

Projet d'allocation des ressources sectorielles

**Société de développement de l'industrie des
médias de l'Ontario**

Mai 2009

**Préparé par
Diane Davy
Castledale Inc.
416 861-1334
diane.davy@castledale.ca**

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	3
APERÇU	5
RÉSULTATS DE LA RECHERCHE	6
Défis liés au financement public du secteur	6
Définitions et évaluation	7
Examen des critères	9
Autres compétences	15
1) Canada – Gouvernement fédéral	15
2) Canada – Provinces	21
3) Australie	26
4) Nouvelle-Zélande	29
5) Irlande	30
6) R.-U.	31
Économie de la culture	34
CONCLUSIONS	35

RÉSUMÉ

L'objectif du projet était d'effectuer des recherches sur les motifs des décisions d'allocation des ressources prises par d'autres organismes de financement des arts et de la culture, au Canada et à l'étranger, en vue de déterminer la façon dont ils répartissent les fonds publics entre les différentes industries qu'ils servent. De plus, la consultante du projet avait pour mission d'analyser les résultats obtenus et de soumettre des recommandations possibles à l'étude de la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario (SODIMO), dans le cadre de l'affectation de ses fonds discrétionnaires.

La méthodologie du projet s'articulait autour des axes suivants : recherche, analyse des données et présentation des résultats préliminaires à la SODIMO; présentation d'un rapport provisoire aux fins d'examen et de commentaires par la SODIMO; et rédaction du présent rapport final.

La consultante a examiné plusieurs critères, parmi lesquels : le besoin, les niveaux historiques de financement, la taille, le potentiel de croissance et la capacité d'absorption des fonds de chaque industrie; l'harmonisation avec les priorités stratégiques; et la valeur publique. Elle s'est concentrée sur les compétences suivantes : le Canada (compétences fédérale et provinciales – Alberta, C.-B., Manitoba et Ontario); l'Australie; la Nouvelle-Zélande; l'Irlande; et le R.-U. La consultante s'est également intéressée au vaste domaine du financement public du secteur.

Il est très vite apparu aux yeux de la consultante que la question « *Sur quels éléments se fonder pour décider d'affecter x dollars à l'activité A plutôt qu'à l'activité B?* » constitue un enjeu majeur de la répartition des ressources dans le secteur public au sein des différentes industries et compétences. Hélas, les universitaires travaillant dans le secteur établissent que cette question n'appelle pas de réponse simple, et qu'elle n'en aura peut-être jamais.

De plus, le secteur des arts et de la culture doit faire face à des défis pour trouver des définitions communes quant à l'identité exacte des acteurs et des éléments qui composent une industrie donnée, ainsi que des critères communs pour évaluer les différents aspects desdites industries. Ceci complique singulièrement toute comparaison juste et rigoureuse (« des pommes avec des pommes ») entre ou parmi les différentes industries ou compétences, voire la rend impossible.

Ces défis étant reconnus, le rapport : s'intéresse en profondeur aux différents critères susmentionnés et les commente; présente des exemples de ce que les autres organismes/organisations disent et ne disent pas sur leurs politiques d'allocation des ressources; aborde brièvement le domaine en évolution de l'économie de la culture; et présente les conclusions issues de la recherche.

Les organismes ayant fait l'objet de recherches, au Canada et à l'étranger, expliquent leurs missions et leurs priorités stratégiques et fournissent des renseignements exhaustifs sur leurs critères de prise de décisions en matière d'évaluation des demandes de subvention. Nombre de ces organismes fournissent des données historiques sur la ventilation des fonds. Certains d'entre eux décrivent les formules spécifiques qu'ils appliquent dans le cadre de programmes de subvention précis. En revanche, ils restent tous silencieux sur le sujet du mode de préallocation des budgets aux différentes industries.

La rencontre avec des représentants du Conseil des arts de l'Ontario a confirmé que le fonctionnement de cet organisme s'articule autour de son mandat, de ses priorités, de ses précédents historiques et des besoins perçus qui sont en harmonie avec ses priorités. De nouveaux fonds sont utilisés pour répondre aux besoins identifiés, émergents et futurs.

Selon les conclusions du rapport, qui se fondent à la fois sur les pratiques des autres compétences et sur des études universitaires, la méthodologie actuelle de la SODIMO (c.-à-d., s'articulant autour de son mandat, de ses précédents historiques, de ses besoins actuels et futurs, et d'autres facteurs) est dans le domaine du possible et conforme à l'action des autres organismes.

APERÇU

Le présent rapport précise les objectifs du projet et la méthodologie utilisée. Il prend en considération les défis majeurs du financement public du secteur tels qu'identifiés par la recherche, de même que les questions liées à la définition et à l'évaluation des industries culturelles. Dans un second temps, le rapport examine les critères possibles sur lesquels la répartition des ressources entre lesdites industries pourrait se fonder; s'intéresse à l'action des autres ministères et organismes de financement gouvernementaux des arts et de la culture au Canada et à l'étranger; et présente enfin ses conclusions. La discussion aborde brièvement le domaine en évolution de l'économie de la culture.

Objectif

L'objectif du projet, tel qu'il est stipulé dans le contrat de la SODIMO, était d'effectuer des recherches sur les motifs des décisions d'allocation des ressources qui sont prises dans d'autres industries et/ou compétences, et de fournir des recommandations en la matière.

Les travaux de recherche devaient s'intéresser aux stratégies de financement en vigueur dans d'autres compétences et/ou industries, et comprendre une analyse des différents motifs de décision d'allocation des fonds publics, notamment (mais non exclusivement) :

- le besoin de l'industrie/le coût de production;
- les niveaux historiques de financement;
- la taille de l'industrie;
- le potentiel de croissance de l'industrie; et
- la capacité d'absorption des fonds de l'industrie.

Au cours d'une réunion préliminaire et lors de conversations ultérieures, il a été précisé de façon claire que la SODIMO devait se concentrer sur la répartition de ses fonds discrétionnaires dont étaient exclus, entre autres, les crédits d'impôt administrés par l'organisme. Il a été convenu que la recherche devait se focaliser sur les organismes de financement des arts et de la culture dans les autres compétences, mais que si la consultante venait à trouver des renseignements pertinents visant d'autres industries, ceux-ci seraient également inclus.

Méthodologie

La méthodologie retenue consistait à : mener des recherches (y compris deux entrevues); analyser les résultats; élaborer et présenter des conclusions préliminaires à l'équipe de direction de la SODIMO lors d'une séance de validation en vue d'obtenir ses commentaires et sa rétroaction; et, en se fondant sur les résultats de cette séance, préparer d'abord un rapport préliminaire aux fins d'examen par la SODIMO, puis un rapport final.

Portée de la recherche

La consultante a mené des recherches centrées sur le secteur des arts et de la culture dans les compétences suivantes :

Canada

- Gouvernement fédéral (Patrimoine canadien, Conseil des Arts du Canada)

Provinces

- Alberta (Alberta Foundation for the Arts)
- Colombie-Britannique (BC Arts Council)
- Manitoba (Conseil des arts du Manitoba)
- Ontario (Conseil des arts de l'Ontario, Fondation Trillium)

Autres compétences

- Australie (Australia Council for the Arts)
- Irlande (Arts Council of Ireland)
- Nouvelle-Zélande (Creative New Zealand)
- R.-U. (Arts Council England)

La consultante s'est également intéressée au vaste domaine du financement public du secteur et, de façon brève et sans obtenir de résultats notables, au domaine des sciences.

RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

Défis liés au financement public du secteur

La question du mode de répartition des fonds publics entre les différentes industries n'est pas nouvelle.

« Sur quels éléments se fonder pour décider d'affecter x dollars à l'activité A plutôt qu'à l'activité B? »

Voilà plus de soixante ans que l'éminent politologue américain, V.O. Key, a mis les économistes au défi de résoudre la question susmentionnée, qu'il identifiait comme le « principal problème budgétaire » visant la répartition des ressources publiques entre les différentes industries. L'étude universitaire dont est issue cette citation¹ formule la conclusion suivante : « *Après soixante ans de recherche visant à établir une théorie budgétaire exhaustive qui permettrait de résoudre le principal problème budgétaire, il est quelque peu décevant d'en arriver à la conclusion que cette théorie n'existe pas et qu'il est peu probable qu'elle puisse un jour être formulée.* »² [Traduction libre]

¹ Fozzard, Adrian. 2001. « The Basic Budgeting Problem: Approaches to Resource Allocation in the Public Sector and Their Implications for Pro-Poor Budgeting. » Working Paper 147, Overseas Development Institute, Londres.

² Idem, page 44.

Par conséquent, les défis auxquels nous devons faire face pour mener à bien ce projet sont historiques et n'ont, pour l'instant, pas de réponse évidente.

Définitions et évaluation

Parmi les défis posés par le principal problème budgétaire lié au financement public du secteur, citons celui de la recherche de définitions et de critères d'évaluation communs visant les industries culturelles et le secteur des arts et de la culture dans son ensemble.

En effet, il n'existe aucune définition générale commune des industries culturelles, ni même du secteur des arts et de la culture dans son ensemble, si bien qu'il est très difficile de comparer l'Ontario avec une autre compétence de façon juste et directe.

Statistique Canada³ utilise le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) pour définir le secteur de l'industrie de l'information et de l'industrie culturelle qui, dans son mandat, inclut la radiotélévision (sauf Internet), les télécommunications, les fournisseurs de services Internet et d'autres sous-secteurs ne faisant pas partie de la clientèle de la SODIMO.

La disparité des noms des différents ministères responsables du secteur des arts et de la culture et des industries culturelles offre une vision approfondie de la question. En voici quelques exemples :

- Australie
 - Department of Environment, Water, Heritage and the Arts (ministère de l'environnement, de l'eau, du patrimoine et des arts)
- Nouvelle-Zélande
 - Ministry of Arts, Culture and Heritage (ministère des arts, de la culture et du patrimoine)
- Alberta
 - Ministry of Tourism, Parks, Recreation and Culture (ministère du tourisme, des parcs, des loisirs et de la culture)

Le même problème de classification se pose dans de nombreux autres cas, comme l'attestent les propos suivants :

Dans le cadre de l'étude, nous avons enquêté pour savoir si les ministères et les organismes gouvernementaux fournissent une définition des arts et de la culture. Nous avons souvent constaté l'absence de toute définition précise, quand bien même l'éventail des activités bénéficiant de l'aide du ministère est généralement précisé... Un autre élément vient compliquer l'élaboration d'une définition cohérente des arts et de la culture, dans la mesure où les mandats ministériels peuvent également inclure des activités telles que le sport, le tourisme culturel, le

³ <http://www.ic.gc.ca/cis-sic/cis-sic.nsf/IDF/cis51deff.html>.

*patrimoine, les loteries nationales et, au R.-U., les Jeux olympiques de 2012.*⁴
[Traduction libre]

En termes d'industries culturelles spécifiques, la plupart des ministères ou organismes chargés du financement des arts incluent certaines (mais pas la totalité) de celles couvertes par la SODIMO, et sont susceptibles de comprendre d'autres secteurs plus fondamentalement « artistiques » (p. ex., les arts visuels, la danse, etc.). La combinaison entre les secteurs à but lucratif et non lucratif est fréquente, si bien, par exemple, que l'industrie de l'édition de livres peut se voir associée au théâtre, à la danse, à l'artisanat, et à d'autres secteurs.

De plus, pour compliquer encore davantage la situation, la nature des éléments qui constituent une industrie spécifique ne fait pas systématiquement l'objet d'un consensus – si bien que la SODIMO, qui met l'accent sur les producteurs de contenu, peut être amenée à définir une industrie différemment que ne le ferait le gouvernement fédéral.

Vu les nombreux problèmes qui touchent la définition même des « industries culturelles », il est normal d'éprouver des difficultés à trouver des critères d'évaluation communs et fiables pour quasiment tout ce qui a trait à ces industries. Le rapport annuel 2006-2007 de Patrimoine canadien reconnaît ce problème dans un avis important concernant les données dudit rapport, à savoir : « *Il est à noter que la mesure du secteur culturel est difficile en raison de la nature même de cette industrie* ».

Ce problème n'est pas particulier au Canada. Voici une citation tirée du rapport australien intitulé « *New South Wales Creative Industry: Economic Fundamentals* » (2008) :

L'absence de données exhaustives et comparables dessert l'industrie de la création. [Traduction libre]

De nombreux organismes dans diverses compétences fournissent certes des données historiques sur la ventilation de leurs dépenses par secteur, mais offrent également d'autres programmes chevauchant plusieurs secteurs (formation, innovation, grand tourisme) et qui ne figurent pas dans les comptes rendus sectoriels. Un grand nombre d'organismes de financement des arts ventilent leurs allocations par organisation et par particulier concerné.

Enfin, la mesure des valeurs quantitative (p. ex., retombées économiques) et qualitative (p. ex., avantages intrinsèques, perception communautaire) de toute démarche culturelle constitue un dernier défi.

⁴ « Study of Best Policies and Practices for Public Sector Arts and Culture », 2007, page 11. Préparé par PriceWaterhouseCooper pour le Centre for Not-for-Profit Sustainability.

Voici une dernière citation qui résume les défis posés en matière de définition et d'évaluation :

*Les données empiriques dans ce domaine sont fortement limitées du fait du manque de clarté de la définition des frontières entre les industries et de la difficulté de l'obtention des données pour évaluer quantitativement la plupart des modèles faisant l'objet de discussions.*⁵ [Traduction libre]

En résumé, il n'existe pas de formule toute faite pour guider la répartition des ressources entre les différentes industries. Quelles sont, de fait, nos solutions de rechange?

Examen des critères

La consultante a gardé à l'esprit les défis susmentionnés au moment d'examiner les critères possibles à prendre en compte. Estimant qu'il était important que chaque critère recommandé réponde à une série de considérations pratiques, elle les a tous évalués de la façon suivante :

- Le critère était-il applicable (c.-à-d., pouvait-on le mettre en œuvre sur la base des renseignements disponibles qui ne dépendaient pas de recherches importantes à venir)?
- Le critère pouvait-il être justifié au moyen de renseignements généralement fiables (c.-à-d., à partir d'une source fiable et de façon à résister à un examen minutieux des différents intervenants)?
- Le critère pouvait-il être appliqué uniformément à l'ensemble des industries culturelles clientes de la SODIMO (c.-à-d., existe-t-il des renseignements à l'appui pour chaque industrie et ont-ils été obtenus au moyen d'une méthodologie similaire)?

Le tableau ci-dessous examine les critères suggérés (taille, besoin, niveaux historiques de financement, potentiel de croissance et capacité d'absorption des fonds) et ceux qui découlent de la recherche, en formulant des commentaires visant les questions susmentionnées.

Critères	Commentaires
1) Taille Suite page suivante	Défis posés par la définition (Quels sont les éléments qui composent une industrie? Où sont les frontières?) et l'évaluation (Quels éléments sont évalués? En est-il de même dans toutes les industries?).

⁵ <http://culturalpolicy.uchicago.edu/eiaac/papers/Throsby2.pdf>. « Assessing the Impacts of the Cultural Industry », 2004, par David Throsby, article présenté lors de la « Lasting Effects: Assessing the Future of Economic Impact Analysis of the Arts Conference » (2004).

<ul style="list-style-type: none"> • Recettes • Nombre de postes • Répercussions économiques • Marge de profit • Taille de l'auditoire 	<ul style="list-style-type: none"> • Certaines données plus ou moins fiables existent au plan national sur la taille relative de chaque industrie, mais les problèmes de définition et d'évaluation demeurent. La taille en fonction des recettes apparaît comme l'unité de mesure la mieux adaptée, mais uniquement pour des comparaisons à grande échelle. • Des données agrégées⁶ et quelques répartitions⁷ par industrie (ne relevant pas de la SODIMO) et par province existent, mais aucune ventilation cohérente et actualisée en fonction des catégories d'industrie culturelle de la SODIMO n'est disponible. • Problèmes importants de définition, d'évaluation et de méthodologie, et manque de données comparables et à jour dans toutes les industries. • Manque de données comparables et fiables dans toutes les industries. • Comme précédemment, manque de données comparables et fiables dans toutes les industries. La question de savoir si l'exposition aux arts augmente la taille/participation de l'auditoire suscite également des interrogations (c.-à-d., quel est l'élément prépondérant – la participation ou l'exposition? Le Arts Council England rapporte que, suite à de nouveaux investissements importants en faveur des arts au cours des dernières années, la participation aux événements artistiques est aujourd'hui à son plus haut niveau depuis 10 ans.⁸)
<p>2) Besoin</p> <p>Suite page suivante</p>	<p>L'existence même de la SODIMO et des autres organismes de financement des arts et de la culture répond à un besoin de toutes les industries clientes et reconnaît</p>

⁶ <http://www.culturalpolicies.net/web/canada.php?aid=427>.

⁷ http://www.culturalhrc.ca/research/G738_CHRC_AnnexA_intro_FR.pdf. « La population active du secteur culturel canadien. » 2004. Droit d'auteur : Conseil des ressources humaines du secteur culturel.

⁸ <http://www.artscouncil.org.uk/aboutus/spending2007.php>. « Spending review 2007 ». Arts Council England.

	<p>au plan politique que le soutien du secteur du divertissement et de la création profite à l'Ontario en général. Toutefois, même s'il doit être pris en considération, le besoin seul pourrait constituer un critère litigieux d'allocation des ressources. Un agent de financement a trouvé les mots pour cristalliser le problème : « Dans un secteur où la pénurie est notre lot quotidien, comment prioriser les besoins? ».</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Coût de production • Déficits • Environnement concurrentiel • Besoins comparatifs <p>Suite page suivante</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les industries ont des besoins radicalement différents en termes de coûts. Un film est par exemple beaucoup plus coûteux à produire qu'un livre. • Il existe des précédents (p. ex., le Programme de subventions globales du Conseil des Arts du Canada), toutefois l'allocation sur la base des déficits ne cadre pas vraiment avec le mandat et l'approche plus industriels de la SODIMO. • Dans certaines industries, la part du marché national est largement inférieure à d'autres. À titre d'exemple, en 2004, les films canadiens ne représentaient que 5 p. 100 du marché national, tandis que les revues en représentaient environ 59 p. 100.⁹ • Certaines industries sont mieux desservies car elles ont accès à d'autres sources de financement en plus des fonds discrétionnaires de la SODIMO (p. ex., toutes les industries à l'exception de celle de l'édition de revues ont accès au Programme des crédits d'impôt de l'Ontario, tandis que l'industrie cinématographique et télévisuelle est la seule à bénéficier d'un crédit d'impôt fédéral). On pourrait faire valoir que la SODIMO devrait réduire certaines de ces inégalités

9

<http://www.culturalpolicies.net/web/canada.php?aid=426&ycc=200&Terms=share%20of%20domestic%20market>. « Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe. » (Source originale : *Rapport de surveillance de la politique sur la radiodiffusion 2007* du CRTC.)

<ul style="list-style-type: none"> • Besoins futurs (p. ex., besoin de s'adapter à l'environnement numérique) • Besoins de la collectivité desservie • Besoins exceptionnels/imprévus 	<p>dans le cadre de l'allocation de ses fonds discrétionnaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La numérisation a des répercussions communes sur toutes les industries culturelles. Même l'industrie des produits multimédias interactifs numériques doit se réinventer constamment pour refléter les nouvelles technologies. • Le besoin de renforcer la capacité d'exploiter les possibilités numériques est partagé par l'ensemble des industries. • Ce critère découle de la recherche, mais semble surtout s'appliquer au secteur « des arts et de la culture » proprement dit (c.-à-d., le secteur à but non lucratif). Les industries culturelles mesurent en interne leur attrait auprès du public, en se fondant sur leurs chiffres de ventes. • Toutes les industries doivent faire face aux défis de la transformation numérique, du ralentissement économique actuel et du traditionnel manque d'accès au capital pour les entreprises fondées sur la propriété intellectuelle. Compte tenu de ces facteurs, il semblerait prudent que la SODIMO fasse preuve d'une certaine souplesse en créant un fonds de prévoyance pour répondre aux besoins imprévus des diverses industries. • Il existe un précédent, à savoir l'Initiative pour l'industrie du livre en Ontario, créée par la SODIMO en réponse à la crise GDS/Stoddart qui a touché l'industrie du livre.
<p>3) Niveaux historiques de financement</p> <p>Suite page suivante</p>	<p>Ce critère ne doit pas être pris à la légère, dans la mesure où toute modification brutale de la politique de financement pourrait s'avérer déstabilisante à un moment où l'ensemble des industries doit faire face à un fort ralentissement économique et aux conséquences de la numérisation. Il existe des précédents. Depuis 2003-2004, le Conseil des Arts du Canada attribue le même pourcentage de financement aux disciplines de la</p>

	« Musique » (22 p. 100) et des « Lettres et éditions » (16 p. 100). ¹⁰ Le Conseil des arts de l'Ontario fonde également son financement sur les niveaux historiques, en affectant de nouveaux fonds pour soutenir les nouvelles initiatives et priorités.
<ul style="list-style-type: none"> • Ces niveaux sont prévisibles. • Il existe des précédents. • Toutefois, le monde change de façon spectaculaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les industries savent à quoi s'attendre. • Voir les exemples ci-dessus. • Il est possible que les niveaux de financement soient perçus comme insuffisants pour répondre aux besoins d'un environnement en pleine mutation où la technologie et l'économie prennent de plus en plus d'importance.
4) Potentiel de croissance	Le potentiel de croissance est globalement difficile à prévoir avec précision, en particulier du fait de la volatilité de la technologie numérique, de l'évolution des nouveaux modèles opérationnels et de la situation économique générale. Personne n'a de boule de cristal.
<ul style="list-style-type: none"> • Produits multimédias interactifs numériques • Possibilités numériques dans toutes les industries <p>Suite page suivante</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possibilités de partenariat numérique 	<ul style="list-style-type: none"> • Cette industrie, la plus récente, connaît le taux de croissance le plus rapide et a probablement le meilleur potentiel en la matière. Toutefois, les interactions entre les industries sont nombreuses. Par exemple, les jeux numériques qui se vendent le mieux sont fondés sur des marques bien identifiables, souvent des films à succès (qui peuvent eux-mêmes être adaptés d'un livre). • Toutes les industries ont la possibilité de percer de nouveaux marchés en exploitant l'environnement numérique. Dans certains cas, les frontières entre les industries deviennent floues. Ainsi, une entreprise de production d'émissions télévisées pourrait également produire un produit numérique connexe, ou vice versa. • En plus des possibilités qui s'offrent dans chaque industrie individuelle,

¹⁰ « Financement aux artistes et organismes artistiques 2006-2007 – Aperçu à l'échelle nationale », page 24, tableau 6.

	<p>et tel qu'il a déjà été reconnu par le Fonds de partenariats de la SODIMO, il existe un potentiel de synergie et de partenariat au sein du secteur du divertissement et de la création, ainsi qu'avec d'autres intervenants (p. ex., les partenaires universitaires). La santé et la croissance d'une des industries culturelles peuvent influencer la santé et la croissance de l'ensemble du secteur, et il va de soi que la santé globale du secteur stimule la croissance de chaque industrie culturelle.</p>
5) Capacité d'absorption des fonds	<p>Les structures de coûts des industries culturelles varient considérablement. La capacité d'absorption des fonds est difficile à déterminer avec précision, en particulier si la stratégie de financement évolue pour se concentrer sur les entreprises plutôt que sur les projets. Ce critère fait l'objet de nombreux débats parmi les intervenants.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Coûts de développement, de production et de marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • En moyenne, chaque film/émission télévisée ou produit multimédia interactif numérique nécessite un investissement largement supérieur à celui d'un livre ou d'un enregistrement sonore quelconque. Toutefois, on pourrait faire valoir que les coûts de conception/d'administration induits dans le cadre de la publication et du succès d'un livre ou d'une maison de disques sont comparables aux coûts de fonctionnement d'une petite maison de production de films.
6) Autres critères découlant de la recherche	
<ul style="list-style-type: none"> • Harmonisation avec les priorités stratégiques 	<ul style="list-style-type: none"> • La plupart des organismes de financement/ministères ayant fait l'objet de recherches déclarent prendre leurs décisions en fonction de priorités clairement stipulées qui découlent de leurs mandats. Selon qu'un organisme est indépendant ou qu'il relève directement du gouvernement, ses priorités pourraient être celles de
Suite page suivante	

<ul style="list-style-type: none"> • Auditoire ou participation communautaire (valeur publique) 	<p>l'organisme de financement ou des pouvoirs publics. Les priorités stratégiques peuvent inclure : l'innovation; la croissance; la diversité; les groupes ou domaines d'intérêt particulier (les jeunes, les Autochtones, le Nord); l'équité au sein d'une zone géographique; l'accessibilité, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De nombreuses compétences (p. ex., le R.-U., l'Australie, la Nouvelle-Zélande, l'Alberta) s'efforcent de mesurer, d'une façon ou d'une autre, les avantages socioéconomiques des dépenses dans le secteur des arts et de la culture, en termes de valeurs quantitative et qualitative. Si la mesure de la participation de l'auditoire existant apparaît comme un critère logique, on pourrait faire valoir que plus une collectivité est exposée à une forme d'art, plus cet auditoire augmentera.
--	--

Aucun des critères susmentionnés n'offre de réponse claire sur le sujet de l'allocation des ressources qui nous intéresse.

Autres compétences

La recherche nous apprend que la répartition des ressources publiques entre les industries est un problème général qui n'a pas de solution uniformisée, et que la définition et l'évaluation des industries culturelles manquent de clarté.

Mais alors, que **disent** les organismes ou agences de financement des arts, de la culture et des industries culturelles au sujet de leurs critères d'allocation?

Voici un aperçu de la recherche à ce propos :

1) CANADA – Gouvernement fédéral

Ministère du Patrimoine canadien

À l'instar des autres organismes et ministères ayant fait l'objet de recherches, le ministère du Patrimoine canadien reste silencieux sur la façon dont il prédétermine l'allocation des budgets par industrie. Toutefois, il s'avère que parmi tous les organismes concernés, Patrimoine canadien est le plus en harmonie avec la définition des industries culturelles telle que l'entend la SODIMO, à savoir, des entités indépendantes et distinctes des autres industries du secteur des arts et de la culture, en particulier les organisations à but non lucratif. Ceci dit, les données de Patrimoine canadien incluent de nombreux

aspects des industries culturelles qui ne figurent pas dans celles de la SODIMO (p. ex., la télédiffusion). Là encore, il est impossible de faire une comparaison directe. Toutefois, l'examen des données du Ministère peut nous apporter certains éclaircissements.

Examinons tout d'abord les activités du ministère.

Patrimoine canadien est régi par des politiques et des priorités générales qui s'appliquent à l'ensemble du Ministère, ainsi que par des sous-priorités visant la Direction générale des industries culturelles, chaque secteur client spécifique, et chaque programme de soutien individuel. En voici quelques exemples :

Priorités du Ministère : Les impacts de la mondialisation sont, aujourd'hui, bien visibles que ce soit dans la diversité croissante des origines des Canadiens et des Canadiennes, dans la mobilité des populations, dans la provenance des produits que nous achetons et dans l'accès que nous avons, d'un simple clic de souris, aux multiples cultures du monde. Le monde se transforme rapidement et les technologies sont en constante évolution.

Dans ce contexte, le ministère du Patrimoine canadien cherche à faire de notre pays un lieu où la vie communautaire et culturelle est active et rassembleuse. C'est donc en tenant compte de ces changements et en essayant même de les anticiper que le Ministère revoit et adapte continuellement ses programmes et ses politiques pour s'assurer qu'ils répondent adéquatement aux besoins de la population canadienne.

Pour ce faire, les programmes et les politiques du Ministère s'inspirent des considérations suivantes :

- *répondre aux besoins des Canadiens et des Canadiennes;*
- *établir des objectifs et des résultats clairs;*
- *offrir une valeur réelle aux Canadiens et aux Canadiennes; et*
- *assurer une gestion efficace et responsable.*¹¹

Citons également un passage du rapport annuel 2006-2007 du Ministère, intitulé « En affaires culturelles : Les industries culturelles du Canada » (page 3) :

*Le ministère du Patrimoine canadien appuie les industries du livre, de la musique, des magazines, des médias numériques interactifs, ainsi que du film et de la production télévisuelle, au moyen de divers programmes et politiques. L'objectif visé est d'encourager la production et la promotion d'œuvres culturelles canadiennes, de favoriser un marché durable et concurrentiel, et de veiller à ce que les Canadiens aient accès à leurs propres produits culturels.*¹²

¹¹ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2007-2008/pch/pch02-fra.asp>.

¹² http://www.pch.gc.ca/pc-ch/org/sectr/ac-ca/pblctns/rapport_annuel-annual_report-06-07-fra.pdf.

Direction générale des industries culturelles : *La Direction générale des industries culturelles favorise la viabilité des industries canadiennes du film et de la vidéo, de l'enregistrement sonore et de l'édition afin de contribuer à l'économie canadienne et au sentiment d'identité culturelle du Canada.*¹³

Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition, volet Aide aux éditeurs : *Le volet Aide aux éditeurs vise à appuyer la production et la promotion continues de livres d'auteurs canadiens par le biais d'aide financière aux maisons d'éditions détenues et contrôlées par des intérêts canadiens.*¹⁴

En creusant encore un peu plus, on peut constater que certains programmes se fondent sur la taille, en termes de produit des ventes, comme critère pour déterminer leurs subventions. Voici ce qu'en dit la partie 7.2 du « Guide de demande 2009-2010 » de l'Aide aux éditeurs (le calcul du coefficient de pondération n'est pas inclus du fait de sa longueur, mais il est disponible en ligne – voir l'adresse dans la note de bas de page) :

Comment le montant d'une contribution est-il déterminé?

Les contributions versées dans le cadre de l'Aide aux éditeurs sont calculées exclusivement à partir d'une formule s'appuyant sur les ventes admissibles. Le calcul de la contribution offerte à un éditeur se fait en deux grandes étapes. Premièrement, le montant de ce qu'on appelle les « ventes pondérées » est calculé en multipliant les ventes admissibles d'un éditeur effectuées durant l'exercice – les produits finis et les droits – par le coefficient de pondération approprié selon la catégorie.

La deuxième étape consiste à distribuer le budget annuel du programme entre les bénéficiaires, proportionnellement aux ventes pondérées. Par exemple, si les ventes pondérées d'un éditeur représentaient 1,2 p. 100 du total des ventes pondérées, cet éditeur recevra 1,2 p. 100 du budget total d'Aide aux éditeurs jusqu'à concurrence de la contribution maximale annuelle. Pour 2009-2010, la contribution annuelle maximale est de 850 000 \$.

On procède ensuite à des rajustements en tenant compte du fait qu'aucun bénéficiaire individuel ni groupe de sociétés affiliées bénéficiaire ne peut recevoir plus que la contribution annuelle maximale, à l'exception des situations relevant de la règle s'appliquant aux nouveaux membres d'un groupe de sociétés affiliées. Si le montant total des contributions versées à un groupe de sociétés affiliées est supérieur au montant de la contribution maximale, on le ramène au montant maximal, et les contributions individuelles à ses membres seront basées sur leurs parts du total des ventes pondérées du groupe. Le montant dégagé

¹³ <http://www.canadianheritage.gc.ca/pc-ch/org/sectr/ac-ca/ic-ci/index-fra.cfm>.

¹⁴ <http://www.canadianheritage.gc.ca/pgm/padie-bpidp/dem-app/atp/atp-fra.cfm>.

*sera distribué aux autres bénéficiaires du programme. De cette manière, le budget total d'Aide aux éditeurs est distribué chaque année.*¹⁵

Des formules similaires sont utilisées dans l'industrie de la musique, et le Ministère envisage d'y recourir dans le cadre du nouveau Fonds du Canada pour les magazines. La « pondération » permet au Ministère d'augmenter sa contribution dans des domaines dont il estime qu'ils nécessitent une attention particulière, comme par exemple les éditeurs autochtones ou les éditeurs de langue officielle minoritaire, et de ne pas tenir compte des ventes qui dépassent un certain plafond, de façon à éviter que les éditeurs les plus importants ne se voient accorder toutes les subventions.

Intéressons-nous à présent aux données de Patrimoine canadien susceptibles d'apporter des précisions supplémentaires. Le tableau ci-dessous, qui indique les revenus annuels approximatifs de chaque industrie, nous donne un aperçu de leur importance relative respective :

Tableau 1 : Patrimoine canadien – « Les industries culturelles du Canada – Rapport annuel 2006-2007 »

Revenus par industrie : Données arrondies et approximatives¹⁶

Médias numériques interactifs	5 milliards de dollars	35 %
Productions cinématographiques et télévisuelles	4 milliards de dollars	28 %
Livres	2,5 milliards de dollars	18 %
Périodiques	1,7 milliard de dollars	12 %
Musique	1 milliard de dollars	7 %

Ces données nationales, qui incluent des revenus dépassant les frontières des industries culturelles définies par la SODIMO, montrent toutefois la taille relative des différentes industries.

Le tableau suivant précise la répartition des ressources par industrie du ministère du Patrimoine canadien et le pourcentage que représentent ces subventions par rapport au financement total, et compare ce pourcentage à celui du produit des ventes de chaque industrie. La consultante a inclus la répartition des fonds discrétionnaires de la SODIMO en 2006-2007, telle que fournie par l'organisme, aux fins de comparaison.

Tableau 2 : Répartition des ressources en 2006-2007 par le ministère du Patrimoine canadien et la SODIMO – Fonds discrétionnaires par industrie

¹⁵ http://www.canadianheritage.gc.ca/pgm/padie-bpidp/dem-app/atp/atp2009-fra.cfm#qa_qr.

¹⁶ Adapté de : « En affaires culturelles : Les industries culturelles du Canada – Rapport annuel 2006-2007 », pages 4 et 5.

exprimés en pourcentage du financement total et comparés au pourcentage du revenu national (voir tableau 1)

(N.B. : Le crédit d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique canadienne a été retiré des données fédérales.)

Industrie	Patrimoine canadien (millions de dollars)	%	SODIMO (milliers de dollars)	%	Revenu national %
MNI	20	6	837	12	35
Film/Télévision	216	60	2 995	43	28
Livres	37	10	1 380	20	18
Périodiques	61	17	1 022	15	12
Musique	25	7	683	10	7
Total	359	100	6 917	100	100

Ce tableau montre clairement que Patrimoine canadien ne répartit pas ses subventions en fonction de la taille de l'industrie en termes de revenus, tandis que la SODIMO n'est pas loin de le faire, à l'exception des MNI.

En résumé, Patrimoine canadien répartit ses subventions en fonction : des politiques et des priorités gouvernementales qui prennent en compte les besoins identifiés par la collectivité et les groupes d'intervenants; des priorités du Ministère et des directions générales; et des critères propres au programme, y compris le produit des ventes admissibles multiplié par un coefficient de pondération visant à diminuer (pour éviter que des sommes disproportionnées ne soient octroyées aux plus grandes entreprises) ou à augmenter (pour favoriser des priorités précises) les montants attribués.

Conseil des Arts du Canada (CAC)

Le Conseil des Arts du Canada est un modèle de transparence. Le site Web¹⁷ fournit des données exhaustives sur la répartition historique des fonds, y compris des tableaux précisant les allocations par programme et par province. Il contient des cartes illustrant la répartition géographique des fonds, et en détaille la ventilation par discipline et par programme. Le site propose même une base de données consultable permettant à l'utilisateur de voir qui a reçu quoi.

Des documents clés qui rendent compte des activités du Conseil sont également mis en ligne, y compris les rapports annuels (dont celui de 2007-2008, le plus

¹⁷ <http://www.canadacouncil.ca/home-f.htm>.

récent¹⁸) et les plans stratégique, d'entreprise et d'action (tous trois disponibles à : http://www.canadacouncil.ca/aproposdenous/plan_strat/).

Voici comment le CAC décrit les processus et les critères qui régissent son mode de répartition des fonds :

Le comité a pour rôle d'examiner les demandes en fonction des critères d'évaluation publiés et de recommander au Conseil le soutien que chacune devrait se voir accorder, tout en tenant compte du budget du programme. Le mérite artistique constitue le premier critère d'évaluation en importance. Autre facteur important : la capacité administrative des organismes. Depuis quelques années, le Conseil a mis en place des mécanismes (p. ex., la Brigade volante) qui permettent aux organismes artistiques d'autoévaluer les priorités par rapport à leurs propres points forts et faibles, ainsi qu'aux perspectives et enjeux de leur environnement de fonctionnement.

Un petit pourcentage seulement des subventions du Conseil est évalué à l'interne. Parmi celles-ci, mentionnons les subventions de voyage et autres qui exigent une réponse rapide ou qui proposent des occasions spéciales pouvant générer un fort impact. L'évaluation de telles demandes repose habituellement sur une formule stricte en matière de critères, incluant l'exigence selon laquelle le candidat aurait préalablement reçu une subvention dans le cadre de l'un des programmes réguliers du Conseil ayant fait appel au système d'évaluation par les pairs.¹⁹

Le CAC fournit une description de ses orientations stratégiques clés pour les trois prochaines années, à savoir : renforcer l'engagement du Conseil auprès des artistes; accroître ses investissements en faveur des organismes artistiques; promouvoir l'équité et en faire une priorité essentielle; nouer des partenariats efficaces; et améliorer sa capacité organisationnelle.

Malgré la quantité des renseignements fournis, et à l'instar des autres organismes ayant fait l'objet de recherches, le Conseil reste silencieux sur le sujet de la préallocation des budgets aux différentes industries.

L'examen de la répartition historique des fonds du CAC par « discipline » montre que le pourcentage du financement total attribué à chaque industrie est resté le même entre 2003-2004 et 2007-2008. En 2007-2008, la « Musique » a obtenu 22 p. 100 des subventions, et les « Lettres et éditions » en ont reçu 16 p. 100, soit les mêmes pourcentages qu'en 2003-2004.²⁰

¹⁸ <http://www.canadacouncil.ca/aproposdenous/organisation/rapportsannuels/default.htm>.

¹⁹ « Cap sur l'avenir : Sommaire du Plan d'entreprise pour la période 2008-2011 », page 6.

²⁰ <http://www.canadacouncil.ca/NR/rdonlyres/46BA9FB4-AE94-48A4-A98E-C67310002165/0/Overview20072008FR.pdf>. « Financement aux artistes et organismes artistiques 2007-2008 – Aperçu à l'échelle nationale », page 24.

En plus des programmes visant une industrie précise, le CAC offre également des programmes intersectoriels ou multidisciplinaires et des programmes destinés à des artistes/créateurs individuels. L'accent est également mis sur les besoins des intervenants qui correspondent aux objectifs stratégiques du CAC à tout moment donné. Chaque fois que possible, le Conseil utilise de nouveaux fonds pour soutenir lesdits besoins. À titre d'exemple, la Brigade volante a été créée pour répondre au besoin identifié de renforcement des compétences commerciales/de gestion/financières au sein des industries clientes, mais elle répond aussi à la priorité stratégique du CAC visant l'amélioration de sa capacité organisationnelle.

En résumé, les données de la recherche indiquent que le Conseil des Arts du Canada répartit ses subventions en fonction d'une combinaison d'éléments qui ont pu être identifiés à la suite de consultations poussées avec les intervenants et qui incluent les précédents historiques, les priorités stratégiques et les besoins perçus de ses industries clientes.

2) CANADA – Provinces

Alberta

Alberta Foundation for the Arts

L'Alberta Foundation for the Arts (AFA) est l'organisme de financement des arts de la province de l'Alberta, et se voit attribuer un crédit annuel par l'Alberta Lottery Fund (22,6 millions de dollars en 2006-2007). L'AFA soutient les artistes individuels et les organismes œuvrant dans le domaine des industries de la culture, des arts cinématographique et vidéo, des arts interdisciplinaires et multidisciplinaires, des arts littéraires, etc.

L'approche stratégique de l'AFA découle de sa mission telle que précisée ci-dessous :

L'Alberta Foundation for the Arts s'efforce d'aider les Albertains et Albertaines à participer à la vie culturelle de leur province. Au cours des trois prochaines années, l'Alberta Foundation for the Arts (AFA) s'engage à réaliser les quatre volets de sa mission :

- *Communiquer sur la façon dont les arts contribuent à la culture de l'Alberta et sur l'impact des subventions accordées par l'AFA, et positionner l'organisme comme principale source de financement des arts dans la province.*
- *Effectuer une évaluation exhaustive de tous les programmes de l'AFA en vue d'examiner et de réviser ses priorités de financement et de comprendre les besoins des artistes et des organismes artistiques de l'Alberta.*

- *Renforcer les capacités du secteur des arts en aidant les artistes individuels et en utilisant la collection d'œuvres d'art de l'AFA comme une ressource stratégique.*
- *Concevoir des outils pour promouvoir et soutenir les organismes artistiques sains, de façon à reconnaître les intérêts communs des organismes de financement des arts et des organismes artistiques.*²¹
[Traduction libre]

L'AFA a pris des engagements en matière de responsabilisation et de transparence. L'organisme a établi un « Strategic Plan »²² (plan stratégique) exhaustif qu'il met à jour tous les deux ans, et publie un « Annual Progress Report »²³ (rapport d'étape annuel). Ses objectifs stratégiques incluent, entre autres, d'intégrer un programme d'évaluation à son plan et d'établir des points de référence pour ses indicateurs clés (dont le principal est la participation annuelle des Albertains et Albertaines adultes aux événements artistiques). Dans le cadre de son objectif stratégique visant à « examiner et à réviser les priorités de financement en faveur d'un investissement dans les activités artistiques partout en Alberta »²⁴ [traduction libre], l'AFA s'engage à élaborer des modèles logiques pour l'ensemble de ses programmes (pour de plus amples renseignements sur les modèles logiques, consultez http://en.wikipedia.org/wiki/Logic_model – en anglais seulement).

La subvention de fonctionnement de l'AFA visant les grandes compagnies d'arts de la scène de l'Alberta, intitulée « Alberta Major Performing Arts Companies Operating Grant », utilise une formule de calcul pour répartir les fonds de fonctionnement entre les organisations concernées. Les « Guidelines » (lignes directrices) de l'AFA décrivent les critères de la façon suivante :

3.3 Les subventions sont fonction du revenu tiré de la collectivité (« Community Derived Revenue » – CDR). Le CDR correspond au revenu annuel total d'une compagnie, moins l'ensemble des aides financières fédérales, provinciales et municipales qui lui ont été accordées. Chaque compagnie peut bénéficier d'une subvention dont le montant admissible est égal à la moyenne sur cinq ans de son CDR, divisée par la somme de la moyenne sur cinq ans des CDR de l'ensemble des dix compagnies admissibles. Le budget total de l'AFA visant ce programme de subventions est multiplié par le pourcentage obtenu pour chaque compagnie, ce qui permet d'établir le montant de leurs subventions respectives. La subvention maximale sera déterminée par le conseil d'administration de l'Alberta Foundation for the Arts. [Traduction libre]

²¹ <http://www.affta.ab.ca/about.shtml>.

²² <http://www.affta.ab.ca/resources/AFA-07-10-Strategic-Plan.pdf>.

²³ <http://www.affta.ab.ca/resources/Annual-Progress-Report-06-07.pdf>.

²⁴ Alberta Foundation for the Arts, « 2007-2010 Strategic Plan », page 2.

En outre, des récompenses financières sont prévues en plus de la subvention pour les compagnies qui enregistrent des excédents budgétaires :

Récompenses au rendement (en plus de la subvention de fonctionnement susmentionnée)

4.4 Chaque année, un montant déterminé par l'AFA sera divisé entre les candidats ayant enregistré un excédent budgétaire, en proportion de l'excédent de l'exercice précédent. Les clients doivent ajouter cette somme à leur fonds de roulement (« Working Capital Reserve ») pour augmenter leur solde minimal.

4.5 Le comité d'examen (« Review Committee ») formulera des recommandations en fonction des pratiques de gouvernance, de la responsabilité financière et du mandat artistique des clients. Ces recommandations sont utilisées pour accorder une récompense visant à encourager les compagnies à trouver un juste équilibre entre ces trois domaines de responsabilité. Tous les fonds inutilisés peuvent être ajoutés au montant mentionné dans la clause 4.4.²⁵ [Traduction libre]

Les objectifs généraux de l'AFA (qui correspondent aux objectifs principaux du gouvernement provincial) guident l'allocation des fonds à ses divers programmes. Dans son rapport d'étape annuel, l'AFA rend compte de ses allocations antérieures, par forme d'art et type de projet, ainsi que par organisme et programme. Toutefois, l'AFA ne donne généralement aucun détail sur le mode de préallocation de son budget.

Colombie-Britannique **BC Arts Council**

Là encore, les documents du BC Arts Council ne font aucune mention de la façon dont cet organisme détermine le pourcentage du total des fonds qui doit être distribué à des programmes ou industries spécifiques. Le BC Arts Council donne toutefois des précisions sur sa stratégie de financement, dont les points saillants figurent ci-dessous.

Le rapport annuel du Council offre une description très détaillée de ses buts et objectifs, des stratégies employées pour les atteindre, et des mesures utilisées pour en déterminer la réussite (« Annual Report », pages 15 à 46²⁶). Ce rapport fournit des données historiques sur la répartition des fonds, y compris au plan géographique pour garantir un accès aux arts et aux possibilités culturelles dans toute la province (la répartition des fonds suit de près les niveaux de densité démographique des grandes régions de la C.-B.).²⁷

²⁵ <http://www.affta.ab.ca/forms/TPRC0010.pdf>.

²⁶ <http://www.bcartsCouncil.ca/publications/>. « Annual Report 2006-2007 », pages 6 à 46.

²⁷ Idem, page 38.

Le Council s'intéresse aux répercussions socioéconomique estimées de ses investissements en faveur d'événements et de festivals choisis (« Estimated socioeconomic impact of BC Arts Council investments in selected events and festivals » – Annual Report, page 26), de façon à prendre en considération son impact sur le public. Le Council dessine la carte des collectivités qui bénéficient de subventions visant les organismes et les projets artistiques communautaires, et s'efforce d'accroître le nombre des collectivités desservies.

Une des stratégies employées pour atteindre son objectif et offrir des possibilités de participation aux activités artistiques et culturelles dans toute la province consiste à « élargir l'engagement des résidents en faveur des activités artistiques et culturelles communautaires » [traduction libre]. Pour évaluer son succès, le Council prend notamment en compte l'évolution et le maintien de la taille des auditoriums dans la province. Cette mesure est toute récente, et les données actuelles seront utilisées comme points de référence aux fins de comparaison dans les années à venir.²⁸

Un autre objectif est de garantir « la prospérité et la viabilité des artistes et des organismes culturels » [traduction libre]. L'évolution de l'actif net ou du total de l'actif et du passif des organismes concernés fait partie des mesures utilisées pour en évaluer la réussite. Les organismes faisant l'objet de cette évaluation peuvent changer d'une année à l'autre, puisque l'objectif est de surveiller la santé financière générale du secteur, et non celle d'un organisme en particulier.

Le rapport fournit une ventilation des fonds, non pas par industrie, mais en fonction des catégories suivantes :

- « Professional Arts Development » (avancement des arts professionnels)
- « Community Arts Development » (avancement des arts communautaires)
- « Touring Programs » (programmes de grand tourisme)
- « Arts Awards – individuals » (prix artistiques – artistes individuels)
- « Publishing Programs » (programmes d'édition)
- « Strategic Initiatives Program » (programme d'initiatives stratégiques)²⁹

Les données sur le processus d'octroi des subventions incluent les critères d'évaluation utilisés par les évaluateurs – la réalisation artistique, la participation communautaire et la faisabilité – et précisent en outre que « la principale méthode d'évaluation se fonde sur le mérite et se fait en toute indépendance »³⁰ [traduction libre].

En résumé, même s'il reste silencieux quant à son mode de préallocation des budgets, le BC Arts Council précise clairement ses buts, ses objectifs et ses stratégies, ainsi que les mesures utilisées pour en déterminer la réussite. Ces dernières incluent notamment d'examiner la santé financière de divers

²⁸ Idem, page 41.

²⁹ Idem, page 51.

³⁰ http://www.bcartscouncil.ca/print.php?active_page=842.

organismes clés pour contribuer à déterminer la santé générale du secteur et à établir des points de référence en matière de participation de l'auditoire aux fins de comparaison avec les évolutions futures. Le Council reconnaît la valeur intrinsèque des arts en fondant ses évaluations visant l'octroi de subventions individuelles sur la réalisation artistique et le mérite.

Manitoba

Conseil des arts du Manitoba

Le processus d'allocation des ressources du Conseil des arts du Manitoba est dicté par un plan stratégique sensiblement identique à celui de la Colombie-Britannique. Le Conseil expose clairement ses objectifs et les appuie au moyen de plans d'action détaillés. Les arts sont reconnus à la fois pour leur importance économique et leur valeur intrinsèque. Différents termes et mots clés sont utilisés, dont voici une liste non exhaustive : innovation, viabilité, valeur publique, participation, bénévolat, partenariats, diversité, inclusivité, et accès. Des groupes d'intérêt particulier, comme les Autochtones et les francophones, se voient accorder une attention supplémentaire. Les données historiques sur le financement annuel sont ventilées en fonction des programmes de subvention visant à la fois les organismes et les particuliers.

Le Conseil des arts du Manitoba a terminé la révision complète de toutes les politiques annuelles et de fonctionnement qui touchent la communauté, tant pour la conception que la mise en œuvre de tous les changements, dont : un processus d'évaluation globale et pondérée, une structure de financement équitable, des résultats et des normes mesurables, des liens à l'éducation artistique et les initiatives liées au projet pilote Liaisons communautaires, des projets de stabilisation, des accords de financement pluriannuels et le rôle de l'artiste.³¹

Le Conseil des arts du Manitoba a mis en place un système de repérage des demandes dans le but d'accroître et d'améliorer l'accès pour les différentes communautés du Manitoba.³²

En résumé, le Manitoba utilise des méthodes similaires à celles des autres organismes ayant fait l'objet de recherches.

Ontario

Conseil des arts de l'Ontario (CAO)

La consultante a pu non seulement parler en toute confiance avec le directeur général du CAO, mais aussi effectuer un examen de la documentation³³, qui s'est avérée similaire à celle des autres conseils des arts dont il est fait mention dans le présent rapport.

³¹ http://www.artscouncil.mb.ca/french/about_strat_plan.html.

³² Idem.

³³ <http://www.arts.on.ca/Page641.aspx>.

Le directeur général a décrit le Conseil comme un organisme de financement mature et responsable qui, à l'instar du Conseil des Arts du Canada, se fonde sur des stratégies de financement éprouvées. Une fois incluse dans le programme, une industrie y demeure et continue de bénéficier d'un financement relativement régulier.

À l'origine, le CAO s'intéressait surtout aux « arts du spectacle », mais il couvre aujourd'hui plus de dix industries et offre des programmes multidisciplinaires et intersectoriels. En général, le Conseil affecte de nouveaux fonds aux nouvelles priorités et élabore des programmes en fonction des besoins de ses industries clientes. Selon le directeur général, certaines industries sont plus douées que d'autres pour présenter leurs arguments, mais le CAO atténue ce phénomène en faisant appel à des agents et agentes qui connaissent bien lesdites industries et qui s'efforcent de rester « à l'écoute du terrain ».

Les taux de réussite des programmes font également l'objet d'une surveillance visant à déterminer les besoins. De fait, si certains programmes comptent trop de participants, le Conseil veille à accroître son financement en la matière, dans la mesure du possible. Il s'efforce également de maintenir un équilibre entre les subventions de fonctionnement et les subventions de programme.

Le Conseil identifie des priorités différentes selon les périodes. À l'heure actuelle, les domaines d'intérêt particulier du Conseil incluent le financement visant les Autochtones, les francophones et la région.

Le CAO est sensible aux priorités du gouvernement en place, tout en conservant son autonomie en termes de politiques et de programmes.

Fondation Trillium de l'Ontario

La consultante a décidé de ne citer qu'un passage figurant sur le site Web de cet organisme quant à son mode de répartition des ressources, dans la mesure où il résume en peu de mots ce que beaucoup font :

La décision de subventionner un projet en tout ou en partie dépend de son degré de concordance avec les critères d'évaluation et les priorités de la FTO en matière de subventions, ainsi que du nombre total de demandes et du budget de financement.³⁴

3) AUSTRALIE

Australia Council for the Arts

Comme beaucoup d'autres organismes artistiques, l'Australia Council répartit ses subventions entre différentes catégories :

³⁴ http://www.trilliumfoundation.org/cms/fr/about/about-how_otf_works.aspx?menuid=5#how_distributed.

- Discipline : danse, littérature, musique, théâtre, arts visuels
- Type de programme : partenariats communautaires, Aborigènes
- Multisectorialité : inter-arts, marchés internationaux, marché australien, philanthropie
- Type de bénéficiaire : organismes artistiques

Malheureusement, aucune de ces ventilations ne correspond aux catégories de la SODIMO, ce qui rend impossible toute comparaison directe.

Le mandat, les priorités stratégiques et les critères particuliers des programmes de financement du Council guident son processus d'allocation des fonds. Le Council décrit brièvement son action dans les termes suivants : « *Nous investissons des sommes considérables en faveur d'une vaste gamme d'activités afin d'appuyer l'excellence artistique et d'offrir à l'ensemble des Australiens et Australiennes un accès aux arts et à la culture.* »³⁵ [Traduction libre]

L'accent est mis sur le soutien aux organismes et aux activités accessibles au plus grand nombre, dynamiques au plan artistique et justifiant d'une bonne santé financière. Le guide de financement des arts (« Arts Funding Guide ») de l'Australia Council for the Arts détaille les objectifs qui motivent le financement :

L'Australia Council accorde des subventions dans les sept buts suivants :

- *soutenir la création de nouvelles œuvres en finançant des projets uniques;*
- *augmenter les ressources, les possibilités et les auditoires du secteur des arts australiens en appuyant la présentation, l'exposition, la publication, la distribution et/ou la promotion des œuvres d'art;*
- *offrir aux artistes des compétences professionnelles et des possibilités d'avancement des arts en soutenant les programmes de résidence et de mentorat et en appuyant l'organisation de séminaires et de conférences;*
- *reconnaître les réalisations artistiques exceptionnelles en contribuant à offrir des périodes de création aux artistes établis grâce à l'octroi de bourses et de prix;*
- *soutenir les organismes plus petits mais importants qui enrichissent la vie artistique australienne en leur offrant un programme de financement d'un an;*
- *soutenir les organismes petits à moyens dont la contribution est exceptionnelle et qui mettent en place une infrastructure viable pour faire avancer les arts en Australie en prévoyant un financement pluriannuel pour les organismes clés;*
- *soutenir les grandes compagnies d'arts de la scène dont les normes artistiques sont les plus élevées en consacrant des fonds importants aux arts de la scène.*³⁶ [Traduction libre]

³⁵ www.australiacouncil.gov.au.

³⁶ http://www.australiacouncil.gov.au/_data/assets/pdf_file/0019/13753/Australia_Council_arts_FundingGuide.pdf, page 4-5.

En outre, le Council appuie les œuvres multidisciplinaires et novatrices par le biais de son bureau inter-arts.

*Ce soutien prend la forme de subventions aux artistes individuels, d'un soutien financier et opérationnel aux organismes artistiques, et d'initiatives de développement des marchés et des auditoires et d'initiatives stratégiques visant à renforcer les capacités du secteur.*³⁷ [Traduction libre]

Australie (autres organismes)

Le Cultural Ministers Council Statistics Working Group (CMC SWG) du National Centre for Culture and Recreation Statistics de l'Australian Bureau of Statistics produit un rapport annuel³⁸ qui analyse le financement accordé par les trois ordres de gouvernement : le gouvernement australien, les gouvernements des états et des territoires et les gouvernements locaux.

Ce type de rapport donne un aperçu général de l'ensemble du financement public en faveur des arts et de la culture. La mission du CMC SWG est de fournir les statistiques culturelles nécessaires pour établir des processus éclairés d'élaboration de politiques et de prise de décisions par les pouvoirs publics et le secteur de la culture dans des domaines tels que le développement et la gestion de l'industrie culturelle.

La consultante fait mention de ce rapport car il offre à la fois un modèle pour une éventuelle initiative canadienne et une mine de données historiques dont est toutefois exclu, une fois encore, tout aperçu du mode de préallocation des budgets aux différentes industries.

Il apparaît qu'un nombre particulièrement élevé d'études universitaires est consacré au secteur de la culture en Australie. David Throsby³⁹, professeur au département d'économie de l'Université Macquarie de Sydney, est connu dans le monde entier pour son travail sur l'économie des arts et de la culture. Il écrit abondamment sur le sujet. Son livre intitulé *Economics and Culture* a été publié en 2001 par Cambridge University Press, et il a récemment coédité *A Handbook of the Economics of the Arts and Culture* (2006, Elsevier/North-Holland) et *Beyond Price: Value in Culture, Economics, and the Arts* (2008, Cambridge University Press). Il travaille actuellement à un ouvrage sur la politique culturelle, qui sera publié en 2009.

³⁷ Idem, page 22-23.

³⁸ http://www.culturaldata.gov.au/data/assets/pdf_file/0020/83630/2006-07_Three_Tiers_of_Government.pdf.

³⁹ http://www.businessandconomics.mq.edu.au/contact_the_faculty/staff/alphabetical_list_of_staff/david_throsby.

Le professeur Throsby est également membre des comités éditoriaux du *Journal of Cultural Economics* et de l'*International Journal of Cultural Policy*, deux sources de renseignements importantes dans le domaine en évolution de l'économie de la culture. Même s'ils ne font pas directement référence au sujet de la présente étude, les écrits de Throsby sont intéressants et instructifs dans le domaine général de la culture et de l'économie.

4) NOUVELLE-ZÉLANDE

Creative New Zealand

Creative New Zealand est l'organisme néo-zélandais d'avancement des arts. Il est tenu d'élaborer un nouveau plan stratégique tous les trois ans (le plan actuel concerne la période 2007-2010). Le plan de l'organisme énonce sa vision, son objectif, ses valeurs et les priorités stratégiques qui guident son processus d'allocation des ressources.

Voici un aperçu de ses priorités actuelles telles qu'elles apparaissent dans son « Strategic Plan 2007-2010 » :

- *les Néo-Zélandais et Néo-Zélandaises s'intéressent aux arts;*
- *un art néo-zélandais de haute qualité est encouragé;*
- *les Néo-Zélandais et Néo-Zélandaises ont accès à des expériences artistiques de haute qualité;*
- *l'art néo-zélandais rencontre un succès international.*

En plus d'identifier ces priorités, le plan fait état d'un certain nombre de changements dans la façon de travailler au sein de Creative New Zealand, consistant principalement à transformer cet organisme de financement passif en investisseur ciblant l'avancement des arts à long terme. À mesure que nous deviendrons un organisme d'avancement des arts, nous veillerons :

- *à nous concentrer davantage sur la recherche et l'évaluation;*
- *à harmoniser nos investissements et nos priorités;*
- *à mieux comprendre l'impact et l'efficacité des investissements, notamment par le biais de la surveillance, de l'évaluation et de l'analyse comparative;*
- *à renforcer nos partenariats; et*
- *à améliorer l'efficacité de nos processus d'octroi de subventions.⁴⁰*
[Traduction libre]

40

<http://www.creativenz.govt.nz/LinkClick.aspx?fileticket=MM9uQ3foNJQ%3d&tabid=2373&language=en-NZ>, page 4-5.

Le rapport contient des renseignements clairs sur la façon dont les fonds ont été dépensés, mais ne fait aucune mention du mode de préallocation des budgets aux différentes industries.

5) IRLANDE

The Arts Council of Ireland

L'Arts Council of Ireland est un organisme autonome relevant de l'Irish Department of Arts, Sport and Tourism. Son mandat national vise la promotion et l'avancement des arts en Irlande (Culture Ireland est un organisme distinct chargé de promouvoir l'art et les artistes irlandais à l'étranger et d'accorder aux artistes et organismes artistiques irlandais des subventions visant leurs activités à l'étranger).

Le plan stratégique de l'Arts Council pour la période 2006-2010, intitulé « Partnership for the Arts »⁴¹, donne un aperçu des objectifs et des priorités qui guident son processus d'allocation des ressources.

Voici comment l'organisme définit sa stratégie en matière d'investissement dans le secteur des arts :

Investissement

Le soutien aux arts a connu une augmentation appréciable, mais les revenus des artistes restent peu élevés et les organismes artistiques ont du mal à joindre les deux bouts. La valeur des investissements historiques dans le secteur des arts reste sous-estimée, dans la mesure où les organismes sont dans l'obligation de consacrer du temps à maintenir leur bateau à flot. L'Arts Council se doit de trouver des ressources supplémentaires pour les arts, et d'investir celles qui sont à sa disposition plus stratégiquement, en identifiant les lacunes dans la gamme des activités artistiques et en appuyant de nouvelles idées.

*Différents types d'investissements sont nécessaires, dont des programmes de financement souples permettant de répondre aux nouvelles idées et évolutions, mais aussi des mécanismes de financement offrant une sécurité et une stabilité plus grandes d'une année sur l'autre.*⁴² [Traduction libre]

L'un des objectifs de l'Arts Council est de « renforcer les organismes artistiques partout dans le pays de façon à asseoir les bases d'une communauté artistique stable et dynamique » [traduction libre].

Pour réaliser cet objectif, l'Arts Council explique vouloir, entre autres :

⁴¹ <http://www.artscouncil.ie/Publications/strategy.pdf>.

⁴² Idem, page 7.

*Adapter notre stratégie de financement pour répondre à l'éventail, à la nature et aux besoins des organismes artistiques.*⁴³ [Traduction libre]

La consultante a inclus cet exemple pour montrer que d'autres organismes choisissent de maintenir un certain degré de souplesse dans leur processus d'allocation des ressources.

6) ROYAUME-UNI

Arts Council England

Les renseignements de l'Arts Council England donnent un aperçu clair et exhaustif de sa vision, de sa mission et de ses priorités. L'organisme prend ses décisions de financement en fonction du respect de ces éléments.

De plus, le Council identifie des sous-priorités visant les diverses industries auxquelles il accorde son soutien. Il fait également preuve d'une certaine souplesse pour se montrer créatif en répondant aux besoins des artistes et des auditoires. Le Council offre en priorité un soutien aux organismes qui s'efforcent de mettre en œuvre des modèles opérationnels plus viables et de nouer des partenariats visant à accroître l'impact et la portée de leur travail.

Voici comment l'organisme décrit ses priorités pour la période 2007-2011, qui guideront son processus d'allocation des ressources :

Toutes nos politiques artistiques accordent la priorité au renforcement et au développement des infrastructures visant les différentes formes d'art. Elles identifient des domaines particuliers de l'art contemporain que nous souhaitons contribuer à développer et confirment notre soutien aux artistes individuels.

Prises dans leur ensemble, ces politiques nous aideront à agir dans les six domaines figurant dans notre programme pour les arts : la participation aux arts, les enfants et les jeunes, l'économie créative, le dynamisme communautaire, l'internationalisme, et la célébration de la diversité.

*Nous sommes prêts à faire des choix – parfois difficiles – en matière de répartition des ressources, de façon à réaliser les idées ambitieuses et le travail de haute qualité qui nous permettront de faire avancer nos priorités. Nous estimons que cela nous aidera à façonner un secteur artistique solide, diversifié et novateur qui soit en harmonie avec les collectivités qu'il dessert et valorisé par celles-ci.*⁴⁴ [Traduction libre]

Rien dans la documentation n'indique sur quels motifs précis se fondent les décisions d'allocation des ressources entre les industries, ni même si de tels

⁴³ <http://www.artscouncil.ie/Publications/strategy.pdf>, page 24.

⁴⁴ <http://www.artscouncil.org.uk/aboutus/artpolicies.php>.

motifs existent. Une ventilation des dépenses antérieures par forme d'art est toutefois disponible. En voici le détail :

Dépenses par forme d'art :

<i>Musique</i>	491 M£	(23 p. 100)
<i>Arts visuels</i>	484 M£	
<i>Théâtre/art dramatique</i>	568 M£	
<i>Arts combinés</i>	322 M£	
<i>Danse</i>	208,5 M£	
<i>Général**</i>	64 M£	
<i>Littérature</i>	28 M£	(1 p. 100)

* *Tous les montants indiqués concernent la période allant de novembre 1994 à mars 2006.*

** *Cette catégorie couvre les fonds accordés à des formes d'art non spécifiques ou à des activités telles que la formation, l'avancement et le marketing.*⁴⁵ [Traduction libre]

Comme vous pouvez le constater, cette ventilation inclut de nombreuses industries qui ne font pas partie du mandat de la SODIMO. Quoique intéressante, la proportion des dépenses totales consacrées à deux industries similaires à celles couvertes par la SODIMO ne correspond pas aux tendances observées en Ontario et n'est donc pas utile aux fins de comparaison, même si nous l'avons incluse à titre d'information.

En résumé, les critères utilisés par le Council sont les suivants :

- *Ambition à long terme visant à « placer les arts au cœur de la vie nationale et les citoyens au cœur des arts ».*
- *Vision d'un « secteur artistique plus solide, plus diversifié et plus novateur qui soit en harmonie avec les collectivités qu'il dessert et valorisé par celles-ci »*⁴⁶ [traduction libre].
- *Mandat organisationnel et orientations stratégiques.*
- *Priorités et sous-priorités identifiées par industrie dans le cadre d'un plan quinquennal.*
- *Reconnaissance de la nécessité de « surveiller le comportement des consommateurs et de reconnaître que, pour beaucoup, la culture est interactive, personnelle et 'à la carte' ».*⁴⁷ [Traduction libre]

Le R.-U. a avancé à pas de géants en termes d'élaboration et de mise en œuvre de ses politiques artistiques, en particulier depuis la création de la « National

⁴⁵ <http://www.artscouncil.org.uk/aboutus/investment.php>.

⁴⁶ http://www.artscouncil.org.uk/downloads/arts_policies.pdf, page 5.

⁴⁷ http://www.artscouncil.org.uk/downloads/arts_policies.pdf, page 6.

Lottery » au milieu des années 1990, qui a apporté un nouveau flux de revenus important au secteur de la culture. Voici ce qu'en dit un excellent site Web (<http://www.culturalpolicies.net/web/index.php>) qui commente les politiques culturelles :

Les modifications exhaustives et permanentes de ses politiques et structures au cours des 12-15 dernières années sont peut-être la caractéristique la plus frappante du milieu culturel du R.-U. On peut soutenir que cette période a connu plus de changements que les 48 années qui l'ont précédée.

L'émergence d'un système plus intégré (du moins en Angleterre) est un autre élément marquant de la dernière décennie, car il a permis que les priorités politiques du gouvernement central soient poursuivies aux plans local et régional au lieu d'être « filtrées » par les organismes intermédiaires comme ce fut le cas dans le passé.⁴⁸ [Traduction libre]

Il semblerait que cette prévenance et cet engagement aient fini par payer.

Entre 1996-1997 et 2004-2005, le gouvernement a augmenté son investissement dans le secteur artistique de 64 p. 100. Ceci a permis de réparer les dégâts causés par l'insuffisance du financement au cours des années précédentes, mais aussi d'amorcer une période de croissance dans le secteur. Non content de donner aux arts un second souffle, cette hausse de l'investissement a permis au public de constater un progrès considérable en termes de qualité et de diversité des arts partout dans le pays.⁴⁹ [Traduction libre]

Résumé/autres compétences

Selon les conclusions de la recherche, les autres compétences prennent leurs décisions d'allocation des ressources en fonction d'une série de facteurs :

- mandats, objectifs et priorités stratégiques (qui reflètent souvent des besoins actuels et futurs exprimés par leurs intervenants et les collectivités qu'ils desservent);
- critères particuliers des programmes de financement, pouvant inclure des formules fondées sur différents critères (p. ex., produit des ventes admissibles, pourcentage des fonds obtenus auprès de sources non gouvernementales);
- historique des stratégies de financement;
- groupes d'intérêt particulier (p. ex., Autochtones, jeunes, zones géographiques défavorisées, etc.).

⁴⁸ <http://www.culturalpolicies.net/web/unitedkingdom.php>.

⁴⁹ <http://www.artscouncil.org.uk/aboutus/spending2007.php>. « Summary of Arts Council England's response to the Comprehensive Spending Review », page 2.

Selon qu'un organisme est indépendant ou qu'il relève directement du gouvernement, ses priorités recoupent plus ou moins celles des pouvoirs publics.

Tous les organismes ayant fait l'objet de recherches reconnaissent l'importance de la contribution économique du secteur des arts et de la culture dans son ensemble, en particulier son rôle de moteur de l'économie du savoir, ainsi que son apport en matière de qualité de vie communautaire.

L'ensemble de ces organismes fait face aux mêmes défis en matière de définition et d'évaluation que ceux rencontrés par la SODIMO. Un grand nombre d'entre eux s'efforce de trouver des moyens de mesurer l'impact et la réussite de leurs programmes en comparant certains éléments tels que les chiffres de participation de l'auditoire, la quantité de travail accomplie, le succès du ciblage des marchés internationaux, l'accès aux arts dans les diverses collectivités, etc. Plusieurs organismes cherchent des moyens de mesurer les avantages intrinsèques de la contribution des arts et des industries culturelles, en plus des avantages économiques directs.

Aucun organisme ne traite directement la question du mode de réallocation des budgets aux différentes industries.

Économie de la culture

Au fil de ses recherches, la consultante a découvert plusieurs études universitaires sur la théorie économique qui traitent en profondeur du domaine en évolution de l' « économie de la culture ». Même si ce thème sort du cadre du projet, la consultante a jugé important de le porter à l'attention de la SODIMO, dans la mesure où les théories présentées abordent la question du soutien public aux industries de la création dans un contexte plus large et général.

Deux études connexes présentent un intérêt particulier car, en plus de confirmer un grand nombre des défis mentionnés dans le présent rapport, elles posent la question suivante : « *Quelle est la relation dynamique entre les industries de la création et le reste de l'économie?* »⁵⁰ [traduction libre].

Les quatre modèles mentionnés dans cette étude représentent les quatre réponses possibles à cette question, à savoir : (1) l'aide sociale; (2) la compétition; (3) la croissance; et (4) l'innovation. Chacune de ces possibilités se traduit par un modèle politique distinct s'articulant autour : (1) de l'octroi d'une subvention sociale; (2) d'une politique industrielle normalisée; (3) d'une politique d'investissement et de croissance; et (4) d'une politique d'innovation. Des cadres politiques radicalement différents découlent de ces quatre modèles dynamiques de base qui font le lien entre les industries de la création et le reste de l'économie. La présente étude décrit ces quatre modèles et rassemble un

⁵⁰ « Four Models of the Creative Industries. » 2008, Jason Potts et Stuart Cunningham.

*échantillon de données probantes actuelles en vue de commencer à en faire le tri.*⁵¹ [Traduction libre]

L'autre étude connexe, présentée lors d'une conférence internationale de la WIPO sur la propriété intellectuelle et les industries de la création en 2007, définit les industries de la création comme suit :

*Si (notre organisme) se réjouit de la reconnaissance de la forte contribution économique des industries de la création en termes de création de richesses et d'emploi, nous tenons vivement à souligner que ce secteur diffère radicalement des industries traditionnelles. Les industries de la création traitent de valeur et d'argent, de signes et de symboles; elles sont polyvalentes et fluides; elles s'occupent des différentes niches et créent des hybrides; elles sont plurinationales et se développent à la marge de l'activité économique; elles doivent à la fois faire des profits et créer du sens.*⁵² [Traduction libre]

Ces citations donnent un très bref aperçu du contenu des deux études, mais la consultante vous invite à en faire une lecture plus détaillée.

CONCLUSIONS

Au début du projet, la consultante espérait trouver auprès d'autres organismes de financement des exemples de critères concis et quantitatifs sur lesquels nous pourrions fonder nos décisions de répartition des budgets entre nos industries clientes. Dans l'idéal, elle espérait trouver des formules fondées sur des éléments mesurables tels que le revenu sectoriel total ou le nombre d'emplois.

Malheureusement, les données issues de la recherche n'apportent pas de réponse en la matière.

Le monde universitaire nous apprend que la question du mode d'allocation des ressources publiques entre les différentes industries est une énigme de longue date. Le problème vient principalement du manque de clarté des industries culturelles en matière de définition et d'évaluation. Toutefois, il est quelque peu réconfortant de constater que l'ensemble des organismes similaires et du secteur public en général doit faire face à ce même dilemme historique.

Les organismes de financement ayant fait l'objet de recherches, au Canada comme dans d'autres compétences, restent silencieux quant à leur mode de préallocation des budgets aux différentes industries. En revanche, ils décrivent leurs missions et leurs priorités stratégiques et fournissent des renseignements exhaustifs sur les critères qui éclairent leurs décisions en matière d'évaluation des demandes de subvention. Un grand nombre de ces organismes fournit des

⁵¹ Idem, page 2.

⁵² <http://www.cultural-science.org/FeastPapers2008/StuartCunninghamBp.pdf>. « A New Economics for Creative Industries and Development. » Préparé par le professeur Stuart Cunningham, page 3.

tableaux de ventilation (par discipline, programme, artiste individuel et/ou zone géographique) qui récapitulent leurs décisions historiques. On relève quelques exemples de formules pondérées en fonction des ventes annuelles de produits admissibles, ainsi que d'autres considérations relatives au mandat et aux priorités des organismes subventionnaires. Même si cela n'est pas clairement établi, il apparaît que tous les organismes étudiés utilisent des critères hybrides pour planifier leur allocation des ressources.

En conclusion, les données de la recherche suggèrent que le modèle actuel de la SODIMO (qui, à l'instar de tant d'autres, repose sur une combinaison d'un grand nombre des critères examinés) est prédominant dans la mesure où il s'agit du seul modèle tangible qui existe actuellement. Le domaine émergent de l'économie de la culture pourra, à l'avenir, contribuer à l'élaboration de solutions quantitatives à ce dilemme budgétaire de longue date, mais en attendant, les organismes de financement s'efforceront de préparer leurs budgets en fonction de leurs propres orientations stratégiques, des priorités du gouvernement, des consultations avec les intervenants, des nouvelles tendances de croissance, des lacunes identifiées en matière de financement et de capacité, de l'analyse continue des solutions les plus efficaces, et d'autres facteurs.

Même imparfaite, la méthode actuelle a le mérite d'être adaptée à un milieu en pleine évolution et de faire preuve de suffisamment de souplesse pour répondre aux besoins émergents.