



ONTARIO ARTS COUNCIL
CONSEIL DES ARTS DE L'ONTARIO

an Ontario government agency
un organisme du gouvernement de l'Ontario

Plan d'activités de 2015–2016

Soumis au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport
le 17 janvier 2015

Le Conseil des arts de l'Ontario (CAO) a été établi en 1963 pour servir d'organisme permettant au gouvernement de l'Ontario d'investir dans les artistes et les organismes artistiques de la province au profit de tous les Ontariens.

Le CAO estime que l'apport des arts à la qualité de vie, à l'identité culturelle, au mieux-être social et à la prospérité économique de la population et des collectivités est primordial.

Table des matières

Résumé du plan d'activités de 2015-2016 du CAO	2
Mandat du CAO	5
Gouvernance du CAO	12
Directions stratégiques du CAO	13
Aperçu des activités et programmes de subventions actuels et futurs.....	17
Recherche.....	29
Évaluation des programmes	31
Stratégies d'identification, d'évaluation et d'atténuation des risques	32
Analyse de l'écosystème	33
Organigramme du CAO	44
Mesures de rendement du CAO	45
Technologies de l'information/prestation de services électroniques.....	46
Communications.....	53
Budget du CAO	56
Annexe 1 Sommaire des prévisions financières.....	59
Annexe 2 Prévision d'équivalents à temps plein	60
Annexe 3 Évaluation des risques du CAO	
Annexe 4 Indicateurs de rendement du CAO	

Résumé du plan d'activités de 2015-2016 du CAO

Depuis les deux dernières années, le Conseil des arts de l'Ontario (CAO) a entrepris beaucoup de recherches, d'analyses, de consultations et de planification et consacré beaucoup d'efforts à plusieurs grands projets qui ensemble transformeront et moderniseront le CAO au cours des prochaines années. Ces projets comprennent l'élaboration du nouveau plan stratégique pluriannuel, *Dynamique des arts et intérêt public*, qui servira de feuille de route à base de valeurs pour le CAO au cours des années à venir; l'élaboration d'un nouveau cadre de financement en 2015-2016, y compris une façon plus cohérente de financer et d'entretenir des relations avec les grands organismes artistiques de la province; l'élaboration de *Nova*, un important projet informatique qui permettra la soumission et l'administration en ligne de demandes de subventions et transformera les méthodes opérationnelles du CAO; l'élaboration d'un plan d'aménagement en vue du déménagement du CAO, qui quittera ses locaux au 151, rue Bloor à Toronto, après plus de 50 ans; et la poursuite des négociations avec l'AEEGAPCO en vue d'une première convention collective avec le personnel du CAO.

Équilibrer les priorités

Le CAO cherche constamment à trouver un équilibre juste entre des priorités concurrentes, soit entre les organismes et les individus, la création et la diffusion d'œuvres d'art, les grands et les petits organismes, les diverses régions de l'Ontario, et les disciplines et pratiques artistiques.

Toutefois, sans augmentation du financement de base de 60 millions \$ du CAO depuis 2009-2010, le CAO a assisté à une énorme croissance de la demande (le nombre de demandes ayant augmenté de 53 %). Un des plus grands défis que le CAO doit relever est d'équilibrer les besoins des organismes artistiques existants, notamment ceux qui continuent d'être les plus dynamiques, avec le besoin de soutenir de nouvelles activités artistiques émergentes garantes de l'avenir.

Le CAO est fier d'avoir encouragé, et en réalité d'avoir rendu possible, l'extraordinaire infrastructure culturelle qui existe en Ontario aujourd'hui grâce à notre soutien financier direct qui a permis de mobiliser du soutien des autres paliers de gouvernement, le secteur privé, les fondations privées et les donateurs particuliers. Le soutien public du CAO est souvent perçu comme un gage d'approbation qui encourage les autres bailleurs de fonds à délier les cordons de leurs bourses.

Le CAO tient également à reconnaître et à encourager les nouveaux artistes et organismes qui formeront l'infrastructure culturelle de l'Ontario dans 10, 20 et 30 ans.

Le CAO est préoccupé par la santé et la soutenabilité du secteur. Tout en reconnaissant l'importance de la croissance et du développement, le CAO croit également que les arts et la culture forment un écosystème et que pour que de nouvelles activités puissent éclore, se développer et s'épanouir, les anciennes activités qui ne sont plus dynamiques et ne contribuent plus au cycle de vie doivent céder la place aux nouvelles.

À cette fin, l'attention accordée par le nouveau plan stratégique à la *dynamique des arts* aidera le CAO à déterminer ce qui est prioritaire lorsque viendra le moment de prendre des décisions difficiles.

En guise de première étape de la mise en œuvre du plan stratégique, le CAO a élaboré un nouveau cadre de financement pour 2015-2016, comprenant des réductions générales de 5 % imposées à tous les organismes qui reçoivent des subventions de fonctionnement du CAO – il s’agit des premières réductions générales du CAO en six ans – ainsi qu’une réduction de 5 % à toutes les enveloppes budgétaires des programmes de subventions de projet.

Ces réductions toucheront tous les 550+ organismes, petits et grands, qui reçoivent une subvention de fonctionnement dans la province. Elles s’appliquent à tout le monde et ne sont aucunement reliées à l’évaluation bonne ou mauvaise d’un organisme.

Deuxièmement, en plus du fait que le CAO n’a pas eu de réductions générales de ses subventions de fonctionnement au cours des six dernières années, il n’a malheureusement pas eu non plus d’augmentations, peu importe à quel point la qualité du travail d’un organisme est élevée, à quel point il s’est développé ou à quel point il est bien financé comparativement à des organismes semblables.

Troisièmement, le CAO a toujours tenu à avoir un budget équilibré, mais après cinq années de réductions temporaires, l’utilisation des fonds de réserve pour financer certaines dépenses permanentes pour les subventions, et, pour les deux dernières années, un soutien spécial unique du gouvernement qui ne nous est plus disponible, le CAO aura maintenant un **écart de financement de 1,6 million \$** entre ses revenus et ses dépenses l’an prochain si nous devons maintenir notre financement au niveau de l’an dernier.

La réduction de 5 % produira en réalité **2,6 millions \$**. De ce montant, 1,6 million \$ servira à combler l’écart, 500 000 \$ à subventionner de **nouvelles activités artistiques émergentes**, et 500 000 \$ à **commencer à récompenser l’excellence et à rééquilibrer le financement** par des augmentations modestes – jusqu’à 10 % – à certains organismes qui reçoivent une évaluation supérieure au cours de la première année d’un cycle de financement de trois ans. Par conséquent, le cadre de financement de 2015-2016 ne cherche non seulement à imposer des réductions pour équilibrer le budget, mais aussi à prendre des décisions délibérées de rediriger une partie du soutien actuel du CAO.

Le CAO convient que les réductions ne seront pas bien accueillies par de nombreuses personnes des milieux artistiques, mais nous croyons que c’est la seule façon juste et équitable de procéder, compte tenu des circonstances. Nous sommes également heureux de pouvoir réserver des fonds spécifiquement pour les nouvelles activités artistiques émergentes et accorder de modestes augmentations à certains organismes qui n’en ont pas eu depuis de nombreuses années. Nous avons pris beaucoup de soin à communiquer ces décisions, y compris des réunions personnelles avec la direction des 12 plus grands organismes artistiques de l’Ontario, une lettre personnelle à tous les 550+ organismes qui reçoivent des subventions de fonctionnement et des assemblées publiques dans quelque 20 collectivités de l’Ontario.

Le MTCS a raison de faire confiance au CAO en tant qu’organisme modèle dont l’intégrité, l’efficacité et la bonne organisation sont irréprochables. L’investissement du gouvernement de l’Ontario dans le secteur des arts par l’entremise du CAO lui rapporte énormément, non seulement en retombées économiques, notamment par une forte contribution du secteur du tourisme, mais aussi sur le plan de la qualité de vie, de la création de communautés et de la création d’une identité ontarienne, ici et à l’étranger. De plus, le soutien que nous accordons

aux artistes et organismes artistiques sans but lucratif pour la création et la production joue un rôle crucial dans le succès du secteur des industries culturelles.

Enfin, le CAO reconnaît les réalités fiscales actuelles du gouvernement de l'Ontario et, pour cette raison, n'a pas demandé d'augmentation de son financement en 2015-2016, peu importe à quel point nos arguments sont convaincants au sujet de l'augmentation des demandes et des effets de l'effritement attribuable à l'inflation.

Toutefois, le CAO a présenté au MTCS une proposition pour un nouveau **Fonds de développement des marchés du Conseil des arts de l'Ontario** qui réussirait à notre avis très bien à satisfaire les priorités du gouvernement en matière de développement économique, de création d'emplois et d'amélioration de la compétitivité mondiale de l'Ontario et qui ferait connaître la « marque » de l'Ontario pour faire de cette province un endroit plus attrayant pour vivre, travailler, étudier et investir.

Mandat du CAO

Mandat

Le mandat du Conseil des arts de l'Ontario est de favoriser la création et la production d'œuvres artistiques au profit de tous les Ontariens.

Mandat historique

Le mandat confié au Conseil des arts de l'Ontario par la *Loi de 1963 sur le Conseil des arts* est de « favoriser l'étude, l'appréciation et la production d'œuvres d'art ». Il peut, à cette fin :

- aider les organisations dont les objets sont semblables à ceux du Conseil, collaborer avec elles et s'assurer leur concours;
- prévoir l'octroi, notamment par l'entremise d'organisations compétentes, de subventions, de bourses d'études ou de prêts à des personnes de l'Ontario pour des études ou des recherches dans le domaine des arts en Ontario ou ailleurs, ou à des personnes d'autres provinces ou territoires du Canada ou d'autres pays pour des études ou des recherches dans le domaine des arts en Ontario;
- décerner des prix à des personnes de l'Ontario pour leur contribution exceptionnelle dans le domaine des arts.

Vision

Dans l'Ontario que le CAO envisage :

- Des personnes de tout âge et de tous les milieux valorisent les arts, y tiennent et s'y investissent.
- Le secteur des arts fait preuve de résilience et de vitalité.
- Le travail des artistes et des organismes artistiques de l'Ontario est reconnu à l'échelle locale, nationale et internationale.
- Les arts reflètent la diversité du vécu de la population et des communautés de l'Ontario tout entier.

Le CAO tient en grande estime les artistes de l'Ontario, qui contribuent à façonner la société dynamique et plurielle dans laquelle nous vivons et expriment la richesse de nos vécus, histoires et cultures. À titre d'organisme public, de bailleur de fonds et d'employeur, le CAO s'engage donc à promouvoir les arts dans toute leur diversité, en apportant aux artistes, aux pratiques artistiques, aux milieux artistiques et à son propre personnel un soutien caractérisé par l'inclusion.

Convictions

Le CAO est convaincu que :

- Les arts sont essentiels pour la qualité de vie, l'identité culturelle, le bien-être social et la prospérité économique de l'Ontario.
- L'accès aux arts agrémenté la vie, favorise aussi bien la créativité que l'innovation et renforce les communautés.
- Des œuvres artistiques méritoires sont créées par des artistes de toutes les communautés, de toutes les régions et de tous les horizons culturels.

Valeurs

Le travail du CAO se fonde sur les valeurs suivantes :

- Leadership et réactivité aux besoins d'évolution du milieu artistique et du public.
- Transparence et obligation de rendre compte au milieu artistique, au gouvernement et au public.
- Équité et accessibilité.
- Intégrité, impartialité et professionnalisme.

Le CAO a adopté les valeurs de l'équité suivantes :

- **Leadership** : Le CAO intégrera les principes d'équité dans ses politiques, pratiques, programmes, partenariats et services. Il continuera à tenir compte des barrières systémiques et des obstacles historiques. Il mettra aussi au point des plans d'équité annuels et les dotera des ressources adéquates dans le contexte du plan stratégique en cours.
- **Inclusion** : Le CAO favorisera un environnement accueillant et sans barrières. Il établira des relations avec des communautés qui jusque-là n'avaient pas de liens avec le CAO.
- **Réactivité** : Les programmes et services du CAO répondront aux différents besoins des artistes et des organismes artistiques de la province entière dans toute leur diversité.
- **Diversité** : Le conseil d'administration, le personnel, les candidats et les évaluateurs du CAO refléteront la diversité de la population définie par le *Code des droits de la personne de l'Ontario* et l'article 35 (2) de la *Loi constitutionnelle de 1982*.

Soutenir les priorités du gouvernement de l'Ontario

Cette section démontre comment le CAO appuie les priorités¹ du ministère et du gouvernement en soutenant le secteur des arts professionnels sans but lucratif au profit de la population de la province.

Priorité : Soutenir et promouvoir un secteur du tourisme fort en Ontario

Les organismes artistiques professionnels sans but lucratif subventionnés par le CAO soutiennent la stratégie de tourisme de l'Ontario

- Le MTCS assure un soutien direct à un petit nombre d'organismes et d'attractions, bien que la vaste majorité des principales attractions culturelles de l'Ontario soit subventionnée par le CAO. Bon nombre des organismes soutenus par le CAO sont des attractions touristiques et des moteurs économiques clés dans des collectivités partout en Ontario, et non seulement dans les grands centres urbains.
- Le CAO assure un soutien à plus de 500 organismes artistiques sans but lucratif dans plus de 200 collectivités de la province. Comme il a été indiqué précédemment, beaucoup de ces petits et grands organismes sont des attractions clés de leurs collectivités et contribuent à faire de leur région des endroits ayant des propositions et des expériences touristiques variées. Les artistes et les organismes artistiques locaux jouent également un rôle important en « enrichissant une destination » car ils fournissent les expériences variées que les touristes recherchent selon les études de la SPOMT.

¹ Les priorités du ministère et du gouvernement dont il est question ici sont basées sur le *Plan axé sur les résultats pour 2014-2015* du MTCS ainsi que sur la lettre de mandat du 25 septembre 2014 envoyée par la première ministre au ministre Coteau.

Les arts et la culture sont un élément clé de l'industrie du tourisme de l'Ontario

- 9,5 millions de touristes d'une nuit ou plus ont participé à des activités artistiques ou culturelles en 2010, soit plus d'un cinquième (22 %) de tous les visiteurs d'une nuit ou plus en Ontario.

Les touristes artistiques et culturels dépensent plus et restent plus longtemps

- Le touriste artistique et culturel moyen en Ontario dépense deux fois plus par voyage qu'un touriste typique – 667 \$ par voyage comparativement à 374 \$.
- Les touristes artistiques et culturels ont passé en moyenne 4,4 nuits en Ontario, soit 42 % plus de temps que le touriste typique qui passe 3,1 nuits.

Les retombées économiques du tourisme artistique et culturel en Ontario sont considérables

- Les dépenses des touristes artistiques et culturels ont eu les retombées suivantes :
 - 3,7 milliards \$ au PIB à l'échelle de la province en 2010.
 - 67 000 emplois et 2,4 milliards \$ en salaires.
 - 1,7 milliard \$ en taxes.

Les arts et la culture sont une des principales motivations des voyages de particuliers dans le marché du tourisme de l'Ontario

- 44 % des touristes nord-américains qui ont visité l'Ontario entre autres destinations au cours des deux années précédentes affirment que les arts et la culture étaient la motivation principale d'au moins un de leurs voyages.

Priorité : Améliorer le secteur de la culture et favoriser une économie créative prospère et soutenable qui soutient un milieu culturel dynamique ainsi que la vitalité économique et la qualité de vie de l'Ontario (soutenu par des investissements stratégiques dans les talents et les compétences de notre population)

Les arts et la culture contribuent énormément à l'économie de l'Ontario

- Les produits culturels de l'Ontario contribuent directement 22 milliards \$ par année au PIB de la province, ce qui représente 3,7 % du PIB de l'Ontario.
- Plus de 280 000 emplois, ou 4,2 % de nombre total d'emplois en Ontario, sont directement reliés aux produits culturels de l'Ontario.
- Statistique Canada et le Conference Board du Canada reconnaissent les créateurs (artistes indépendants, écrivains et artistes de la scène) ainsi que les producteurs (compagnies de théâtre, festivals d'arts, etc.) en tant que premiers maillons essentiels de la « chaîne de la création » à l'origine des retombées économiques du secteur.
- Les artistes créent le contenu ou produit utilisé par les industries culturelles pour générer ces retombées au cours des étapes subséquentes de production, de fabrication, de distribution et de vente de biens et de services culturels.

Le soutien accordé par le CAO aux artistes et aux organismes sans but lucratif de la province joue un rôle de R. et D. pour le secteur culturel, en plus de contribuer à la formation de la main-d'œuvre des industries créatives, car cette main-d'œuvre travaille autant du côté sans but lucratif que commercial.

- Le CAO est le véhicule permettant au MTCS de faire des investissements ciblés. Ainsi, les subventions accordées par le CAO l'an dernier ont soutenu la création de plus de 15 000

nouvelles œuvres artistiques par des artistes et des organismes artistiques de la province, ainsi que la production directe de produits culturels comprenant 2 200 nouvelles œuvres pour diffusion à la télévision, sur Internet, sur vidéo ou à la radio, et 9 000 productions médiatiques pour distribution.

- Le secteur des organismes artistiques sans but lucratif sert souvent de terrain d'entraînement pour les artistes qui appliquent par la suite leurs compétences et expériences dans le secteur commercial. Une étude d'artistes américains a constaté que 80 % des artistes qui travaillent dans le milieu des arts sans but lucratif travaillent également dans le secteur artistique commercial. Le CAO estime que c'est aussi le cas en Ontario. Les organismes artistiques professionnels sans but lucratif subventionnés annuellement par le CAO jouent un rôle essentiel dans la formation de cette main-d'œuvre « mixte » en fournissant du travail à plus de 36 000 artistes ainsi que de la formation et du perfectionnement à plus de 64 000 travailleurs du secteur de la création en 2011-2012.
- Le CAO fournit du soutien à des organismes de formation professionnelle de calibre mondial, notamment à l'École nationale de ballet et au Royal Conservatory of Music.

Les arts revitalisent les collectivités et animent le développement économique local

- L'énoncé de politique sur le développement socio-économique de la Fédération canadienne des municipalités affirme que « les arts, la culture et le patrimoine améliorent la capacité des gouvernements municipaux d'influer sur le développement économique local en attirant et en conservant une main-d'œuvre qualifiée et talentueuse ».
- Dans une enquête de 2010 auprès de 18 villes ontariennes de taille moyenne (50 000 à 349 000 habitants), toutes les municipalités déclarent utiliser des avantages culturels et récréatifs (comme la présence d'équipements culturels, de musées et de galeries d'art) en tant qu'outil de revitalisation des villes et 83 % d'entre elles affirment que c'est une stratégie efficace.

Les arts enrichissent la qualité de vie des individus et des collectivités

- 95 % des Ontariens croient que les activités artistiques aident à enrichir la qualité de leurs vies.
- 91 % des Ontariens pensent que les équipements artistiques jouent un rôle important dans la qualité de vie de leur collectivité.
- 89 % des Ontariens pensent que si leur collectivité perdait ses activités artistiques, les résidents perdraient quelque chose de valeur.

Priorité : Soutenir les festivals et les événements qui bâtissent une économie forte et des collectivités dynamiques, qui attirent des touristes et qui contribuent à la création d'emplois

Le CAO soutient des festivals artistiques en Ontario

- Le CAO finance plus de 150 festivals artistiques professionnels sans but lucratif en Ontario par l'entremise de subventions totalisant 6 millions \$. Bon nombre de ces petits et grands festivals artistiques attirent des touristes, ont des retombées économiques et ajoutent du dynamisme aux collectivités. Voici quelques exemples de ces festivals : Blyth Festival; Ottawa Bluesfest; Brott Music Festival (Hamilton); Elora Festival; Festival of the Sound (Parry Sound); Festival international de musique de chambre d'Ottawa; Shaw Festival (Niagara-on-the-Lake); Stratford Festival; Sunfest (London); et Summerfolk (Owen Sound).

Priorité : Bâtir un climat des affaires dynamique axé sur l'innovation, la créativité et les partenariats (y compris promouvoir la compétitivité mondiale de l'Ontario, attirer des investissements internationaux et mettre en valeur les talents et le savoir-faire de l'Ontario)

Les arts et la culture jouent un rôle important dans la création de la marque de l'Ontario et sa réputation internationale pour la créativité, l'innovation et l'excellence

- 95 % des Ontariens sont d'avis que le succès remporté par des artistes canadiens tels que des chanteurs, écrivains, acteurs et peintres suscite un sentiment général de fierté à propos des réalisations canadiennes
- Plus de 40 % des organismes artistiques qui reçoivent régulièrement des subventions du CAO ont fait des tournées en Ontario, ailleurs au Canada ou à l'étranger en 2011-2012, attirant un public de 2 millions de spectateurs à leurs spectacles, expositions ou projections d'activités artistiques ontariennes.
- Les tournées à l'extérieur de l'Ontario des organismes artistiques qui reçoivent régulièrement des subventions du CAO ont attiré plus de 1,4 million de personnes en 2011-2012, développant la marque de l'Ontario en Amérique du Nord et à l'étranger en tant qu'endroit créateur et innovateur où vivre, travailler, visiter et investir.
- De plus, en 2011-2012, le CAO a soutenu directement des tournées nationales et internationales d'artistes et d'organismes artistiques de l'Ontario dans toutes les autres provinces du Canada ainsi que dans 35 pays et 36 États américains.
- Le CAO fournit du soutien de fonctionnement à de nombreux organismes et établissements de formation en Ontario de calibre mondial comme le Stratford Festival, le Shaw Festival, Canadian Stage Company, la Compagnie d'opéra canadienne, le Ballet national du Canada, l'École nationale de ballet, la Toronto Symphony Orchestra, le Centre Harbourfront, le Royal Conservatory of Music et Soulpepper Theatre, ainsi que des festivals de renommée internationale tels que le Toronto International Film Festival, Ottawa Bluesfest, Luminato et Sunfest.

Priorité : Soutenir et surveiller des attractions et organismes touristiques et culturels importants qui sont non seulement des destinations de voyage de calibre mondial, mais aussi qui présentent la richesse de l'histoire, du patrimoine, de la culture et des arts de la province / Continuer à soutenir un secteur des arts dynamique

- ***Par l'entremise du Conseil des arts de l'Ontario, continuer à fournir des investissements stratégiques et d'autres services pour développer les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario, et promouvoir les arts dans les collectivités de la province***

Investissements stratégiques du CAO dans le secteur des arts de l'Ontario

- L'investissement du gouvernement dans le CAO en tant qu'organisme phare de soutien du secteur des arts de l'Ontario assure que le MTCS peut continuer à concentrer sur ses activités principales.
- Le CAO distribue des fonds publics pour les arts de façon responsable et imputable en utilisant un processus d'évaluation par les pairs rigoureux. Les demandes de subvention sont évaluées selon leur mérite artistique et leur impact, leur viabilité administrative et leur contribution aux arts et au public en Ontario.
- Les subventions du CAO aux artistes particuliers contribuent directement aux revenus des artistes, leur accordent une reconnaissance et une validation de leur pratique

professionnelle, et favorisent l'éclosion de leur carrière et la création et production d'œuvres. Étant le seul organisme provincial en Ontario qui soutient des artistes particuliers, le CAO réserve une part importante de son budget de subventions pour ce soutien direct aux artistes.

- En tant que seul organisme public ontarien à accorder des subventions de fonctionnement aux organismes artistiques, le rôle et les responsabilités du CAO sont uniques. Le CAO est attaché à fournir des subventions significatives et stables aux organismes artistiques de l'Ontario afin de soutenir directement leur créativité, vitalité et santé. Les subventions de fonctionnement assurent la stabilité des organismes et leur accordent une mesure de prévisibilité, ce qui leur permet de planifier à long terme et d'assumer un niveau approprié de risques.
- Le CAO surveille également la santé et la vitalité de l'ensemble du secteur des arts. L'émergence de nouveaux organismes est un signe d'un secteur des arts dynamique et en santé, car ce sont des indicateurs du renouvellement d'un secteur qui évolue pour refléter les nouvelles formes artistiques, générations et réalités démographiques de la province. À mesure que de nouveaux organismes émergent et s'établissent, le CAO est attaché à les accueillir dans ses programmes de subventions de fonctionnement. C'est ainsi que le CAO soutient directement le renouvellement qui contribue à un secteur des arts en santé.

Le CAO soutient les activités artistiques dans de petites et grandes collectivités, urbaines et rurales, partout en Ontario

- En 2013-2014, le CAO a accordé 3 571 subventions à des particuliers et à des organismes dans 223 collectivités.
- En 2013-2014, les subventions du CAO ont soutenu directement des activités artistiques dans 105 circonscriptions ainsi que dans chacun des 49 comtés de l'Ontario.

Les subventions du CAO permettent à de nombreux Ontariens de s'exposer aux arts et d'en bénéficier

- Plus de 39 000 activités artistiques publiques ont été proposées par les organismes qui ont reçu des subventions annuelles du CAO en 2011-2012, atteignant des publics et des participants totalisant 18,1 millions de personnes.
- De plus, les organismes artistiques qui reçoivent une subvention annuelle du CAO ont offert plus de 64 000 activités d'éducation artistique en 2011-2012, atteignant 5,7 millions de participants de tous les âges, dont plus de 2,7 millions d'enfants et de jeunes.
- Plus de 66 500 Ontariens ont fait 1,7 million d'heures de bénévolat pour des organismes artistiques qui ont reçu une subvention annuelle du CAO en 2009-2010 – soit l'équivalent de 27 millions \$ de travail à salaire horaire.
- Le CAO encourage continuellement le public à s'intéresser aux arts au niveau local par l'entremise d'activités comme la Fête de la culture et d'occasions de participation directe aux arts développées par ses bureaux d'éducation artistique et d'arts communautaires.

Préserver et mettre en valeur les ressources culturelles et patrimoniales de l'Ontario

- **Diversité culturelle :** Le CAO a accordé plus de 4,2 millions \$ de soutien aux artistes et organismes artistiques des communautés culturelles en 2013-2014.
- **Arts autochtones :** Le CAO a mis au point un plan de développement des arts autochtones pour soutenir et mobiliser les communautés autochtones partout en Ontario. En 2013-2014, le CAO a accordé 3 millions \$ pour soutenir les artistes et organismes artistiques autochtones de l'Ontario.

- **Arts francophones** : Le CAO soutient les communautés francophones – y compris la diversité culturelle des immigrants francophones – dans toutes les régions de la province. En 2013-2014, le CAO a fourni plus de 3,4 millions \$ en soutien aux artistes et organismes artistiques francophones de l’Ontario.
- **Ressources culturelles** : En 2013-2014, le CAO a accordé des subventions de fonctionnement à 43 musées d’art et galeries d’art publiques dans la province, dont la plupart doivent maintenir et conserver des collections permanentes en fiducie pour la population ontarienne.

Priorité : Élaborer un cadre d’action pour les arts pour aider à maximiser les retombées économiques des arts et de la culture pour les particuliers et les collectivités

Priorité : Se concerter avec les artistes, les éducateurs et les collectivités de l’Ontario pour élaborer une stratégie culturelle pour l’Ontario afin que nous soyons mieux en mesure de raconter nos histoires et d’aider une nouvelle génération à développer leur potentiel artistique

- Compte tenu des connaissances du CAO et de ses relations solides avec les artistes et le secteur des arts professionnels sans but lucratif de l’Ontario, le CAO est très bien placé pour aider le ministère à élaborer son cadre d’action pour les arts et sa stratégie culturelle pour l’Ontario.
- Le CAO a joué un rôle dirigeant en éducation artistique au cours des 50 dernières années, pour soutenir sa croyance qu’il est essentiel de mobiliser les nouvelles générations pour avoir un secteur des arts prospère. Les premières subventions du CAO pour des projets d’éducation artistique remontent à 1963 et depuis, le CAO a toujours accordé la priorité aux activités d’éducation artistique. En 1973, le CAO a mis en œuvre le premier programme d’artistes invités dans les écoles, initiative qu’il poursuit aujourd’hui avec son programme Artistes en milieu éducatif. En 2008, le CAO a lancé son programme Artistes en résidence (Éducation), qui propose des résidences pendant l’année scolaire en partenariat avec des conseils scolaires et des éducateurs de l’Ontario.
- Le Bureau de liaison et développement du CAO facilite des relations avec des collectivités partout en Ontario et bâtit des connexions entre les arts et d’autres secteurs comme l’éducation, les services sociaux, le tourisme, les affaires et la santé.
- La collecte et le partage d’histoires au sujet de la diversité des artistes de l’Ontario et leurs œuvres sont une stratégie clé du nouveau plan stratégique du CAO.

Priorité : Coordonner la participation de la province aux Jeux panaméricains et aux Jeux parapanaméricains de 2015.

- Le CAO a soutenu le rôle de l’Ontario dans les Jeux panaméricains et les Jeux parapanaméricains de 2015 en incluant des liens aux Jeux sur son site Web, en mettant en valeur le volet culturel des Jeux dans ses communications, et en acceptant des demandes de projets reliés aux Jeux dans ses programmes de projets. De plus, plusieurs organismes qui ont reçu des subventions de fonctionnement du CAO ont des initiatives se rapportant aux Jeux dans le cadre de leurs activités permanentes.

Gouvernance du CAO

Le Conseil des arts de l'Ontario a été établi en 1963 en vertu d'une loi de l'Assemblée législative de l'Ontario. Le CAO rend des comptes à la population ontarienne par l'entremise de son conseil d'administration bénévole de 12 membres, présidence et vice-présidence comprises. Les membres sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil pour un mandat renouvelable de trois ans. Ils ont des antécédents variés et viennent des quatre coins de la province. Le CA établit les politiques du CAO et est responsable de l'approbation des subventions élevées et de la santé financière du CAO. Ses membres sont des porte-parole des arts en Ontario et agissent en tant qu'ambassadeurs du CAO dans les collectivités de la province.

Le fonctionnement du CA repose sur un système de comités permanents qui se réunissent selon les besoins pour discuter des politiques et des enjeux et faire des recommandations au conseil au complet lorsqu'il y a lieu. Le CA a actuellement quatre comités permanents :

- Gouvernance
- Finances et audit
- Ressources humaines
- Affaires publiques

Le CAO est un organisme autonome du gouvernement de l'Ontario. Afin d'assurer que ses initiatives répondent aux besoins des Ontariens en général et de la communauté artistique en particulier, le CAO effectue des recherches approfondies et consulte les membres des milieux des arts et des affaires, les chefs communautaires, les éducateurs et les responsables des politiques à tous les niveaux. Par l'entremise des nombreux conseillers, spécialistes des arts et représentants communautaires qui siègent à ses comités et jurys et qui évaluent les demandes de subvention, le CAO est attentif aux milieux artistiques de l'Ontario et jouit de leur confiance.

Le directeur général est nommé par le CA. Il est appuyé par une équipe de direction composée de la directrice des subventions; de la directrice des communications; de la directrice de la recherche, des politiques et de l'évaluation; du directeur des finances et de l'administration; et de la directrice des ressources humaines (voir l'organigramme du CAO à la page 44).

Conseil d'administration du Conseil des arts de l'Ontario – octobre 2014

	Membre	Localité	Mandat
1	Martha Durdin, présidente	Toronto	10 février 2012 au 9 février 2015**
2	Albert Alexanian	Hamilton	4 février 2012 au 3 février 2015*
3	Marie-Élisabeth Brunet	Ottawa	24 avril 2013 au 23 avril 2016
4	Verlyn Francis	Toronto	2 juin 2013 au 1 ^{er} juin 2016*
5	Judith Gelber	Toronto	20 février 2013 au 19 février 2016
6	David General	Oshweken	4 janvier 2013 au 4 janvier 2017*
7	Angelina Maltese	Thunder Bay	2 novembre 2012 au 1 ^{er} novembre 2015*
8	Hugh O'Neil	Trenton	24 avril 2013 au 23 avril 2016*
9	Harvey A. Slack	Ottawa	27 mai 2012 au 26 mai 2015*
10	Janet E. Stewart	London	8 septembre 2014 au 7 septembre 2017
11	Libre		
12	Libre		

(* indique un deuxième mandat de 3 ans; ** indique un troisième mandat de 3 ans)

Directions stratégiques du CAO

Dynamique des arts et intérêt public – plan d'action 2014-2020

Le nouveau plan stratégique du CAO

En avril 2013, le CAO a entrepris un processus de planification stratégique qui a mené à l'élaboration du nouveau plan stratégique du CAO, *Dynamique des arts et intérêt public*, adopté par le conseil d'administration du CAO en février 2014. Le nouveau plan, qui été dévoilé en septembre 2014, reprend bon nombre des principes et des valeurs sous-jacentes du plan stratégique précédent du CAO. Toutefois, conscient de l'évolution de l'environnement du CAO, du secteur des arts, de la société et de l'économie en général, le CAO a élaboré le nouveau plan à la suite de recherches et de consultations approfondies auprès des parties intéressées, dont plus de 1 800 Ontariens qui ont répondu à un questionnaire détaillé en ligne.

Le CAO a choisi le mot « dynamique » pour refléter les qualités les plus essentielles d'un secteur des arts vigoureux, notamment le mérite artistique, la pertinence, l'impact, la prise de risques et l'efficacité. Le CAO se dote ainsi d'un plan d'action cohérent axé sur l'intérêt public pour les années à venir. *Dynamique des arts et intérêt public* comprend également le plan d'équité du CAO, qui mise sur le leadership, l'inclusion, la réactivité et la diversité.

Le plan est axé sur **deux thèmes** du mandat du CAO :

- Desservir les **milieux artistiques** et le **public**.

Les **quatre objectifs** du plan sont :

- Investir dans les artistes et les organismes artistiques dynamiques de l'Ontario
- Renforcer les compétences et partager le savoir
- Appuyer la participation du public aux arts
- Sensibiliser davantage le public à la valeur des arts

Objectif 1 – Investir dans les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario

La responsabilité sous-jacente du mandat confié au CAO en tant que bailleur de fonds publics pour les artistes et les organismes artistiques consiste à assurer à long terme la viabilité – et la vitalité – du secteur des arts de l'Ontario. Cela implique entre autres qu'il faut reconnaître aussi bien la nature variée et changeante du secteur des arts que la nécessité, pour les fonds octroyés par le CAO, de refléter et de soutenir cette évolution. Le CAO doit par conséquent trouver un équilibre entre les besoins nombreux et variés du secteur des arts afin d'être en mesure de contribuer à son dynamisme, à sa prospérité et à sa viabilité. Pour atteindre cet objectif, le CAO a identifié des stratégies visant à appuyer les artistes et les organismes artistiques existants qui continuent à être des contributeurs actifs et dynamiques tout en encadrant les artistes et les organismes artistiques émergents et en subventionnant de nouvelles modalités de travail, de création, de production et de présentation dans le domaine des arts.

Stratégies

- Veiller à ce que l'octroi des fonds du CAO reflète la situation actuelle et évolutive du secteur des arts professionnels et de la société de l'Ontario.

- Assurer un accès juste et équitable aux programmes et aux processus de subvention du CAO, en accordant une attention particulière aux groupes désignés comme prioritaires.
- Réaffecter des fonds pour assurer l'équilibre entre l'activité artistique existante et l'activité artistique émergente afin de promouvoir à la fois la stabilité et le renouveau.
- Soutenir aussi bien de nouvelles modalités de création et de travail que de nouveaux modèles organisationnels.
- Aider les artistes et les organismes artistiques à présenter leurs œuvres à l'échelle locale, nationale et internationale.
- Dans les programmes de subventions de fonctionnement, accorder la priorité aux organismes artistiques les plus dynamiques.

Objectif 2 – Renforcer les compétences et partager le savoir

Le renforcement des compétences, le renforcement des capacités et le partage du savoir parmi les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario contribueront à répondre à la vision qu'a le CAO d'un secteur des arts résilient et dynamique. Ceci prend de plus en plus d'importance dans le contexte actuel d'évolution rapide, de problèmes concurrents et de nouvelles possibilités, y compris les nouvelles technologies et les nouvelles méthodes de travail. Les consultations communautaires entreprises dans le cadre de l'élaboration du présent plan stratégique ont confirmé les besoins du secteur en matière de perfectionnement professionnel, de renforcement des capacités et de resserrement des liens entre les artistes et les organismes artistiques. Pour atteindre cet objectif, le CAO a identifié des stratégies venant réaffirmer sa capacité à répondre à ces besoins ainsi que son rôle de fédérateur qui donne au milieu des arts l'occasion de se réunir pour partager ses connaissances, créer des relations et favoriser la collaboration.

Stratégies

- Assurer des possibilités de perfectionnement aux artistes et autres professionnels des arts.
- Accroître les capacités des organismes artistiques, particulièrement celles des organismes nouveaux et émergents.
- Promouvoir le rapprochement, les liens et la collaboration au sein du milieu artistique.

Objectif 3 – Appuyer la participation du public aux arts

La qualité de vie de l'Ontario s'enrichit par des expériences artistiques facilement accessibles, variées et de qualité. Les avantages sociétaux des arts sont d'autant plus importants qu'un plus grand nombre de personnes y participent directement. Pour réaliser cet objectif, les artistes et les organismes artistiques doivent développer et approfondir davantage leurs relations avec leur public en ayant recours à des moyens novateurs – particulièrement au vu de l'évolution démographique (le vieillissement de la population et la diversité culturelle croissante, par exemple) et des nouveaux moyens qu'utilisent les gens, surtout les jeunes, pour s'impliquer dans les arts. L'éducation artistique pour les apprenants de tout âge joue également un rôle important pour favoriser cette participation. Pour atteindre cet objectif, le CAO a identifié des stratégies visant à rapprocher les gens du vécu artistique, élargir les auditoires et faciliter la participation du public aux arts.

Stratégies

- Favoriser dans la province entière les occasions qui permettent au public de faire l'expérience des arts.
- Appuyer les activités qui permettent d'accroître, d'élargir et de diversifier la participation aux arts et les auditoires des arts, visiteurs, spectateurs, auditeurs et lecteurs compris.
- Encourager les organismes artistiques à inclure dans leur conseil d'administration, leur personnel et leur corps de bénévoles des personnes appartenant aux groupes prioritaires identifiés par le CAO.
- Faciliter l'éducation et l'apprentissage artistique pour des personnes de tout âge.

Objectif 4 – Sensibiliser davantage le public à la valeur des arts

L'intérêt public qui découle de l'aide apportée au secteur des arts de l'Ontario est un aspect fondamental du mandat du CAO en tant qu'organisme du gouvernement provincial. Dans le contexte complexe et changeant d'aujourd'hui, cependant, la valeur des arts pour la société passe souvent inaperçue. Il est nécessaire de souligner l'importante contribution du secteur des arts dynamique de l'Ontario en termes d'impact intrinsèque, de qualité de vie, de croissance économique, de source de tourisme et d'investissement, de cohésion sociale et d'esprit communautaire. Il est également nécessaire de sensibiliser davantage les Ontariens à la vaste gamme d'activités artistiques dont ils bénéficient grâce aux fonds publics. Le rôle de chef de file que tient le CAO en matière de sensibilisation du public à la valeur des arts a été renforcé et confirmé lors des consultations communautaires entreprises dans le cadre de l'élaboration de ce plan stratégique. Pour atteindre cet objectif, le CAO a identifié des stratégies visant à promouvoir la richesse de l'identité artistique de l'Ontario, documenter la valeur des arts et démontrer la portée et les retombées du financement public des arts.

Stratégies

- Promouvoir l'identité de l'Ontario par l'entremise des arts.
- Recueillir et diffuser des anecdotes sur la diversité des artistes et de leurs œuvres.
- Recueillir, analyser et diffuser des recherches sur la façon dont les arts ont contribué à l'Ontario.
- Démontrer aux Ontariens les avantages décisifs du financement public des arts.

Au cours de l'automne de 2014, le CAO a organisé 17 assemblées communautaires pour présenter son nouveau plan stratégique, répondre aux questions à son sujet et recevoir des commentaires informels. Ces assemblées ont eu lieu dans les localités suivantes : Sudbury, Nipissing First Nations, Windsor, London, Kitchener/Waterloo, Brantford Six Nations, Hamilton, Kingston, Thunder Bay, Mississauga, deux à Ottawa (une pour la communauté anglophone et une pour la communauté francophone), Peterborough, Barrie, Toronto (les trois assemblées à Toronto se sont déroulées en anglais, dont une avec interprétation simultanée en français et une avec interprétation simultanée en ASL). En février 2015, un enregistrement vidéo d'une de ces séances a été ajouté au site Web du CAO. Cette tournée a remporté un franc succès, chaque séance réunissant environ 40 à 50 personnes (certaines étant beaucoup plus nombreuses). Elles ont donné au CAO la possibilité de présenter et d'expliquer son nouveau plan stratégique ainsi que le cadre de financement de 2015-2016 comprenant les réductions de 5 %. On déplore toutefois que des divisions perdurent dans certaines collectivités, comme ce fut le cas lors de la séance de Sudbury au Théâtre du Nouvel-Ontario, qui visait l'ensemble des milieux artistiques

de Sudbury, avec interprétation simultanée. Or, l'assistance était presque entièrement composée de francophones avec très peu de participants des milieux anglophones. L'assistance de la séance Nipissing First Nations était presque entièrement composée d'artistes autochtones, certains ayant voyagé plus de trois heures pour s'y rendre, et de très peu de gens des milieux artistiques non autochtones de North Bay, située à cinq minutes de l'endroit où se tenait l'assemblée. Il est clair que le CAO doit faire beaucoup plus de travail pour promouvoir la collaboration et les convocations.

La mise en œuvre du plan stratégique a commencé par l'intégration à la planification opérationnelle de 2015-2016 du CAO des initiatives qui soutiennent des objectifs et stratégies spécifiques (comme le nouveau cadre de financement de 2015-2016 décrit à la page 18, ainsi que le nouveau programme « Major Organizations » décrit à la page 20). Le CAO continuera à mettre au point et à préciser d'autres initiatives clés pour soutenir ses nouveaux objectifs et ses nouvelles stratégies au cours des six ans que le plan stratégique sera en vigueur.

Aperçu des activités et programmes de subventions actuels et futurs

Le CAO favorise la stabilité et la croissance des milieux artistiques en Ontario depuis plus de 50 ans. En 2013-2014, le CAO a reçu 11 821 demandes et subventionné 1 737 artistes particuliers et 1 095 organismes artistiques dans 223 collectivités de l'Ontario.

Les programmes du CAO servent un vaste éventail de disciplines et pratiques artistiques ainsi que des collectivités partout dans la province. Le CAO tient à assurer un accès équitable à tous les Ontariens, tout en attachant une attention particulière aux groupes prioritaires suivants : artistes autochtones; artistes et organismes artistiques situés en région partout en Ontario; artistes de couleur; artistes sourds et artistes handicapés; artistes francophones; et artistes de nouvelle génération. Les services du CAO sont offerts en français et en anglais.

Programmes actuels du CAO

La plupart des programmes du CAO sont regroupés en 12 bureaux selon les secteurs artistiques desservis :

- Arts autochtones
- Arts communautaires et multidisciplinaires
- Arts franco-ontariens
- Arts médiatiques
- Arts visuels
- Danse
- Éducation artistique
- Littérature
- Musique
- Organismes de service aux arts
- Théâtre
- Tournées

De plus, des programmes spécialisés soutiennent le perfectionnement des artistes particuliers, le développement des capacités des organismes et le financement ciblé des groupes prioritaires du CAO. Afin de répondre aux besoins des milieux artistiques de la province, le CAO consulte régulièrement les artistes et les organismes artistiques. Une liste des programmes du CAO se trouve à la fin de cette section.

Préceptes de base

Les activités du CAO reposent sur deux préceptes de base. Sa relation avec le gouvernement en est une d'**autonomie**, tandis que l'**évaluation par les pairs** définit sa relation avec les milieux artistiques. La relation d'autonomie entre le CAO et le gouvernement laisse au CAO l'autorité d'établir ses propres priorités, politiques et programmes et de décider de ses subventions. Cette relation assure que ses décisions sont prises en fonction de critères artistiques et non politiques. Elle protège également le gouvernement, puisque le CAO constitue un intermédiaire de taille lors de décisions de financement qui peuvent susciter des controverses.

L'évaluation par les pairs signifie que les artistes et autres professionnels des arts (et dans le cas des programmes qui dispensent des subventions de fonctionnement, les représentants communautaires) participent à l'évaluation des demandes de subvention, fournissent des conseils au sujet des priorités et recommandent les demandes à subventionner. Grâce à l'évaluation par les pairs, le CAO implique les milieux des arts directement et assure que les subventions aux artistes et aux organismes artistiques sont accordées en toute intégrité, transparence et équité. L'évaluation par les pairs est régie par des politiques, des procédés et des procédures communiqués et appliqués clairement et uniformément, comprenant notamment des politiques strictes sur les conflits d'intérêts.

Types de soutien

Le CAO octroie deux types fondamentaux de subventions. Les **subventions de fonctionnement** sont une assistance annuelle permanente à des organismes artistiques servant à payer des dépenses artistiques et administratives et à assurer leur stabilité et une prévisibilité. Les subventions de projet viennent en aide aux particuliers, collectifs et organismes pour une activité spécifique comme la création, la production, la diffusion ou le perfectionnement. Au cours des 51 dernières années, les subventions de fonctionnement et de projet ont ensemble fait une énorme contribution au succès continu et à la vitalité de l'infrastructure dynamique des arts en Ontario.

Les évaluateurs pairs évaluent des demandes de subventions de **fonctionnement** selon plusieurs critères dans deux grandes catégories : la qualité et l'apport artistique ainsi que l'efficacité organisationnelle. Ces deux catégories ont un poids égal dans l'évaluation. Les demandes sont examinées et notées par un comité. La notation détermine si le montant de la subvention accordée sera maintenu par rapport au montant précédent (tout en subissant une réduction générale de 5 % en 2015-2016), réduit ou augmenté (après six ans sans augmentation, il est possible que certains organismes recevant une évaluation très élevée puissent recevoir une petite augmentation à partir de 2015-2016).

Les demandes aux programmes de subventions de **projet** sont évaluées par des pairs selon moins de critères (habituellement, le mérite, l'impact et la viabilité artistique). Elles sont notées et ordonnées par des évaluateurs pairs. Le nombre de demandes pouvant être subventionnées à une date limite dépend du budget du programme. En moyenne, le taux de réussite des candidats aux programmes de subventions de projet du CAO est de 27 %, bien que ce nombre puisse être beaucoup plus élevé dans les programmes qui soutiennent les initiatives prioritaires du CAO.

Le CAO ne finance pas les projets d'immobilisations, les programmes qui font partie d'un programme accrédité d'un collège ou d'une université, les activités de collecte de fonds et les projets qui ont déjà eu lieu.

Cadre de financement

Afin d'assurer la vitalité du secteur dans une conjoncture de ressources stables ou réduites, le principe directeur des **programmes de subventions de fonctionnement** sera de promouvoir le **renouvellement** et lorsque possible, de récompenser l'excellence, tout en demeurant fidèle aux priorités stratégiques du CAO. En 2015-2016, le financement de base de tous les bénéficiaires de subventions de fonctionnement sera réduit à 95 % du montant de leur subvention de 2014-2015. Dans le cas des programmes qui entreprennent l'an 1 d'un cycle de financement de trois

ans, les fonds seront réaffectés selon l'évaluation. Les programmes dans les ans 2 ou 3 d'un cycle pluriannuel réduiront toutes leurs subventions aux organismes à 95 % du montant des subventions précédentes. Les organismes demandeurs seront évalués de nouveau en vue d'une réaffectation lorsque leur programme sera de nouveau à l'an 1 de leur cycle.

En 2013-2014, le CAO a lancé un nouveau système où les organismes qui reçoivent une subvention de fonctionnement au cours de l'an 1 d'un cycle pluriannuel sont classés A, B, C ou D selon la notation de leur évaluation. À partir de 2015-2016, le système de classement **pour les organismes de l'an 1 seulement** sera le suivant :

- Les organismes de niveau « A » peuvent être maintenus à **95 %**, ou possiblement recevoir une augmentation jusqu'à 105 %, selon divers facteurs, y compris s'ils figurent parmi les groupes prioritaires du CAO ou en fonction du niveau de leur financement actuel relativement à celui des organismes semblables.
- Les organismes « B+ » peuvent être maintenus à **95 %**, ou être augmentés jusqu'à 100 %, selon les mêmes facteurs.
- Les organismes « B » seront maintenus à **95 %**.
- Les organismes « C » subiront une réduction modeste additionnelle sous le **95 %**.
- Les organismes « D » subiront des réductions supérieures sous le **95 %**.

Les économies résultant des réductions imposées aux organismes de niveau « C » et « D » serviront à financer des activités artistiques nouvelles et émergentes.

À partir de 2012-2013, les programmes de subventions de fonctionnement du CAO commenceront à accepter de nouvelles demandes *uniquement* au cours de l'an 1 d'un programme pluriannuel afin de réduire la pression exercée sur un budget fixe. Malgré cette contrainte, de 2010-2011 jusqu'à 2013-2014 – la période au cours de laquelle le budget de base du CAO n'a pas augmenté –, 100 nouveaux organismes ont commencé à recevoir des subventions de fonctionnement. L'effet permanent de l'ajout de ces organismes totalise environ 1,9 million \$ par année.

Les nouveaux organismes qui attendent l'an 1 d'un prochain cycle pluriannuel d'un programme de subventions de fonctionnement peuvent généralement présenter une demande à un programme de subventions de projet du CAO qui leur convient dans l'intérim.

Calendrier 2015-2016 des programmes de subventions de fonctionnement

DÉBUT D'UN CYCLE PLURIANNUEL	AN 2 D'UN CYCLE PLURIANNUEL	AN 3 D'UN CYCLE PLURIANNUEL	SUBVENTION ANNUELLE
Organismes d'éducation artistique	Aide à la diffusion artistique	Organismes de chant choral	Block Grants to Book Publishers
Arts Service Organizations	Arts visuels, arts médiatiques et métiers d'art	Organismes de danse	Magazines – Operating
Conseils des arts communautaires	Organismes d'arts médiatiques	Literary Festivals and Organizations	
Organismes artistiques axés sur la communauté	Orchestres	Opéra	
Édition (2 ans)	Diffuseurs et producteurs	Galeries d'art publiques	
Major Organizations	Arts visuels : centres d'artistes autogérés et organismes	Théâtre	
Organismes multiarts et interarts		Theatre Organizations	
Organismes franco-ontariens de service aux arts			

Programmes de subventions et initiatives de financement

Le programme Anchors devient « Major Organizations »

Après beaucoup d'analyse et de discussion, le CAO a mis au point un nouveau programme intitulé **Major Organizations** qui débutera en 2015-2016 et qui inclura les dix organismes suivants :

- École nationale de ballet du Canada
- Canadian Opera Company
- Centre Harbourfront
- Ballet national du Canada
- Ottawa Bluesfest
- Royal Conservatory of Music
- Shaw Festival
- Stratford Festival
- Toronto International Film Festival
- Toronto Symphony Orchestra

Ces dix organismes sont de grands organismes complexes (avec des budgets annuels d'au moins 15 millions \$) ayant tous une importance ou un profil national ou international. Ils sont de grands employeurs d'artistes et de professionnels des arts et ont d'importants conseils d'administration et auditoires.

Ce nouveau programme remplace l'ancien programme « Anchors » du CAO, qui subventionnait tous ces organismes (plus Canadian Stage qui a actuellement un budget d'un peu plus de 8 millions \$, et à l'*exception* d'Ottawa Bluesfest, qui a été ajouté récemment au programme puisque son budget satisfait au critère d'admissibilité). Notre analyse a révélé que le programme Anchors était perçu par certains comme étant quelque peu arbitraire quant aux grands organismes qu'il subventionnait. Certains estimaient également qu'il était injuste, puisque les organismes Anchors étaient évalués par leurs pairs, mais aucune note ne leur était attribuée et le montant de leurs subventions augmentait ou diminuait uniquement en fonction des fluctuations du budget global du CAO. Tous les autres candidats aux subventions de fonctionnement devaient se soumettre à un processus complet d'évaluation, et leur note était un facteur déterminant du montant de leur subvention.

La principale différence du nouveau programme est que les organismes du programme Major Organizations seront maintenant évalués et notés dans le cadre d'une évaluation par des pairs, en plus d'être soumis aux mêmes augmentations ou réductions que tous les quelque 550 organismes qui reçoivent des subventions de fonctionnement du CAO.

Le programme Major Organizations aura un processus d'évaluation à deux paliers :

- Palier 1 – évaluation écrite dans la discipline sans notation (autrement dit, les organismes de ce programme seront comparés aux organismes plus petits dans leur discipline artistique).
- Palier 2 – notation par un comité distinct des dix organismes du programme (autrement dit, ces organismes seront comparés entre eux).

En reconnaissance de l'investissement important et permanent du CAO dans ces 10 grands organismes (11 millions \$/année), les attentes du CAO envers ces organismes seront un peu plus élevées que pour les autres organismes qui reçoivent des subventions de fonctionnement. Plus précisément, on s'attendra à ce qu'ils partagent des ressources et encadrent de petits organismes, en plus d'aider le CAO à atteindre ses priorités stratégiques.

Engagement du public

Un des objectifs du plan stratégique du CAO est de soutenir les artistes et les organismes artistiques à joindre des publics qui s'investissent activement dans les arts. Le CAO a démontré sa volonté d'aider les organismes artistiques à intéresser des auditoires en publiant l'*Étude sur l'engagement dans les arts en Ontario* de 2011. Une des principales stratégies utilisées pour accroître la participation du public dans les arts est de favoriser des relations à long terme entre les diffuseurs d'art, les organismes artistiques et les publics en Ontario. Par exemple, *Ontario Danse*, qui en est à sa septième année, est une initiative à l'échelle de la province qui soutient des compagnies et des diffuseurs de danse partout en Ontario afin d'organiser des activités de danse participatives dans les collectivités avant des spectacles de compagnies de danse professionnelles de l'Ontario.

Tirant profit du modèle d'*Ontario Danse*, **deux nouvelles initiatives d'engagement du public** ont été lancées en 2013-2014 :

- *Connexions théâtres* bâtit des relations entre les troupes de théâtre francophones et les centres culturels, un réseau provincial d'organismes qui sont des centres de vie communautaire francophone.
- *Theatre Connects* développe des connexions entre les diffuseurs d'arts et les troupes de théâtre anglophones.

Ces initiatives cherchent à augmenter l'implication du public dans les productions des troupes de théâtre francophones et anglophones en Ontario. Il s'agit de programmes pilotes de deux ans, ayant chacun un budget de 200 000 \$ au cours de cette période. Les fonds pour ces initiatives proviennent des fonds de réserve du CAO. Les premières réactions à ces programmes indiquent qu'ils ont réussi à augmenter la participation du public. Le CAO espère être en mesure d'assurer le financement de ces programmes en 2015-2016.

Une troisième initiative qui cherche à augmenter la participation du public dans les arts est un programme pilote de trois ans lancé en 2011-2012 intitulé **Diffuseurs autochtones du Nord – événements musicaux**. Ce programme pilote avait les objectifs suivants :

- Appuyer la croissance artistique dans les collectivités autochtones par l'entremise d'activités musicales.
- Renforcer et développer un réseau de diffuseurs autochtones dans le Nord.
- Développer et intéresser des auditoires du Nord.
- Améliorer les options de programmations pour les collectivités et les diffuseurs autochtones du Nord.

Le budget annuel de ce programme est de 30 000 \$. Le programme a été financé pour une quatrième année en 2014. Bien que ce programme soit petit, il est important. Son impact est tel qu'on prévoit le poursuivre.

Stratégie de musique autochtone

Forte d'une consultation communautaire de 2013 auprès des musiciens autochtones et des représentants de l'industrie, la prochaine étape de la stratégie de musique autochtone du CAO est la création d'un plan de développement du marché de la musique autochtone. Les bureaux des arts autochtones et de la musique du CAO se concerteront avec un consultant pour créer le plan. On prévoit qu'il servira de plan d'action pour le CAO et qu'il concentrera sur le marché et le développement créatif des musiciens autochtones en Ontario. Le plan répertoriera les points d'accès de l'industrie pour que les musiciens autochtones puissent se présenter et développer des relations avec l'industrie, et recensera les initiatives actuelles de développement de marchés indigènes ainsi que des partenaires nationaux et internationaux possibles pour le développement de programmes. À la suite d'un appel d'offres pour un consultant pour développer le plan en novembre 2014, le CAO a retenu les services d'Alan Greyeyes, une personnalité influente de renommée nationale du secteur de la musique autochtone. Ce dernier doit soumettre son rapport avant la fin de mars 2015. Le CAO fera coïncider la diffusion de l'ébauche du plan avec la prochaine consultation nationale sur la musique autochtone organisée par le Conseil des arts du Canada en février 2015.

Plan de développement des arts autochtones

Le CAO poursuivra la mise en œuvre de son plan de développement des arts autochtones :

- en continuant à décerner le Prix du CAO pour les arts autochtones;
- en continuant l'initiative Diffuseurs autochtones du Nord par des subventions et du perfectionnement; et
- en continuant à diffuser *Shapeshifters*, une série de vidéos sur les arts autochtones produite par le CAO.

Restructuration des programmes d'arts multidisciplinaires et communautaires

Les programmes du Bureau actuel d'arts multidisciplinaires et communautaires seront renommés et restructurés en 2015-2016 afin de mieux répondre aux besoins des candidats à la recherche de programmes pertinents pour leur pratique. À l'heure actuelle, les programmes qui subventionnent les activités artistiques multidisciplinaires sont regroupés avec ceux qui soutiennent des activités artistiques axées sur la communauté. Le regroupement de ces activités disparates sous la même enseigne complique la tâche des candidats qui ont de la difficulté à identifier les programmes qui correspondent le mieux à leurs besoins.

Les programmes seront restructurés en deux ensembles distincts, 1) multiarts et interarts, et 2) arts axés sur la communauté, sans ajouter de nouvelles dépenses de fonctionnement. Chaque ensemble aura un programme de subventions de fonctionnement ainsi qu'un programme de subventions de projet, et visera des formes, des pratiques et des communautés d'intérêts distinctes. La rationalisation et la restructuration des programmes en deux ensembles clarifieront les possibilités de subventions du CAO, permettront d'offrir de meilleurs services aux candidats, et favoriseront l'élaboration de critères d'évaluation plus cohérents pour les jurys et les comités consultatifs. Les noms mis à jour des programmes seront plus précis, reflétant la terminologie actuelle de chaque secteur.

Initiatives en éducation artistique

Artistes en résidence – Éducation [AER (E)]

Ce partenariat mobilise des artistes, des enseignants et des élèves dans des expériences d'apprentissage des arts axées sur la collaboration et la création. En date d'octobre 2014, le CAO

a des partenariats avec 18 conseils scolaires représentant chaque région de l'Ontario. Bien que le CAO n'ait pas réussi jusqu'à présent à obtenir une expansion ou même un renouvellement du financement initial de 500 000 \$ du ministère de l'Éducation accordé en 2011-2012, il a pu au cours de la dernière année faire passer le nombre de partenaires de 14 à 18 grâce aux mesures suivantes : en obtenant une contribution dans le cadre de l'Entente Canada-Ontario sur les services en français (CANON) pour une période de cinq ans (2013-2018); en implantant une stratégie de soutenabilité de programme; en augmentant les fonds pour les nouveaux partenaires et en réduisant les fonds des partenaires existants à long terme; et en réaffectant les fonds des autres programmes et initiatives d'éducation artistique du CAO.

Pour soutenir le programme AER (E), le CAO a créé un site Web que consultent les enseignants et les artistes à la recherche de ressources pour l'enseignement et l'apprentissage de la création. Les améliorations au programme en 2014-2015 comprennent la migration du site public AER-E vers une plateforme plus conviviale, la création d'un outil de répertoire pour le site afin d'aider les conseils scolaires trouver des artistes et des organismes artistiques dans leur région, la poursuite de l'élaboration d'un cadre de référence pour le programme à l'intention des conseils scolaires membres pour les aider à comprendre les différentes étapes du partenariat, et le développement de réseaux locaux axés sur le soutien de l'éducation artistique dans les collectivités suivantes qui se sont jointes récemment au programme : Kenora, North Bay (français et anglais) et Sudbury (français et anglais). Ces améliorations sont soutenues par l'entente CANON et des fonds du Bureau de l'éducation artistique du CAO.

De plus,

- L'objectif à court terme est d'obtenir 1,5 million \$ additionnels du ministère de l'Éducation afin de faire passer le nombre total de conseils scolaires à 32 (sept financés par le CAO et 25 par le ministère de l'Éducation).
- L'objectif à long terme est d'obtenir 3,5 millions \$ par année du ministère de l'Éducation afin que le programme AER (E) soit présent dans les 72 conseils scolaires et 11 autorités scolaires de l'Ontario.
- Si le financement du ministère de l'Éducation est renouvelé, le CAO continuera à gérer le site Web AER (E) pour les conseils scolaires, les enseignants et les artistes.
- Sans le financement du ministère de l'Éducation, le nombre de conseils scolaires qui participent au programme devra être beaucoup réduit et le site Web sera archivé et pourra être consulté sans interactivité, mais non mis à jour. Le maintien des activités du site, même à un niveau réduit, nécessiterait des réductions dans d'autres programmes d'éducation artistique.

Cours Perfectionnement de l'artiste éducateur du Royal Conservatory

En 2014-2015, le CAO a poursuivi sa collaboration avec le Royal Conservatory of Music (RCM) pour fournir un cours de formation de 30 heures dans cinq collectivités à l'intention des artistes éducateurs. Le cours permet de développer des capacités d'intéresser réellement les apprenants dans les arts. Jusqu'à présent, le CAO et le RCM ont rejoint 22 collectivités de la province et 733 artistes, dont la majorité n'avait pas de relations de financement auparavant avec le CAO. Cette année, le cours sera offert à North Bay (en français), à Toronto, à Ottawa, à St Catharines et à Owen Sound. Le CAO a l'intention de continuer à offrir ce cours en 2015-2016.

Soutien des artistes et des organismes francophones

Au cours des trois dernières années, le ministère du Patrimoine canadien a contribué à un programme pilote de **subventions pour les artistes visuels francophones**. Cette année, sans financement de Patrimoine canadien, le CAO s'est engagé à soutenir le programme, bien qu'à un niveau global réduit. Une nouvelle demande soumise à Patrimoine canadien pour une contribution en 2014-2015 a été approuvée. Le Fonds d'action culturelle communautaire de Patrimoine canadien versera 270 000 \$ au cours des quatre prochaines années. Le CAO fera une contribution de montant égal pour un total de 540 000 \$ pendant quatre ans qui serviront à développer et à mettre en œuvre un programme pour soutenir les arts visuels et médiatiques franco-ontariens. Comme la confirmation du financement est venue à la fin de l'exercice 2014-2015, le CAO a demandé et obtenu l'autorisation de modifier le budget de la première année (2014-2015) afin d'assurer que les fonds sont dépensés conformément à l'entente.

De plus, en 2015-2016, le CAO :

- renouvellera son entente avec le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) pour cofinancer les résidences d'artistes de l'Ontario et du Québec pendant trois ans;
- continuera à offrir des ateliers et des séances d'information aux artistes francophones qui désirent avoir accès aux programmes de tournées en Ontario, au Canada et à l'étranger.

L'an dernier, le CAO a tenu une séance de développement professionnel réunissant plus de 30 artistes littéraires francophones de la diversité culturelle. Un événement semblable cette année a proposé des occasions de perfectionnement à des musiciens francophones de la diversité culturelle. Environ 30 artistes y ont assisté.

Soutien des activités artistiques locales, régionales et rurales

Une évaluation du programme Arts du Nord aura lieu en 2015-2016 afin de mesurer l'impact de ce programme vieux de neuf ans qui subventionne des artistes et des organismes dans le Nord-Est, le Nord-Ouest et le Grand Nord de l'Ontario. Ces candidats peuvent également présenter des demandes aux autres programmes du CAO. L'évaluation ne se limitera pas au programme Arts du Nord, car elle examinera également la vaste gamme de programmes et de services de soutien dans le Nord, y compris le rôle des deux conseillères du Nord basées à Sudbury et à Thunder Bay.

Liaison et développement

Le Bureau de liaison et développement du CAO a été établi pour mettre en œuvre l'objectif stratégique du CAO d'améliorer son rayonnement et l'accès à ses programmes et services.

Ce bureau coordonne les initiatives de développement annuelles du CAO en collaboration avec les autres bureaux du CAO afin d'assurer que le soutien et les services sont offerts à tous les artistes et organismes artistiques de l'Ontario, tout en accordant une attention particulière aux groupes prioritaires du CAO. Afin d'assurer ses activités de rayonnement et son soutien, le CAO a deux conseillères pour le Nord, une à Thunder Bay desservant le Nord-Ouest et le Grand Nord et une à Sudbury qui dessert le Nord-Est. Le poste de conseiller du Nord-Est est devenu vacant en mai 2013 et a été comblé par un contrat à temps partiel de six mois pendant que l'on détermine la meilleure structure pour répondre aux besoins variés de la région.

Le CAO améliore l'accès aux programmes, ressources et services en ayant recours à des rencontres et des activités de sensibilisation, d'information et de perfectionnement.

- Le CAO continue à soutenir et à développer les artistes et les organismes des priorités stratégiques par le biais de partenariats, de développement d'infrastructure, de liaison et des occasions de perfectionnement. Ces efforts régionaux sont actuellement concentrés dans les régions du Nord, du Sud-Ouest et 905.
- Le CAO continue à faciliter les relations et connexions entre les artistes et organismes artistiques ainsi qu'avec les secteurs de l'éducation, de la santé et des services sociaux.
- Le CAO continue à produire des outils et des ressources imprimées et en ligne pour soutenir les artistes et les organismes artistiques au cours du processus des demandes.
- Le CAO augmente sa capacité à utiliser des webinaires, la baladodiffusion et les médias sociaux en tant que véhicules pour améliorer sa portée et réaliser des efficacités. En 2014-2015, les nouveaux projets du CAO comprennent une vidéo à l'intention des personnes qui présentent leur première demande; une vidéo en American Sign Language sur *Dynamique des arts et intérêt public* (le nouveau plan stratégique du CAO); une vidéo sur la préparation du matériel d'appui pour une demande de subvention en arts visuels et en métiers d'art; et bientôt une vidéo à l'intention des artistes sourds et handicapés et une vidéo sur la préparation du matériel d'appui pour une demande des arts de la scène.
- Les régions de Windsor et Kingston reçoivent du soutien pour un modèle de développement local des arts axé sur un animateur des arts communautaires pour la région. En 2015, cette activité passe de Windsor à Mississauga.
- Le CAO continue à travailler avec la Maytree Foundation pour élaborer des outils et des possibilités pour aider les organismes artistiques à accroître davantage la diversité culturelle de leurs conseils de gouvernance.

Liaison et développement à l'intention des artistes sourds et des artistes handicapés

- Dans la foulée de l'ajout des artistes sourds et des artistes handicapés en tant que groupes prioritaires dans son nouveau plan stratégique, le CAO continuera à mettre au point des mesures de soutien et des services pour répondre aux besoins de ces communautés. En 2014-2015, le CAO a réservé des fonds pour défrayer les coûts additionnels engagés par les artistes sourds et les artistes handicapés pour préparer des demandes de subvention et s'est efforcé d'augmenter le nombre d'artistes sourds ou handicapés qui siègent à des comités d'évaluation par des pairs.
- En 2015-2016, le CAO testera un nouveau programme de subvention à l'intention des artistes sourds et des artistes handicapés. Ce nouveau programme de projets multidisciplinaires sera ouvert aux particuliers, aux groupes ad hoc, aux collectifs et aux organismes artistiques sans but lucratif des artistes sourds ou handicapés qui pourront tous demander jusqu'à 10 000 \$ par date limite. Le programme aura trois catégories de subventions : création, production et perfectionnement professionnel. Les candidats pourront soumettre une demande à une seule catégorie par date limite.
- Par l'entremise d'un partenariat avec l'Inclusive Media and Design Centre de l'Université Ryerson, le CAO développe des ressources vidéo et en ligne à l'intention des artistes sourds et des artistes handicapés.
- En 2014-2015, le CAO s'est associé à Tangled Arts + Disability pour commander des projets et des rapports de cinq artistes handicapés. Ces rapports ont servi à mettre au

point les détails du nouveau programme de subventions pour les pratiques des artistes handicapés qui sera lancé en 2015-2016.

- Le CAO s'est engagé à assurer le perfectionnement professionnel de son personnel au sujet des enjeux entourant les pratiques des artistes sourds ou handicapés. En novembre et décembre 2014, le CAO a organisé des présentations à ce sujet pour son personnel et conseil d'administration.

Accès aux programmes de subvention du CAO

Le CAO améliorera l'accès à ses programmes de subvention des façons suivantes :

- en augmentant la capacité du CAO de proposer des webinaires et des balados avant la date limite pour les programmes de subventions de projet;
- en mettant au point un nouveau processus de demande en ligne tout en continuant à produire des outils et des ressources imprimées et en ligne pour assister les artistes et les organismes artistiques au cours de la transition vers les demandes en ligne;
- en continuant à diffuser un manuel à l'intention des diffuseurs autochtones du Nord; et
- en produisant une vidéo à l'intention des personnes qui présentent leur première demande.

Les programmes de subventions et les services du CAO seront guidés par la vision et les valeurs du **Plan d'équité** des façons suivantes :

- en commençant à mettre en œuvre une série de stratégies pour mieux soutenir les artistes sourds et handicapés;
- en se fondant sur les consultations des artistes de la diversité culturelle, en poursuivant une stratégie de rayonnement pour accroître l'accès au programme Aide aux expositions d'arts visuels;
- en analysant et en implantant les résultats de l'évaluation du programme Accès et évolution professionnelle, et en planifiant les modifications aux programmes conformément aux résultats de l'évaluation;
- en poursuivant la série Dialogues critiques, un programme visant à établir des liens entre les commissaires, les artistes et les galeries d'art de la diversité culturelle ainsi qu'avec de nouveaux publics;
- en évaluant le besoin d'un coordonnateur à temps partiel de l'équité et de l'accès du CAO, en développant son rôle et en rédigeant sa description des tâches dans le but d'étudier et de planifier les progrès résultant de l'adoption du Plan d'équité du CAO.

Dans le cadre de la mise en œuvre de son nouveau plan stratégique, le CAO continuera à **bâtir des partenariats dans le secteur des arts ainsi qu'avec d'autres secteurs** afin de maximiser son impact et son efficacité. Il le fera en procédant de la façon suivante :

- En continuant à bâtir et à maintenir des relations avec le personnel de divers ministères de l'Ontario, les réseaux des organismes de soutien, les centres d'encadrement des petits entrepreneurs, les réseaux de développement des affaires et le Comité des organismes et des ministères desservant le nord de l'Ontario, etc., par le biais de séances d'information, de séances de rédaction de demandes de subvention, d'ateliers, etc.
- En convoquant les organismes de service aux arts de la province pour favoriser le dialogue entre eux et d'autres organismes qui desservent les milieux des arts en Ontario

- pour trouver des idées d'intérêt mutuel y compris des approches au perfectionnement, au partage de ressources, à la formation et à la promotion des intérêts, etc.
- Fort du succès des contrats des animateurs des arts communautaires avec les conseils des arts de Windsor et de Kingston, le CAO poursuivra l'initiative pendant une autre année à Kingston tout en déplaçant cette activité vers la région de Mississauga lorsqu'elle prendra fin à Windsor. Ces postes à temps partiel servent à établir des liens entre les artistes axés sur des pratiques communautaires et un public plus vaste. Comme ces projets ont été financés jusqu'à présent par l'excédent et non par une augmentation du budget du CAO, l'avenir de ces programmes dépendra des fonds disponibles.
 - En établissant un partenariat avec la Metcalf Foundation afin d'explorer des modèles efficaces et efficaces pour les activités artistiques émergentes. Les possibilités comprennent la méthode des « plateformes communes » où de petits organismes émergents partagent des structures administratives et collectent des fonds en ayant des frais généraux communs.
 - En continuant à faciliter et à promouvoir la Fête de la culture par l'entremise d'une contribution financière et d'un don de bureaux, de matériel et de services.

Proposition du Fonds de développement des marchés du Conseil des arts de l'Ontario

Le CAO a développé une proposition pour un fonds de développement des marchés, actuellement à l'étude par le gouvernement, dans le but d'aider la province à atteindre ses objectifs dans plusieurs domaines clés y compris le développement économique, la création d'emplois, le renforcement de la marque de l'Ontario et l'amélioration de la compétitivité internationale de l'Ontario.

Dans le cadre du développement de ce fonds qui, s'il était financé, soutiendrait les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario pour accroître leur accès aux marchés nationaux et internationaux, le CAO a investi dans une subvention de projet pilote de 20 000 \$ au Centre Harbourfront pour soutenir sa présence à CINARS, un marché international biennal renommé qui a lieu à Montréal. En novembre 2014, Harbourfront présentera huit productions ontariennes à des acheteurs internationaux à CINARS.

Le CAO s'est également associé au Conseil des arts du Canada en novembre 2014 pour accueillir l'Australian Council for the Arts et une délégation d'artistes autochtones d'Australie pour explorer des stratégies et des partenariats potentiels pour le développement de marchés pour les musiciens autochtones.

Programmes de subventions du CAO – 2015-2016

ACCÈS ET ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

ARTS AUTOCHTONES

Artistes autochtones dans la communauté
Projets d'arts autochtones
Diffuseurs autochtones du Nord – événements musicaux

ARTS COMMUNAUTAIRES ET MULTIARTS

Artistes dans la communauté ou le milieu de travail
Organismes communautaires et multidisciplinaires
Conseils des arts communautaires
Projets multiarts et interarts

ARTS DU NORD

Arts du Nord

ARTS FRANCO-ONTARIENS

Aide à la diffusion artistique
Aide à la diffusion artistique – projets
Artistes visuels et des métiers d'art
Arts visuels, arts médiatiques et métiers d'art : organismes et centres d'artistes autogérés
Avance médias
Chanson et musique
Création littéraire
Édition
Jets de théâtre
Organismes franco-ontariens de service aux arts
Projets d'arts visuels, d'arts médiatiques et de métiers d'art
Projets d'édition
Projets de service aux arts franco-ontariens
Théâtre

ARTS MÉDIATIQUES

Artistes médiatiques en début de carrière
Artistes médiatiques en milieu de carrière et établis
Organismes d'arts médiatiques
Projets d'arts médiatiques

ARTS VISUELS

Aide aux expositions
Artistes autochtones – aide pour matériaux et fournitures
Artistes en début de carrière (5 000 \$)
Artistes en milieu de carrière (7 500 \$)
Artistes établis (15 000 \$)
Arts visuels : centres d'artistes autogérés et organismes
Galeries d'art publiques
Projets d'arts visuels
Projets de commissariat d'expositions autochtones
Projets de commissariat d'expositions de cultures diverses
Projets de galeries d'art publiques
Projets de métiers d'art – connexions
Projets de métiers d'art – création et développement

COMPAS

Compas

DÉVELOPPEMENT DE L'AUDITOIRE

Développement de l'auditoire du théâtre (anglophone)
Développement de l'auditoire du théâtre (francophone)

DANSE

Formation en danse autochtone et de cultures diverses
Initiatives de danse
Ontario Danse
Organismes de danse

ÉDUCATION ARTISTIQUE

Artistes en milieu éducatif
Organismes d'éducation artistique
Projets d'éducation artistique

LITTÉRATURE

Block Grants to Book Publishers
De bouche à oreille
Literary Festivals and Organizations
Literary Festivals Projects
Periodicals – Operating
Periodicals - Project
Writers' Reserve
Writers' Work in Progress – Northern Competition

MAJOR ORGANIZATIONS

MUSIQUE

Chorales et groupes de chant
Chorales et groupes de chant – projets
Commande d'œuvres musicales
Diffuseurs et producteurs – projets
Enregistrement de musique classique
Musique populaire
Diffuseurs et producteurs
Opéra
Orchestres
Orchestres - projets
Projets d'opéra

THÉÂTRE

Playwright Residency
Theatre Creators' Reserve
Theatre Creators' Reserve Adjudication
Theatre Organizations
Theatre Projects
Theatre Training Projects

TOURNÉES

Diffuseurs des arts de l'Ontario
Résidences nationales et internationales
Tournées nationales et internationales
Tournées ontariennes

Recherche

La production et le partage d'études crédibles sont des aspects importants de la volonté du CAO de défendre la valeur des arts dans la vie quotidienne. De fait, le nouveau plan stratégique du CAO indique que la collecte, l'analyse et le partage de recherches sur la contribution des arts en Ontario sont une stratégie clé pour atteindre son objectif de sensibiliser le public à la valeur des arts. Les recherches du Conseil des arts de l'Ontario soutiennent son travail en plus d'aider aux efforts de planification et de défense des intérêts des artistes et des organismes artistiques en Ontario.

Le Bureau de la recherche surveille de façon permanente les recherches externes sur les arts afin de trouver des résultats d'études crédibles qui se rapportent aux effets personnels, sociaux et économiques des arts dans la société.

De plus, les initiatives suivantes sont en cours en 2014-2015 :

- Une série d'analyses internes spécifiques dans le cadre du processus de planification stratégique du CAO.
- Identification et exploration des initiatives de recherche pour appuyer le plan stratégique, en concentrant sur la contribution économique et sociale des artistes et des organismes artistiques sans but lucratif de l'Ontario.
- Poursuite du partenariat avec le Conseil des arts du Canada et autres pour l'*Étude cartographique de la danse*, une étude monumentale qui cherche à mieux comprendre la portée des activités de danse au Canada par une variété d'initiatives de recherche et de consultation. Un rapport sera publié présentant les résultats de « Oui, je danse » – un sondage examinant l'engagement du public pour quantifier les données et établir le profil des Canadiens qui dansent, qu'ils soient amateurs ou professionnels, y compris leurs caractéristiques géographiques et démographiques ainsi que la diversité des genres de danse et les motifs ou raisons pour s'intéresser à la danse. De plus, le travail de développement d'une étude complémentaire sur les organismes de danse a commencé.
- Poursuite du partenariat avec Patrimoine canadien (PC) et le Conseil des arts du Canada (CAC) pour cofinancer la série *Regards statistiques sur les arts* (RSA) et le bulletin *Recherches sur les arts* – deux vecteurs importants pour diffuser les résultats des recherches dans les milieux des arts. Les rapports RSA de cette année comprennent une analyse des artistes et travailleurs culturels au Canada, les provinces et territoires ainsi qu'au niveau municipal, basés sur l'Enquête nationale auprès des ménages (ENM) et l'Enquête sur la population active (EPA).
- Pour approfondir le rapport RSA, le CAO demandera des données additionnelles sur la population active de l'Ontario de l'ENM et de l'EPA ainsi que d'autres sources d'information afin de commencer à élaborer le profil économique et démographique des artistes de l'Ontario. Les données de l'ENM fourniront également au CAO des données de référence pour mesurer notre progrès par rapport aux groupes prioritaires et à d'autres indicateurs stratégiques.
- Poursuite de la participation avec le ministère du Patrimoine canadien et autres en tant que partenaire sur la stratégie sur les statistiques culturelles.

En 2015-2016, le CAO compte poursuivre son partenariat avec Patrimoine canadien et le Conseil des arts du Canada pour la série *Recherches statistiques sur les arts* et *Recherches sur les arts*. Le CAO œuvrera également en tant que membre du consortium de la stratégie sur les statistiques culturelles afin de soutenir la continuation des données sur l'impact économique du Compte satellite de la culture.

Dans la foulée des travaux entrepris en 2014-2015, nous compléterons des initiatives de recherches sur la contribution économique et sociale des artistes et des organismes artistiques sans but lucratif de l'Ontario. L'identification d'autres initiatives spécifiques de recherches en 2015-2016 s'inspirera du nouveau plan stratégique, notamment des initiatives sur l'intérêt public et la valeur du financement public des arts.

En tant que membre des Organismes publics de soutien aux arts au Canada (OPSAC), le CAO collaborera avec d'autres bailleurs de fonds publics provinciaux et nationaux en 2015-2016 pour donner suite au récent rapport de l'OPSAC, *Plaidoyer en faveur des arts : Données probantes canadiennes sur la relation entre les arts, la qualité de vie, le bien-être, la santé, l'éducation, la société et l'économie*, et dans la mesure où les ressources le permettent, entreprendra d'autres recherches pour quantifier les avantages spécifiques du soutien public des arts.

De plus, le Bureau de la recherche du CAO participera à mettre au point des approches pour suivre les progrès réalisés par le CAO dans la mise en œuvre de son plan d'équité et de son nouveau plan stratégique, notamment en établissant et en mettant à jour les indicateurs du rendement du CAO.

Le CAO espère collaborer étroitement avec le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport sur l'élaboration d'une stratégie pour le secteur culturel de l'Ontario, tel qu'énoncé dans la lettre de mandat de la première ministre au ministre.

Évaluation des programmes

Rapport sur l'exercice 2014-2015

- En 2014-2015, le CAO confirmera les modifications au programme **Accès et évolution professionnelle** suite à l'évaluation qui a eu lieu.
- **Arts du Nord** – L'évaluation du programme Arts du Nord ainsi que du rôle des conseillers régionaux commencera en mars 2015.

Projets pour l'exercice 2015-2016

- L'évaluation du programme **Arts du Nord** et du rôle des conseillers régionaux se poursuivra en 2015-2016.

Stratégies d'identification, d'évaluation et d'atténuation des risques

Le CAO a noté dans un **dossier d'évaluation des risques** tous les risques recensés qui peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs du CAO. Les risques sont énumérés selon les catégories de risques établies par le ministère et comportent une évaluation de leur probabilité et leur impact, les stratégies d'atténuation en place et une évaluation du risque global. Les responsables des risques sont également indiqués afin d'assurer la bonne gestion de ces risques.

Chaque année, le comité sur la gouvernance du conseil d'administration examine le dossier d'évaluation préparé par la direction et le modifie lorsqu'il y a lieu, pour assurer que les problèmes survenus au cours de l'exercice précédent sont correctement reflétés dans le dossier. Le comité a convenu que ce matériel fait partie de l'orientation des nouveaux membres du conseil d'administration et qu'il sera continuellement mis à jour selon l'évolution des circonstances. Le comité sur la gouvernance examine ce dossier chaque année et toutes les mises à jour ou les modifications sont soumises régulièrement à l'approbation du conseil d'administration.

Le dossier d'évaluation des risques du CAO se trouve en pièce jointe à l'annexe 3.

Analyse de l'écosystème

Cette analyse propose un bref résumé des principaux enjeux ou facteurs de l'écosystème interne et externe du CAO qui vont vraisemblablement avoir une incidence directe ou indirecte (à cause des effets sur la clientèle du CAO) sur les activités du CAO au cours du prochain exercice.

L'impact individuel et cumulatif des changements législatifs et de politiques dont il est question ci-dessous sera l'augmentation des obligations ou des exigences des artistes et organismes artistiques, entraînant des pressions vers le haut sur leurs coûts (ou une diminution concomitante de leurs activités). Ce fait peut créer des attentes de soutien accru que le CAO ne pourra pas satisfaire dans son cadre actuel de financement.

ENJEUX/FACTEURS EXTERNES

Conjoncture

La croissance de l'économie ontarienne demeure modeste et fragile

Le budget de l'Ontario de 2014 prévoit une croissance du PIB provincial de 2,1 % en 2014 et de 2,5 % en 2015. Les artistes et organismes artistiques de l'Ontario ressentent la fragilité continue de l'économie, et signalent que les pressions financières et sur les ressources humaines sont une source constante d'inquiétudes. Les organismes font état d'une concurrence accrue pour les collectes de fonds et déclarent qu'ils doivent consacrer plus de temps et d'efforts pour conserver leurs relations actuelles avec les entreprises et s'attirer de nouveaux donateurs et commanditaires du secteur privé. La baisse de 1,9 % des dons de charité déclarés par les Canadiens entre 2011 et 2012 illustre le type de pression auquel font face les organismes artistiques qui cherchent à collecter des dons². De nombreux organismes estiment également que leurs revenus gagnés ont atteint leur plein potentiel, car on pense que le prix des billets a atteint un niveau maximum³. Avec l'évolution des habitudes des Ontariens de planifier et de participer à des activités artistiques, on constate un abandon des abonnements, les auditoires se désintéressant des engagements de ce genre. Les organismes font plutôt état d'une augmentation des achats de dernière minute. Sans les flux de trésorerie qu'apportent les ventes d'abonnement, les organismes artistiques doivent composer avec des ressources incertaines. Pris ensemble, ces facteurs contribuent à une augmentation des demandes et des pressions pour un financement stable et sûr du CAO.

Emplois : rémunération, relève et formation

Recruter, conserver et soutenir des ressources humaines compétentes demeure très difficile pour le secteur des arts de l'Ontario. On estime que les salaires et la rémunération sont peu élevés, une perception confirmée par une étude réalisée par le Conseil des ressources humaines

2 Statistique Canada. Dons de charité, 2012. *Le Quotidien* (27 mars 2014).

3 Strategic Counsel. *TAPA Audience Survey: Attendance and Engagement with Arts and Cultural Activities in Toronto* (novembre 2013). Les conclusions du rapport confirment que le prix des billets est un obstacle à l'assistance aux spectacles.

du secteur culturel. Les organismes artistiques ont également de la difficulté à s'attirer et à conserver des éléments supérieurs⁴.

La relève de la direction actuellement en cours dans de nombreux organismes, et le besoin qui s'en suit d'investir dans la prochaine génération de dirigeants⁵, sont également perçus en tant qu'enjeu du secteur des arts. Pour compliquer cette situation, les artistes et les organismes artistiques doivent investir dans des ensembles de compétences améliorées sans cesse changeants. Pendant que les artistes et les organismes artistiques composent avec ces enjeux, le CAO ressent de plus en plus de pression pour subventionner davantage la formation ainsi qu'une rémunération et des salaires concurrentiels. Le renforcement des compétences est un des objectifs du nouveau plan stratégique du CAO, qui propose des stratégies et des initiatives à venir pour soutenir le perfectionnement professionnel et la création de capacités dans le secteur des arts.

Évolution de la consommation et de l'utilisation des moyens technologiques

L'évolution rapide du comportement des auditoires et de la participation aux arts entraînée par les nouvelles technologies continue d'avoir un impact considérable sur le secteur des arts en Ontario. Le recours aux médias sociaux en tant que source d'information culturelle progresse rapidement, surtout chez les jeunes, ce qui a des conséquences sur la façon dont les publics et les participants s'impliquent dans les arts⁶.

Il s'ensuit que les artistes et les organismes artistiques ont de plus en plus recours aux médias sociaux. Une étude américaine récente du Pew Charitable Trust a conclu que « 97 % [des organismes artistiques] ont une présence sur les médias sociaux Facebook, Twitter, YouTube, Flickr ou autres plateformes. De plus, 69 % ont des employés qui affichent leurs propres profils sur des médias sociaux à titre de représentant de l'organisme⁷ ». Se tenir à jour au sujet de ces développements technologiques oblige les artistes et les organismes artistiques à se mettre à niveau et à innover sans cesse, ce qui ne fait qu'accroître la pression constante pour une augmentation des ressources et du perfectionnement professionnel.

La façon dont les artistes et les organismes artistiques produisent et diffusent des œuvres d'art a également beaucoup changé, tout comme les façons dont les gens consomment les arts et participent aux arts. Un des courants de financement proposé par le CAO dans son **Fonds de développement des marchés** est justement de fournir une assistance aux artistes et aux organismes artistiques pour mettre à jour leurs capacités technologiques.

Les progrès technologiques favorisent également une tendance marquée vers l'auto-édition par les écrivains professionnels. Ceci présente des défis uniques pour le CAO sur le plan de l'admissibilité aux programmes. Le CAO devra donc déterminer s'il y a lieu de modifier ses politiques et ses programmes de subvention.

4 Nordicity. *Labour Market Insights in Ontario's Cultural Industries, Final Report* (Work in Culture, avril 2014)

5 Conseil des ressources humaines du secteur culturel. *Le Sommet canadien des arts élargit sa portée*, blogue de la directrice générale (avril 2014) (<http://blog.culturalhrc.ca/fr/blog/le-sommet-canadien-des-arts-%C3%A9largit-sa-port%C3%A9e>)

6 LaPlaca Cohen et Campbell Rinker. *Culture Track 2014* (avril 2014)

7 Thompson, Kirsten et al. *Arts Organizations and Digital Technologies*. Pew Research Center (janvier 2013).

Dans cet univers de plus en plus en ligne, le public a davantage tendance à vouloir que le contenu soit « gratuit ». Cette tendance est très évidente au Canada et aux États-Unis : 74 % des répondants à l'étude du Pew Charitable Trust indiquent qu'ils croient que les moyens technologiques contribuent à une attente que « tout le contenu numérique doit être gratuit⁸ ». Des études en cours dans le secteur de l'édition au Canada explorent plus en profondeur les attitudes canadiennes à cet égard⁹. Ce changement d'attitude a créé des défis et des pressions considérables sur les ressources pour les artistes, les auteurs et les entreprises du secteur culturel, notamment les éditeurs et les producteurs de musique, pour monétiser leurs œuvres et produire des revenus d'autres sources¹⁰.

Environnement des politiques et législatif

Palier fédéral

Copyright et paiement des artistes

La *Loi sur la modernisation du droit d'auteur* et les décisions récentes de la Commission du droit d'auteur du Canada exercent des pressions à la baisse sur les revenus des artistes et des entreprises culturelles. En guise d'exemple, la Commission du droit d'auteur a établi en mai 2014 les redevances pour la musique diffusée sur des services de musique en continu de plus en plus populaires (des webémissions interactives et semi-interactives) que beaucoup estiment inadéquates. Pour citer Music Canada, « les redevances établies par la Commission du droit d'auteur correspondent à environ 10 % des redevances négociées par Re:Sound dans ses ententes directes avec des services numériques, et à moins de 10 % des redevances américaines comparables¹¹ ». Le secteur de l'édition a des inquiétudes semblables. Il s'inquiète de l'exemption à des fins éducatives comprise dans les modifications au droit d'auteur qui signifie que l'on continue à rechercher et à acquérir du matériel sans le payer¹². Par conséquent, les clients du CAO – tant les organismes que les artistes particuliers – verront leurs revenus des redevances de droit d'auteur s'effriter ou tout au moins, assisteront à beaucoup d'instabilité dans leurs revenus anticipés.

Dans une question connexe, en mai 2014, la Cour suprême du Canada a accepté d'entendre un appel interjeté par CARFAC et RAAV – les associations qui représentent les artistes visuels professionnels du Canada – qui cherchait à rouvrir les négociations collectives avec le Musée des beaux-arts du Canada concernant le montant maximum des honoraires obligatoires aux artistes. (Les négociations collectives avaient commencé en 2003 en vertu de la *Loi sur le statut de l'artiste*. Le Musée avait prétendu que certains honoraires étaient couverts par la *Loi sur le droit d'auteur*, qui favorise les négociations individuelles.) La décision de la Cour suprême a ouvert la voie à la reprise des négociations.

8 *Ibid.*

9 Cette observation repose également sur une recherche entreprise par l'Association of Canadian Publishers et discutée au salon de recherche de la SODIMO.

10 Castledale Inc. *Book Publishing: Current and emerging best practices in promoting and marketing digital content*, eBound Canada (août 2014)

11 Music Canada. The Copyright Board's Tariff 8 Decision (14 juillet 2014)

<http://musiccanada.com/news/backgrounder-the-copyright-boards-tariff-8-decision/>

12 L'Association of Canadian Publishers (ACP) a entrepris une étude sur ce que les Canadiens apprécient dans les livres. Les observations ci-dessus sont tirées d'une présentation préliminaire faite par l'ACP au salon de recherche de la SODIMO.

Modifications au Programme des travailleurs étrangers temporaires

Des changements récents au Programme des travailleurs étrangers temporaires du gouvernement fédéral ont fait qu'il est maintenant plus difficile et plus coûteux pour les organismes artistiques d'embaucher des non-Canadiens dans des rôles spécialisés spécifiques. Le secteur des arts maintient que ces personnes sont essentielles au développement continu et à l'excellence des pratiques artistiques. L'augmentation des frais de demande de 1 000 \$ par arrivant, ainsi que la documentation qu'il faut préparer pour demander un visa de travailleur étranger temporaire, sont particulièrement onéreux pour les organismes artistiques comme les compagnies de danse qui embauchent régulièrement des travailleurs étrangers qualifiés (artistes, chorégraphes, designers d'éclairage). Comme l'érosion des revenus provenant des droits d'auteur, l'augmentation des frais pour retenir les services de travailleurs étrangers temporaires augmente la pression sur les budgets de fonctionnement.

Canada 150

La ministre du Patrimoine canadien, Shelley Glover, a entrepris une série de consultations à l'échelle du pays pour inviter les Canadiens à partager leurs idées pour célébrer le 150^e anniversaire du Canada en 2017. Le Comité permanent sur le patrimoine canadien a également étudié les possibilités entourant le cent cinquantième. Le gouvernement fédéral a déjà fait des investissements « à l'approche de 2017 », en grande partie en matière de reconnaissance historique. On anticipe qu'il y aura d'autres annonces Canada 150 à la veille des élections fédérales de 2015. Étant donné que le gouvernement fédéral cherche habituellement à mobiliser les ressources de ses partenaires et des autres gouvernements pour ses initiatives, un programme Canada 150 pourrait fournir des possibilités pour les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario, tout en mettant de la pression sur le CAO pour soutenir ces initiatives.

Tournées internationales et accès aux marchés

Les artistes et les organismes artistiques veulent avoir plus de possibilités de tournées internationales et un meilleur accès aux marchés. Dans sa soumission en vue du budget fédéral de 2014, la Coalition canadienne des arts a recommandé que le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international se dote d'un programme pilote de 25 millions \$ pour soutenir une présence culturelle accrue sur la scène internationale. Plusieurs autres organismes ont fait écho à cet appel. (Il y a également de nouvelles pressions sur les politiciens municipaux pour plus de tournées et de promotions à l'étranger. Dans un récent débat des élections municipales de Toronto, l'importance de l'augmentation des tournées internationales était un thème dominant.)

Tout programme pour soutenir les tournées internationales ou l'accès aux marchés imposerait une pression équivalente sur le CAO pour contribuer des ressources afin d'assurer que les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario puissent prendre pleinement avantage du financement partiel disponible des autres sources (par exemple, les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario sont déjà gravement désavantagés, comparativement aux autres provinces, en ce qui concerne le financement actuel pour le développement d'auditoires et de marchés fourni par le Conseil des arts du Canada). Le Fonds de développement des marchés proposé par le CAO pourrait commencer à relever ce défi.

Étude sur l'industrie de la musique du Comité permanent sur le patrimoine canadien

Le Comité permanent sur le patrimoine canadien de la Chambre des communes a publié un rapport sur l'industrie de la musique en juin 2014. Dans le cadre de cet examen, les députés ont entendu des témoignages sur l'évolution de l'environnement du secteur de la musique au Canada. Le Comité a fait dix recommandations, allant des études sur l'effet économique d'un crédit d'impôt pour l'industrie à l'impact général des technologies numériques en passant par des campagnes de tourisme comportant un marketing musical plus ciblé et des modifications aux éléments structurels du Fonds de la musique du Canada. Le gouvernement fédéral doit faire connaître sa réponse à ce rapport cet automne. Des changements de politiques entraînés par cette étude auront des effets sur les musiciens et les groupes musicaux de l'Ontario. Comme le CAO a consacré 11,7 millions \$ au secteur de la musique en Ontario en 2013-2014, des modifications dans ce domaine pourraient avoir des conséquences importantes pour le CAO.

Parlons télé

L'étude Parlons télé du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) a la possibilité de transformer radicalement le paysage télévisuel au Canada. Elle concentre sur quatre grands enjeux : la maximisation des choix et de l'abordabilité (sélection à la carte); les relations entre les entreprises de distribution de radiodiffusion et les programmeurs; les façons de favoriser une programmation locale, y compris un modèle de réglementation de la télévision conventionnelle; et les façons d'encourager une programmation canadienne captivante, incluant la production de programmes, la promotion, la diffusion et les dépenses de programmation canadienne. Les recommandations de cette étude pourraient changer profondément les façons dont les artistes et les entreprises culturelles produisent du contenu télévisuel et numérique. Le sort que le CRTC réservera aux exigences actuelles en matière de contenu canadien – y compris si cette réglementation ou ces droits peuvent être appliqués aux nouveaux canaux médiatiques – aura des effets sur les possibilités offertes aux artistes de l'Ontario et aux autres producteurs de contenu.

Loi antipourriel du Canada

La loi antipourriel du Canada est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2014. Tout artiste ou organisme artistique qui a des communications électroniques est potentiellement touché par cette mesure. En 2014-2015, le CAO et bon nombre de ses clients ont dû investir des ressources additionnelles pour des conseils juridiques et pour mettre à niveau leurs logiciels, programmes et pratiques de communication.

Ontario

La Loi sur les organisations sans but lucratif de l'Ontario

On prévoit que le projet de loi sur les organisations sans but lucratif devrait être de nouveau au menu législatif de l'Assemblée législative de l'Ontario. Cette loi, lorsqu'elle est adoptée et proclamée, modernisera le cadre de gouvernance des organismes de bienfaisance sans but lucratif constitués en société en Ontario. Elle aura des conséquences pour tous ces organismes et exigera vraisemblablement des modifications de leurs règlements internes et documents de gouvernance, entraînant le plus souvent des frais et des conseils légaux pour assurer la conformité à la nouvelle réglementation.

Stages non rémunérés

La répression récente par le ministère du Travail de l'Ontario de la pratique d'embaucher des stagiaires non rémunérés a entraîné l'annulation de stages dans certaines parties du secteur culturel. Certains clients du CAO, notamment dans le secteur des revues, ont longtemps utilisé des stages pour fournir des occasions de perfectionnement et de formation à des gens qui intègrent la population active du secteur culturel. Bien que l'on ne sache pas à quel point de tels stages sont répandus, il est possible que ces annulations réduisent le nombre de postes de débutant dans les organismes soutenus par le CAO, aggravent la pénurie de main-d'œuvre qualifiée du secteur et grèvent davantage les ressources des organismes artistiques.

Le projet de loi 71, la Loi sur la protection des enfants artistes

Les organismes artistiques de l'Ontario évaluent actuellement ce projet de loi qui pourrait avoir des conséquences sur l'embauche d'enfants artistes par des entreprises professionnelles d'arts de la scène et entraîner une augmentation des coûts de production ou limiter la capacité des productions d'embaucher des enfants artistes.

Environnement du financement fédéral, provincial et municipal

Palier fédéral

Réaffectation de ressources au sein du Conseil des arts du Canada

L'accès aux marchés et les tournées internationales sont devenus des priorités du Conseil des arts du Canada (CAC). À la suite d'une réaffectation interne de ses fonds, le CAC double son investissement pour ces activités, de 5 millions à 10 millions \$ sur trois ans. Comme nous l'avons observé précédemment, tout programme qui soutient les tournées internationales ou l'accès aux marchés exerce une pression correspondante sur le CAO pour qu'il fournisse des ressources afin d'assurer que les artistes et organismes artistiques de l'Ontario puissent tirer pleinement avantage du financement partiel de ces autres sources. Le Fonds de développement des marchés proposé par le CAO pourrait commencer à corriger cette situation.

À la suite de cette réaffectation de fonds du CAC et d'autres priorités internes, y compris le soutien de nouveaux organismes, des clients dans de nombreux secteurs assistent à une réduction de leurs subventions de fonctionnement du CAC malgré les bonnes évaluations qu'ils ont pu recevoir. Cette réduction des subventions de fonctionnement du CAC réduit les ressources des organismes artistiques et crée de la pression sur le CAO, qui est aux prises avec des problèmes semblables de budgets stagnants et d'augmentation des coûts et de la demande.

Les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario continuent d'être sous-représentés dans le soutien accordé par le CAC. Ainsi, l'Ontario compte 43 % des artistes du Canada et 38 % de la population canadienne alors que le Québec a 21 % des artistes et 23 % de la population. Pourtant, en 2013-2014, les artistes et organismes artistiques de l'Ontario ont reçu 33 % du financement du CAC tandis que ceux du Québec en ont reçu 32 %. Compte tenu de leurs tailles relatives (en termes d'artistes et de population), l'Ontario est donc sous-représenté et le Québec surreprésenté dans les subventions du CAC.

Renouvellement et permanence de programmes de Patrimoine canadien

Le budget fédéral de 2014 a renouvelé une série d'investissements de Patrimoine canadien, y compris en rendant permanent des programmes tels que le Fonds du Canada pour

l'investissement en culture, le Fonds du livre du Canada et le Fonds de la musique du Canada, ainsi qu'un investissement de durée limitée de 25 millions \$ dans le CAC. Cet investissement viendra en aide à divers clients du CAO et leur assurant une stabilité, mais aucune nouvelle ressource.

Palier municipal

La ville de Toronto est en voie de faire passer son financement au chapitre de la culture à 25 \$ par personne dès 2017. Ceci a résulté en des augmentations du financement aux grandes compagnies d'arts de la scène ainsi qu'au conseil des arts de la ville, le Toronto Arts Council (TAC). En plus d'augmenter et de stabiliser le soutien qu'il accorde aux organismes artistiques existants, le conseil des arts de Toronto cherche à augmenter le soutien qu'il accorde aux jeunes et aux programmes artistiques de quartier.

La région du Niagara a lancé dernièrement le programme Niagara Investment in Culture à l'intention des municipalités locales et des organismes culturels sans but lucratif dans le but de promouvoir des occasions pour les habitants de cette région de profiter des activités culturelles.

FACTEURS ET ENJEUX INTERNES

Plan stratégique, politiques et rendement

Comme indiqué précédemment, le CAO a lancé son nouveau plan stratégique, *[Dynamique des arts et intérêt public : plan d'action 2014-2020](#)*, en octobre 2014. Ce plan fournit un cadre de référence qui guidera les activités, les programmes de subvention et les services du CAO au cours des années à venir. De plus, le CAO a dévoilé son cadre de financement pour 2015-2016 selon lequel tous les budgets des programmes de subventions de projet seront réduits de 5 % et tous les organismes qui reçoivent des subventions de fonctionnement verront leurs subventions baisser de 5 % en 2015-2016, des augmentations (ou réductions) possibles additionnelles ne survenant qu'au cours de l'an 1 du cycle de subvention de ces organismes, ce qui pourrait créer des attentes et des difficultés chez des parties intéressées et des demandeurs clés.

Le rendement des placements sur les marchés actuels des valeurs mobilières aura un effet sur le revenu disponible au fil des années pour les fonds de bourses et les fonds dirigés, notamment les subventions et bourses de recherche du programme Chalmers.

Gouvernance et organisation

Il y a actuellement deux postes vacants dans le conseil d'administration de 12 personnes (y compris la vice-présidence) et deux autres vacances doivent survenir en février 2015. Le mandat de la présidente prend fin en février 2015 et son successeur n'a pas été annoncé.

Questions légales et conformité

La mise en œuvre la *Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO) en ce qui a trait au site Web a entraîné une augmentation des coûts et du travail pour le CAO. D'autre part, le site du CAO doit être mis à jour pour permettre au portail Nova d'accepter les demandes en ligne ainsi que pour se conformer au niveau AA de la norme WCAG 2.0.

Les nouvelles directives sur l'imputabilité du gouvernement concernant la divulgation des frais de déplacement des membres du conseil d'administration et des cadres supérieurs entraînent également des modifications en cours au site du CAO.

Opérations, services et technologies de l'information

Le passage du CAO à Nova, son nouveau système de gestion en ligne des subventions, ainsi que d'autres modifications aux technologies de l'information du CAO, aura des conséquences importantes pour le personnel du CAO et les personnes qui présentent des demandes de subvention. Ce projet de plusieurs années transformera les méthodes de travail du CAO et en fin de compte, produira une meilleure expérience pour les candidats qui trouvent que les processus actuels des demandes de subvention sont trop compliqués et prennent trop de temps. En 2014-2015, le personnel consacrera beaucoup de temps à faire des essais d'acceptation par les utilisateurs à la veille de la mise au point de la dernière version. On prévoit que le système Nova sera entièrement opérationnel en 2015-2016.

Questions touchant l'effectif et les relations de travail

En février 2012, le personnel du CAO a choisi par voie de scrutin de se joindre à l'Association des employés et employées gestionnaires, administratifs et professionnels de la Couronne de l'Ontario (AEEGAPCO). On ne comprend pas encore très bien quels changements cette syndicalisation apportera aux méthodes et à la culture du CAO, puisqu'une convention collective n'a pas encore été finalisée. Toutefois, une entente a pu être négociée entre le CAO et l'AEEGAPCO, bien qu'elle n'ait pas encore été ratifiée par les deux parties en date de la rédaction de ce rapport.

Ressources humaines

Les employés du Conseil des arts de l'Ontario jouent un rôle très important dans la réputation positive du CAO auprès de ses parties intéressées. La capacité du CAO de réaliser ses priorités stratégiques, sa mission, sa vision et ses valeurs est attribuable en grande partie à l'expérience, à l'intelligence, au professionnalisme et à l'engagement de son personnel et conseil d'administration et au respect que leur accordent les milieux artistiques.

Le Bureau des ressources humaines du CAO est chargé d'assurer que des programmes et politiques efficaces sont en place pour soutenir et optimiser la capacité du CAO de se décharger avec succès de son mandat par le biais de ses employés. Ces mesures comprennent la formation et le perfectionnement, la santé et la sécurité, le recrutement, la rémunération, la conception et le développement de l'organisation, les systèmes d'évaluation du rendement, les relations de travail et la mise en œuvre des obligations législatives.

Au cours des deux dernières années, plusieurs projets d'envergure ont exigé beaucoup de participation et d'implication de la part du personnel pour assurer leur réussite, notamment la création du plan stratégique; la poursuite des travaux de mise au point et d'implantation de Nova, le nouveau système de gestion en ligne des subventions du CAO; la planification de l'espace en vue d'un déménagement possible du CAO; et les négociations en vue de la première convention collective du CAO.

Des changements importants comme ceux-ci exigent du temps pour les ajustements et les évaluations, ce qui se traduit par un accroissement des exigences imposées aux Ressources humaines pour mettre à jour les politiques existantes et en créer de nouvelles, passer en revue les descriptions de tâches et les responsabilités et implanter les modifications à la structure organisationnelle ainsi que pour recruter, conserver et réaffecter le personnel, selon le cas, afin de répondre à l'évolution des besoins du CAO.

Principales priorités en 2015-2016

Finalisation et mise en œuvre de la première convention collective avec l'Association des employés et employées gestionnaires, administratifs et professionnels de la Couronne de l'Ontario (AEEGAPCO)

La négociation collective avec l'AEEGAPCO a débuté en septembre 2012 après le scrutin de février 2012 où l'AEEGAPCO avait été acceptée par les employés du CAO comme agent négociateur. L'AEEGAPCO représente tout le personnel du CAO sauf celui de gestion et celui chargé de fonctions confidentielles concernant les relations de travail. Sont exclus du syndicat six postes de direction, deux chefs, la coordonnatrice exécutive et l'administratrice des ressources humaines.

Le CAO a retenu les services d'un cabinet d'avocats spécialisé dans les relations de travail, Filion, Wakely, Thorup & Angelleti, pour soutenir le CAO au cours des négociations et pour servir de négociateur principal. Ce fait, ainsi que les nombreuses heures consacrées par deux membres du conseil d'administration qui ont participé aux négociations au nom de la direction et deux

responsables de programme au nom de l'unité de négociation, a eu un effet manifeste sur le CAO.

Au moment de la rédaction de ce rapport, une entente avait été conclue sur toutes les questions en suspens, bien que la première convention collective projetée n'avait pas encore été ratifiée par le CAO et l'AEEGAPCO.

Efficacité et conception de l'organisation du travail

La restructuration des services administratifs du CAO avec l'embauche d'un chef de la TI a constitué un changement important pour le CAO en 2013-2014. Le chef de la technologie de l'information a la principale responsabilité de la modernisation des systèmes informatiques du CAO, notamment son site Web ainsi que le développement et la mise en œuvre de Nova.

Lorsque le système Nova sera entièrement implanté en 2015-2016, il aura transformé les méthodes de travail du CAO en augmentant les efficacités et en éliminant les procédés à base de papier. Le personnel pourra alors se concentrer davantage sur un service à la clientèle plus riche. Il n'a pas encore été déterminé dans quelle mesure ces changements entraîneront une reconfiguration des rôles et responsabilités du personnel ni du besoin de restructurer des services autres que ceux des TI.

Équité

Le plan d'équité du CAO a orienté la prise de décision tout au long de la planification, de la recherche et de l'élaboration du contenu du nouveau plan stratégique. Son influence transparaît dans bon nombre des objectifs et des stratégies décrites dans le plan stratégique, comme en témoigne les stratégies suivantes :

- Assurer un accès juste et équitable aux programmes de subventions et aux procédés du CAO, en accordant une attention particulière aux groupes prioritaires du CAO.
- Encourager les organismes artistiques à inclure dans leur conseil d'administration ainsi que parmi leur personnel et bénévoles des membres des groupes prioritaires du CAO.
- Recueillir et diffuser des anecdotes sur la diversité des artistes et de leurs œuvres.

De plus, un des principaux résultats du plan d'équité et du plan stratégique est l'inclusion des artistes sourds et des artistes handicapés en tant que nouveau groupe prioritaire qui se joint aux cinq groupes prioritaires actuels.

Le CAO embauchera un professionnel en matière d'équité pour un contrat d'une durée fixe à la fin de 2014-2015 pour guider et recenser les activités tangibles qui appuient les stratégies pertinentes des objectifs du plan stratégique du CAO et du plan d'équité.

Recrutement

Le recrutement continuera à servir à combler les vacances qui surviennent ainsi que ceux jugés prioritaires dans le cadre des processus d'équité et de planification stratégique.

Rémunération

Les augmentations de salaire au mérite du CAO ont généralement pris effet le 1^{er} janvier de chaque année civile. Toutefois, le CAO n'a pas encore implanté les augmentations de 2013 et 2014 à cause des négociations en cours avec le syndicat. On prévoit qu'il y aura un rajustement

modeste des salaires, des avantages sociaux et de divers autres éléments de la rémunération à la suite des négociations.

Équité salariale

Le CAO fait actuellement l'objet d'une vérification entreprise en septembre 2014 par la Commission de l'équité salariale. Les résultats de cette vérification n'ont pas encore été communiqués au CAO, mais on prévoit les recevoir avant la fin de 2014-2015. Toute recommandation nécessaire à la suite de cette vérification sera mise en œuvre en 2015-2016.

Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO)

Le CAO a implanté avec succès toutes les obligations de la LAPHO et intégré le règlement sur les normes d'accessibilité. Le CAO a réussi une vérification réalisée en octobre 2014 par la Direction générale de l'accessibilité pour l'Ontario.

Le comité sur les pratiques des artistes sourds et handicapés et les services d'accès continu a concentré ses travaux sur l'évaluation et la mise en œuvre de services améliorés à l'intention des artistes sourds ou handicapés. En 2014-2015, le CAO a implanté des recommandations qui fournissent une assistance financière aux personnes sourdes ou handicapées qui ont besoin d'aide pour préparer une demande de subvention. Ces personnes peuvent également demander des fonds additionnels dans le cadre d'une demande de subvention de projet si elles ont besoin de mesures d'accessibilité pour créer leurs œuvres.

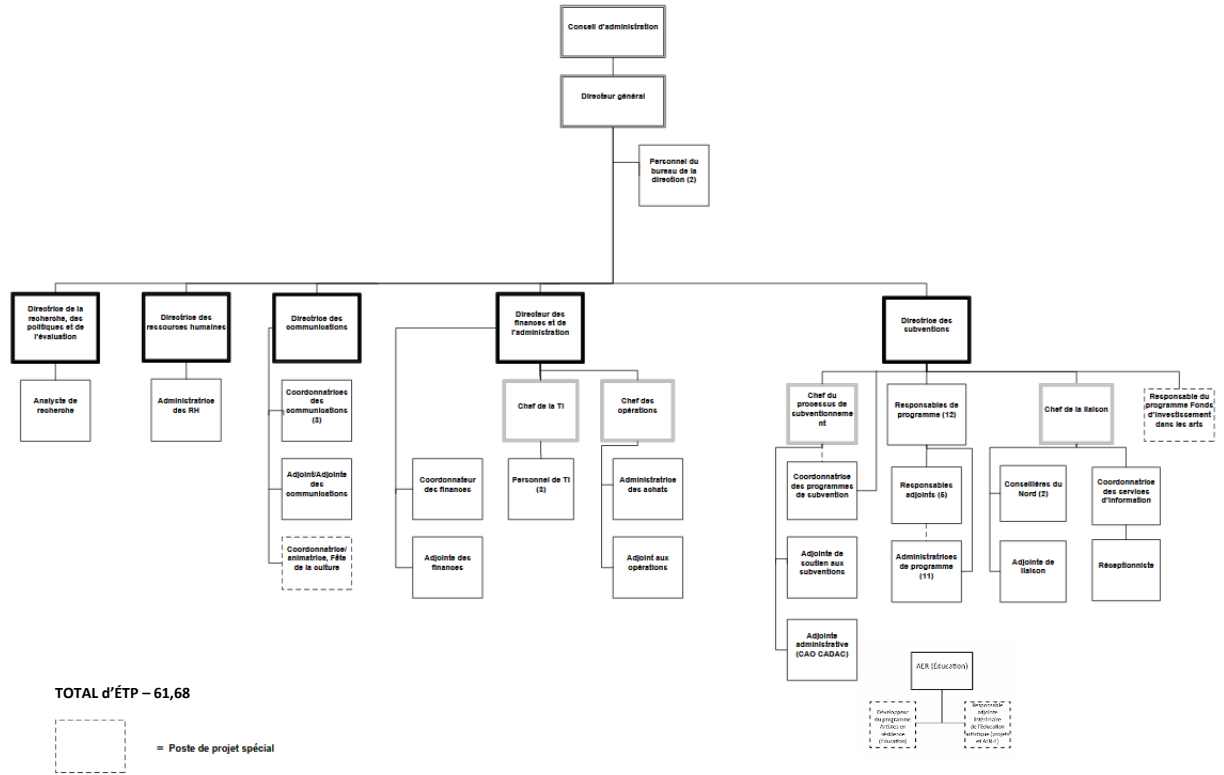
Effectif du CAO

L'organigramme ci-dessous indique le nombre total d'employés permanents et temporaires, exprimés en équivalents à temps plein, en date de janvier 2015.

En février 2012, la Commission des relations de travail de l'Ontario a accrédité l'AEEGAPCO en tant qu'agent négociateur de tous les employés du CAO, sauf pour les personnes qui occupent des postes de direction ou qui ont des fonctions confidentielles se rapportant aux relations de travail. L'unité de négociation se compose de cinquante postes ordinaires budgétés.

Organigramme du CAO

Conseil des arts de l'Ontario – Organigramme pour le plan d'activités



Janvier 2015

Mesures de rendement du CAO

2014-2015 est une année de transition pour les mesures de rendement du CAO avec le lancement du nouveau plan stratégique du CAO en octobre 2014 au milieu de notre exercice financier. Nous travaillons actuellement à revoir nos mesures de rendement en fonction du nouveau plan stratégique. Entre-temps, le CAO a choisi de mettre en valeur en 2014-2015 les mesures clés suivantes et leurs indicateurs dans le cadre actuel des mesures de rendement, soit 17 indicateurs différents en tout :

- Soutenir la vie, la carrière et les œuvres des artistes de l'Ontario en protégeant le montant des subventions directes versées à des artistes particuliers.
- Soutenir la créativité, la vitalité et la viabilité des organismes artistiques de l'Ontario en leur assurant des subventions de fonctionnement stables.
- Soutenir le renouvellement qui contribue à un secteur des arts dynamique en accueillant de nouveaux organismes dans les programmes de subventions de fonctionnement du CAO.
- Aider à assurer que l'apport des artistes et organismes artistiques autochtones, francophones, des communautés culturelles, de la nouvelle génération et des régions est reconnu en soutenant ces groupes prioritaires par un processus compétitif de sélection des subventions par évaluation des pairs.
- Démontrer la responsabilité et l'efficacité organisationnelle du CAO en s'engageant à conserver les frais administratifs à un maximum de 11 % du budget total du CAO.

Les résultats les plus récents de ces mesures de rendement se trouvent à l'annexe 4 – Mesures de rendement du CAO.

Technologies de l'information/prestation de services électroniques

En juin 2012, le CAO a lancé un projet pour se doter d'un système électronique de gestion des subventions et des relations avec ses clients (depuis nommé **Nova**). Dans le cadre d'approche pour l'implantation de la solution, le CAO a mobilisé des applications à composantes communes et des normes d'architecture qui respectent l'esprit et l'intention de la directive sur la technologie de l'information du gouvernement ontarien visant à minimiser les coûts, à optimiser l'acuité des solutions et à assurer que l'application répondra aux besoins futurs. En se fondant sur le potentiel de la solution proposée, le CAO a reconnu la possibilité de plus de 42 améliorations de composantes des systèmes actuels qui ont amélioré l'efficacité et l'exactitude et permis d'améliorer les services reçus par le CAO et ses clients.

Le CAO a également choisi de suivre la méthodologie de gestion de projets du gouvernement ontarien et les meilleures pratiques qui y sont recommandées pour le développement et l'implantation de Nova. En se fondant sur la méthodologie du gouvernement ontarien, le CAO a entrepris un examen systématique du projet Nova à la fin de la phase de collecte des besoins et d'analyse concordance-écart du projet. L'examen systématique de l'implantation comportait les étapes suivantes :

- Analyse de l'organisation – novembre 2012
- Examen indépendant du statut du projet – février et mars 2013
- Documentation et approbation des exigences opérationnelles du projet Nova – avril 2014
- Évaluation de la préparation des TI par le chef de la TI – juillet 2014

Le but de l'examen systématique de l'implantation est d'établir et d'évaluer les risques et défis pouvant avoir une incidence sur la réussite du projet Nova tout en exploitant toutes les possibilités permettant au CAO de fonctionner plus efficacement et de façon plus rentable afin de continuer à fournir le niveau le plus élevé de soutien à ses parties intéressées. La troisième phase du projet – les essais d'acceptation par les utilisateurs et la formation – a commencé en septembre 2014.

L'objectif quant au niveau de service pour l'application intégrée en ligne reflète celui du secteur public ontarien. Dans une initiative parallèle, le CAO cherche continuellement à assurer sa capacité d'accommoder cette forme de prestation de services. Le relevé de la situation porte sur l'organisation du CAO, ses procédés, ses méthodes de travail ainsi que la structure et les outils des services informatiques du CAO et le schéma de prestation de services.

En suivant la norme d'infrastructure en technologie de l'information du gouvernement de l'Ontario, le CAO a implanté une solution d'infrastructure sécuritaire multiniveaux qui tire profit de la virtualisation et des technologies vertes et dont la conception prévoit un niveau de disponibilité de 99 %. Après le lancement de Nova, le CAO passera à un environnement d'hébergement de données hybride (données hébergées à l'interne et l'externe).

Le CAO a confiance que le produit final sera un système réussi qui pourra servir de modèle à des organismes de subventions semblables. Le CAO bénéficiera alors d'une réduction importante des efforts du personnel, de procédés plus uniformes, de la capacité d'obtenir des rapports sur les activités globales, d'une compréhension de la nature de ses activités et d'une amélioration de la satisfaction des clients. Nova modernisera les applications du CAO, y compris ses procédés de gestion des contacts et des subventions, tout en réduisant le coût global des opérations. À partir d'avril 2015, les contacts externes pourront créer et mettre à jour leurs profils en ouvrant une session dans Nova. La première vague de programmes où l'on pourra présenter une demande en ligne sera vraisemblablement en juillet pour certains programmes avec une date limite en septembre 2015.

Projet de développement du site Web – conformité à la LAPHO et intégration de Nova

Le CAO a lancé un projet pour développer et implanter un nouveau site Web qui est entièrement conforme à la LAPHO et qui satisfait les exigences en vertu des articles 12 et 14 du Règlement sur les Normes d'accessibilité intégrées (RNAI). Le projet de conformité du site Web du CAO est reconnu comme un élément critique du plan pluriannuel d'accessibilité du CAO. Il sera développé sur la plateforme technologique Microsoft.NET qui tire profit des nouveaux flux de travail optimisés et des procédés automatisés de Nova et permettra d'avoir :

- un site entièrement accessible satisfaisant aux exigences de la LAPHO et de l'article 14 du RNAI;
- un site conforme au niveau AA de la norme WCAG;
- l'intégration du système de traitement des demandes en ligne Nova;
- des fonctionnalités enrichies de recherche dans le site.

De plus, le CAO continuera à rationaliser les procédés de son site Web et réduira considérablement les efforts du personnel en automatisant des tâches répétitives et fastidieuses grâce à de nouveaux flux de travail. En septembre 2014, le projet est passé à sa deuxième phase de conception et de développement du contenu. La date d'achèvement du site Web est mars 2015.

Effectif et ressources des TI

Le CAO s'attend à ce que la fonction de TI devienne un élément intégré plus important des opérations du CAO et que les fonctionnalités de TI deviendront beaucoup plus complexes. Les fonctionnalités de TI additionnelles suivantes seront ajoutées lorsque l'implantation de Nova sera terminée :

- **Environnement d'hébergement de centre de données étendu** – Le CAO passera à un environnement d'hébergement de centre de données hybride (données stockées à l'interne et à l'externe), ce qui lui procurera le niveau approprié de sécurité accrue et de protection, une alimentation électrique redondante, une capacité de bande passante sur Internet et une puissance de traitement évolutive pour faciliter le traitement des demandes en ligne.
- **Microsoft Dynamics Great Plains/système intégré Nova** – À la fin de l'implantation de Nova, le CAO aura un système entièrement intégré reliant son site Web et ses systèmes financiers, de subventions, d'activités et de gestion des contacts à tous les niveaux du CAO. Il faudra alors du soutien additionnel pour résoudre toute anomalie de fonctionnement des applications et logiciels ainsi que pour analyser les exigences en matière de logiciels.

- **Service d'assistance de TI** – Le CAO aura besoin d'un service d'assistance de TI pendant la période critique d'implantation et de lancement de Nova. Ceci assurera que les clients sont en mesure d'avoir une expérience positive lorsqu'ils présenteront leurs demandes de subvention en ligne dans Nova.

Infrastructure technologique

Le CAO continue de maintenir et de mettre à niveau son infrastructure afin de soutenir ses activités. Le réseau du CAO demeure très fiable, le CAO ayant bénéficié d'un temps de disponibilité de 99 % sur douze mois. Les projets d'infrastructure au cours du dernier exercice comprennent notamment les suivants :

- Le CAO a implanté un plan de l'infrastructure (architecture technique) pour prolonger le réseau actuel afin d'inclure une composante de centre de données externe. Ce nouveau centre de données hébergera le nouveau système de gestion des demandes de subventions en ligne. Comme cette nouvelle infrastructure sera virtualisée, le CAO a commencé le processus de construction de son nouveau réseau de la façon suivante :
 - Approvisionnement en services d'un fournisseur de centres de données externes.
 - Approvisionnement du matériel exigé par l'infrastructure selon le plan, y compris :
 - le déploiement de sources redondantes de traitement informatique et d'alimentation;
 - l'installation de services Internet, de pare-feu et de points de sécurité Internet redondants.
 - Mise en place et configuration de serveurs virtuels pour un environnement d'hébergement de centre de données hybride (interne/externe) pour l'hébergement de sites Web et de services de messagerie en commençant par les sites de la Fondation des arts de l'Ontario (FAO) et le Fonds pour les manifestations culturelles de l'Ontario (FMCO), qui sont maintenant en service.
 - Mise en place et configuration de serveurs virtuels pour héberger le site Web Artistes en résidence – Éducation (AER-E), conformément à l'entente entre le CAO et le ministère de l'Éducation.
 - Déploiement de services de messagerie enrichis pour faciliter les publipostages et empêcher de nouveaux blocages de la messagerie.
 - Installation d'une chambre forte pour le courriel et un système pour les documents éphémères qui permettra la classification des documents ainsi que leurs sauvegarde, conservation et récupération conformément à la politique générale sur la sécurité de l'information et la classification selon la confidentialité.

Autres mises à niveau du réseau et améliorations de la sécurité

- Implantation et déploiement d'un nouveau système de messagerie, mise à niveau de Microsoft Exchange 2003 vers Microsoft Exchange 2013. Le nouveau système de messagerie permettra au CAO d'améliorer la capacité de Nova de fournir des services tels que les courriels, les télécopies électroniques, et les services de conférences Web.
- Déploiement d'un projet pilote de stockage infonuagique sécurisé privé pour fournir au personnel une alternative sûre aux services infonuagiques publics tels que Dropbox et iTunes et pour évaluer le besoin en services infonuagiques additionnels du CAO.
- Déploiement d'un projet pilote de service de gestion de mobilité d'entreprise pour permettre l'informatique mobile où que l'on soit au CAO. Ce projet pilote évaluera comment l'informatique mobile peut augmenter la productivité du personnel et améliorer les services aux clients du CAO.

De plus, on prévoit compléter les activités suivantes avant la fin de l'exercice 2014-2015 :

- Migration des sites Web du CAO, de la FAO, du FMCO et d'AER-E vers le nouvel environnement d'hébergement du centre de données.
- Implantation d'un système de gestion des heures et de la présence pour le Bureau des ressources humaines afin d'automatiser le processus de demande, d'approbation, de suivi et de déclaration des heures et des présences du personnel du CAO.

Initiatives avec des tierces parties

Artistes en résidence – Éducation (AER-E)

Le CAO a développé des liens avec divers partenaires éducatifs pour mettre en place des résidences d'artistes dans les écoles relevant de nos partenaires. Jusqu'à présent, le CAO a des partenariats avec les conseils scolaires suivants :

Conseil des écoles publiques de l'Est de l'Ontario
Conseil scolaire catholique du Nouvel-Ontario
Conseil scolaire catholique Providence
Conseil scolaire de district catholique Centre-Sud
Conseil scolaire de district catholique de Centre-Est de l'Ontario
Conseil scolaire de district catholique Franco-Nord
Conseil scolaire public du Grand-Nord de l'Ontario
Conseil scolaire public du Nord-Est de l'Ontario
Durham District School Board
Keewatin-Patricia District School Board
Kenora Catholic District School Board
Limestone District School Board
London District Catholic School Board
Near North District School Board
Rainbow District School Board
Thames Valley District School Board
Toronto District School Board
York Region District School Board

L'objectif à long terme est de placer des artistes en résidence dans des écoles partout dans la province. Des ententes détaillées sont en place avec chaque partenaire pour assurer le respect de la Directive sur la responsabilité en matière de paiements de transfert (DRMPT).

Cours Perfectionnement de l'artiste éducateur du Royal Conservatory

Depuis 2009, le Royal Conservatory offre des cours de perfectionnement qui soutiennent les artistes pour travailler plus efficacement dans les écoles et en milieu communautaire. Le cours Perfectionnement de l'artiste éducateur a été conçu pour les artistes qui travaillent déjà en éducation artistique ainsi que pour ceux et celles qui désirent se perfectionner en éducation artistique. Le financement fourni par le CAO permet aux artistes de l'Ontario de s'inscrire à des droits de scolarité réduits de 60 \$. Le CAO participe à la sélection des localités dans la province où le cours est donné et pour déterminer les besoins de séances en français.

Pendant ce cours, les artistes apprennent comment développer et structurer des leçons à base d'une activité artistique qui intéresse réellement les élèves. Les sujets comprennent la planification et le partenariat avec l'enseignant, la planification de la leçon, la gestion de la salle de classe ainsi que les tactiques et les stratégies d'enseignement. Le programme d'études traite également des différentes façons d'apprendre à diverses étapes de la vie, du fonctionnement du cerveau et de l'éducation des adultes. Le cours Perfectionnement de l'artiste éducateur réunit

du contenu et des théories pédagogiques dans un environnement de « laboratoire » créatif où les artistes peuvent appliquer leurs pratiques artistiques en éducation. Le personnel du CAO participe dans certains endroits où le cours est offert.

Ontario Danse

Ce programme financé par le CAO aide à renforcer et à développer la diffusion de la danse en Ontario et à augmenter sa portée et sa diversité. Ce programme développe également la capacité des diffuseurs, des artistes et des organismes de la danse, et favorise le développement du public, éveillant ainsi chez un grand nombre d'Ontariens un intérêt pour la danse de tout genre. Le CAO coordonne actuellement des partenariats avec 11 diffuseurs des arts multidisciplinaires de partout en Ontario. Ontario Presents administre le programme au nom du CAO et le contrat en place assure la conformité à la DRMPT.

Connexions Théâtres/Theatre Connects

Conçu sur le modèle du programme à succès Ontario Danse du CAO, Connexions Théâtres et son programme anglophone parallèle Theatre Connects favorisent des connexions entre les troupes de théâtre, les diffuseurs de spectacles artistiques, l'auditoire qui assiste à des spectacles et le public qui participe à des ateliers et des démonstrations. Le CAO s'est associé à Réseau Ontario et Ontario Presents pour gérer cette initiative.

Programmes de subventions par des tiers (recommandataires)

La force du modèle des programmes à recommandataires est sa capacité de répondre aux besoins régionaux, sa souplesse et son processus de demande relativement simple, comparativement aux autres programmes de subvention. Les artistes de toutes les régions de la province, à toutes les étapes de leurs carrières et de toutes les communautés culturelles, dépendent de ces programmes, malgré le fait que ces subventions soient relativement peu élevées. Un aspect clé de la réussite de ces programmes est que les artistes régionaux ont la possibilité de porter leurs œuvres à l'attention des galeries locales, des éditeurs et des compagnies de théâtre. Les recommandataires sont en mesure de découvrir les artistes dans leurs régions qu'ils connaissent mal et commencer à développer des relations avec eux.

Le CAO publie des directives et des règlements à l'intention des recommandataires dans ses trois programmes de recommandataires. Ces exigences comprennent des critères d'évaluation, l'utilisation des priorités stratégiques dans la prise de décision, des procédures concernant le traitement des demandes, la communication des résultats aux candidats, et la préparation d'un rapport final annuel sur les recommandations. Les recommandataires sont évalués sur leur capacité d'agir en tant que recommandataires efficaces en atteignant les objectifs des programmes, de se conformer aux priorités stratégiques du CAO (selon le jugement démontré dans les recommandations de l'année précédente), de gérer efficacement le budget affecté, et d'avoir un processus efficace de demandes de subvention. Les recommandataires sont choisis chaque année par le responsable concerné du CAO en se basant sur un examen des recommandations de subvention de l'année précédente et les rapports finaux des recommandataires.

Il y a 165 recommandataires approuvés qui participent à trois programmes de tiers en 2014-2015 dans la province. Les recommandataires sont partiellement responsables de diffuser très largement l'information au sujet du programme dans leur région. Les demandeurs aux divers

programmes contactent directement les recommandataires, et non le CAO, pour soumettre une demande.

Les recommandations en vertu de ces programmes de subvention sont faites au CAO pour traitement et paiement. Les demandeurs à succès ont l'obligation de soumettre des rapports finaux au CAO. Les recommandataires ne reçoivent pas de soutien financier direct pour administrer ces fonds. Toutefois, ils peuvent recevoir des subventions de fonctionnement et de projet du CAO.

Dans tous les cas, les demandes approuvées sont acheminées au CAO par le recommandataire après la décision d'attribution de la subvention.

Programmes actuels de subventions par des tiers

Littérature, Writers' Reserve – budget annuel de 901 500 \$

Ce programme propose des subventions de 1 500 \$ à 5 000 \$ pour aider des écrivains professionnels à créer de nouvelles œuvres. Il est administré par des recommandataires tiers des milieux littéraires (éditeurs désignés de livres et de périodiques). Il y a 41 recommandataires en 2014-2015. Tous les éditeurs qui désirent être recommandataires doivent avoir des critères d'évaluation acceptables pour juger les demandes des écrivains. Tous les recommandataires qui ont été renouvelés en 2014-2015 avaient suivi les directives du programme pour leurs recommandations de l'année précédente.

Théâtre, Theatre Creator's Reserve – budget annuel de 398 000 \$

Ce programme aide les créateurs de théâtre professionnel et les collectifs informels de créateurs de l'Ontario en subventionnant la création d'œuvres. Les demandes sont adressées aux compagnies de théâtre recommandataires qui choisissent celles à subventionner. Il y avait 52 recommandataires de théâtre en 2014-2015.

Aide aux expositions, artistes visuels – budget annuel de 448 500 \$ (incluant le montant du programme Artistes autochtones – aide pour matériaux et fournitures)

Ce programme verse des subventions de 500 \$ à 1 500 \$ pour aider des artistes particuliers à payer les coûts reliés à la présentation de leurs œuvres dans des expositions publiques. Les subventions sont décernées par des tiers recommandataires (galeries d'art publiques, centres d'artistes autogérés et organismes de services aux arts) de la province. Il y avait 72 recommandataires en 2014-2015. Les artistes doivent présenter leur demande directement au recommandataire situé dans la région où ils habitent.

Communications

Objectifs et priorités

Travaillant à l'intérieur du cadre structurel du plan stratégique du CAO et du plan de promotion des intérêts, le Service des communications du CAO poursuit les objectifs suivants :

- Rehausser le profil et la visibilité du Conseil des arts de l'Ontario, le principal véhicule de soutien du secteur des arts sans but lucratif du gouvernement de l'Ontario.
- Promouvoir la valeur des arts et faire la promotion des arts au nom des milieux artistiques de l'Ontario.
- Diffuser de l'information au sujet des activités et des programmes de subventions du CAO.

Le Service des communications continue d'avoir les priorités spécifiques suivantes :

- Soutenir les efforts de promotion des intérêts du directeur général et du conseil d'administration, y compris développer et renforcer les relations avec les députés.
- Soutenir les activités de rayonnement du CAO par le biais d'outils et d'activités spéciales.
- Être en liaison avec le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) pour les annonces et les problèmes, et fournir du soutien pour encourager des candidatures aux Prix de la première ministre pour l'excellence artistique.
- Fournir des services de communication pour les programmes du CAO et ses activités de recherche, et être responsable de toutes les communications du CAO par l'entremise du site Web du CAO.
- Produire des événements, des bulletins, des communiqués/infos éclair, publicités, publications et autres produits de communication (vidéos, webinaires) selon les besoins.
- Utiliser des médias sociaux pour maintenir la présence en ligne du CAO et chercher à créer d'autres relations en ligne pour le CAO.

Protocole de communication avec les députés

Les relations du CAO avec les députés ont plusieurs dimensions. La présidente du CAO écrit aux députés environ toutes les huit à dix semaines pour décrire les activités qui ont lieu dans leurs circonscriptions. Chaque année, les députés reçoivent une lettre de récapitulation décrivant toutes les activités financées par le CAO dans leur circonscription.

Le protocole de communication avec le MTCS est en place depuis deux ans. À la suite de chaque réunion du conseil d'administration, le MTCS est avisé de toutes les subventions de fonctionnement de plus de 30 000 \$. Le protocole stipule que le bureau du ministre a cinq jours ouvrables, à partir du moment où l'information est reçue, pour examiner la liste et inviter les députés des circonscriptions où des subventions vont être accordées à organiser un événement, publier un communiqué ou annoncer autrement chaque subvention, avant que le CAO en avise les candidats sélectionnés. Lorsque possible, on utilise Twitter, Facebook ou le blogue du CAO pour diffuser les contacts avec les députés sur les médias sociaux.

Journée des arts à Queen's Park / Journée des arts dans les circonscriptions

Ces événements sont une occasion pour les députés de prendre connaissance du travail important accompli par le CAO dans chaque circonscription et en Ontario.

Depuis l'élection au printemps de 2014, le CAO a commencé à développer des relations avec les nouveaux députés. Dernièrement, le CAO a décidé d'alterner entre la Journée des arts à Queen's Park et une Journée des arts dans les circonscriptions, chaque événement ayant ses avantages et désavantages. Le Service des communications du CAO travaillera avec le Bureau de la recherche et le directeur général pour mettre au point les outils nécessaires pour les rencontres avec les nouveaux députés au début de 2015.

Dynamique des arts et intérêt public : plan d'action 2014-2020

Bien que le nouveau plan stratégique du CAO ait été lancé à l'automne de 2014, bon nombre de ses stratégies ne seront mises en œuvre qu'en 2015-2016 et les années suivantes. Les activités de communication du CAO joueront un rôle de premier plan dans plusieurs stratégies au fil de leur évolution. Toutefois, elles seront appelées à jouer un rôle central dans **l'objectif 4 : Sensibiliser davantage le public à la valeur des arts**. Des capacités interactives futures seront ajoutées au site Web du CAO pour appuyer ces activités.

Loi sur l'accessibilité des personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO)

Les exigences de la LAPHO ont des conséquences significatives sur le CAO et ses organismes clients et exigeront des stratégies de communication ainsi que des outils spécifiques, y compris pour la production de certains documents en formats multiples.

Nova

Le plan de déploiement de Nova monopolisera vraisemblablement la majorité des activités de communication en 2015-2016. Faire passer les artistes et les organismes artistiques de l'Ontario à des demandes de subvention en ligne aura une incidence importante sur les communications internes et externes du CAO. En plus du portail des demandes, le CAO améliore son site Web pour se conformer aux exigences de la LAPHO.

Soutien du conseil d'administration

Le Service des communications continue d'assurer le soutien général des membres du conseil d'administration et du personnel en se chargeant de la coordination des événements, des notes d'allocation pour les événements publics et de la production de documents pour des initiatives particulières de promotion des intérêts.

Prix

Le Service des communications fournit beaucoup de soutien au Bureau des prix du CAO. Ce soutien prend la forme de communiqués, de stratégies d'événements pour les présentations de prix et des notes d'allocation des représentants du CAO, sans compter la présence sur les médias sociaux.

Prix de la première ministre pour l'excellence artistique

Le Service des communications soutient les activités du MTCS pour accroître la notoriété et augmenter le nombre de candidats des Prix de la première ministre pour l'excellence artistique. Divers canaux de médias sociaux sont employés pour générer plus de candidats que par le passé.

Fête de la culture

Après cinq années de croissance soutenue (et notamment une croissance de 85 % des activités), la Fête de la culture a atteint un niveau critique où le niveau actuel de financement ne suffit plus pour soutenir ses activités à l'échelle de la province. La Fête de la culture est en train de se constituer en tant qu'organisme sans but lucratif en Ontario, ce qui lui permettra de pouvoir s'adresser à un plus grand nombre de programmes de subvention et de fondations, et de chercher des commandites pour générer les ressources nécessaires afin de maintenir cette croissance soutenue extraordinaire.

Avec 1 671 activités au cours d'une fin de semaine en septembre 2014, l'Ontario a de nouveau accueilli plus de la moitié (55 %) du nombre total d'activités de la Fête de la culture au pays (en excluant celles de l'Alberta et Québec dont les activités ont commencé avant le mouvement national et qui ont des systèmes d'enregistrement distincts). Deux fois plus de collectivités ontariennes participent à la Fête de la culture depuis son lancement en 2010. Beaucoup de municipalités reconnaissent maintenant la contribution importante des arts et de la culture au dynamisme, à la diversité et à l'économie de leur collectivité. Par conséquent, plusieurs municipalités incluent maintenant la Fête de la culture dans l'élaboration ou la mise en œuvre de leurs plans culturels municipaux.

En reconnaissance de l'importance de cet événement annuel, le CAO maintiendra son engagement en 2015 avec 40 000 \$ pour soutenir le poste d'animatrice/coordonnatrice de la Fête de la culture, ainsi qu'en fournissant des bureaux, le soutien et les services d'infrastructure pendant que le groupe de travail sur la Fête de la culture continue à développer sa feuille de route pour l'avenir. Ce soutien est en conjonction avec le financement continu du MTCS. C'est dans l'esprit de la *Loi sur le statut de l'artiste* que le MTCS assure le soutien pour organiser et promouvoir la Fête de la culture dans chaque collectivité de l'Ontario.

Services en français

Le CAO tient à fournir des services en français conformément aux exigences de la *Loi sur les services en français*. Cette loi garantit aux membres du public le droit de communiquer en français et de recevoir les services disponibles en français de tous les ministères et agences du gouvernement de l'Ontario.

Budget du CAO

Le résumé des prévisions financières jusqu'en 2017-2018 et les prévisions d'équivalents à temps plein jusqu'en 2017-2018 sont inclus en annexes (aux pages 59 et 60).

Faits saillants du budget

- La subvention de fonctionnement du gouvernement de l'Ontario est de 59 937 400 \$. Elle a été augmentée de 5 millions \$ en 2009-2010; 2014-2015 sera le sixième exercice à ce niveau de financement. Des fonds additionnels ont été reçus en 2012-2013 et en 2013-2014 (pour les programmes de subventions de 2013-2014 et de 2014-2015).
- Le programme du Fonds d'investissement dans les arts a accordé des fonds additionnels de 27 millions \$ sur une période de trois ans : 11 millions \$ en 2010-2011, 10 millions \$ en 2011-2012 et 6 millions \$ au cours de l'exercice, 2012-2013.
- Des fonds additionnels de 400 000 \$ ont été reçus en 2011-2012 du ministère de l'Éducation (MdÉ) pour augmenter le nombre de conseils scolaires participant au programme Artistes en résidence (Éducation) (AER-E); ces fonds ont été reportés en 2012-2013 avec l'approbation du MdÉ, le total de fonds additionnels étant de 500 000 \$. Ces fonds ont été dépensés en 2012-2013. Bien que nous ayons fait une demande pour des fonds additionnels du MdÉ en 2013-2014, le budget ne reflète pas ceci, puisque ce financement n'a pas été confirmé.
- Le CAO prépare un budget de fonctionnement équilibré chaque année avec une cible générale d'affectation de 86 % du total aux subventions et programmes, 2 % pour des services et 12 % pour les dépenses administratives.
- De plus, un budget est préparé pour utiliser stratégiquement l'excédent sur plusieurs années. En 2014-2015, le CAO a inscrit plusieurs projets à son budget, y compris les suivants :
 - Fin de l'étape de développement du logiciel du projet Nova – 583 000 \$
 - Artistes en résidence (Éducation) AER-E – 192 000 \$ (report de l'exercice précédent)
 - Initiatives de développement de l'auditoire du théâtre – an 2 du programme pilote – 177 000 \$
 - Modifications du site Web pour ajouter le portail de demandes électroniques et les exigences de la LAPHO - 100 000 \$
 - Plan d'équité – 50 000 \$
 - Fête de la culture – 40 000 \$
 - Divers - 261 000 \$
- De plus, les montants engagés pour des subventions qui seront versées à l'avenir lorsque des exigences particulières seront satisfaites ne sont inclus dans les dépenses que lorsqu'ils sont déboursés. Le solde au 31 mars 2014 était de 758 000 \$.
- Le CAO budgète attentivement ses revenus d'autofinancement. On prévoit que les résultats réels seront supérieurs aux montants budgétés. Le revenu d'autofinancement le plus important provient de l'intérêt sur le revenu et le revenu de placement. Comme les taux d'intérêt sont bas, le CAO budgète actuellement 375 000 \$ en 2014-2015. Le revenu de placement est beaucoup plus difficile à prédire, mais il n'a pas une incidence significative sur les activités des fonds de fonctionnement, bien qu'il ait une incidence sur les fonds dirigés. Dans la réévaluation des gains accumulés au 31 mars 2014, 97 % des 5,4 millions \$ proviennent des fonds dirigés.

- Les budgets des dépenses du CAO sont surveillés pour assurer qu'il n'y a pas d'écarts importants. Afin de couvrir les dépenses imprévues, le CAO examine les fonds sous-utilisés dans d'autres domaines pour s'assurer de payer ses dépenses. Les dépenses élevées sont ajoutées au budget dans le cadre du processus annuel de budgétisation et d'examen de l'excédent cumulatif. Les rapports financiers mensuels sont générés pour les gestionnaires du budget afin qu'ils puissent examiner et signaler les problèmes du budget.
- Les immobilisations du CAO se composent de matériel informatique, de logiciels, d'améliorations locatives, de meubles et de matériel de bureau. La valeur comptable nette actuelle est de 794 000 \$. Les immobilisations en cours de développement (pour Nova) s'élevaient à 661 000 \$ le 31 mars 2014. Comme le système Nova deviendra opérationnel en 2015-2016, l'amortissement de ces immobilisations commencera au cours de l'exercice 2015-2016.
- Le bail du bureau du CAO prend fin en février 2016. Le CAO prévoit réduire considérablement l'espace qu'il occupe, tout en s'attendant à payer un loyer plus élevé à partir de 2015-2016, puisque le montant de son bail actuel est très peu élevé (voir ci-dessous).

Bureaux et bail du CAO

Le secrétariat du Conseil des arts de l'Ontario se trouve au 151, rue Bloor Ouest, à Toronto depuis 51 ans. La propriété de l'immeuble a changé plusieurs fois au fil des années, y compris la vente récente de GE Capital à Incore Equities et Slate Toronto Core Offices.

Le CAO loue actuellement 18 846 pieds carrés d'espace louable au 151, rue Bloor. Le bail actuel devait prendre fin le 28 février 2015. Des négociations avec le nouveau propriétaire à l'été de 2013 ont permis de prolonger le bail d'un an jusqu'au 29 février 2016 afin d'accorder assez de temps pour compléter toutes les diverses étapes de l'acquisition, de la conception et de l'aménagement des nouveaux locaux ainsi que pour le déménagement.

Conformément à la directive sur les biens immobiliers du gouvernement que doit respecter le CAO et afin d'explorer les options les plus viables, le CAO a retenu les services consultatifs d'Infrastructure Ontario pour élaborer un rapport d'analyse des possibilités de biens immobiliers en tant que première étape. Ce rapport, qui a été complété et remis au CAO le 1^{er} août 2014, a souligné le fait que le CAO, qui occupe actuellement 220 pieds carrés d'espace louable par membre du personnel, occupe environ 40 pieds carrés d'espace louable par personne de plus que l'espace actuellement recommandée par Infrastructure Ontario, qui est de 180 pieds carrés par personne.

En novembre 2013, le CAO a émis un appel d'offres pour sélectionner un groupe de consultants pour diriger la planification des nouveaux bureaux. LGA, désigné récemment fournisseur attitré par le ministère de l'Infrastructure pour des services d'aménagement intérieur, a été choisi, a complété la planification et a remis un plan d'aménagement au CAO le 20 août 2014.

À la suite de cette planification de l'aménagement, le CAO pourra réduire l'espace total de ses nouveaux bureaux à environ 16 000 pieds carrés d'espace louable, surtout en déplaçant vers des postes de travail la plupart des employés qui avaient des bureaux privés. On pourra ainsi se conformer à l'objectif du gouvernement d'avoir 180 pieds carrés d'espace louable par membre du personnel. Il s'agit d'une réalisation importante pour le CAO qui contribuera énormément à

maintenir les coûts de location, peu importe l'endroit où se trouveront les bureaux du CAO le 1^{er} mars 2016. Toutefois, comme qu'indiqué ci-dessus, on prévoit que les coûts de location seront considérablement plus élevés, puisque le loyer de base actuel du CAO négocié en 1994, et qui correspond à une moyenne de 12 \$ le pied carré, est moins de la moitié du prix courant actuel pour des immeubles comparables.

ANNEXE 1

Sommaire des prévisions financières

ORGANISME :	SOMMAIRE DES PRÉVISIONS FINANCIÈRES						
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Conseil des arts de l'Ontario	RÉEL	RÉEL	BUDGET	RÉEL PROJETÉ	BUDGET	PRÉVISION	
PROVINCE DE L'ONTARIO							
Subvention générale MTCS (entretien compris)	60 537 400	60 537 400	59 937 400	59 937 400	59 937 400	59 937 400	59 937 400
MTCS (nom du programme et période de financement)							
Fonds d'investissement dans les arts	6 000 000						
CANON / projets de langue française (5 ans jusqu'à 2018)	165 500	111 265	80 000	80 000	100 000	100 000	98 000
Autre (préciser le programme, le ministère et la période)							
Ministère de l'Éducation (Artistes en résidence (Éducation))	500 000						
Office des affaires francophones - Développement culturel (an 3 de 3)	50 000						
1> TOTAL DU FINANCEMENT PROVINCIAL	67 252 900	60 648 665	60 017 400	60 017 400	60 037 400	60 037 400	60 035 400
AUTRE GOUVERNEMENT							
2> TOTAL AUTRE REVENU DU GOUVERNEMENT	0	0	0	0	0	0	0
REVENUS D'AUTOFINANCEMENT							
Revenu de placement	354 406	475 600	375 000	375 000	375 000	375 000	375 000
Autre (préciser la source, ex. transfert de fonds, fonds dirigés/de réserve) :							
Administration des fonds	53 559	57 095	61 230	61 230	60 000	60 000	60 000
Recouvrement de subventions d'exercices précédents	56 654	91 364	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Divers	52 025	85 289	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
3> TOTAL D'AUTOFINANCEMENT	516 644	709 348	536 230	536 230	535 000	535 000	535 000
4> TOTAL DES REVENUS : 1+2+3	67 769 544	61 358 013	60 553 630	60 553 630	60 572 400	60 572 400	60 570 400
DÉPENSES							
Subventions / autres programmes	53 453 952	53 111 103	52 898 370	52 898 370	51 961 000	51 961 000	51 961 000
Subventions - Fonds d'investissement dans les arts	6 011 461	-	-	-	-	-	-
Services	726 427	718 926	860 399	860 399	977 000	950 000	900 000
Administration							
Salaires et avantages sociaux	4 915 406	4 864 209	5 375 768	5 375 768	5 510 162	5 647 916	5 775 916
Occupation/bail	484 463	487 832	537 847	537 847	737 847	663 484	663 484
Déplacements	450 838	428 570	454 537	454 537	425 000	400 000	370 000
Communications	351 347	313 263	333 353	333 353	300 000	300 000	300 000
Divers	583 430	953 230	693 356	693 356	661 391	650 000	600 000
5> TOTAL DES DÉPENSES	66 977 324	60 877 133	61 153 630	61 153 630	60 572 400	60 572 400	60 570 400
Excédent / (déficit) net : 4-5	792 220	480 880	-600 000	-600 000	-	-	-
Amortissement de l'apport de capital différé	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement des immobilisations	174 978	116 489	200 000	200 000	325 000	325 000	200 000
Excédent / (déficit) net après l'amortissement	617 242	364 391	-800 000	-800 000	-325 000	-325 000	-200 000
Actif (déficit) net, début d'exercice	25 301 231	27 714 790	30 782 184	-	-	-	-
Actif (déficit) net, fin d'exercice	27 714 790	30 782 184					
Notes afférentes :							
Nommer les fonds qui constituent l'actif (déficit) net							
Montant investi en immobilisations	705 918	793 572					
Fonds dirigés	20 105 859	23 861 187					
Fonds non affectés	4 140 058	726 080					
Gains cumulatifs des réévaluations	2 762 955	5 401 345					
	27 714 790	30 782 184					

Annexe 2

Prévision des équivalents à temps plein

ORGANISME : Conseil des arts de l'Ontario								
	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
	RÉEL	RÉEL	RÉEL	PRÉVISION	2E PRÉVISION		PRÉVISION	
ETP								
Total des ETP	59	60	60	61	61	61	61	61