y attendre, plus de 80 p. 100 des bénéficiaires de financement ont également indiqué avoir constaté une augmentation de la taille du public.

Le sondage, réalisé en 2007 par Harris-Decima, nous apprenait que les bénéficiaires du Programme dans le domaine artistique pouvaient attirer un plus vaste public (80 p. 100), lancer un plus grand nombre de productions (66 p. 100) et organiser davantage de spectacles (64 p. 100). En tout, 85 p. 100 des organismes patrimoniaux ont déclaré pouvoir attirer davantage de visiteurs, et 66 p. 100 ont fait état d'une capacité d'accueil accrue. Ces constatations sont toutes compatibles avec une amélioration de l'accès.

L'élargissement ou la remise en état de leur espace pour accueillir les visiteurs ou présenter des expositions était l'objectif de la moitié des projets visés par l'examen des fichiers. Puisque l'analyse des projets examinés avait été fructueusement menée à terme, il est raisonnable de conclure que cet objectif a été atteint, accroissant du même coup les possibilités pour les Canadiens de participer aux activités artistiques et patrimoniales.

L'information dans la base de données, fournit plusieurs indicateurs qui donnent à entendre que l'accès devait s'être amélioré à la suite de l'achèvement fructueux des projets planifiés. Ces indicateurs sont les suivants :

- 24,4 p. 100 des projets avec des données compilées sur les résultats indiquent un accès amélioré à l'installation;
- 46,4 p. 100 des projets avec des données compilées sur les résultats indiquent une capacité d'accueil accrue à l'installation;
- 32,4 p. 100 des projets ciblaient des publics précis : Autochtones (4,6 p. 100), communautés diversifiées sur le plan culturel (4,9 p. 100), communautés de langue officielle en situation minoritaire (5,1 p. 100), secteurs ruraux et éloignés (18,6 p. 100), et jeunes (2,2 p. 100).

En outre, les projets financés par ECC ont pris place dans l'ensemble des provinces et des territoires et dans les collectivités de toutes tailles, allant des grands centres urbains (villes de plus de 200 000 habitants) aux centres éloignés (collectivités de moins de 50 000 personnes situées à plus de 200 km d'un centre urbain ou d'une capitale provinciale). En d'autres mots, les possibilités pour les Canadiens de participer aux activités artistiques et patrimoniales dans le cadre des projets menés à terme n'étaient pas limitées à des régions particulières ou à des types particuliers de collectivités.

Tous les organismes sélectionnés pour les études de cas ont déclaré une augmentation dans leur capacité d'offrir des spectacles, productions ou expositions de qualité supérieure. Six des neuf organismes ont indiqué une hausse du taux des publics/visiteurs. Par conséquent, il semble que les augmentations de la capacité d'accueil des organismes artistiques et patrimoniaux sont fréquemment suivies d'augmentations de la mesure par laquelle les Canadiens accèdent et participent aux activités artistiques et patrimoniales au sein des organismes sélectionnés pour les études de cas.

Une majorité écrasante de répondants estime que le programme ECC a amélioré le niveau d'accès des Canadiens aux espaces artistiques et patrimoniaux dans leurs collectivités.

Les résultats d'un récent sondage mené auprès des Canadiens constituent la seule note discordante à ce tableau autrement positif des résultats à long terme d'ECC.

En 2007, Phoenix Strategic Perspectives a réalisé un sondage sur l'accès des Canadiens aux arts et au patrimoine du Canada et fourni des données comparatives avec des sondages similaires menés en 2000, 2001 et 2004. Les résultats sont mitigés et ne corroborent pas toujours les résultats des autres secteurs d'intérêt. Certaines mesures indiquent de modestes améliorations dans l'accès et la participation, et d'autres démontrent une faible détérioration. Par conséquent :

- Le pourcentage de Canadiens qui assistent à des spectacles artistiques et culturels démontre une légère hausse par rapport à 2001 en ce qui touche les interprétations en direct (de 65 p. 100 à 69 p. 100). La participation aux autres types d'événements artistiques et culturels a diminué au cours de la même période (la participation aux expositions d'arts visuels est passée de 58 p. 100 à 44 p. 100, celle aux présentations d'arts médiatiques est passée de 34 p. 100 à 30 p. 100, et celles aux lectures littéraires/poétiques est passée de 17 p. 100 à 15 p. 100).
- Le pourcentage de Canadiens qui assistent à des événements où figurent des traditions culturelles prenant leur origine en Amérique latine, aux Caraïbes, au Moyen-Orient, en Afrique ou en Asie a légèrement augmenté, tandis que la proportion de ceux qui assistent à des événements basés sur les traditions culturelles autochtones a diminué.
- L'importance des arts pour la qualité de vie aurait légèrement diminué, et le pourcentage de Canadiens estimant que ce n'était pas important a grimpé.
- La fréquentation de tous les types d'établissements patrimoniaux a chuté comparativement aux niveaux atteints en 2000. À titre d'exemple, le nombre de visites dans les musées/centres a diminué, passant de 59 p. 100 à 52 p. 100, et celui des visites dans les galeries d'art public est passé de 41 p. 100 à 35 p. 100.

Bien entendu, la participation globale aux événements artistiques et patrimoniaux subit l'influence d'un grand nombre de facteurs, et l'on ne s'attendrait pas nécessairement à ce que les améliorations apportées à l'infrastructure des installations par le biais des projets financés par ECC engendrent une augmentation globale. Quoi qu'il en soit, le rapport sur le rendement du Canada au Parlement pour 2006-2007 précise: « Entre 1998 et 2005, la proportion de la population canadienne âgée de 15 ans et plus ayant participé à des activités culturelles a augmenté dans presque tous les secteurs. Par exemple, le pourcentage de Canadiens qui ont assisté à des concerts et à des spectacles donnés par des professionnels est passé de 35 p. 100 à 41 p. 100, et la visite de galeries d'art et de musées s'est accrue pour passer de 22 p. 100 à 26 p. 100[16]. »

Le rapport annuel ne tente d'aucune façon d'attribuer ces augmentations à un programme en particulier, mais ses statistiques concernant les visites dans les galeries et les musées contrastent avec celles du sondage réalisé en 2007 par Phoenix Strategic Perspectives : le rapport annuel fait état d'une hausse tandis que celui de Phoenix souligne une baisse. Les deux rapports visent des périodes de référence différentes et des genres d'établissements différents (expositions d'arts visuels versus galeries et musées), ce qui peut expliquer les résultats divergents.

2.1.5 Résultats imprévus

[16] Le rendement du Canada 2006-2007, rapport du président du Conseil du Trésor du Canada, p. 45.

Divers résultats imprévus sont associés à ECC. Bon nombre d'entre eux sont considérés comme étant positifs dans le milieu des arts et du patrimoine.

Les sondages menés auprès des clients d'ECC donnent à entendre que le programme complète d'autres sources de financement plutôt que de faire double emploi avec celles-ci, et qu'il peut avoir joué un rôle déterminant en permettant à des clients d'accéder à d'autres sources de financement. Ainsi, le sondage Harris-Decima de 2007 indiquait que, bien qu'ECC était le premier programme à fournir du financement dans un peu plus du quart des projets (28 p. 100), ce financement a eu des répercussions fortes (n = 26) ou quelques répercussions (n = 9) pour ce qui est d'aider les clients à obtenir des fonds d'autres sources, ce dans une majorité substantielle des 45 situations où ECC a été le premier à offrir du financement,

Ces constatations indiquent que le financement d'ECC représentait un élément de l'éventail des sources de financement que les établissements voués aux arts et au patrimoine devaient assembler afin que leurs projets puissent aller de l'avant plutôt que de faire double emploi avec ces sources, les fonds d'ECC les complétaient. En outre, bien qu'ECC n'était habituellement pas le premier programme à offrir du financement, il semble avoir aidé à obtenir du financement d'autres sources, le cas échéant.

Les projets exécutés avec l'appui du financement d'ECC ont favorisé une hausse d'emplois directs dans les domaines des arts et du patrimoine chez plus de la moitié des organismes interrogés. Au-delà de 50 p. 100 des organismes interrogés par Decima en 2004, ont déclaré avoir embauché davantage d'employés grâce au projet soutenu par ECC. Dans le sondage de 2007, près de neuf organismes sur dix prévoyaient embaucher davantage d'employés en raison des changements. Parmi les organismes voués aux arts, les types d'embauche les plus courants concernaient des techniciens et des directeurs et employés du secteur marketing. Parmi les organismes patrimoniaux, les catégories d'embauche les plus courantes étaient des gestionnaires d'installations et du personnel d'éducation et d'interprétation.

Les bénéficiaires de financement d'ECC disent avoir constaté diverses retombées positives qui vont au-delà de leur organisation pour s'étendre dans leurs collectivités locales. Il s'agit notamment des retombées suivantes :

- activités de sensibilisation accrues (mise sur pied de groupes de bénévoles, espaces loués à des groupes communautaires, ateliers organisés dans la collectivité);
- les artistes en font davantage dans la collectivité, particulièrement les petits organismes artistiques qui n'avaient pas l'occasion d'être aussi actifs auparavant;
- de nouveaux types d'individus fréquentent l'installation (davantage de personnes venant de la grande collectivité, et les publics sont de plus en plus diversifiés sur le plan économique et culturel);
- d'autres développements économiques dans la collectivité;
- tourisme accru;
- saison touristique plus longue.

Bien qu'aucun des répondants clés n'ait attribué la revitalisation des quartiers locaux au financement d'ECC, d'autres études ont lié ces types d'avantages économiques aux arts et à la

culture, particulièrement lorsque cela attire des dollars touristiques dans une ville ou une région. L'annexe G présente un sommaire de certains des documents applicables.

Les répondants clés étaient également en mesure d'indiquer certains avantages imprévus, notamment les suivants :

- Les améliorations apportées à l'installation pour la rendre conforme aux normes modernes, ont permis aux institutions de garantir les collections visitées contre les dommages. Par conséquent, elles ont pu accueillir des expositions itinérantes et accepter des dons de biens culturels d'une valeur appréciable.
- Une tendance accrue de la part des institutions à s'intéresser à la santé à long terme de leur infrastructure et à créer des fonds de réserve pour répondre aux exigences futures en matière d'infrastructure.
- Des diminutions des coûts d'assurance étant donné la nouvelle conformité au code des installations.
- Le programme a eu un effet catalyseur qui a sensibilisé les responsables d'autres administrations à la nécessité de soutenir les installations culturelles.
- Un dialogue et une coopération accrus entre les responsables de toutes les administrations à l'égard des installations culturelles et de leurs exigences.

Il y a également eu quelques résultats négatifs imprévus, dont les suivants :

- La durée du processus d'examen et d'approbation des demandes et son incidence sur les budgets de construction. Les augmentations de coût qui allaient se produire pendant le processus d'approbation faisaient en sorte que le budget proposé dans la demande ne suffisait plus à construire ce qui avait été prévu.
- Les difficultés liées aux projets de construction (p. ex. l'indexation des coûts durant le processus d'approbation, les retards imprévus combinés avec la fin de l'exercice et la possibilité que des fonds ne soient pas reportables) ont incité les intéressés à se concentrer sur les projets d'équipement spécialisé.
- Le fardeau même du processus de demande, qui pouvait dissuader les petits organismes de faire des demandes de financement.
- Les dépendances à long terme au financement public[17] dans les institutions qui n'avaient pas suffisamment à offrir à long terme dans leur collectivité/marché pour espérer être viables sans ce financement.

L'évaluation formative de 2003 avait permis de recenser des préoccupations du même ordre à l'égard du processus de demande et d'approbation. Certains ajustements ont été apportés au programme lors de son renouvellement en 2005.

2.1.6 Organismes non participants

[17] La plupart des organismes artistiques et patrimoniaux qui sont admissibles à du financement dans le cadre du programme ECC reçoivent également des fonds par le biais d'autres programmes (fédéraux, provinciaux ou municipaux) pour couvrir au moins une partie de leurs coûts de fonctionnement courants.

Certains organismes artistiques et patrimoniaux n'ayant pas participé au programme ECC ont réalisé des projets similaires, quoique ces projets étaient en moyenne de moindre envergure que ceux réalisés par les participants.

Dans le cadre de son travail, l'équipe chargée de l'évaluation a mené un sondage sur le Web auprès des non-participants. Ce faisant, elle voulait mieux comprendre les types de projets entrepris par les non-participants et les résultats qui en avaient découlé. Selon les conclusions du sondage, 59 p. 100 des organismes répondants ont mené des projets d'infrastructure sans le soutien d'ECC, bien que les projets poursuivis étaient de plus faible envergure.

Les domaines dans lesquels sont le plus souvent survenus des changements selon cette proportion de non-participants ayant poursuivi des projets d'infrastructure concernaient l'espace d'entreposage, la conception de l'installation, l'architecture ou le plan d'ensemble, et les locaux à bureaux. L'équipement multimédia, les systèmes de sonorisation, les systèmes d'éclairage et les systèmes de stockage figuraient parmi les types d'équipement les plus susceptibles d'être acquis.

Par ailleurs, 41 p. 100 des non-participants n'avaient pas entrepris de projet d'infrastructure similaire à ceux financés par ECC (construction, rénovation ou achat d'équipement spécialisé). Plus de la moitié des organismes n'ayant pas mené leur projet à terme attribuaient la situation à un manque de fonds. Ils justifiaient leur situation par des propos comme « nous ne pouvons pas nous permettre un tel projet pour le moment » ou « nous sommes actuellement en campagne de financement ».

Les projets entrepris par les non-participants étaient bien plus petits que ceux des participants. Près des trois quarts des initiatives poursuivies par les non-participants impliquaient l'achat d'équipement spécialisé d'une valeur inférieure à 50 000 $, tandis que 33 p. 100 des projets similaires financés par ECC au 5 juillet 2007 étaient de cet ordre de grandeur. Environ le tiers (35 p. 100) des projets de construction/rénovation/réutilisation adaptée mentionnés par les non-bénéficiaires valaient moins de 50 000 $, et 20 p. 100 valaient au moins un million de dollars. Parmi les bénéficiaires d'ECC dont le financement avait été approuvé au 5 juillet 2007, moins de 3 p. 100 des projets similaires avaient une valeur inférieure à 50 000 $, et 54 p. 100 valaient au moins un million de dollars.

Les non-participants ayant entrepris un projet ont également fait état d'améliorations dans la qualité et les normes de l'infrastructure. Ils ont modernisé les installations, amélioré la sécurité (dans 57,8 p. 100 des projets), accru le nombre de sièges ou l'espace d'accueil (51,6 p. 100), et rehaussé l'accès pour le public (42,2 p. 100). Ces répondants reconnaissaient dans une quasi-unanimité que les modifications avaient amélioré considérablement ou passablement les capacités de l'installation en matière de création artistique, de production et de spectacles, ou en matière de préservation et d'expositions.

Les projets entrepris par les répondants rendront les activités plus efficaces. Près de la moitié des répondants ont fait état d'un profil rehaussé dans la collectivité (45,3 p. 100). Une telle situation devrait accroître le nombre de participants/visiteurs et, conséquemment, les recettes. Un nombre similaire a indiqué que le projet avait fait en sorte que davantage de gens de la grande collectivité

assistaient aux événements ou figuraient parmi les visiteurs (43,8 p. 100). Ces constatations sont similaires, bien qu'à un moindre degré, à celles concernant les bénéficiaires d'ECC qui ont pris part au sondage téléphonique réalisé en 2007 par Harris-Decima. Selon ce sondage, 90 p. 100 des bénéficiaires d'ECC confiaient jouir d'un profil rehaussé au sein de la collectivité, alors que 85 p. 100 précisaient que davantage de gens de la grande collectivité assistaient aux événements ou étaient au nombre des visiteurs.

La constatation selon laquelle certains organismes artistiques et patrimoniaux qui n'ont pas participé au programme ECC ont pu réaliser des projets d'infrastructure, quoique de taille et de portée moindres que ceux des participants, ne diminue en rien l'importance du soutien d'ECC envers ses organismes bénéficiaires. Toutefois, cette constatation indique que le renouvellement de l'infrastructure artistique et patrimoniale ne dépend pas entièrement du financement d'ECC. À défaut d'un tel financement[18], les organismes artistiques et patrimoniaux ayant participé au sondage sur le Web ont accédé à un vaste éventail de sources de financement dans la poursuite de leurs objectifs de renouvellement de l'infrastructure. Ces sources sont les suivantes :

- gouvernements provinciaux ou territoriaux (26,5 p. 100);
- secteur privé, comme les entreprises, les fondations ou des donateurs individuels (19,1 p. 100);
- administrations municipales (13,2 p. 100);
- gouvernement fédéral, autre que le programme ECC (7,4 p. 100);
- autre (33,8 p. 100), à savoir l'université d'attache, des fonds générés à l'interne, un club de services local, une collecte de fonds locale par le biais de soirées de casino, de billets de tirage, de loteries, etc.

Ces constatations s'harmonisent avec celles du sondage sur l'évaluation des besoins en matière d'installations (*Facility Needs Assessment Survey*) réalisé par ArtsBuild Ontario. Ce dernier sondage nous apprenait que, durant les cinq années précédant 2006, à savoir la période visée par le sondage, les organismes s'appuyaient sur un vaste éventail de sources de financement pour leurs dépenses en immobilisations :

- budget de fonctionnement (45 p. 100);
- collecte de fonds des particuliers/entreprises (40 p. 100);
- subventions de la Fondation Trillium de l'Ontario (37 p. 100);
- subventions municipales (30 p. 100);
- subventions des fondations (21 p. 100);
- autres subventions (18 p. 100);
- commandite par le secteur privé (18 p. 100);
- subventions d'ECC (12 p. 100);
- prêts financiers (8 p. 100);
- financement déficitaire (5 p. 100);
- fonds de réserve (5 p. 100).

1. [18] Environ la moitié (49,2 p. 100) des non-participants ayant entrepris un projet n'étaient pas au courant de l'existence du programme ECC et n'avaient pas rempli de demande de financement. Près du quart (23,7 p. 100) disposaient de fonds suffisants provenant d'autres sources.

Les programmes de subventions et de contributions ont néanmoins été importants pour les organismes artistiques et patrimoniaux planifiant des dépenses en immobilisations. De façon plus précise, 97 p. 100 des organismes planifiant un projet selon le sondage ArtsBuild, ont affirmé qu'ils feraient fort probablement une demande de financement dans le cadre d'un nouveau programme de subventions d'investissement, si un tel programme existait.

Notons cependant que les autres sources de financement dans les différentes parties du pays ne sont pas nécessairement les mêmes qu'en Ontario, où les organismes ont accès à davantage de sources de financement, particulièrement en ce qui a trait au parrainage par le secteur privé et les entreprises. En outre, bien que 45 p. 100 des organismes de l'Ontario se fient à leur budget de fonctionnement pour financer leurs projets d'infrastructure, il est difficile d'évaluer si les organismes dans d'autres provinces pourraient consacrer la même proportion de leur budget de fonctionnement sans compromettre leur mission artistique.

2.2 Rapport coût-efficacité

2.2.1 Administration du programme

Les coûts administratifs d'ECC sont conformes à ceux d'autres programmes ciblant les organismes artistiques et patrimoniaux.

Selon les gestionnaires du programme, les coûts administratifs représentent 9 p. 100 des coûts totaux du programme pour 2006-2007. Cette proportion est inférieure à celle de Présentation des arts Canada (PAC), du Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens (PCAPC) ainsi que des programmes administrés par le Conseil des Arts du Canada, dont les coûts administratifs s'élèvent à 13 p. 100. Ces programmes offrent ordinairement de plus petits montants. Par contre, la proportion des coûts administratifs du programme est supérieure à celle du Programme national de formation dans le secteur des arts (PNFSA), qui est de 4 p. 100, avec 37 bénéficiaires.

À l'exception d'un répondant qui demandait s'il n'y avait pas un certain chevauchement entre les ressources administratives des programmes aux échelons fédéral et provinciaux, chevauchement susceptible d'entraver l'optimisation des ressources, les répondants clés sont d'avis que le programme ECC représente une bonne utilisation des fonds du contribuable.

Les bénéficiaires expriment un appui massif envers l'administration du programme.

Les bénéficiaires de financement sont généralement satisfaits de son administration. Selon le sondage réalisé en 2007 par Harris-Decima, plus des deux tiers des organismes sont satisfaits du processus de demande. Les deux tiers de tous les organismes estimaient que les directives et le formulaire de demande étaient faciles à comprendre. Pendant ce temps, la moitié des organismes accordaient la cote de sept ou plus sur une échelle de dix pour la rapidité du processus d'approbation, alors que seulement un répondant sur trois n'était pas satisfait du temps de réponse. Les deux tiers des organismes étaient satisfaits des exigences liées à la production de rapports.

Les observations formulées par les répondants concernant divers secteurs administratifs du programme donnent à entendre qu'il y a néanmoins place à une certaine amélioration. Les recommandations les plus courantes avaient trait au temps exigé pour l'approbation, à une prestation de fonds supérieure, à une clarté plus grande et à des explications plus détaillées, ainsi qu'à l'amélioration et la simplification des formulaires, sondages et rapports. Des questions similaires étaient soulevées dans l'*Évaluation formative conjointe Présentation des arts Canada, Espaces culturels Canada et Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens*, réalisée en 2003.

2.2.2 Sources de financement

La majorité des fonds requis pour les projets financés par ECC provient d'autres sources. Plusieurs organismes trouvaient plus facile d'obtenir des fonds d'autres sources une fois qu'ils avaient reçu du financement d'ECC.

ECC a été conçu pour fournir un soutien d'au plus 33 p. 100 des coûts d'agrandissement, de construction ou de rénovation des projets admissibles, et jusqu'à 50 p. 100[19] des coûts d'achat d'équipement spécialisé ou d'études de faisabilité en ce qui concerne les projets admissibles. Compte tenu de ces contraintes, on pourrait s'attendre à ce qu'en moyenne, un dollar investi par ECC amène un investissement d'autres sources se situant entre un et deux dollars additionnels. L'effet multiplicateur moyen est en fait beaucoup plus élevé. Selon l'information contenue dans la base de données du programme, chaque dollar investi par ECC dans les projets approuvés engendre environ cinq dollars d'autres sources. Dans le même ordre d'idées, chaque dollar investi dans des projets pour lesquels étaient compilées des données sur les résultats produisait cinq dollars.

L'éventail de projets financés par ECC selon les fichiers examinés est passé d'une valeur de 16 p. 100 (pour la restauration du toit, des gouttières et des fenêtres à la Maison de la Culture à Rivière-du-Loup, et pour un ajout au centre Brunswick du Stratford Shakespearean Festival of Canada) jusqu'à une valeur maximale de 50 p. 100 pour les organismes suivants : Meneka Thakkar and Mermaid Theatres, Muskoka Steamship and Historical Society, Cabaret-théâtre du Vieux St-Jean, et Montréal Arts Interculturels (il s'agissait dans tous les cas de projets d'achat d'équipement spécialisé).

Selon la base de données du programme, le financement requis d'autres sources varie selon la nature du projet. De façon générale, plus le projet est coûteux, plus le pourcentage du coût total provient d'autres sources[20]. En moyenne, le financement d'ECC va d'environ 12 p. 100 du coût total pour les projets de nouvelle construction, d'achat d'équipement spécialisé, de rénovation/réutilisation adaptée, à près de 40 p. 100 pour les études de faisabilité.

[19] Depuis le 1er avril 2007, le montant maximal fourni dans le cadre du Programme pour l'achat d'équipement spécialisé ou la tenue d'une étude de faisabilité a été revu à la baisse, passant de 50 p. 100 à 40 p. 100.

[20] L'ampleur du levier financier dépend de la taille du projet. Pour les projets approuvés de construction/rénovation/réutilisation adaptée et d'équipement spécial par exemple, le levier financier pour les projets d'une valeur maximale de 100 000 $ est d'environ 2,2. Pour les projets d'une valeur se situant entre 100 000 $ et 1 000 000 $, c'est presque 3. Pour les projets d'une valeur de plus de 1 000 000 $, cet ordre de grandeur est de 6,7.

Non seulement la plupart des projets financés par ECC vont de l'avant avec la majorité du financement provenant d'autres sources, mais la plupart des organismes trouvaient plus facile d'obtenir des fonds d'autres sources une fois le financement obtenu dans le cadre d'ECC. Selon le sondage mené en 2007 par Harris-Decima auprès des bénéficiaires, 77 p. 100 des organismes ayant déclaré qu'ECC fut le premier à offrir du financement[21] estimaient que cette subvention les avait aidés à obtenir du financement d'autres sources.

2.2.3 Solutions de rechange à ECC

Les programmes comme ECC semblent rares, et on ne trouve pas facilement des solutions de rechange dans le domaine public.

Selon un sondage Internet sur les pratiques de financement dans d'autres provinces et pays[22], il se trouve peu de programmes d'investissement stables à long terme, si tant est qu'il en existe, qui ont expressément pour objet de soutenir le développement ou l'amélioration d'une infrastructure artistique et patrimoniale. Le financement public est plutôt concentré sur le soutien aux artistes individuels et aux entreprises artistiques tout au long du processus de production et de présentation.

Cela ne veut pas dire que les autres gouvernements n'offrent *aucun* soutien à l'infrastructure artistique et patrimoniale. Certains le font, mais la plupart ne poursuivent pas de programme visant expressément l'infrastructure. En fait, plusieurs interdisent l'utilisation des fonds publics pour l'infrastructure. Dans les cas où l'infrastructure n'est pas interdite, elle s'inscrit habituellement dans un programme plus vaste et généralisé.

Au Royaume-Uni, par exemple, l'Arts Council England attribue des subventions à partir de fonds provenant de la loterie nationale et du gouvernement dans les projets d'immobilisation (jusqu'à £100 000) pour l'achat, la remise en état et l'amélioration des immeubles à des fins artistiques. Toutefois, ce n'est là qu'un des nombreux types de projets et d'activités financés par l'Arts Council England, et il ne semble pas y avoir de financement mis expressément de côté pour les projets d'immobilisation.

La France possède une longue tradition de soutien public envers les arts et la culture. Elle dispose d'un ministre de la Culture, dont le poste a été créé en 1959 par Charles de Gaulle. Le droit à la culture est intégré dans la constitution française. L'importance accordée aux arts et à la culture en France a souvent pris la forme d'une intervention directe de l'État. Par exemple, il n'existe pas d'organismes indépendants ou quasi indépendants comparables aux conseils des arts qu'on trouve au Canada, au Royaume-Uni et en Australie. Quoi qu'il en soit, pratiquement chacune des régions de la France compte des centres d'art contemporain marqués du sceau officiel du ministre de la Culture (qui leur verse également du financement). Bon nombre d'entre eux ont vu le jour dans les années 70. Depuis 1983, le ministère de la Culture a financièrement soutenu un grand nombre d'entre eux, et en a créé d'autres en partenariat avec les autorités locales et régionales. Ces dernières années, on a assisté à un débat général sur la vitalité et la

[21] En tout, 28 p. 100 des répondants ont déclaré qu'ECC était le premier à offrir du financement, alors que le cinquième (21 p. 100) a indiqué que c'était plutôt le dernier.
[22] Australie, France, Québec, Saskatchewan, Royaume-Uni, États-Unis.

nécessité de ces centres d'art, un débat habituellement amorcé par les autorités locales qui sont réticents à verser leur part. Néanmoins, les centres d'art ont pour la plupart survécu aux lourdes compressions financières, et même après une décennie de décentralisation, le gouvernement central continue d'intervenir énergiquement dans les arts. Cependant, il ne semble pas que cette intervention soit fondée sur un programme visant expressément l'infrastructure en soi. Le financement s'articule plutôt autour des disciplines artistiques.

En Australie, l'Australia Council for the Arts distribue annuellement 1 700 subventions pour soutenir des artistes jeunes, nouveaux et établis ainsi que des organismes nouveaux et établis. Toutefois, aucune de ces subventions ne semble faire partie d'un programme visant l'infrastructure en soi. À titre d'exemple, on lit dans le manuel du Council que celui-ci ne financera pas des projets d'immobilisation importants, ce qui inclut l'achat de biens immeubles, l'achat et la remise en état d'immeubles, et l'achat de gros équipements et véhicules.

Aux États-Unis, le National Endowment for the Arts est le plus important bailleur de fonds annuel des arts, qu'il met à la portée des 50 États, y compris les secteurs ruraux, les centres-villes et les bases militaires. Toutefois, le financement ne peut servir aux projets de construction, d'achat ou de rénovation des installations. (Les travaux préalables, les honoraires d'étude et la planification communautaire sont admissibles.) Les fonds de l'organisme Arts Endowment ou les fonds de contrepartie ne peuvent servir à éponger les coûts de construction physique ou de rénovation, ni les coûts d'achat d'installations ou de terrains.

À l'échelon provincial, le Québec et la Saskatchewan ont récemment annoncé des programmes visant, au moins en partie, l'infrastructure artistique et patrimoniale (p. ex. le programme de renforcement des collectivités de la Saskatchewan[23] et l'annonce faite par le Québec en novembre 2007 selon laquelle la province allait investir 885 millions de dollars sur cinq ans), mais la plupart des gouvernements provinciaux ne disposent pas de programmes officiels visant expressément ce type d'infrastructure. En outre, de tels programmes fonctionnent habituellement selon un mode de partage des coûts, dans le cadre duquel les bénéficiaires doivent trouver du financement d'autres sources publiques ou privées.

Aucun des répondants clés ne pouvait envisager de solutions de rechange viables au programme ECC, que ce soit au sein d'une autre administration ou du secteur bénévole ou privé. Au nombre des problèmes cités lorsqu'on tente d'amener d'autres administrations ou le secteur bénévole ou privé à assumer la responsabilité d'un programme semblable à ECC, mentionnons les suivants :

- Manque de capacité financière. Même si beaucoup de gens jugent que le financement d'ECC est modeste par rapport au niveau des besoins en investissement dans l'infrastructure, on estime qu'il dépasse considérablement le financement que pourraient offrir les organismes privés ou bénévoles.

[23] Ce programme est axé sur l'infrastructure récréative et culturelle.

- Manque de capacité administrative. Avec l'exception possible d'ArtsBuild Ontario[24], on ne voyait aucune autre organisation ayant la capacité administrative de gérer un programme d'infrastructure artistique et patrimoniale. Toutefois, même ArtsBuild Ontario se trouve encore en phase de formation, et il n'est pas prêt sur le plan financier ou administratif à gérer un programme d'investissement dans l'infrastructure. En outre, son mandat est exclusivement ontarien. La plupart des gouvernements provinciaux ne disposent d'aucun programme axé sur l'infrastructure artistique et patrimoniale, de sorte qu'ils n'ont pas l'expertise des responsables du programme ECC pour évaluer les propositions ciblant cette infrastructure.
- Manque d'orientation nationale. Si ECC (et son financement) devait être transféré à une autre administration ou au secteur privé ou bénévole (avec l'accumulation de ses capacités administratives), le risque serait grand de voir les intérêts locaux, par opposition aux intérêts nationaux, dominer le processus décisionnel. La perception de ce risque ne se limitait pas au personnel d'ECC. On voyait généralement le programme ECC comme pouvant s'élever au-dessus des intérêts locaux, et ses responsables comme étant capables d'avoir une perspective élargie qui permettait à des disciplines et des groupes autrement mal desservis de participer.

Enfin, les répondants clés s'entendaient presque tous pour dire que le non-renouvellement du financement d'ECC aurait de graves répercussions négatives sur les installations artistiques et patrimoniales canadiennes. Certaines des principales répercussions mentionnées par les répondants étaient les suivantes : le secteur se retrouverait dans une position vulnérable; les installations en mauvais état connaîtraient une dégradation accélérée; on assisterait à un nombre grandissant de sinistres dans les installations; il y aurait de lourdes pertes dans le paysage culturel ainsi qu'une perte de l'infrastructure qui témoigne du patrimoine culturel national; l'accès des Canadiens à une production de haut calibre serait restreinte; une pression énorme serait exercée sur les provinces et les municipalités, et on aurait l'impression que le gouvernement fédéral transmet un fardeau.

2.3 Justification et pertinence

2.3.1 Le besoin continu du programme ECC

Des preuves de diverses sources indiquent que la nécessité d'investir dans l'infrastructure artistique et patrimoniale n'a pas diminué depuis le lancement d'ECC.

Le financement culturel aux échelons fédéral et provincial/territorial a diminué tout au long des années 90. Vers la fin de cette décennie, deux initiatives fédérales pouvant soutenir l'infrastructure culturelle (les volets Aide au développement stratégique et Aide à l'immobilisation du Programme d'initiatives culturelles) étaient inactives. À ce moment, bon

[24] ArtsBuild Ontario est un projet supervisé par plusieurs organismes de services artistiques au bénéfice du secteur général des arts. Il dispose d'un financement triennal de La Fondation Trillium pour lancer un projet visant à établir le mécanisme le plus efficace pour corriger le déficit des installations en Ontario. À l'heure actuelle, il ne dispose d'aucun financement pour les dépenses de capital, mais il poursuit un objectif à long terme de création d'un fonds permanent d'investissement pour les organismes artistiques sans but lucratif.

nombre des installations culturelles construites dans les années 60 et 70 avaient besoin de réparations et d'améliorations, un fait qu'a reconnu le Comité permanent du patrimoine canadien dans son rapport de 1999 intitulé « Appartenance et identité ». Il recommandait que le gouvernement établisse une stratégie financière à long terme pour améliorer les installations culturelles du Canada en état de détérioration. ECC a été lancé en 2001 dans le cadre d'une initiative beaucoup plus large qui visait à créer de la stabilité dans le milieu artistique et culturel en fournissant des niveaux prévisibles de financement au cours des années à venir. ECC faisait partie de la réponse du gouvernement à cette recommandation.

Depuis, les documents soulignant la nécessité de poursuivre les investissements dans les installations vouées aux arts et au patrimoine proviennent de diverses sources.

À titre d'exemple, le sondage réalisé par ArtsBuild Ontario en 2006 sur l'évaluation des besoins d'installations (*Facility Needs Assessment Survey*) a permis d'apprendre que la construction de 45 p. 100 des installations en Ontario remontait à plus de 25 ans. Il n'est alors pas étonnant qu'un grand nombre de petits et moyens organismes qui utilisent ces installations planifiaient des projets d'investissement dans les infrastructures : d'après le sondage, 164 organismes planifiaient 348 projets d'un coût estimatif total de 104 millions de dollars. Seulement 16 p. 100 des organismes disposaient du fonds de réserve voulu pour leurs projets, la valeur de ces réserves s'élevant à 3,4 p. 100 de la valeur totale de leurs projets. En tout, 97 p. 100 des organismes ont déclaré qu'ils feraient une demande de subvention d'équipement dans le cadre d'un programme connexe, si un tel programme existait.

Dans un rapport préparé en 2007 pour le ministère du Tourisme, du Sport et des Arts de la Colombie-Britannique (*A Case for Investing in Arts, Culture and Heritage Infrastructure*), on estimait que les insuffisances dans l'infrastructure culturelle de la province dépassaient vraisemblablement le milliard de dollars.

À la fin de 2007, le Centre d'expertise sur la culture et les collectivités de l'Université Simon Fraser a produit une série de rapports dans la foulée des tables rondes régionales où les participants avaient l'occasion d'amorcer un dialogue politique en personne sur les dossiers d'infrastructure culturelle avec des décideurs municipaux, des travailleurs culturels, des représentants du secteur privé ainsi que des membres des gouvernements provinciaux et fédéral. Selon ces rapports, les participants sont généralement convaincus que l'infrastructure artistique et patrimoniale, dont une bonne partie est âgée, a besoin qu'on la renouvelle, même si les inventaires provinciaux et municipaux, dans la mesure où il en existe, sont périmés ou n'ont pas l'ampleur voulue pour devenir des outils efficaces de planification en ce qui a trait aux investissements dans les infrastructures.

Des villes ont individuellement entrepris l'examen de leur infrastructure culturelle. Ainsi, la ville d'Ottawa a recensé pour 125 millions de dollars en projets prioritaires axés sur les arts, le patrimoine et l'infrastructure culturelle. Dans un même ordre d'idées, une étude réalisée à Calgary en 2007 (*Current State of Cultural Spaces for Arts*) indiquait notamment que :

- Les espaces de la ville construits sur mesure fonctionnaient à pleine capacité ou presque (l'utilisation moyenne des lieux s'élevait à 92,3 p. 100), ce qui empêchait l'arrivée de nouveaux venus ou la croissance des organismes existants.
- La plupart des espaces à Calgary vieillissent et nécessitent de nouveaux investissements.
- Les grands secteurs de Calgary ne possèdent pas d'installations consacrées aux arts, ce qui limite l'accessibilité aux arts, particulièrement dans les secteurs mal desservis par les transports en commun.

L'étude inclut un plan qui fait appel à un investissement municipal s'élevant à 150 millions de dollars pour la période 2007-2014, en indiquant que cela pourrait servir de levier financier à un montant additionnel de 500 à 750 millions de dollars provenant des provinces des territoires ou des municipalités et du secteur privé.

Les problèmes d'infrastructure recensés dans les études au niveau municipal étaient notamment les suivants :

- Infrastructure inadéquate et qui se dégrade: bon nombre d'installations réservées à des fins particulières construites dans les années 70 répondent aujourd'hui à plusieurs usages.
- Manque d'espace abordable dans les centres urbains où les artistes pourraient vivre et travailler.
- Obsolescence technologique (p. ex. des systèmes de sonorisation et d'éclairage).
- Concurrence pour obtenir des fonds visant à combler d'autres besoins liés à l'infrastructure.
- Les fusions ont réduit le nombre de projets pour lesquels les municipalités peuvent chercher à obtenir du soutien dans le cadre des programmes provinciaux.

En novembre 2007, la Fédération canadienne des municipalités a préparé un rapport dans lequel elle estimait que la taille totale du déficit de l'infrastructure municipale s'élevait à 123 milliards de dollars, incluant un sous-déficit de 40,2 milliards de dollars pour l'infrastructure communautaire, récréative, culturelle et sociale.

Les répondants clés s'entendaient tous pour reconnaître que le programme ECC demeure nécessaire. De façon plus précise, les trois quarts des personnes interrogées ont mis en relief des modifications qui renforçaient la nécessité du programme, par exemple :

- Il reste un important besoin d'investissement en infrastructure auquel on n'a pas répondu étant donné qu'un grand nombre d'installations créées dans les années 60 et 70 sont en train de rouiller. Certaines d'entre elles ont été modernisées grâce à des fonds du programme ECC, mais bon nombre ont encore besoin d'améliorations ou des réparations[25].
- Il faut également de nouvelles installations pour répondre aux besoins des collectivités et cultures grandissantes. Certains ont souligné que la population s'est accrue de 30 p. 100

[25] À titre d'exemple, les documents internes préparés en 2006 par le personnel du programme ECC démontraient que les demandes en cours d'examen et les demandes prévues en 2009-2010 totalisaient 65 millions de dollars (à l'étude) et 222 millions de dollars (donnée fortement hypothétique) par rapport à des fonds disponibles de 89 millions de dollars.

au cours des 30 dernières années, dont une forte proportion de nouveaux citoyens avec de nouvelles expressions culturelles.

- ECC est le seul programme fédéral qui met l'accent sur l'infrastructure culturelle par opposition à d'autres infrastructures telles que les grands projets d'ordre hydraulique, de canalisations d'égouts ou de transport. En outre, même dans les cas où l'infrastructure artistique et patrimoniale est une catégorie admissible dans d'autres programmes d'infrastructure, ces programmes visent les méga-projets ou des aspects du développement économique de l'infrastructure culturelle, non pas les petites et moyennes installations vers lesquelles le programme ECC est orienté.

Les répondants clés ont également fait valoir que plusieurs changements survenus depuis la création d'ECC plaident en faveur du maintien de ce programme. De façon plus précise :

- Les changements survenus dans le domaine du financement provincial pour les infrastructures, ou dans certains cas, un abandon complet du financement destiné aux installations artistiques et patrimoniales (à savoir, la fin du programme SuperCroissance en Ontario). ECC est dorénavant le seul programme de financement public à part les interventions municipales dans certaines provinces.
- Soit que le financement privé n'existe pas dans bon nombre de provinces, soit qu'il ne soit pas à la portée des petites et moyennes installations vers lesquelles est orienté ECC.
- Même s'il existe d'autres sources de financement public ou privé, les organismes artistiques et patrimoniaux peuvent éprouver des difficultés à obtenir suffisamment de fonds de ces secteurs sans financement fédéral, qui donne de la crédibilité à un projet aux yeux des autres bailleurs de fonds. Bref, l'intervention fédérale sert de levier financier.
- D'importants changements technologiques sont survenus dans le domaine des arts, et les artistes canadiens ont besoin d'installations modernes à la fine pointe de la technologie pour la création et la présentation de leurs œuvres.
- Les normes muséales ne sont plus les mêmes, et il est nécessaire que les musées canadiens améliorent leur système CVCA ainsi que les systèmes de régulation des conditions ambiantes et de l'éclairage pour maintenir leurs niveaux de classification.
- Les coûts ont augmenté, ce qui exerce une pression sur les sources de financement et les installations. Les fonds accessibles d'autres sources ne suivent pas le rythme de la hausse des coûts de construction. Les installations dont le fonctionnement était viable lorsque l'énergie coûtait moins cher sont aujourd'hui menacées, à moins qu'on ne les rende davantage éconergétiques.

Enfin, le sondage mené auprès des non-participants du programme ECC a démontré que le manque de fonds était la principale raison pour laquelle les organismes n'avaient pas entrepris de projet d'infrastructure durant la période du 1er avril 2001 au 31 mars 2007.

2.3.2 Justification de l'intervention du gouvernement fédéral

Bon nombre d'installations vouées aux arts et au patrimoine ont besoin d'investissements en capital. Les fonds nécessaires à cette fin doivent provenir de diverses sources. Le gouvernement fédéral est une source éventuelle clé de financement à laquelle peuvent accéder tous les organismes artistiques et patrimoniaux.

Le personnel du programme et d'autres répondants clés s'entendaient pour reconnaître que le maintien de l'intervention du gouvernement fédéral dans l'infrastructure artistique et patrimoniale est justifié. Ils ont évoqué à cet effet plusieurs arguments :

- Le niveau de demandes d'investissement dans l'infrastructure culturelle dépasse de loin les niveaux de financement actuellement offerts par des sources publiques telles que ECC.
- Les programmes fédéraux tels que ECC complètent souvent d'autres sources de financement public ou privé. En fait, les responsables des programmes provinciaux, si tant est qu'il en existe[26], présument souvent qu'il existe d'autres sources de financement. À titre d'exemple, le programme *Building communities* de la Saskatchewan exige que les bénéficiaires aient au moins trois partenaires. Calgary poursuit un plan qui suppose que des partenariats sont possibles avec d'autres administrations.
- Dans bon nombre d'administrations, il n'existe pas d'autres sources de financement. Sinon, leur taille et leur portée sont très limitées. L'Ontario, par exemple, ne dispose d'aucun programme expressément axé sur l'infrastructure artistique et patrimoniale, bien que la Fondation Trillium de l'Ontario prenne en considération des partenariats en fonction de chaque cas, jusqu'à un montant maximal de 150 000 $ par projet.
- Tel que l'illustre le volet Fonds Chantiers Canada du plan Chantiers Canada, le gouvernement fédéral s'engage à investir dans l'infrastructure, y compris l'infrastructure culturelle.

Les données des sondages vont également en ce sens. À titre d'exemple, les bénéficiaires de financement d'ECC et les non-participants ont respectivement répondu que :

- Le financement reçu du programme ECC était très important comme levier financier auprès d'autres sources pour leurs projets.
- Le manque de fonds était la principale raison pour laquelle les organismes non participants n'avaient entrepris aucun projet d'infrastructure entre le 1er avril 2001 et le 31 mars 2007.

Ces résultats donnent à penser que le soutien du gouvernement fédéral était important pour la mise en marche des projets d'infrastructure, et que sans lui, certains projets du genre n'auraient pas vu le jour.

En outre, les sondages menés depuis 2001 auprès des Canadiens à la demande du Ministère démontrent des niveaux cohérents de soutien public envers la mobilisation du gouvernement dans les arts, y compris l'aide publique envers l'infrastructure ciblée. Par conséquent, le sondage de 2007 indique ceci :

- Une proportion de 89 p. 100 estime que le gouvernement devrait consacrer à tout le moins un montant d'importance modérée au soutien des arts et de la culture au Canada.

[26] Seuls la Saskatchewan et le Québec semblent proposer des programmes de financement qui ciblent expressément l'infrastructure culturelle.

- De 88 à 94 p. 100 des personnes interrogées sont d'avis que le gouvernement devrait préserver et protéger le patrimoine canadien, soutenir les arts et la culture, promouvoir la sensibilisation aux événements/activités, voir à ce que la participation soit abordable, et s'assurer qu'il y ait suffisamment d'installations pour servir le public.
- Seulement 40 p. 100 des répondants ont indiqué que le nombre d'installations dans leur collectivité était en bon état ou en très bon état.
- Un total de 83 p. 100 des répondants estiment que le gouvernement devrait offrir un soutien financier aux collectivités diversifiées sur le plan culturel.
- Une proportion de 80 p. 100 croit que le gouvernement devrait financièrement soutenir les collectivités autochtones.

Ces niveaux élevés de soutien public sont compatibles avec les objectifs d'ECC et ses priorités visant des collectivités particulières. Ils donnent également à penser que le programme témoigne avec justesse des intérêts des Canadiens ordinaires.

Finalement, des analyses internes élaborées par le ministère du Patrimoine canadien[27] révèlent que bon nombre des plus grandes régions métropolitaines de recensement du Canada avaient décidé d'investir dans l'infrastructure culturelle afin de maintenir ou d'améliorer leur compétitivité dans l'économie du savoir. Elles agissent ainsi parce qu'elles sont convaincues que les investissements dans l'infrastructure culturelle engendrent des retombées avantageuses qui dépassent de loin les montants investis dans cette infrastructure.

Malgré ce qui précède, il est important de souligner ce qui suit :

- Les niveaux de demande en fonds publics dépassent souvent les fonds disponibles, et l'infrastructure culturelle ne fait pas exception à cet égard.
- Le fait qu'une administration ait conçu des programmes et des plans en présumant l'existence d'autres sources de financement n'engage pas une autre administration. Comme il est indiqué dans le plan de Calgary, l'hypothèse selon laquelle l'argent investi par Calgary peut servir de levier financier pose un risque, et la capacité d'autres administrations de participer dans la mesure nécessaire, particulièrement pendant une certaine durée, n'est pas une chose claire.
- Le manque de programmes de financement aux échelons provinciaux et municipaux qui pourraient servir à créer ou remettre en état l'infrastructure provinciale et municipale n'oblige pas le gouvernement fédéral à mettre sur pied des programmes à cette fin.
- Le Fonds Chantiers Canada représente un investissement de 8,8 milliards de dollars sur sept ans. Les deux tiers des fonds réservés aux projets stratégiques à grande échelle seront attribués aux priorités nationales (eau potable, eaux usées, réseau routier national principal, transport public et énergie verte). Les provinces et les territoires peuvent également utiliser le reste des fonds pour d'autres priorités, notamment les grands projets culturels dans le cadre du volet Grandes infrastructures. Dans la même veine, les collectivités de moins de 100 000 personnes sont admissibles à des investissements dans l'infrastructure par le biais du volet Collectivités. Les promoteurs de projets

[27] *Des collectivités créatives au service d'une économie du savoir – Une porte ouverte pour la compétitivité et la prospérité du Canada*, ministère du Patrimoine canadien, octobre 2007.

d'infrastructure culturelle doivent démontrer que leur projet aura d'appréciables répercussions économiques ou régionales. Au 31 mars 2007, on recensait des ententes avec sept des treize provinces et territoires dans le cadre du programme[28].

En outre, même s'il est vrai que le financement d'ECC était important pour ses bénéficiaires, tel que l'illustre le sondage mené auprès des non-participants, certains établissements voués aux arts et au patrimoine ont procédé à la création et au renouvellement de leur infrastructure artistique et patrimoniale sans le soutien du gouvernement fédéral, bien qu'à une échelle réduite. Les organismes planifiant des projets d'investissement accèdent à un vaste éventail de sources de financement. Le sondage auprès des non-participants indique qu'il s'agissait des sources suivantes :

- administrations municipales (41,7 p. 100);
- secteur privé, comme les entreprises, les fondations ou des donateurs individuels (36,1 p. 100);
- gouvernements provinciaux ou territoriaux (19,4 p. 100);
- gouvernement fédéral, autre que le programme ECC (19,4 p. 100);
- autre (19,4 p. 100), à savoir les fonds générés à l'interne, les levées de fonds locales et l'université d'attache.

2.3.3 Harmonisation avec les priorités ministérielles et gouvernementales

ECC cadre bien avec les résultats stratégiques du Ministère.

Les objectifs d'ECC et les résultats stratégiques du Ministère sont clairs : 1) Les Canadiens et Canadiennes vivent dans une société ouverte à tous, fondée sur la compréhension interculturelle et la participation des citoyens; 2) Les Canadiens et Canadiennes réalisent des expériences culturelles variées et les partagent entre eux et avec le monde. En améliorant l'accès aux arts de la scène, aux arts visuels, aux arts médiatiques, aux collections muséales et aux expositions patrimoniales, particulièrement dans le cas des œuvres découlant de groupes diversifiés sur le plan culturel (l'un des objectifs du programme), ECC favorise la compréhension interculturelle. De plus, l'amélioration des conditions physiques aux fins de la créativité artistique est propice au partage d'expériences culturelles variées – ce grâce aux efforts du programme pour accroître le nombre d'installations artistiques et patrimoniales ou améliorer l'infrastructure des installations existantes. Si de telles installations n'existaient pas ou ne pouvaient être utilisées, on priverait les Canadiens de lieux où partager des expériences culturelles.

L'objectif du programme ECC – améliorer l'accessibilité des Canadiens et des Canadiennes aux arts de la scène, aux arts visuels, aux arts médiatiques, ainsi qu'aux collections muséales et aux expositions patrimoniales, et contribuer à améliorer les conditions matérielles qui favorisent la créativité et l'innovation artistiques – *est* également lié à un engagement pris dans le contexte du plan Chantiers Canada, à savoir, la priorité du gouvernement d'assurer un leadership économique efficace.

[28] Au 31 mars 2008, il y avait signature d'ententes avec la Colombie-Britannique, le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve-et-Labrador, les Territoires du Nord-Ouest, la Nouvelle-Écosse, le Nunavut et le Yukon.

Par le biais de ce plan, un programme d'Infrastructure Canada, le gouvernement s'est engagé à investir « dans nos couloirs commerciaux et nos réseaux de transport, notamment le corridor Windsor-Detroit et les portes d'entrée de l'Atlantique et du Pacifique ». Il a indiqué que : « Il en résultera des routes et des ponts plus sûrs, une réduction du temps de déplacement, un accroissement de la compétitivité, de meilleures infrastructures culturelles et une plus grande qualité de vie pour tous les Canadiens[29]. » Le gouvernement reconnaît ce qui suit : « La culture crée des villes et des collectivités dynamiques et contribue à promouvoir et à soutenir le riche patrimoine multiculturel du Canada. L'infrastructure culturelle – musées, théâtres et galeries d'art – offre des endroits où les citoyens peuvent s'engager dans les activités artistiques et culturelles qui aident à définir une collectivité. Les industries culturelles engendrent également une activité économique et attirent des travailleurs spécialisés et des touristes dans une communauté[30]. »

Dans le plan Chantiers Canada, l'infrastructure artistique et patrimoniale figure au nombre des catégories admissibles. Il semble que les projets du type ECC seraient probablement financés dans le cadre du volet Collectivités du Fonds qui favorise les projets dans les collectivités comptant moins de 100 000 habitants. Toutefois, dans de tels cas, le gouvernement laisse aux provinces et aux territoires ainsi qu'à leurs municipalités respectives la décision de savoir si l'infrastructure artistique et patrimoniale sera jugée prioritaire face aux autres priorités financières dont il leur faut tenir compte.

Le budget 2008 déposé à la Chambre des communes le 26 février 2008 prévoyait des fonds d'investissement dans l'infrastructure ainsi que dans la culture et les sports. Toutefois, il n'était pas fait mention de l'infrastructure artistique et patrimoniale de petite et moyenne envergure soutenue par ECC. L'infrastructure sur laquelle portait le budget était les transports publics et les ports pour petits bateaux. Au moment de l'évaluation, l'axe culturel tournait autour des musées nationaux du Canada.

Le budget 2008 comportait également une annonce sur la Fiducie pour le développement des collectivités, qui vise à fournir jusqu'à un milliard de dollars pour des initiatives provinciales et territoriales afin d'aider les travailleurs et les collectivités en difficulté résultant de l'instabilité économique internationale. Les investissements dans l'infrastructure qui stimulent la diversification économique caractérisent la Fiducie, et le plan consiste à fournir un montant de base de dix millions de dollars à chaque province et de trois millions de dollars à chaque territoire, le reste du financement étant attribué selon le nombre d'habitants. Puisque les gouvernements provinciaux et territoriaux auront la latitude voulue pour encaisser les fonds dont ils ont besoin, on peut concevoir qu'ils en réserveront une part pour l'infrastructure culturelle. Toutefois, ce type d'engagement sans lien de dépendance n'est pas l'intervention directe dans l'infrastructure artistique et patrimoniale qui se dégageait avec évidence lors du lancement et du renouvellement d'ECC.

Le gouvernement a annoncé de nouveaux investissements culturels ces deux dernières années dans les établissements culturels nationaux ou dans les établissements où l'investissement aura

[29] *Un leadership fort, un Canada meilleur*, discours du Trône, 16 octobre 2007, p. 11.
[30] *Chantiers Canada – Une infrastructure moderne pour un Canada fort,* novembre 2007, p. 23.

de fortes répercussions économiques à l'échelon national ou régional. En ce qui touche les petits établissements ou les projets de faible envergure, le Fonds Chantiers Canada d'Infrastructure Canada a laissé les autres administrations établir l'ordre prioritaire pour déterminer quels fonds fédéraux disponibles, outre ceux offerts par le biais d'ECC, seront investis dans l'infrastructure culturelle.

3. Conclusions

Les conclusions suivantes peuvent être tirées de l'évaluation sommative d'ECC :

Succès et résultats

- Selon les éléments de preuve, tous les extrants prévus et les résultats immédiats tels qu'ils sont documentés dans le modèle logique du programme (voir annexe A) ont eu lieu. De façon plus particulière :
  - Depuis le lancement du programme jusqu'au 5 juillet 2007, un total de 547 projets ont reçu du financement. Les projets ont eu lieu dans toutes les provinces et territoires, et dans les collectivités de toutes tailles. Ils étaient conformes aux résultats visés par le programme.
  - Les projets financés par ECC visaient soit à créer de nouvelles installations pour des activités artistiques ou patrimoniales, soit à améliorer l'infrastructure des installations existantes.
  - Les projets financés par ECC ont directement mené à des améliorations dans la qualité ou les normes de l'infrastructure artistique et patrimoniale des organismes participants.
  - Les projets financés par ECC ont permis d'améliorer l'efficacité des organismes artistiques et patrimoniaux.

- Étant donné la variété de sources de financement disponibles pour les infrastructures culturelles, il est difficile d'attribuer les résultats uniquement au programme. Cependant, l'évaluation a démontré que l'accès à d'autres sources de financement a été facilitée jusqu'à un certain point par ECC. De plus. il est difficile de déterminer l'incidence d'ECC sur l'ampleur dans laquelle les Canadiens participent aux activités offertes par les organismes artistiques et patrimoniaux et profitent de l'accès à telles activités. Cependant, la plupart des méthodes d'enquête appuient la proposition selon laquelle le programme ECC a eu des répercussions positives sur les organismes participants en raison des améliorations apportées aux accès (comme des rampes et des systèmes audio) et à la capacité des installations (plus grand nombre de sièges, aires d'exposition accrues).

- Les résultats imprévus du programme sont généralement considérés comme positifs dans le milieu des arts et du patrimoine.
  - ECC était une des sources de fonds auxquelles les organismes artistiques et patrimoniaux devaient faire appel pour permettre à leur projet d'aller de l'avant. Plutôt que de faire double emploi avec ces sources, le financement d'ECC les complétait.
  - Bon nombre d'organismes financés ont fait état d'augmentations ou de hausses prévues dans leur effectif en raison des modifications apportées à la suite d'un projet financé d'ECC.
  - Les retombées positives du projet ont des ramifications dans les collectivités locales. Mentionnons à ce titre une augmentation des activités de sensibilisation, des artistes qui en font davantage dans leur collectivité, des modifications quant au type de personnes qui fréquentent l'installation, et le tourisme à la hausse. Bien qu'aucun des répondants clés n'ait attribué la revitalisation des quartiers au financement d'ECC, pas plus que ne

permettaient de le faire les études de cas ou les examens de fichiers, d'autres études ont lié ce type d'avantages économiques aux arts et à la culture.

- Les répondants clés ont également mentionné certaines économies opérationnelles (p. ex. des coûts d'assurance moins élevés étant donné que les installations sont maintenant conformes aux codes de la construction); une capacité plus grande que dans le passé d'offrir des spectacles sur scène ou des expositions; une plus grande sensibilisation à la nécessité de soutenir des installations culturelles et de créer des fonds de réserve pour répondre aux exigences en infrastructure.
- Les résultats négatifs imprévus étaient généralement associés à des problèmes de conception de programme. Ils étaient similaires aux types de problèmes répertoriés au sein de l'évaluation formative de 2003. Certains ajustements ont été apportés au programme lors de son renouvellement en 2005.

Rapport coût-efficacité

- Les coûts administratifs du programme semblent raisonnables. Ils sont plus faibles que ceux de certains autres programmes administrés par la Direction des programmes et du développement des arts (DPDA) dans le cadre desquels sont habituellement versés de plus petits montants. Ils sont également plus élevés que ceux d'un autre programme administré par la DPDA qui compte beaucoup moins de bénéficiaires.

- La majorité du financement requis pour les projets financés par ECC provient d'autres sources. De façon plus précise, environ cinq dollars découlent d'autres sources pour chaque dollar fourni par ECC pour les projets approuvés. C'est beaucoup plus que le minimum implicitement prévu dans la conception du programme (d'après les contributions maximales fournies dans le cadre d'ECC, les bénéficiaires doivent obtenir au moins un à deux dollars d'autres sources pour chaque dollar reçu du programme). Plusieurs organismes ont indiqué qu'ils trouvaient plus facile d'obtenir des fonds d'autres sources une fois reçu le financement d'ECC. De cette façon, le financement fourni par ECC agit comme catalyseur envers les autres sources.

- Les programmes comme ECC sont rares. Dans l'examen mené auprès d'autres administrations, peu de programmes d'immobilisation stables et à long terme ont été répertoriés, si tant est qu'il s'en trouve, visant expressément à soutenir le développement ou l'amélioration de l'infrastructure artistique et patrimoniale. Le soutien fourni s'inscrit généralement dans un programme plus important. Sans ECC, on croit que la plupart des groupes artistiques et patrimoniaux du Canada auraient davantage de difficulté à trouver les fonds nécessaires pour lancer des projets d'infrastructure importants.

Raison d'être et pertinence

- La nécessité d'investir dans les arts et le patrimoine n'a pas diminué depuis le lancement d'ECC. Il existe des preuves documentaires importantes démontrant qu'il faut réparer ou remplacer bon nombre des installations culturelles construites dans les années 60 et 70. Il faut également améliorer de façon continue les installations pour les rendre conformes aux codes évolutifs de la construction. Dans le même ordre d'idées, il faut remplacer

l'équipement lorsqu'il atteint la fin de sa vie utile ou devient désuet sur le plan technologique.

- Bon nombre d'installations artistiques et patrimoniales nécessitent des dépenses d'investissement. Les fonds nécessaires à cette fin doivent provenir de diverses sources. Dans ce contexte, le gouvernement fédéral est une source éventuelle clé de financement à laquelle peuvent accéder tous les organismes artistiques et patrimoniaux. Dans certains cas, l'appui d'ECC facilite l'accès à d'autres sources de financement par le truchement d'une plus grande crédibilité accordée au projet. Le personnel du programme et d'autres répondants clés étaient tous d'accord pour reconnaître que l'intervention continue du gouvernement fédéral dans l'infrastructure artistique et patrimoniale est justifiée. Les données des sondages démontrent également que l'appui du gouvernement fédéral était important dans la mise en marché des projets d'infrastructure et que, sans lui, certains projets n'auraient pas progressé aussi rapidement, si tant est qu'ils auraient progressé. Certains non-participants ont entrepris des projets similaires à ceux des bénéficiaires d'ECC, bien que ces projets étaient en moyenne de plus faible envergure.

- ECC cadre bien dans les priorités et les résultats stratégiques de PCH. Ces dernières années, le gouvernement a publiquement annoncé de nouveaux investissements dans les institutions culturelles nationales ou dans l'infrastructure de certaines institutions de manière à engendrer une incidence économique appréciable à l'échelon national ou régional. Dans ce dernier cas, le gouvernement s'en remettait à Infrastructure Canada. Dans le cas des petites institutions ou pour des projets de moindre envergure, il laissait à d'autres administrations le soin d'établir les priorités et de déterminer les fonds fédéraux qui, outre ceux d'ECC, seraient investis dans l'infrastructure culturelle.

Sommaire

De façon générale, ECC a atteint les résultats établis pour ce programme. Les résultats imprévus sont considérés comme positifs dans le milieu des arts et du patrimoine. Les coûts administratifs semblent raisonnables et la part des coûts du projet financé que doivent assumer les bénéficiaires était bien plus substantielle que le minimum implicitement envisagé lors de la conception de programme.

Rien n'indique que la nécessité d'investir dans l'infrastructure des immobilisations pour les arts et le patrimoine soit moins grande depuis le lancement d'ECC. Le gouvernement fédéral est une source éventuelle clé de financement pour les organismes artistiques et patrimoniaux, qui doivent généralement obtenir des fonds de diverses sources publiques et privées avant de pouvoir donner suite à des projets d'immobilisations. Le programme concorde sans nul doute avec les objectifs stratégiques du Ministère. Certains non-participants ont entrepris des projets similaires à ceux des organismes financés, bien qu'étant de moindre envergure.

4. Recommandations et réponse de la gestion

La recommandation suivante repose sur les constatations et conclusions de la recherche menée dans le cadre de l'évaluation.

Recommandation 1 : PCH devrait décrire avec plus de précision l'impact différentiel que le programme est censé engendrer sur les bénéficiaires et leurs intervenants en comparaison avec les organismes qui ne reçoivent pas de financement.

Les participants du programme et quelques non-participants ont atteint à divers degrés les objectifs énoncés pour ECC. En saisissant mieux l'impact différentiel que les fonds d'infrastructure apportent aux divers intervenants, les responsables du programme seront mieux en mesure de plaider son cas lorsqu'ils chercheront à convaincre le gouvernement d'investir dans ce domaine des ressources déjà limitées.

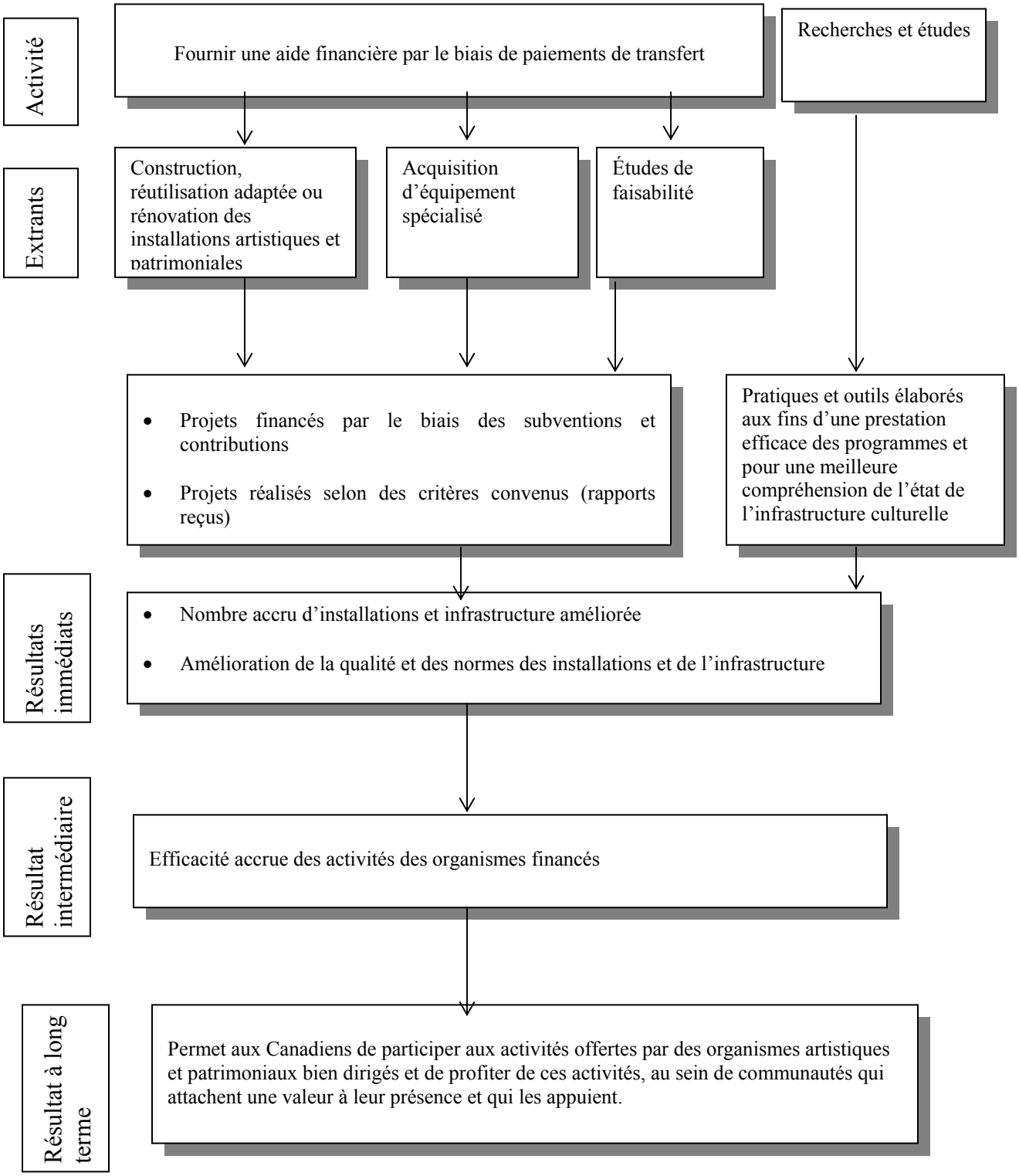
Réponse de la gestion – Recommandation acceptée

La refonte des modalités du programme, qui sera terminée en 2009-2010, comprendra l'ajout de mesures permettant aux responsables de la prochaine version du programme ECC de mieux démontrer l'impact du programme sur les organismes bénéficiaires, comparativement aux organismes qui n'ont pas obtenu de financement. En guise de préparation à la prochaine évaluation sommative, les responsables du programme recueilleront des données permettant de répondre plus clairement à cette question.

Le renouvellement du programme s'appuiera sur les recommandations du rapport du Groupe d'experts indépendant sur les programmes de subvention et de contribution. Les responsables du programme simplifieront ainsi le processus de production de rapports et se concentreront sur l'impact cumulatif des investissements réalisés par le programme.

Calendrier de la mise en œuvre **:** 31 mars 2010

Annexe A : Modèle logique pour ECC



Annexe B : Enjeux/questions/indicateurs liés à l'évaluation

Enjeux/questions	Indicateurs	Méthodologie							
		Examen des documents			Entrevues auprès de répondants clés	Études de cas	Sondages auprès des demandeurs de financement et des non-demandeurs	Examen des fichiers	Examen de la base de données
		Liés au programme	Autre documents	Sondages antérieurs					
Succès et résultats									
Dans quelle mesure le programme obtient-il les résultats prévus?									
Résultats immédiats									
Nombre accru d'installations et infrastructure améliorée résultant du financement d'ECC	• Nombre d'installations construites et rénovées, par type d'installation et par région • Nombre d'installations qui ont acheté de l'équipement spécialisé, par type d'installation et par région • Nombre de projets liés à l'achat d'équipement spécialisé, par type d'installation et par région • Nombre d'études de faisabilité réalisées par type d'installation et par région							√	√
Amélioration de la qualité et des normes d'infrastructure résultant du financement d'ECC	• Nombre de projets financés qui avaient pour objectif d'améliorer ou qui ont amélioré les caractéristiques liées à la technologie et à la sécurité • Nombre de projets financés qui avaient pour objectif d'améliorer/ont amélioré les accès nécessaires aux personnes handicapées • Nombre de projets financés qui avaient pour objectif d'améliorer ou qui ont amélioré les conditions liées à l'environnement et à la conservation							√	√

Enjeux/questions	Indicateurs	Méthodologie							
		Examen des documents			Entrevues auprès de répondants clés	Études de cas	Sondages auprès des demandeurs de financement et des non-demandeurs	Examen des fichiers	Examen de la base de données
		Liés au programme	Autre documents	Sondages antérieurs					
	• Nombre de projets financés qui avaient pour objectif d'améliorer ou qui ont amélioré le nombre de sièges ou la capacité d'accueil des visiteurs, par type • Nombre de projets financés par région géographique et par type (arts, patrimoine)								
Résultats intermédiaires									
Plus grande efficacité des activités des organismes financés	• Capacité accrue d'offrir des spectacles, des productions ou des expositions • Capacité accrue d'offrir des spectacles, des productions ou des expositions de qualité supérieure • Santé envisagée à long terme pour l'organisme grâce au projet • Nombre d'utilisateurs des installations (le cas échéant) • Niveau de recettes auto-générées (le cas échéant) • Satisfaction des utilisateurs à l'égard de la nouvelle construction/de l'équipement disponible • Satisfaction des artistes et des employés à l'égard des conditions de travail			√	√	√	√	√	√
Résultats à long terme									
Permet aux Canadiens de participer aux activités offertes par	• Nombre d'installations avec un plus grand nombre de sièges/une plus grande capacité		√	√	√	√	√	√	√

Enjeux/questions	Indicateurs	Méthodologie							
		Examen des documents			Entrevues auprès de répondants clés	Études de cas	Sondages auprès des demandeurs de financement et des non-demandeurs	Examen des fichiers	Examen de la base de données
		Liés au programme	Autre documents	Sondages antérieurs					
des organismes artistiques et patrimoniaux bien dirigés et de profiter de ces activités, au sein de communautés qui attachent une valeur à leur présence et qui les appuient.	d'accueil de visiteurs • Nombre d'installations financées par région et par type (arts et patrimoine) • Niveau d'accès et de participation aux espaces artistiques et patrimoniaux par les Canadiens dans leur collectivité • Attitudes des Canadiens à l'égard de leurs expériences liées aux arts et au patrimoine (niveau de satisfaction, désir de participation, etc.)								
Y a-t-il des résultats imprévus? (avantages socioéconomiques du financement)	• Chevauchement, levier financier, complémentarité du financement, synergie, double emploi • Répercussions économiques de l'infrastructure nouvelle/améliorée sur les collectivités locales • Répercussions de la revitalisation dans les quartiers où se trouvent les installations financées		√	√	√	√	√	√	
Rapport coût-efficacité									
Est-ce que les ressources attribuées à ECC sont utilisées de la manière la plus efficiente et efficace pour donner les résultats appropriés? Sinon, quelles sont les solutions de rechange?	• Coût du programme par volet par rapport à des programmes comparables (p. ex. à l'échelon provincial/territorial ou international) • Pourcentage du budget de projet qui provient d'ECC/d'autres sources de financement • Chevauchement, levier financier, complémentarité du	√	√	√	√	√		√	√

Enjeux/questions	Indicateurs	Méthodologie							
		Examen des documents			Entrevues auprès de répondants clés	Études de cas	Sondages auprès des demandeurs de financement et des non-demandeurs	Examen des fichiers	Examen de la base de données
		Liés au programme	Autre documents	Sondages antérieurs					
	financement, synergie, double emploi • Autres mécanismes d'exécution possibles (p. ex. pratiques dans d'autres administrations)								
Pertinence									
A-t-on toujours besoin d'ECC?	• État actuel des besoins qui ont donné naissance au programme • Nouvelles conditions, nouveaux enjeux et facteurs externes pouvant influer sur la nécessité et la nature du programme • Pertinence actuelle du programme et nature de son intervention pour répondre aux besoins en question • Caractéristiques socioéconomiques des groupes de population ciblés • Concordance entre les objectifs et résultats prévus du programme et le besoin original	√	√	√	√	√	√		
L'intervention du gouvernement fédéral est-elle justifiée?	• Les besoins et la politique publique qui ont mené à une telle intervention dans le secteur concerné • Le rôle et la nature des interventions des différents intervenants clés dans ce secteur (associations, administrations fédérale, provinciales, territoriales et municipales, secteur privé) • Chevauchement, complémentarité du financement ou synergie avec l'intervention	√	√	√	√	√	√		

Enjeux/questions	Indicateurs	Méthodologie							
		Examen des documents			Entrevues auprès de répondants clés	Études de cas	Sondages auprès des demandeurs de financement et des non-demandeurs	Examen des fichiers	Examen de la base de données
		Liés au programme	Autre documents	Sondages antérieurs					
	des administrations provinciales, territoriales, autochtones et municipales								
Dans quelle mesure le programme s'harmonise-t-il avec les priorités gouvernementales, y compris les objectifs stratégiques du Ministère?	• Lien entre le programme et les priorités du gouvernement du Canada • Contribution du programme aux objectifs stratégiques de PCH	√	√		√				

Annexe C : Documents examinés

Renseignements généraux

- Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (mai 2001)
- Cadre intégré de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats et de vérification axé sur le risque (avril 2005)
- Évaluation formative conjointe Présentation des arts Canada, Espaces culturels Canada et Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens (octobre 2003)
- Présentations ou dossiers sur divers thèmes liés à ECC :
  - *Cultural Spaces Canada – An Overview* (mai 2007)
  - *Sharing Results on Cultural Spaces Canada* (21 juin 2007)
- Site Web ECC (http://www.pch.gc.ca/progs/ecc-csp/index_f.cfm)
- Guide de présentation d'une demande dans le cadre du programme – accessible sur le site Web d'ECC (http://www.pch.gc.ca/progs/ecc-csp/application_guide_f.cfm)
- Tableau détaillé d'établissement des coûts de 2005-2006 à 2009-2010
- Les artistes dans les grandes villes du Canada, Hill Stratégies Recherche, mars 2006
- Vérification du programme Espaces culturels Canada, octobre 2005
- Rapport de la vérificatrice générale du Canada – *Le système de gestion des dépenses dans les ministères*, chapitre 2, 2006

Justification et pertinence

- Modalités du programme
- Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008 (RPP) et Architecture des activités de programmes (AAP) de Patrimoine canadien
- Rapport sur le rendement ministériel 2005-2006
- *Les arts et le patrimoine au Canada : sondage sur l'accès et la disponibilité*, 2007, Phoenix Strategic Perspectives Inc., mars 2007
- *L'avenir de notre patrimoine : une responsabilité partagée*, Rapport final du Voluntary Planning Heritage Strategy Task Force, décembre 2006
- Des fondations pour réussir, plan québécois des infrastructures, Briefing technique, 5 novembre 2007
- *Facility Needs Assessment Survey*, ArtsBuild Ontario, septembre 2006
- *Reclaiming Calgary's Cultural Identity: Arts Spaces Strategy and Capital Plan*, Calgary Arts Development, 2007
- *Building Communities Program*, Saskatchewan, 2007
- *A Case for Investing in Arts, Culture and Heritage Infrastructure*, ministère du Tourisme, du Sport et des Arts de la Colombie-Britannique, mai 2007
- *Le rendement du Canada : la contribution du gouvernement du Canada*, Rapport du président du Conseil du Trésor du Canada, 2006-2007
- *Chantiers Canada : une infrastructure moderne pour un Canada fort*
- *Des collectivités créatives au service d'une économie du savoir – Une porte ouverte pour la compétitivité et la prospérité du Canada*, ministère du Patrimoine canadien, octobre 2007

- *Cultural Spaces Canada Program – Applications under consideration and anticipated requests to 2009-2010*, note de service de Jean-Pierre Blais destinée à Joanne McNamara, 14 juin 2006
- *The State of Cultural Infrastructure – Policy Issues and Dialogue – Regional Roundtable Background Paper* – Ontario, Centre d'expertise sur la culture et les collectivités, Université Simon Fraser, novembre 2007
- *The State of Cultural Infrastructure – Policy Issues and Dialogue – Regional Roundtable Background Paper* – région du Pacifique, Centre d'expertise sur la culture et les collectivités, Université Simon Fraser, décembre 2007
- *The State of Cultural Infrastructure – Policy Issues and Dialogue – Regional Roundtable Background Paper* – région de l'Atlantique, Centre d'expertise sur la culture et les collectivités, Université Simon Fraser, novembre 2007
- *The State of Cultural Infrastructure – Policy Issues and Dialogue – Regional Roundtable Background Paper* – région du Nord, Centre d'expertise sur la culture et les collectivités, Université Simon Fraser, novembre 2007
- *The State of Cultural Infrastructure – Policy Issues and Dialogue – Regional Roundtable Background Paper* – région des Prairies, Centre d'expertise sur la culture et les collectivités, Université Simon Fraser, novembre 2007

Succès et résultats

- Études et recherches menées par PCH ou des consultants externes/universitaires :
  - Jones, K., *Measuring the Impact of Investment in Cultural Facilities*, Université Ryerson (2003)
  - Jones, K., Lea, T., Sharpe, D., Jones, T. and Harvey, S. *Spillover Effects of Investments in Cultural Facilities*, CSCA Publication No 2004-07
  - Florida, Richard, *Cities and the Creative Class,* City and Community, mars 2003
  - Malanga, Steven, *The Curse of the Creative Class***,** City Journal, hiver 2004
  - Peck, Jamie, *Struggling with the Creative Class,* Revue internationale de recherche urbaine et régionale, volume 29.4, décembre 2005, p. 740 – 770
  - *Des gens créatifs, des villes créatives*, Recherches sur les arts, volume 3, n° 10
  - *Arts & Economic Prosperity III: The Economic Impact of Nonprofit Arts and Culture Organizations and Their Audiences,* Americans for the Arts, 22 mai 2007
  - *La classe créative*, Recherches sur les arts, volume 2, n° 10

- Cultural Spaces Canada Key Client Survey (Decima Research Inc. 2005, 2007)
- Cultural Spaces Canada National Inventory of Existing Infrastructure 2002 (Commonwealth Historic Resource Management Limited)
- Arts and Heritage Access and Availability Survey (Decima Research, 2001, 2004, Phoenix Strategic Perspectives Inc., 2007)
- Joint Client User Survey (APC and CSC) (Decima Research, 2007)
- Rapport de la vérificatrice générale du Canada – *Le système de gestion des dépenses dans les ministères*, chapitre 2, 2006

Rapport coût-efficacité

- Comparaisons du financement des arts dans les pays sélectionnés : Conseil des Arts du Canada, octobre 2005
- Comparaison avec d'autres approches – recherche sur les sites Web suivants :
  - Royaume-Uni
    - www.britisharts.co.uk/artsfunding.htm
    - www.artscouncil.org.uk/
    - www.awardsforall.org.uk/
    - www.aandb.org.uk/
  - Australie
    - www.ozco.gov.au/
    - www.acn.net.au/grants/
    - www.dcita.gov.au/arts_culture/funding_programs__and__support
  - États-Unis
    - www.nea.gov
    - www.usa.usembassy.de/arts.htm
  - France
    - www.artquest.org.uk/artroute/france/the-french-art-scene.htm
    - www.culture.gouv.fr/
  - Québec
    - www.canadacouncil.ca/grants/lo127234200510156250.htm
    - www.sodec.gouv.qc.ca/

Annexe D : Fichiers examinés

Organisme	Description	Endroit	Valeur	Type
Région de l'Ouest				
Îles de la Reine-Charlotte/Haida Gwaii Film Society	Système de projection portatif	Masset (C.-B.)	9 000 $	Équipement spécialisé
Vertigo Theatre Society	Pleiades Theatre – Rénovation des cinémas du Tower Centre	Calgary (Alb.)	2 000 000 $	Rénovation/réutilisation adaptée
Western Canadian Theatre Company	Amélioration du Sagebrush Theatre	Kamloops (C.-B.)	40 000 $	Équipement spécialisé
Whistler Museum & Archives Society	Phase II de l'évaluation des besoins du patrimoine muséal et archivistique de Whistler : plan directeur	Whistler (C.-B.)	43 000 $	Étude de faisabilité
Régions des Prairies				
Dance Saskatchewan Inc.	Saskatchewan Dance Centre	Saskatoon (Sask.)	30 000 $	Équipement spécialisé
Portage Community Centre Inc.	Break a Leg	Winnipeg (Man.)	29 460 $	Équipement spécialisé
Saskatchewan Western Development Museum Inc.	Winning the Prairie Gamble – Centennial Project	Saskatoon (Sask.)	410 000 $	Équipement spécialisé, rénovation/réutilisation adaptée
Région de l'Ontario				
Ville de Toronto	Étude de faisabilité pour une stratégie muséale du secteur riverain de Toronto	Toronto (Ont.)	90 000 $	Étude de faisabilité
Ville de Toronto	Museum of Contemporary Canadian Art – nouveau système CVCA – norme muséologique	Toronto (Ont.)	120 000 $	Équipement spécialisé
Corporation of the Municipality of Red Lake	Red Lake Heritage Centre	Balmertown (Ont.)	750 000 $	Nouvelle construction, rénovation/réutilisation adaptée
Meneka Thakkar Dance Company of Canada	Meneka Thakkar Dance Company Studio	Toronto (Ont.)	60 000 $	Équipement spécialisé

Organisme	Description	Endroit	Valeur	Type
Muskoka Steamship and Historical Society	Matériel de présentation artistique et éducatif	Gravenhurst (Ont.)	200 000 $	Équipement spécialisé
Sudbury Theatre Centre	Remplacement du toit	Sudbury (Ont.)	110 000 $	Équipement spécialisé
Soulpepper Theatre Company	The Young Centre for the Performing arts – équipement spécialisé	Toronto (Ont.)	730 000 $	Équipement spécialisé
Stratford Shakespearean Festival of Canada	The Brunswick Centre – ajout	Stratford (Ont.)	500 000 $	Rénovation/réutilisation adaptée
Région de Québec				
Leonard and Bina Ellen Art Gallery Concordia University	Travaux d'étanchéité de la réserve et achat d'équipement spécialisé	Montréal (Qc)	35 938 $	Équipement spécialisé, rénovation/réutilisation adaptée
Regroupement pour le développement des pratiques artistiques interculturelles	Équipement pour les arts et les communautés culturelles	Montréal (Qc)	49 224 $	Équipement spécialisé
Société pour la promotion d'événements culturels du Haut-Richelieu	Phase II des travaux d'aménagement au Cabaret-théâtre du Vieux Saint-Jean	Saint-Jean-sur-Richelieu	106 675 $	Équipement spécialisé
Ville de Rivière-du-Loup	Restauration de la toiture et de la fenestration	Rivière-du-Loup (Qc)	100 000 $	Rénovation/réutilisation adaptée
Région atlantique				
Beaverbrook Art Gallery	Remplacement du vérin d'ascenseur	Fredericton (N.-B.)	11 434 $	Équipement spécialisé
Centre culturel de Caraquet inc.	Centre culturel de Caraquet inc.	Caraquet (N.-B.)	1 532 934 $	Équipement spécialisé, rénovation/réutilisation adaptée
Eastport Peninsula Heritage Society	Beaches Heritage Centre – projet de climatisation	Eastport (T.-N.)	5 237 $	Rénovation/réutilisation adaptée
Mermaid Theatre of Nova Scotia	Imperial Theatre Projet	Windsor (N.-É.)	121 153 $	Équipement spécialisé
Newfoundland Independent Filmmakers Co-operative (NIFCO)	Proposition d'amélioration des installations de la NIFCO – phase II	St. John's (T.-N.)	292 000 $	Nouvelle construction, équipement spécialisé, rénovation/réutilisation adaptée

Annexe E : Répondants clés

Organisme	Nom de la personne interrogée
Alberta Foundation For the Arts, Arts Branch, Alberta Community Development	
ArtsBuild Ontario	
Agence de promotion économique du Canada atlantique	Chuck Maillet, gestionnaire intérimaire du développement économique communautaire
Conseil des Arts du Canada	
Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec	Pierre Lebrun
Conseil canadien des archives	
Patrimoine canadien	***Haute direction de PCH*** Hubert Lussier, ancien directeur de la Politique des arts Michel Lemay, directeur, Programmes et développement des arts, Politique des arts Liliane Mingardi, gestionnaire, Centre d'expertise en services-conseils ***Gestion des programmes*** Randy Miller, (ancien gestionnaire d'ECC), gestionnaire (intérimaire), Présentation des arts Canada Pierre Derome, directeur, Direction des programmes du patrimoine Deborah Robichaud, gestionnaire, Développement culturel et du Patrimoine – Région de l'Atlantique, bureau régional du Nouveau-Brunswick Luc Rathé, gestionnaire régional, Affaires culturelles et patrimoine, région de Québec Claudette Novak, gestionnaire, Développement culturel, bureau de Winnipeg Laurel March, gestionnaire, Arts, culture et radiodiffusion, bureau de Vancouver Valerie Hopper, consultante principale dans les arts et le patrimoine, région de l'Ontario, bureau d'Ottawa ***Agents de programme régionaux*** Louis Brunet, conseiller principal, ECC, région de Québec Tracy Hucul, agente de programme,

Organisme	Nom de la personne interrogée
	Développement culturel, bureau d'ECC à Winnipeg Beverley O'Connell, consultante principale en arts, bureau de Toronto Speros Vlassopoulos, agent de programme, bureau d'Edmonton
Association des musées canadiens	
Infrastructure Canada	Michael Rutherford, conseiller principal
Gouvernement du Manitoba, Programme Place aux communautés du Manitoba, ministère de la Culture, du Patrimoine et du Tourisme	
Ville de Montréal, équipement culturel, art public et patrimoine artistique	
Gouvernement du Nouveau-Brunswick, ministère du Mieux-être, de la Culture et du Sport	
Gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard, Culture, Patrimoine, Loisirs et Sport, Affaires communautaires et culturelles	
Gouvernement du Québec, ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine	
Réseau indépendant des diffuseurs d'événements artistiques unis (RIDEAU)	
Fondation Trillium (Ontario)	
Diversification de l'économie de l'Ouest	Steven Lamoureux, gestionnaire, Infrastructure et Développement économique Canada
Winnipeg Foundation	

Annexe F : Participants aux études de cas

	Valeur du projet
Équipement spécialisé	
Pacific Ballet British Columbia Society	7 250 $
Vancouver Opera Association	10 000 $
Prairie Theatre Exchange Inc.	59 150 $
Société pour la promotion d'événements culturels du Haut-Richelieu	106 675 $
Construction/rénovation/réutilisation adaptée	
Science Nord (Terre dynamique)	2 000 000 $
Todmorden Mills Heritage Museum and Arts Centre	365 000 $
Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération	2 328 500 $
Les Amis du Village Historique Acadien Inc.	438 770 $
Centre de création, de production et de diffusion des arts de la marionnette	243 500 $