

# Évaluation des besoins des programmes de tournées et de développement des marchés

**Rapport final**

Novembre 2022



## Table des matières

<b>1. Résumé</b>	<b>2</b>
<b>2. Introduction</b>	<b>5</b>
2.1 Remarques sur la portée de la recherche	5
<b>3. Méthodologie, instruments de recherche et portée</b>	<b>6</b>
<b>4. Tendances générales de l'environnement de développement des marchés</b>	<b>7</b>
4.1 Tendances actuelles	7
4.2 Tendances futures	8
<b>5. Défis et besoins</b>	<b>10</b>
5.1 Tour d'horizon	10
5.2 Principales constatations et informations par discipline artistique	13
5.3 Principales constatations et informations par groupe prioritaire	17
5.4 Avantages ressentis du développement des marchés	19
<b>6. Écosystème du financement du développement des marchés</b>	<b>20</b>
6.1 Tendances du financement public	23
6.2 Lacunes du financement	23
6.3 Faits saillants des programmes	24
<b>7. Conclusion</b>	<b>25</b>
<b>Annexe A – Programmes de financement du développement des marchés</b>	<b>26</b>

## 1. Résumé

Le développement des marchés dans le secteur des arts englobe une vaste gamme d'activités entourant l'exportation, les tournées, la diffusion, le développement des publics et la mise en valeur des artistes et de leurs œuvres. Avant la pandémie, le Conseil des arts de l'Ontario (CAO) jouait un rôle crucial dans le soutien des activités de ce secteur ontarien grâce à ses programmes de développement des publics et des marchés et dernièrement, de son programme de subventions de projets Artistes et diffuseurs – projets de collaboration. Ayant dû suspendre deux séries de programmes à cause de la pandémie, le CAO en a profité pour examiner ses activités de tournées et de développement des marchés dans un contexte postpandémique.

À cette fin, Nordicity a entrepris une évaluation des besoins du secteur des arts de l'Ontario afin de tirer des renseignements qui aideraient le CAO à déterminer comment mieux soutenir les activités de tournées et de développement des marchés des artistes et des organismes artistiques en général, par discipline et groupe prioritaire<sup>1</sup>. Ce rapport reflète les conclusions d'une recherche composée d'entrevues avec 12 principales parties prenantes<sup>2</sup> du secteur des arts en Ontario et un examen de 125 programmes de financement au Canada ainsi que sur une recherche documentaire succincte. La recherche a eu lieu entre juin et août 2022.

### Tendances actuelles et futures des tournées et du développement des marchés

- Le numérique est entièrement intégré aux activités de développement des marchés du secteur des arts et continuera à l'être. On prévoit d'autres **changements numériques** au fil de l'évolution des technologies numériques. On s'attend à ce que l'émergence du **métavers** ait un impact sur les tournées et la diffusion dans la mesure où les artistes auront plus d'occasions d'atteindre un vaste public partout au monde sans avoir à voyager. On prévoit également des occasions de monétiser des œuvres à l'aide de jetons non fongibles. On s'attend à ce que les artistes soient nombreux à pouvoir donner des spectacles et faire des tournées dans le métavers.
- Numérique un jour, numérique toujours certes, mais on constate un intérêt général pour un retour aux **expériences devant public** dans un environnement postpandémique. Toutefois, les spectacles sur scène ont de la difficulté à reprendre à leur rythme habituel.
- L'environnement postpandémique sera vraisemblablement défini par un **engagement** communautaire accru et des **connexions** plus viscérales.

---

<sup>1</sup> Les groupes prioritaires comprennent ceux désignés par le CAO : artistes de la diversité culturelle, artistes sourds et artistes handicapés, artistes francophones, artistes autochtones, artistes de la nouvelle génération (18 à 30 ans) et artistes domiciliés dans les régions à l'extérieur de Toronto.

<sup>2</sup> Les parties prenantes consultées représentent les groupes prioritaires énumérés ci-dessous ainsi que l'ensemble des secteurs artistiques soutenus par le CAO.

- En plus d'avoir entraîné une **plus grande sensibilisation sociale et culturelle**, la pandémie a fait que plus d'organismes cherchent à se restructurer à se mettre en relation avec des artistes et des groupes privés d'équité.
- Enfin, on tiendra davantage compte de l'écotourisme et des **enjeux environnementaux** dans la planification des activités des tournées.

### **Défis et besoins actuels des artistes, groupes et organismes artistiques et diffuseurs**

Même si les défis et les besoins en matière de tournées et de développement des marchés varient entre les disciplines, on constate la présence d'enjeux communs :

- La croissance du numérique a révélé l'existence d'un **problème de capacité numérique** ainsi qu'une **absence de soutien pour la numérisation** dans l'écosystème de financement. Il faut plus de soutien pour la programmation hybride et le développement du savoir-faire numérique dans le secteur des arts.
- **L'augmentation des coûts** attribuable à l'inflation soutenue a entraîné la croissance des dépenses pour des projets de développement des marchés. Par conséquent, il sera nécessaire d'augmenter le montant maximum des subventions pour subvenir aux dépenses de ces projets.
- Il n'y a pas suffisamment de ressources dans le secteur des arts et de nombreux organismes, surtout parmi les plus petits, n'ont pas la capacité de retenir du personnel administratif essentiel à la réalisation des activités de développement des marchés. Par conséquent, il faut plus de formation et de **soutien administratif**.
- Obligés à réunir des fonds de plusieurs sources, les artistes ont de la difficulté à naviguer dans l'environnement complexe des subventions. Il faut **accroître la visibilité des subventions** disponibles et les organismes de services aux arts et les diffuseurs doivent contribuer et assister davantage à cet effort.
- La pandémie a généré beaucoup d'**incertitude**, signalant la nécessité de **souplesse** dans les programmes de subventions et la nécessité de planifier des subventions pour les imprévus.

Plusieurs autres défis et besoins ont été mentionnés par les groupes prioritaires désignés du CAO. Les principales conclusions indiquent que certains groupes ne sont pas encore rendus à l'étape du développement des marchés ou ne correspondent pas nécessairement aux exigences. Cette absence de préparation révèle les besoins en **perfectionnement professionnel** et la nécessité d'**élargir la définition du développement des marchés**. De nombreux artistes et organismes privés d'équité avouent leurs frustrations devant les marchés d'exportation ciblés, indiquant que bon nombre de ces marchés sont souvent liés à des conceptions artistiques occidentales.

### **Lacunes de l'écosystème et autres programmes et sources de financement**

Notre examen de 125 programmes de subventions fédéraux, provinciaux et municipaux a révélé qu'il y avait des lacunes dans l'écosystème de financement du développement des marchés où un soutien du CAO serait bénéfique.

- Il semble y avoir une **absence de soutien pour les diffuseurs** dans l'écosystème de développement des marchés, malgré le fait que ceux-ci y soient essentiels. Or, les diffuseurs sont admissibles dans seulement 24 % des programmes de développement des marchés et de tournées.
- Au niveau provincial en Ontario, il y a une absence de soutien stratégique pour développer les marchés **internationaux**, alors que la **promotion de l'Ontario** sur la scène internationale doit être une priorité selon nos entretiens.
- Il semble également y avoir une **absence de soutien pour les artistes émergents** au chapitre du développement des marchés. La plupart des programmes de subventions ont tendance à soutenir ce que l'on estime être les activités traditionnelles de développement des marchés comme le réseautage et les événements sectoriels, les vitrines et événements au Canada ou ailleurs, et les activités entourant l'exposition, la diffusion, la présentation et le marketing de produits artistiques. Il y a bien quelques programmes de soutien pour les activités de perfectionnement, mais les artistes émergents ont aussi besoin d'avoir accès aux programmes de développement des marchés pour soutenir leur développement artistique et se faire connaître.

### **Conclusion**

Les résultats de cette étude indiquent que la conjoncture dans laquelle les milieux artistiques de l'Ontario doivent faire leurs activités de tournées et de développement des marchés est instable et en pleine évolution, et que les mesures de soutien doivent être agiles pour s'adapter à l'évolution de la reprise économique.

## 2. Introduction

Avant la pandémie, le Conseil des arts de l'Ontario (CAO) avait mis en place deux courants de programmes pour soutenir la trajectoire et la mobilité des artistes : les programmes Développement des marchés, comprenant des subventions de projet et une aide pour les déplacements, et un programme Tournées. Ces deux initiatives ont été mises à l'arrêt au début de la pandémie de COVID-19 et remplacées temporairement par le programme Artistes et diffuseurs – projets de collaboration. Ce programme cherchait à encourager la collaboration entre les artistes et les diffuseurs et à promouvoir la diffusion des œuvres artistiques de l'Ontario à l'intérieur et à l'extérieur de la province. Il comprenait du soutien pour les activités de tournée et de développement des marchés, bien que de façons qui n'étaient pas identiques aux activités soutenues par les programmes suspendus.

En 2022, le secteur des arts se relève dans un environnement post-COVID où beaucoup de choses ont changé. Le moment est propice pour réexaminer les besoins les plus urgents des artistes et des diffuseurs en Ontario en ce qui concerne la réalisation des activités de tournée et de développement des marchés. Nordicity a donc reçu pour mandat de réaliser une évaluation des besoins du secteur des arts de l'Ontario afin de renseigner la restructuration des mécanismes de soutien des tournées et du développement des marchés du CAO.

### 2.1 Remarques sur la portée de la recherche

La portée de cette recherche a été ciblée et rationalisée pour informer agilement les décisions immédiates du CAO en matière de programmation. Le CAO désirait avoir un relevé des lieux pour comprendre le contexte des tournées et du développement des marchés dans les secteurs des arts en Ontario, au Canada et au niveau international dans un environnement post-COVID. Par conséquent, le plan de consultation a comporté des entretiens stratégiques avec 12 principales parties prenantes des milieux artistiques ontariens et canadiens représentatives des groupes prioritaires et secteurs soutenus par le CAO.

Le présent rapport est structuré de façon à fournir un aperçu des réponses à l'ensemble de questions de recherche ciblée ci-dessous.

---

**Principaux enjeux examinés****Tendances générales de l'environnement de développement des marchés**

Quelles tendances actuelles et futures ont une incidence sur les tournées et le développement des marchés ?

---

**Défis et besoins**

Quels sont les défis et besoins des artistes, des groupes artistiques, des diffuseurs et des organismes artistiques en ce qui a trait aux activités de tournées et de développement de marchés ? Quelles sont les différences par discipline et groupe prioritaire ?

---

**Écosystème de subventions pour le développement des marchés**

Quelles lacunes y a-t-il dans l'écosystème de soutien des tournées et du développement des marchés ? Doit-il y avoir des programmes dédiés au développement des marchés et aux tournées ? Quelles subventions et quels programmes sont actuellement offerts par d'autres bailleurs de fonds ontariens et canadiens ?

---

### 3. Méthodologie, instruments de recherche et portée

Les travaux de recherche ont eu lieu au cours de la période juin à août 2022. Nordicity a adopté une approche allégée axée sur la mobilisation du secteur et une analyse comparative d'une sélection de programmes de développement des marchés au Canada, y compris :

- **12 entretiens** avec d'importantes parties prenantes du secteur des arts en Ontario, dont des artistes, des diffuseurs, des organismes de services aux arts, des gestionnaires d'artistes et des bailleurs de fonds.
  - Ces personnes étaient représentatives des groupes prioritaires<sup>3</sup> désignés du CAO ainsi que de l'ensemble des disciplines soutenues par le CAO.
- Un examen de **125 programmes de subventions fédéraux, provinciaux et municipaux** au Canada afin de mieux comprendre l'écosystème de financement du développement des marchés et de s'inspirer des modèles offerts ailleurs<sup>4</sup> au pays.
  - Les programmes de tournées et de développement des marchés sont ceux qui soutiennent les activités de réseautage, de diffusion, de marketing et d'exposition des artistes à des fins de développement des activités commerciales, de marque, de réseautage et de perfectionnement. Parmi les

---

<sup>3</sup> Les groupes prioritaires comprennent ceux désignés par le CAO : artistes de la diversité culturelle, artistes sourds et artistes handicapés, artistes francophones, artistes autochtones, artistes de la nouvelle génération (18 à 30 ans) et artistes domiciliés dans les régions à l'extérieur de Toronto.

<sup>4</sup> Veuillez noter que les programmes de subventions de fonctionnement qui peuvent servir à soutenir les activités de développement des marchés étaient exclus de cet examen. De plus, les programmes temporaires de secours en raison de la COVID-19 ont été exclus de l'examen afin de ne pas biaiser l'échantillon.

programmes de subventions examinés, on retrouve ceux qui soutiennent le réseautage et les autres initiatives de collaboration, les vitrines au pays et internationales, l'exposition, la diffusion, la présentation et le marketing de produits artistiques, ainsi que tout perfectionnement en lien avec ces activités.

## 4. Tendances générales de l'environnement de développement des marchés

Les programmes de tournées et de développement des marchés sont de précieux actifs dont a grandement besoin le secteur des arts en Ontario. Toutes les parties prenantes sont d'avis que le CAO doit continuer à soutenir les tournées et le développement des marchés, mais elles sont partagées quant à la nouvelle mouture de ces programmes dans la foulée des changements sociaux intervenus depuis 2019. Plusieurs tendances actuelles et futures sont à l'œuvre dans l'environnement des tournées et du développement des marchés en Ontario.

### 4.1 Tendances actuelles

- **Augmentation de la collaboration** : Alors que les restrictions sanitaires obligeaient les gens à se distancer, la pandémie a encouragé les collaborations dans le secteur des arts. On ressent davantage le sentiment de communauté dans le secteur en Ontario, une tendance qui tombe bien pour le développement des marchés.
- **Changement culturel** : La pandémie a mis en lumière des enjeux sociaux et intensifié un changement culturel où des communautés longtemps marginalisées deviennent prioritaires pour recevoir un soutien public. On invite de plus en plus les communautés PANDC, 2SLGBTQ+ et des personnes sourdes et handicapées à avoir accès au soutien public et pour améliorer les processus des subventions. On constate une volonté dans les milieux artistiques d'améliorer les pratiques d'équité, notamment en restructurant les postes de direction et en augmentant la représentativité, l'équité et la diversité des organismes.
- **Reconnaissance de la valeur du numérique** : La pandémie a suscité une augmentation du recours aux plateformes numériques et à la production d'événements en ligne. On perçoit les outils et les plateformes numériques comme un moyen accessible d'atteindre des publics, de communiquer avec ses pairs artistiques et de réseauter avec une vaste gamme de collaborateurs. La technologie numérique présente des possibilités accrues de découvrabilité – en permettant aux publics de trouver de nouveaux artistes et des œuvres en ligne, en facilitant la découverte d'expositions et de spectacles à un endroit à tout moment, ou en permettant aux artistes de trouver de nouveaux marchés grâce à l'analyse des données de fréquentation de leurs sites web. Les plateformes numériques offrent des possibilités d'augmenter les contacts avec le public et d'élargir son public avant, pendant et après un événement devant public. On peut examiner le portfolio de l'artiste en ligne par exemple avant d'aller voir son exposition. On peut par la suite acheter des œuvres en ligne ou les partager à l'intérieur de son réseau. Le recours aux plateformes et outils numériques pour commercialiser des œuvres et développer des marchés est maintenant perçu comme un élément

intégral du processus de développement de marchés et une façon de bâtir des marchés à l'extérieur de l'Ontario ou du Canada. Ce n'est plus « quelque chose qu'il serait bon de faire ».

- **Retour des arts vivants** : Bien que les formes numériques de création, de présentation et de diffusion ainsi que les façons numériques de travailler soient devenues monnaie courante dans le secteur des arts, on désire davantage voir un retour aux événements devant public et aux modèles opérationnels précédents. Les publics ainsi que les artistes et les personnes créatives ont hâte de renouer avec leurs publics, bien que le public hésite toujours à retourner pleinement en salle. Bien que la reprise soit indéniable du côté des spectacles sur scène, certains créateurs continuent néanmoins à explorer la création numérique et la diffusion hybride de contenu.
- **Demande comprimée** : Il y a eu augmentation de la création artistique pendant la pandémie et maintenant que les activités devant public ont repris, les artistes veulent partir en tournée avec leurs créations. Cette demande comprimée augmente la pression sur les salles et les diffuseurs, puisqu'il n'y a pas assez d'occasions d'exposer ses œuvres pour répondre à la demande.
- **Difficultés de redémarrage** : En plus de problèmes causés par la demande comprimée, la reprise des spectacles est accompagnée de nombreux problèmes. L'Ontario a vu de nombreux festivals de printemps et d'été, concerts et autres événements récents être modifiés à la dernière minute, avoir de graves difficultés à cause du manque de personnel ou de coordination entre différents fournisseurs (problèmes de la chaîne d'approvisionnement) ou être annulés entièrement. Les sociétés de diffusion et de tournées ont donc besoin de plus de soutien pour relancer efficacement les événements devant public.
- **Enjeux du tourisme** : Il y a une sensibilité et une sensibilisation légèrement accrues autour des valeurs culturelles et de l'impact environnemental des voyages. Ce que signifie voyager et visiter un lieu peut parfois être irrespectueux des relations ancestrales du territoire concerné. D'autre part, une sensibilisation accrue aux enjeux environnementaux entraîne une meilleure planification des tournées pour réduire leur empreinte environnementale.

## 4.2 Tendances futures

Quel sera l'avenir des tournées ou du développement des marchés ? Nos résultats suggèrent que les tendances actuelles se poursuivront dans un avenir prévisible.

- **Montée continue du numérique et du métavers** : De nombreuses personnes estiment que le numérique sera toujours avec nous et qu'il s'agit d'un moyen important de réseauter, de collaborer et de développer des publics à l'extérieur de l'Ontario et du Canada. Par conséquent, le numérique continuera à avoir sa place dans le développement des marchés et l'intéressement des publics à long terme. De plus, bien qu'il ne soit qu'à ses débuts, il est probable que le métavers aura un impact durable sur les spectacles des artistes à l'avenir en plus de pouvoir fournir aux artistes un moyen moins coûteux et plus écologique de partir en tournée. On s'attend à ce qu'un plus grand nombre d'artistes puisse profiter des spectacles et des tournées dans le métavers

à l'avenir, leur permettant d'atteindre facilement des publics mondiaux et d'avoir des occasions de monétisation grâce aux jetons non fongibles. Certaines personnes et certains organismes envisagent même d'acheter du terrain virtuel à cette fin. Par conséquent, il faudra plus de flexibilité pour assurer que les programmes sont prêts à s'adapter à un avenir virtuel plus immersif et aux possibilités de tournée qui peuvent en découler.

- **Enjeux environnementaux** : Les enjeux environnementaux du tourisme vont probablement avoir une incidence sur les tournées futures. On accordera davantage d'importance à la pensée stratégique autour d'une tournée pour réduire son impact environnemental. Par exemple, les tournées dans beaucoup de lieux rapprochés peuvent avoir un impact environnemental ou une empreinte carbone moindre lorsque le public n'a pas à voyager sur de longues distances pour se rendre aux endroits où ont lieu les spectacles. Contrairement aux petites tournées dans des lieux dispersés, de longues tournées avec beaucoup de représentations ou d'expositions amortissent l'empreinte carbone d'une production en utilisant davantage les matériaux produits pour un spectacle ou une exposition. De plus, la montée du métavers rejoindra vraisemblablement l'écotourisme comme moyen de fournir des solutions virtuelles durables pour des tournées internationales.
- **L'engagement communautaire à l'avant-plan** : La recherche de connexions vécues après la pandémie entraînera vraisemblablement un intérêt marqué pour des événements devant public ayant un véritable engagement communautaire. Nos entrevues indiquent que ce parti pris en faveur de l'engagement communautaire et de la création de relations est conforme aux pratiques autochtones. Il faut donc prévoir que cet engagement sera précoce et prolongé en prévision d'une tournée ou d'une activité de développement de marché, et qu'il faudra l'intégrer à la planification. L'engagement communautaire sera probablement considéré comme aussi important, sinon plus, que le spectacle ou l'événement lui-même.
- **Continuation des changements socioculturels** : Il continuera à y avoir une vaste évolution socioculturelle dans le secteur des arts à mesure que les organismes deviennent plus représentatifs, inclusifs et équitables, surtout au niveau de leur direction. Il sera important de trouver la meilleure façon de soutenir le secteur pendant cette transition.

## 5. Défis et besoins

### 5.1 Tour d'horizon

Les discussions avec les parties prenantes du secteur ont révélé plusieurs défis et besoins communs en ce qui a trait au développement des marchés et aux tournées. Ces informations sont présentées dans le tableau suivant.

Défis	Besoins
<p><b>Absence de soutien pour la numérisation et la maintenance numérique et savoir-faire limité</b></p> <p>Même dans cet univers postpandémique, il y a peu ou pas de soutien pour la numérisation des documents et des œuvres d'art ainsi que pour la création de documents numériques et de sites web pour promouvoir un artiste et son portfolio. Il y a certes eu plus de soutien pour la numérisation pendant la pandémie, mais il ne suffit pas aux besoins du secteur des arts.</p> <p>Certains artistes sont davantage en mesure de naviguer le paysage numérique et de bâtir une marque numérique, tandis que d'autres ont de la difficulté à le faire et comptent sur les organismes de services aux arts (OSA) lorsque possible pour obtenir de l'aide. Toutefois, le savoir-faire numérique fait défaut non seulement chez les artistes, mais aussi dans les organismes artistiques.</p> <p>Les artistes qui n'ont pas pu numériser leurs œuvres ratent des occasions de se faire connaître et de développer leur public. Les artistes et organismes artistiques qui ont pu numériser leurs œuvres ou profiter des plateformes numériques (comme les plateformes de commerce électronique) ont souvent de la difficulté à trouver un soutien pour maintenir ces plateformes dans l'écosystème actuel.</p>	<p><b>Soutien accru pour les activités hybrides</b></p> <p>Le numérique est perçu comme un important complément aux expériences devant public dans l'environnement post-COVID. Les événements devant public demeurent les endroits où les artistes génèrent leurs revenus et ont le plus de succès à développer leurs réseaux. Le numérique est perçu comme un aspect essentiel des activités de développement des marchés pour la création de relations, la participation à des conférences en distanciel et le réseautage. Les expositions et les spectacles sont surtout axés autour des expériences devant public, bien que le public s'attend souvent à ce qu'il y ait un volet numérique. De plus, comme les plateformes numériques sont maintenant bien intégrées au processus de développement des publics, il est essentiel que les artistes fassent leur promotion à l'aide de moyens hybrides à l'avenir.</p> <p>Par conséquent, les programmes de subventions doivent être plus flexibles pour soutenir les activités devant public, mais aussi les outils numériques et les processus de numérisation reliés au développement des marchés et des tournées.</p>
<p><b>Croissance des coûts</b></p> <p>Le coût des activités de tournées et de développement des marchés continue d'augmenter. Plus précisément, le coût des déplacements, de l'hébergement, des expéditions, de la main-d'œuvre et des matériaux a augmenté, menaçant d'autant la rentabilité des artistes et des diffuseurs, et présentant un défi particulier pour les artistes, groupes et organismes de moindre</p>	<p><b>Augmentation du montant des subventions et assouplissement du plafonnement des subventions</b></p> <p>Face à la croissance des coûts, il faut simplement augmenter le montant des subventions ou tout au moins les maximums afin de tenir compte des dépenses accrues des projets de tournée et de développement des marchés. De plus, comme la</p>

envergure. Les tournées deviennent de plus en plus coûteuses, bien que les cachets des artistes soient stagnants. Il y a également plus de pression sur les diffuseurs pour qu'ils fournissent des cachets plus attrayants.

programmation hybride prend de plus en plus d'importance, le montant des subventions doit augmenter pour accommoder les volets numériques et devant public de ces activités.

### Capacités limitées

Le manque de ressources étant endémique dans les milieux des arts, la gestion des diverses subventions de projets pour créer et développer des marchés et partir en tournée peut s'avérer onéreuse, le nombre de demandes et d'exigences des rapports devenant un obstacle à l'accès. De nombreuses personnes interviewées estiment que les subventions de projet ne sont pas bien adaptées aux projets de développement de marchés et qu'il faut plutôt un soutien opérationnel continu. La planification d'un projet de tournée nécessite beaucoup de travail et qu'il faut continuellement recommencer. Cette nature cyclique peut présenter des inefficacités lorsque, pour certains projets, le personnel peut être embauché et formé, puis mis à pied à la fin du projet. Lorsqu'une nouvelle personne est recrutée par la suite, l'équipe doit refaire la même formation.

Des artistes et organismes évitent de demander des subventions de développement des marchés parce qu'ils n'ont pas la capacité d'entreprendre d'autres projets de cette nature en plus de leurs responsabilités actuelles.

De plus, les petits organismes de bénévoles ou les organismes communautaires – qui sont souvent des innovateurs qui prennent des risques et qui sont essentiels au dynamisme de l'écosystème des arts – n'ont souvent pas de fonds pour avoir les soutiens administratifs qu'il faut pour présenter des demandes de projets de développement des marchés et réaliser ces activités.

### Moins de précarité dans les opérations

Les montants des subventions de fonctionnement sont demeurés relativement stables avant la pandémie, malgré un taux d'inflation annuel constant de 2 à 2,5 % depuis 2017<sup>5</sup>, ce qui suggère que les salaires ont vraisemblablement stagné dans les organismes. La croissance limitée des salaires associée à l'augmentation des dépenses de fonctionnement (p. ex. pour faire respecter les consignes sanitaires, tenir à jour les plateformes numériques, etc.) a encouragé les organismes à demander des subventions de projet pour pallier les lacunes des subventions de fonctionnement. Certains organismes sont si petits que leur subvention de fonctionnement est leur seul soutien. Ils consacrent tout leur temps à se décharger de leur mandat, de telle sorte que le développement des publics et les tournées sont moins prioritaires. De plus, les plateformes numériques exigent un suivi et un entretien constants pour être des outils efficaces de développement des marchés et des publics.

Une augmentation du soutien de fonctionnement réduirait la précarité des organismes artistiques, en leur permettant de conserver leur personnel, de poursuivre plus d'activités de développement des marchés, et de maintenir leur offre de services numériques et leurs initiatives de marketing.

<sup>5</sup> Données sur les subventions du Conseil des arts de l'Ontario.

	<p><b>Plus de soutien administratif</b></p> <p>L'absence de capacités administratives signifie qu'il y a moins d'occasions pour les petits organismes artistiques d'entreprendre des activités de développement des marchés. Cet obstacle est plus important dans les collectivités régionales qui n'ont pas de conseils des arts régionaux. Ces petits organismes exigent donc plus d'assistance pour leurs fonctions administratives, comme un réseau de soutien administratif soutenu par les bailleurs de fonds.</p>
<p><b>Pénuries de personnel</b></p> <p>Les organismes bénévoles et communautaires du secteur des arts sont aux prises avec une pénurie de personnel et sont incapables de combler les postes administratifs dont ils gravement besoin pour leur permettre de réaliser leurs activités de développement des marchés. Certaines parties prenantes sont d'avis que le secteur souffre d'une pénurie de compétences et d'un manque de compréhension en matière de développement des marchés.</p> <p>De plus, il y aura pénurie prochaine de personnes avec des compétences en administration des arts en mesure de fournir une assistance essentielle en matière de développement des marchés aux artistes (du côté des gérants et agents, par exemple), indiquant le besoin de formation additionnelle.</p>	<p><b>Plus d'occasions de perfectionnement</b></p> <p>Les artistes, les diffuseurs et les agents doivent recevoir plus de formation en matière de développement des marchés et savoir comment réseauter et comment bâtir des tournées, expositions ou séries à succès entre autres choses. Il faut également plus d'occasions pour les artistes, les diffuseurs et les agents pour interagir et connecter, par exemple avec des événements communautaires informels.</p> <p><b>Développer les talents émergents</b></p> <p>L'absence de relève pour les administrateurs artistiques et les agents menace l'écosystème des arts et présente un obstacle critique à la planification de la relève. Il faut combler cette lacune potentielle par la formation et des mesures incitatives.</p>
<p><b>Navigation de l'environnement des subventions</b></p> <p>L'environnement actuel laisse aux artistes la responsabilité de rechercher les possibilités de subvention. Or, il peut être assez onéreux de naviguer entre les nombreux processus administratifs des subventions. Les artistes n'ont pas tous un esprit administratif et préfèrent se concentrer plutôt sur leurs travaux artistiques.</p> <p>La nature non coordonnée des subventions de développement des marchés peut nuire au progrès de certains projets, comme lorsqu'il faut faire des demandes et des rapports sur différents aspects de la création d'une tournée parce qu'on doit faire appel à plusieurs subventions simultanément.</p> <p>De plus, les artistes et organismes ne sont pas tous au courant de toutes les possibilités de</p>	<p><b>Visibilité accrue du soutien et des ressources disponibles</b></p> <p>Les possibilités de soutien des artistes pour le développement des marchés et les tournées (autres subventions, consulats, etc.) doivent être plus visibles. Comme il s'agit souvent de subventions de projet, il y a nécessité de faire connaître davantage toutes les possibilités actuelles.</p> <p><b>Plus d'assistance des OSA et des diffuseurs</b></p> <p>Les artistes ne sont pas tous en mesure de naviguer dans l'univers des subventions et d'obtenir du financement et du soutien pour leurs activités de développement des marchés. Par conséquent, certaines parties prenantes estiment que les organismes de services aux arts (OSA) et les diffuseurs doivent recevoir plus de soutien ciblé pour offrir plus de possibilités aux artistes dans ce domaine. Ce soutien peut inclure la</p>

financement et de soutien offerts pour le développement des marchés.

formation, des conférences, des événements de réseautage, des délégations, des vitrines et d'autres événements pour bâtir des réseaux et mettre en valeur des œuvres d'art au Canada et à l'étranger. Les personnes interviewées reconnaissent que les collaborations pour le développement des marchés sont plus efficaces, mais les artistes particuliers et les organismes artistiques n'ont souvent pas la capacité d'organiser et de gérer ces collaborations sans aide, d'où le besoin de soutien additionnel de la part des OSA et des diffuseurs.

#### **Incertitude croissante**

La pandémie a accru le sentiment d'incertitude et de précarité. Les risques d'entreprendre des activités de développement des marchés et de tournées devant public sont plus élevés. Les problèmes logistiques, de main-d'œuvre ou de capacité dans l'industrie des voyages et du transport font que l'envoi de costumes ou de matériel par voie aérienne, par exemple, n'est plus une chose aussi sûre qu'avant.

#### **Flexibilité et accessibilité accrues**

La seule chose qui est sûre au sujet du marché actuel, c'est qu'il est incertain et volatil. Devant une telle conjoncture, il faut planifier pour les imprévus des projets de tournée et de développement des marchés. Les programmes de subventions doivent demeurer agiles afin de mieux répondre à l'évolution de l'environnement des tournées et de développement des marchés et d'empêcher que des événements soient annulés. Les budgets doivent également disposer de fonds pour imprévus et les dépenses admissibles doivent tenir compte des réalités des risques additionnels.

## **5.2 Principales constatations et informations par discipline artistique**

Les divers composants du secteur des arts de l'Ontario n'ont pas tous les mêmes besoins et les mêmes défis en matière de développement des marchés. Le tableau précédent présentait ces enjeux selon de grands thèmes communs du secteur, le tableau suivant présente les nuances de ces enjeux dans quelques disciplines.

<b>Discipline</b>	<b>Activités de développement des marchés</b>	<b>Principales constatations et informations</b>
<b>Édition, littérature et arts littéraires</b>	Tournées littéraires, séances de signature, lancements en magasin, salons du livre, salons littéraires professionnels, événements de réseautage, activités de marketing (y compris numériques), perfectionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>La littérature est une discipline artistique qui a l'impression d'avoir été sous-représentée quant au développement des marchés.</li> <li>La pandémie a stoppé les tournées, les événements, les séances de signature et les lancements en magasin. La perte de ces événements devant public a eu une incidence marquée sur les auteurs et éditeurs de l'Ontario et du Canada.</li> <li>Des événements littéraires virtuels – webinaires, séances de signature et lancements – sont apparus pour remplacer ces activités. On constate également une montée de tendances dans</li> </ul>

professionnel	<p>les médias sociaux (comme #BookTok, Bookstagram) qui ont favorisé des occasions de marketing. Toutefois, un événement virtuel génère peu de ventes comparativement à un événement traditionnel, ce qui signifie que le numérique ne remplacera pas les événements devant public.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les métadonnées sont d’une importance critique pour la découvrabilité et le marketing des livres. De bonnes métadonnées assurent qu’un livre est correctement catégorisé et découvert dans les plateformes en ligne.</li> </ul>
<b>Musique</b> Spectacles, tournées, vitrines, festivals, salons commerciaux, conférences, événements de réseautage, activités de marketing, perfectionnement professionnel, marketing numérique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La pandémie continue de torpiller et de perturber les calendriers des tournées. La demande comprimée pour les tournées a entraîné la surréservation des salles et des diffuseurs, compliquant d’autant la planification des tournées.</li> <li>▪ Les coûts ont augmenté et les tournées d’artistes et de groupes artistiques sont beaucoup plus coûteuses, réduisant d’autant l’attrait du travail et des tournées dans l’industrie de la musique.</li> <li>▪ Le numérique s’avère précieux pour faciliter le réseautage et la participation à des conférences sectorielles, puisqu’il permet aux artistes d’avoir des occasions de collaboration et de création sans frontières. Toutefois, les tournées et les spectacles sont des activités d’abord et avant tout devant public. Les spectacles virtuels ne sont pas aussi rentables que ceux sur scène. Les artistes gagnent plus en faisant des spectacles et des tournées devant des publics qu’en faisant des tournées virtuelles.</li> <li>▪ Bien que les spectacles soient encore en grande partie devant public, on s’attend maintenant à ce que tous les événements d’artistes et de diffuseurs, non seulement les spectacles, mais aussi les conférences et autres manifestations, aient une programmation hybride. Il est coûteux d’assurer ces deux volets, signalant la nécessité d’augmenter le montant maximum des subventions.</li> <li>▪ Comme les tournées et les spectacles devant public sont un élément intégral de l’écosystème de la musique, il y a lieu de relancer les spectacles et d’encourager les publics à retourner dans les salles de concert. Malgré la reprise actuelle des concerts et des spectacles, on constate que certains publics hésitent à retourner en salle. Certains musiciens ont dû quitter l’industrie à cause des effets de la pandémie et des obstacles aux tournées et aux spectacles devant public.</li> <li>▪ Les gérants et les imprésarios jouent un rôle essentiel dans le soutien du développement des marchés des musiciens puisqu’ils aident à développer les tournées et à faire connaître les artistes. Toutefois, ils sont souvent exclus de la conversation et inadmissibles aux subventions provinciales. Il y a bien quelques mesures fédérales, mais les agents de moindre envergure et les artistes dans des créneaux spécialisés y ont difficilement accès. Il y a également pénurie de nouveaux gérants/agents, indiquant le besoin de mettre en place des incitatifs et une formation afin d’attirer une relève qui sera en mesure d’assurer le développement des marchés de demain.</li> </ul>

<b>Danse, théâtre et arts vivants</b>	Spectacles de danse et de théâtre, tournées, vitrines, festivals, expositions, salons, conférences et réseautages, activités de marketing, perfectionnement professionnel, marketing numérique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comme c'est le cas pour la musique, on attache de l'importance au numérique pour réseauter, assister à des conférences et s'affranchir des frontières pour promouvoir des collaborations artistiques. La diffusion et les spectacles demeurent en grande partie devant public, car on estime que les plateformes numériques rendent mal ces spectacles.</li> <li>▪ Cela étant dit, le retour à l'ancien modèle de tournées n'est pas de tout repos pour tous. Le niveau d'activités virtuelles et devant public de développement des marchés réalisées par les artistes varie selon l'individu et l'organisme. Comme en musique, on s'attend à ce que tous les événements des artistes et diffuseurs aient une programmation hybride. Assurer ces deux volets est coûteux et souligne la nécessité d'augmenter le montant maximum des subventions.</li> <li>▪ La pandémie a également posé un défi important en matière de planification d'urgence dans les domaines de la danse, du théâtre et des arts du spectacle. Si un artiste tombe malade et doit s'isoler, cela peut faire dérailler une représentation et même entraîner l'annulation de l'événement s'il est impossible de trouver un remplaçant adéquat. Ce problème est particulièrement fréquent dans le domaine de la danse, où la chorégraphie est telle qu'il peut être difficile de faire appel à un remplaçant au pied levé. Il est donc nécessaire d'assouplir les subventions de développement de marchés afin de permettre la prise en charge des dépenses imprévues.</li> <li>▪ Certains pensent que les organismes majeurs des arts vivants ont la possibilité de conserver un personnel administratif parce qu'ils ont les ressources et les moyens de le faire. Pour leur part, les petits organismes et diffuseurs bénévoles et communautaires manquent souvent de ressources et n'ont pas la capacité de conserver du personnel administratif. Un meilleur soutien administratif permettrait à ces petits organismes d'améliorer leurs capacités de collecte de fonds et de marketing et d'organiser de meilleures tournées. Ces petits organismes jouent un rôle essentiel dans l'écosystème, car ils sont considérés comme des preneurs de risques et des diffuseurs d'œuvres non commerciales.</li> </ul>
<b>Arts médiatiques, arts visuels et métiers d'art</b>	Expositions, vitrines, salons d'art, d'artisanat et de cinéma, marchés physiques et numériques, festivals de films, activités de marketing, conférences et réseautage, perfectionnement professionnel,	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Malgré la présence du programme Artistes et diffuseurs – projets de collaboration, l'absence ressentie de programmes du CAO pour le développement du marché ontarien constitue un obstacle de taille pour le secteur des arts visuels, surtout pour certains sous-secteurs comme les métiers d'art qui ont moins de succès à obtenir du soutien fédéral.</li> <li>▪ Bien que des progrès aient été réalisés dans le secteur des arts visuels et des métiers d'art pour intégrer davantage le numérique par le biais d'expositions et de ventes en ligne, les plateformes numériques ne permettent pas d'obtenir les mêmes rendements financiers que les événements devant public. Ces derniers continueront vraisemblablement à être essentiels et prioritaires.</li> </ul>

marketing  
numérique.

- Les événements devant public (comme les expositions, les salons professionnels, etc.) sont essentiels à la construction d'une carrière dans le secteur des arts visuels, du réseautage au développement du public. Les relations établies lors d'événements devant public sont considérées comme plus solides et réussies que celles provenant de contacts en ligne.
- Cela dit, on estime que les technologies numériques sont des outils importants pour la recherche et l'archivage. Elles sont perçues comme un précieux moyen d'assurer le contact avec le public entre les événements présentiels (visites des pages web des artistes, interactions sur les réseaux sociaux et forums en ligne, ventes en ligne, etc.). La création de brochures pour les expositions en galerie (en personne et virtuelles) contribue à conférer une légitimité à un artiste. Ces brochures peuvent être un outil efficace pour rendre un artiste plus commercialisable.
- Dans l'ensemble, les personnes interrogées estiment que les activités hybrides sont la voie de l'avenir pour les arts visuels et médiatiques, tant en termes de ventes que de programmation des expositions. Comme elles estiment que tout développement de marché doit tenir compte du numérique, le financement pour le développement de marchés doit soutenir à la fois les événements devant public et les composantes numériques.
- Comme le reste du secteur des arts, les organismes d'arts visuels et d'arts médiatiques manquent également de ressources. Il est nécessaire de soutenir les petites institutions artistiques afin de permettre davantage de tournées, d'expositions et de collaborations dans les communautés éloignées. En fait, certaines galeries de l'Ontario sont si petites et si peu financées qu'elles n'ont pas les moyens d'accueillir une exposition (c'est-à-dire qu'elles ne peuvent pas payer le cachet de l'artiste ou n'ont pas l'infrastructure numérique appropriée).
- La culture numérique pose un problème dans le secteur des arts visuels et des métiers d'art, notamment pour ces derniers. Les artistes qui sont plus à l'aise avec le numérique ont mieux résisté à la pandémie que ceux qui avaient besoin d'aide. Dans l'ensemble, un soutien accru est nécessaire pour renforcer les capacités et les outils numériques (c'est-à-dire un financement qui permettrait ce type d'activité).
- Le manque de soutien pour la numérisation des œuvres d'art et l'entretien des sites web constitue un défi pour les artistes des arts médiatiques. Les arts médiatiques sont complexes dans la mesure où certaines œuvres dépendent de modes de présentation numériques tandis que d'autres ne peuvent pas être facilement numérisées. Ces artistes ont besoin d'un soutien pour le développement de marchés, les tournées et la diffusion numérique et devant public.

### 5.3 Principales constatations et informations par groupe prioritaire

En plus des résultats par discipline, les artistes privés d'équité et les organismes qui les représentent sont aux prises avec des obstacles et des besoins particuliers. Les conclusions de notre recherche sont présentées ci-dessous.

- **Désavantages socio-économiques** : L'absence ressentie des programmes de développement de marché et de tournées du CAO a révélé une disparité socio-économique pour les artistes qui n'ont pas le soutien financier nécessaire pour saisir les occasions de développement de marché de façon indépendante. Les fonds publics sont un atout indispensable pour de nombreux artistes en quête d'équité.
- **Préparation au développement de marché** : Certains groupes privés d'équité ne sont pas prêts à commencer à penser au développement de marchés. Plutôt que de penser au développement de marchés, la communauté des artistes sourds et des artistes handicapés, par exemple, se concentre sur son développement en tant que sous-secteur et veille à ce qu'elle dispose de suffisamment de revenus ou de financement pour subvenir à ses besoins et créer des œuvres d'art. Autrement dit, elle se concentre davantage sur le développement du secteur que du « marché ». Le stade de la carrière d'un artiste a également un impact sur le niveau de préparation au développement de marchés. Les artistes de nouvelle génération sont susceptibles d'avoir besoin de plus de soutien pour développer leur marque et leur savoir-faire et pour comprendre le paysage de développement des marchés. Par conséquent, il faudra davantage de soutien pour le développement de la communauté, le réseautage et le mentorat pour que certains groupes prioritaires soient en mesure de penser au développement de marchés. Il est nécessaire de renforcer le savoir-faire et de promouvoir la valeur des artistes au sein de ces communautés.
- **Considérations linguistiques** : Certains termes couramment utilisés dans le paysage de développement de marchés sont considérés comme exclusifs et représentent un manque de compréhension des réalités de nombreux artistes privés d'équité.
  - Par exemple, le terme « prêt à l'exportation » – qui fait référence aux conditions qui permettent à un artiste et à son œuvre d'être prêts pour le marché – est souvent lié à ceux qui ont accès aux ressources et à l'infrastructure nécessaires pour emballer correctement une œuvre en vue d'une exposition, d'une performance, d'un spectacle ou d'une tournée. Or, de nombreux artistes de la diversité culturelle et autres artistes historiquement marginalisés n'ont aucune gestion externe en raison d'un manque d'infrastructure pour les soutenir dans l'écosystème (de nombreux organismes ayant tendance à se concentrer sur l'art occidental), ce qui peut s'avérer désavantageux lorsqu'on tente de trouver des possibilités d'exportation. Il convient de faire preuve de plus de souplesse dans ce que l'on entend par « prêt à l'exportation » et de renforcer le soutien pour aider les artistes privés d'équité à atteindre ce stade.
  - Certaines communautés artistiques de l'Ontario en sont aux premiers stades de leur développement et n'ont donc pas encore les compétences, les connaissances ou la capacité d'entreprendre des activités de développement de marchés, d'où l'importance pour le CAO d'en élargir la définition, en sachant que pour certaines communautés, les activités de développement professionnel

et de formation sont la voie la plus prometteuse qui mènera à l'acquisition de capacités globales de développement de marchés.

- **Marchés ciblés limités** : Beaucoup de personnes consultées se disent limitées par les marchés ciblés définis par certains bailleurs de fonds. De plus, les marchés en dehors de l'Amérique du Nord ou de l'Europe sont souvent considérés comme « obscurs », ce qui est offensant et centré sur les idéaux de l'art occidental. Les artistes et les diffuseurs doivent bénéficier d'une certaine marge de manœuvre dans le cadre des projets de financement de tournée et de développement de marchés, afin de pouvoir s'étendre aux marchés qu'ils jugent appropriés et fructueux pour leur travail.
- **Visibilité des artistes privés d'équité** : Les artistes privés d'équité sont davantage inclus dans le développement de marchés et les tournées à la suite de la prise de conscience culturelle provoquée par la pandémie de COVID-19. Aujourd'hui, de plus en plus d'organismes souhaitent collaborer avec des artistes privés d'équité, mais ils ont de la difficulté à les trouver, car ces derniers ont peu d'occasions de se faire connaître. Les communautés des groupes prioritaires du CAO ont donc besoin d'un soutien supplémentaire pour améliorer leur découvrabilité et leur visibilité sur le marché.
- **Être accessible et numérique** : Le numérique est perçu dans beaucoup de nos entretiens comme un moyen d'améliorer la portée et l'accessibilité pour de nombreux artistes, en particulier ceux des communautés rurales et éloignées (l'enjeu revient souvent dans les entretiens avec des gens des régions à l'extérieur de Toronto) ainsi que pour les artistes sourds et les artistes handicapés. Les plateformes numériques ont permis aux artistes de ces communautés de participer à des festivals et à des événements auxquels ils n'auraient peut-être pas pu participer par le passé en raison de divers problèmes d'accessibilité. Néanmoins, l'infrastructure numérique reste un problème pour de nombreuses personnes vivant en milieu rural ou éloigné, y compris pour de nombreux artistes autochtones. Les personnes qui vivent dans des endroits où l'internet n'est pas stable veulent également avoir un processus de demande de subvention plus accessible.
- **Des organismes en manque de ressources** : De nombreux organismes artistiques manquent de ressources, une réalité que ressentent davantage les organismes privés d'équité. Certains diffuseurs affirment qu'en raison d'une insuffisance de fonds, ils n'arrivent pas à offrir des cachets assez intéressants pour engager des artistes que leur raflent le plus souvent de grands diffuseurs.
- **Établissement de relations** : Pour certains groupes privés d'équité, notamment les artistes et organismes autochtones, les programmes de développement de marché doivent intégrer davantage l'engagement communautaire et l'établissement de relations. Ainsi, il est coutumier dans un territoire autochtone de tenir une cérémonie d'accueil pour un événement. Cette cérémonie joue un rôle important dans l'établissement de relations et la création d'un climat de confiance avant l'événement ou le spectacle. Ces discussions peuvent prendre de trois à cinq jours. Il faut donc plus de souplesse dans les subventions de développement des marchés pour tenir compte de ces modalités, qui viennent également en aide aux artistes et aux organismes locaux en servant à établir des relations communautaires durables.

#### 5.4 Avantages ressentis du développement des marchés

Un investissement dans le développement des marchés rapporte de nombreux avantages. Lorsqu'on leur demande quel est l'avantage le plus important du financement du développement des marchés, la majorité des parties prenantes soulignent la capacité d'accéder aux marchés internationaux. Le marché canadien est petit et saturé. Par conséquent, la croissance des artistes canadiens dépend de leur capacité de développer des publics à l'étranger.

Parmi les autres avantages du financement du développement des marchés, il y a la possibilité de multiplier les occasions de spectacles et d'expositions, ainsi que celle de vendre davantage d'œuvres d'art et de produits, ce qui entraîne une augmentation des revenus. Dans de nombreux entretiens, on indique **que** la possibilité d'établir des liens, de collaborer avec d'autres personnes à l'échelle internationale et de former de nouveaux réseaux est **le principal** avantage du développement de marchés.

## 6. Écosystème du financement du développement des marchés

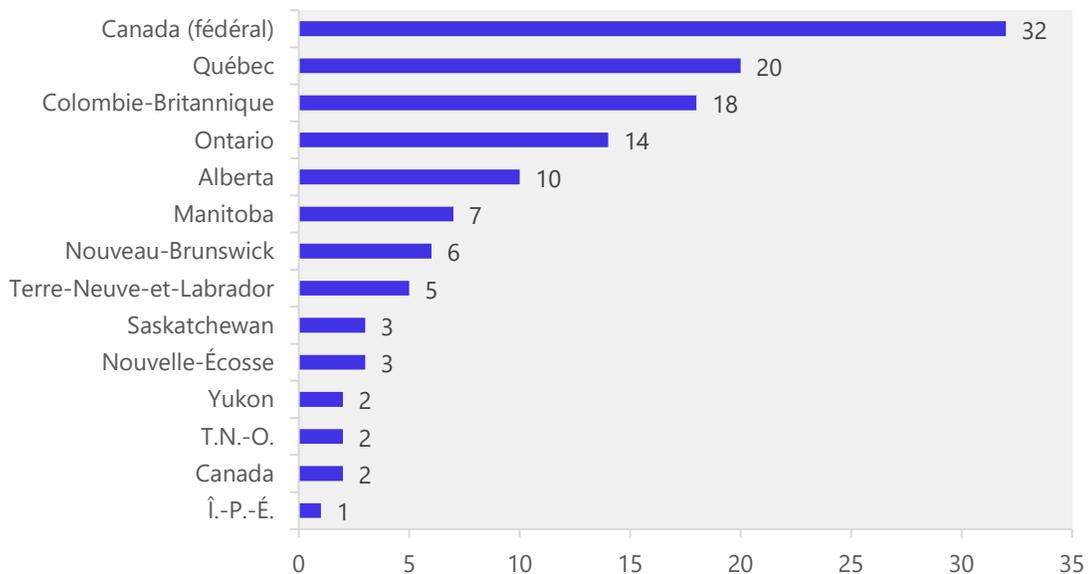
Selon une analyse de l'écosystème de financement du développement de marché, le développement de marché est défini différemment dans le financement public selon le contexte sectoriel. Les termes développement de marché, tournée et exportation sont souvent utilisés dans les programmes publics pour décrire des activités similaires, notamment :

- Participation à des séances de réseautage, tables rondes sectorielles et autres initiatives de collaboration
- Participation à des délégations, vitrines, marchés, festivals, conférences et autres événements internationaux
- Exposition, présentation, diffusion ou marketing de produits artistiques

Certains programmes de développement des marchés reconnaissent les activités de perfectionnement et de développement professionnels dans la mesure où elles ont trait à la préparation pour l'exportation, le marketing ou les ventes. D'autres programmes s'intéressent à l'exécution des tournées et des initiatives de développement des marchés.

Nordicity a examiné 125 programmes de financement du développement des marchés au Canada. La figure 1 ci-dessous représente la répartition de ces programmes. La liste complète des programmes examinés figure à l'annexe A.

**Figure 1 : Programmes de développement des marchés et de tournées au Canada (n=125)**

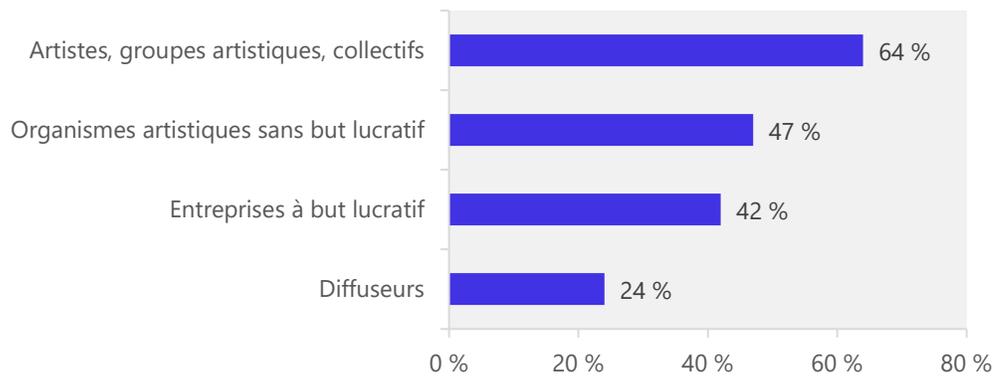


La figure 1 indique que c'est au niveau fédéral que les artistes, les entreprises à but lucratif et les organismes artistiques à but non lucratif ont accès au plus grand nombre de programmes

de tournées et de développement des marchés. Il y a également un nombre important de programmes au Québec (20), en Colombie-Britannique (18) et en Ontario (14)<sup>6</sup>.

La figure 2 ci-dessous présente les candidats admissibles soutenus par ces programmes.

**Figure 2 : Types de candidats admissibles**



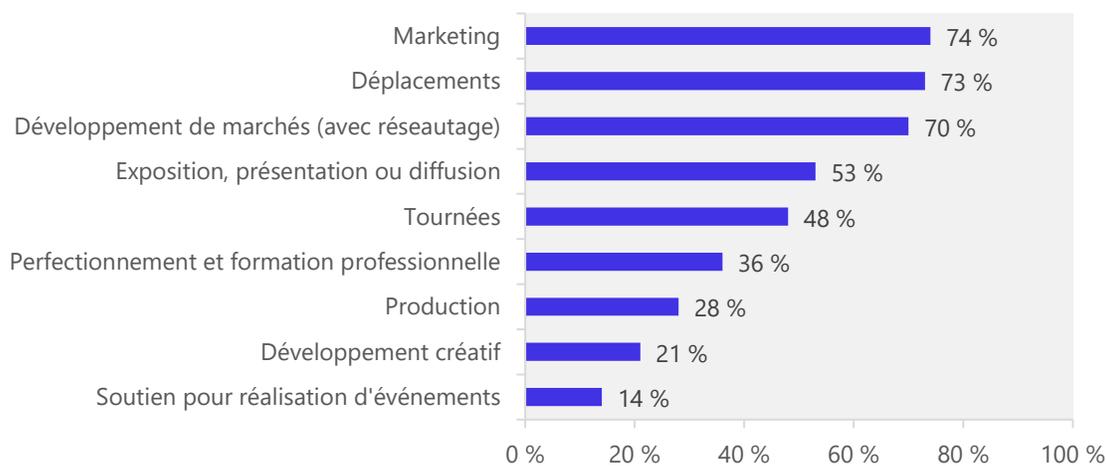
La plupart des programmes de financement des tournées et de développement de marchés examinés soutiennent les artistes, les groupes et collectifs artistiques (64 %), les organismes sans but lucratif (47 %) et les entreprises à but lucratif (42 %). Les diffuseurs sont le groupe le moins soutenu par ces programmes.

La figure 3 ci-dessous présente les activités soutenues par ces programmes.

---

<sup>6</sup> Veuillez noter que cette analyse ne comprend pas les programmes du Conseil des arts de l'Ontario.

Figure 3 : Types d'activités soutenues (n=117)<sup>7</sup>



Les activités de marketing (74 %), les déplacements (73 %) et le développement de marchés (70 %) sont les activités les plus soutenues par les programmes de subventions analysés. Les activités de tournée (48 %) et de développement professionnel (36 %) sont moins soutenues. Cependant, certaines subventions soutiennent également la planification de stratégies de marché, le réseautage et le développement de publics numériques. Les activités de perfectionnement professionnel visant à développer le réseautage, le marketing et le savoir-faire comme les techniques de communication sont également soutenues par certains programmes (36 %). Le marketing numérique et le développement des capacités sont également souvent soutenus dans le cadre de programmes qui financent des activités de marketing et de développement professionnel.

Le soutien au perfectionnement professionnel dans le cadre du développement de marchés reflète la nature du secteur artistique. Les artistes sont leurs marques, et par conséquent, investir dans le développement professionnel d'un artiste, c'est soutenir efficacement sa commercialisation et le développement de ses marchés. De plus, étant donné que certaines communautés et certains groupes prioritaires ne sont pas encore à un niveau leur permettant d'envisager de mener des activités de développement des marchés, soutenir leur développement professionnel est une mesure inclusive pour établir les compétences nécessaires à la préparation du marché.

---

<sup>7</sup> Veuillez noter que certains programmes soutiennent plusieurs activités, ce qui explique pourquoi les pourcentages ne totalisent pas 100 %.

## 6.1 Tendances du financement public

Notre examen de l'écosystème de financement a mis en lumière des tendances importantes.

- Le **montant maximal de financement** au **niveau fédéral** a tendance à être **plus élevé** que ceux offerts par les autres paliers de gouvernement, probablement en raison de l'écart entre les enveloppes budgétaires fédérales et provinciales.
- Les **agences provinciales de développement économique** offrent certains des soutiens les plus solides au développement de marchés en termes de nombre de programmes et de montants. Cependant, ces programmes s'adressent principalement aux **entreprises à but lucratif des industries de création**.
- Il semble y avoir une abondance de soutien pour les activités de développement du marché dans le **secteur de la musique**. Il y a également quelques programmes réservés aux tournées des arts de la scène et aux activités de développement des marchés de l'édition de livres. Les arts visuels et les métiers d'art ne bénéficient pas de leur propre mesure pour le développement des marchés. Ces activités sont plutôt soutenues par des programmes de subventions artistiques.
- **Certains programmes ont une grande portée** en ce sens qu'ils soutiennent les activités de création, de distribution et de promotion dans tous les secteurs artistiques. **D'autres, principalement ceux des provinces les plus peuplées du Canada, ont tendance à s'adresser à des secteurs spécifiques (par exemple, la musique, l'édition) et à des types spécifiques d'activités de développement de marché (par exemple, la planification stratégique, les voyages d'affaires)**. La décision d'offrir un soutien plus large plutôt que des subventions ciblées reflète la taille des différents groupes de candidats dans les régions et la structure respective du secteur artistique dans ces régions. L'offre de subventions ciblées, qui semble plus courante chez les bailleurs de fonds provinciaux et municipaux, reflète également les nuances des activités et des processus de développement de marché dans les différents secteurs (par exemple, les expositions d'art visuel par rapport aux tournées musicales).
- Beaucoup de subventions de projet ne sont pas expressément conçues à des fins de développement de marchés, bien que ces activités soient incluses en tant que dépenses admissibles.

## 6.2 Lacunes du financement

Notre analyse et nos entrevues ont révélé qu'il semble y avoir plusieurs lacunes dans l'écosystème de financement du développement des marchés :

- Bien qu'ils soient un élément essentiel pour soutenir et promouvoir l'écosystème des tournées et de développement de marchés, les **diffuseurs** sont admissibles dans à peine un quart des programmes de financement public.
- Dans les provinces où les programmes de financement sont limités par le type d'activité de développement de marchés ou de tournée (par exemple, développement de tournée, production de tournée, exercice de tournée), les personnes interviewées indiquent que les artistes trouvent qu'il est **compliqué de gérer le processus de**

**demande de subvention pour les différents volets d'un projet.** Seuls 25 des 117 programmes analysés<sup>8</sup> soutiennent le développement de marchés et les tournées pendant toutes les étapes, de la création à l'exposition, suggérant qu'il peut y avoir des occasions de rationaliser la programmation pour qu'elle soit moins ciblée et par conséquent, moins complexe.

- Il semble y avoir un **manque de soutien pour que les artistes émergents** puissent faire des activités de développement des marchés. Les artistes émergents doivent avoir accès aux programmes de développement des marchés pour soutenir leur développement artistique et développer leur marque professionnelle, alors que les artistes plus établis peuvent bénéficier des subventions traditionnelles pour les tournées et les déplacements.
- Au niveau des conseils des arts provinciaux, il y a un manque de soutien stratégique pour développer les **marchés internationaux**. Les programmes soutiennent souvent le développement de tous les marchés provinciaux, nationaux et internationaux et les tournées, mais les personnes interviewées estiment qu'il faut accorder la priorité à la promotion de l'Ontario sur la scène internationale.

### 6.3 Faits saillants des programmes

L'analyse des sources de financement au Canada a révélé la présence d'initiatives et de programmes de développement des marchés intéressants dans d'autres régions du Canada, et notamment au Québec et en Colombie-Britannique.

#### Québec

- De nombreux entretiens ont indiqué que le Québec est un modèle exemplaire du soutien du développement de publics et de marchés pour les arts et les milieux artistiques en général. Le gouvernement du Québec a été félicité à plusieurs reprises pour son **approche « diplomatique »** unique pour encourager la conquête de nouveaux marchés par ses artistes.
  - Ainsi, le gouvernement du Québec a des représentants culturels dans les consulats et autres ambassades du Canada chargés de mettre en valeur les arts et les cultures du Québec, de fournir des renseignements stratégiques aux artistes du Québec et de soutenir la pénétration dans différents marchés stratégiques à l'étranger par leurs artistes.
- Le succès que remporte le Québec sur le marché international est le résultat de la priorité qu'accorde la province à ses initiatives internationales et aux occasions d'exportation. On félicite également la province pour sa **présence et sa commandite des principaux événements et festivals sur les exportations**.

---

<sup>8</sup> Pour lesquels suffisamment de données ont été recueillies pour être analysées.

- En guise d'exemple d'un programme de financement tourné vers l'étranger, le Secrétariat du Québec aux relations canadiennes propose [une subvention](#) qui permet aux artistes et organismes hors Québec de demander une subvention pour soutenir des événements francophones, en échange d'éléments de visibilité accordés aux cultures et artistes du Québec. Le Québec propose également des programmes d'aide relative à la COVID-19 comme mesure temporaire pour relancer les activités de développement des marchés.

### **Colombie-Britannique**

- Le BC Arts Council a mis en place les [subventions Arts Impact](#). Ce programme de subventions flexible a été mis en place pour combler les lacunes des programmes supprimés. Il s'agit d'un regroupement de fonds visant à soutenir une foule d'activités de tournées et de développement des marchés. Les programmes de grande envergure comme celui-ci assurent leur pertinence et leur pérennité en proposant des options de financement flexibles permettant de répondre à l'instabilité des marchés d'exportation. Le programme Artistes et diffuseurs – projets de collaboration du CAO a été conçu à des fins semblables, soit de combler le vide laissé par l'interruption des programmes et de proposer des options de financement flexibles.

## **7. Conclusion**

La recherche a révélé que les subventions de tournées et de développement des marchés du Conseil des arts de l'Ontario sont une ressource dont les milieux de développement des marchés ont gravement besoin. Toutefois, étant donné l'évolution des défis que doit surmonter le secteur des arts, il y a également un besoin de structurer les programmes pour mieux refléter le contexte postpandémique, pour tenir compte des enjeux de l'équité et pour demeurer flexible en 2023 et au-delà.

Les technologies numériques, la demande comprimée d'événements devant public et l'évolution des valeurs publiques en raison des changements socioculturels sont des tendances qui ont une incidence sur les activités actuelles de tournées et de développement des marchés. On prédit que le recours aux outils et plateformes numériques deviendra une pratique courante, que l'on sera plus conscient de son empreinte environnementale et qu'il faudra augmenter la visibilité des relations et des engagements communautaires. À mesure que l'économie retrouvera son régime pré-pandémique, l'augmentation des coûts et la pénurie de personnel ainsi que l'incertitude qui accompagne les aléas de la chaîne d'approvisionnement et du savoir-faire limité continueront d'être autant d'obstacles au relancement des activités de tournées et de développement des marchés pour les arts. Le financement public doit donc demeurer flexible, agile et accessible pour aider la communauté artistique de l'Ontario à naviguer une conjoncture incertaine.

## Annexe A – Programmes de financement du développement des marchés

Nordicity a examiné un total de 125 programmes de financement du développement des marchés au Canada. Le tableau suivant énumère les programmes examinés.

Région	Bailleur de fonds	Programmes			
<b>Alberta</b>	Alberta Foundation for the Arts	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Film and Video Individual Project Funding</li> <li>▪ Arts Presenting Project Funding</li> <li>▪ Dance Individual Project Funding</li> <li>▪ Indigenous Arts Individual Project Funding</li> <li>▪ Literary Individual Project Funding</li> <li>▪ Theatre Individual Project Funding</li> <li>▪ Visual Arts and New Media Individual Project Funding</li> <li>▪ Music Individual Project Funding</li> </ul>			
		Gouvernement de l'Alberta	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alberta Culture Days</li> </ul>		
		Edmonton Art Council	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Edmonton Art Council – Arts and Festival Organizations</li> </ul>		
		<b>Ontario</b>	Ontario Créatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fonds ontarien d'investissement dans l'industrie de la musique – Initiatives pour l'industrie de la musique</li> <li>▪ Fonds ontarien d'investissement dans l'industrie de la musique – Création musicale</li> <li>▪ Fonds pour les produits multimédias interactifs numériques – Développement des marchés internationaux</li> <li>▪ Développement des marchés internationaux – Livres</li> <li>▪ Développement des marchés internationaux – Productions cinématographiques et télévisuelles</li> </ul>	
				Toronto Alliance for the Performing Arts	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Travel, Retreat, and Initiatives Program</li> </ul>
				Toronto Arts Council	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visual and Media Arts Projects</li> <li>▪ Theatre Projects</li> <li>▪ Music Projects</li> <li>▪ Literary Projects</li> <li>▪ Indigenous Arts Projects</li> <li>▪ Dance Projects</li> </ul>

Région	Bailleur de fonds	Programmes			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Black Arts Projects</li> </ul>			
	Kingston Arts Council	<ul style="list-style-type: none"> <li>Project Grant</li> </ul>			
<b>Colombie-Britannique</b>	BC Arts Council	<ul style="list-style-type: none"> <li>Professional Development</li> <li>Project Assistance: Visual Arts Organizations</li> <li>Project Assistance: Professional Arts Festivals</li> <li>Project Assistance: Museums and Indigenous Cultural Centres</li> </ul>			
	BC Arts Council	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arts Impact Grant</li> </ul>			
	Creative BC		<ul style="list-style-type: none"> <li>International Industry Initiatives</li> <li>Domestic Industry Initiatives</li> <li>Passport to Markets</li> <li>Market Expansion Fund (Books)</li> <li>Industry Catalyst</li> <li>Music Industry Initiatives</li> <li>Record In BC</li> <li>Career Development Program</li> <li>Live Music Program</li> <li>Music Company Program</li> </ul>		
			Music BC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Domestic and International Travel Grants</li> </ul>	
			BC Touring Council	<ul style="list-style-type: none"> <li>Warming Up The Act Funding</li> <li>New Performance Hubs</li> </ul>	
			<b>Saskatchewan</b>	Conseil culturel francaskois	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programme d'aide aux artistes (PAA)</li> </ul>
				SK Arts	<ul style="list-style-type: none"> <li>Independent Artist</li> <li>Indigenous Peoples Art &amp; Artists</li> </ul>
			<b>Manitoba</b>		Manitoba Arts Council
				Manitoba Film and Music	
<b>Québec</b>	SODEC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aide temporaire aux lieux de diffusion</li> </ul>			

Région	Bailleur de fonds	Programmes		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Aide temporaire à la représentation de spectacles de musique et de variétés</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Programme d'aide à la promotion et à la diffusion (Cinéma)</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien au marché de l'art</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Aide aux salons du livre</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sodexport - Aide à l'exportation et au rayonnement culturel - Volet 1   Développement stratégique des entreprises à l'étranger</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sodexport - Aide à l'exportation et au rayonnement culturel - Volet 2.1   Soutien aux occasions d'affaires et à la promotion à l'étranger</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sodexport - Aide à l'exportation et au rayonnement culturel - Volet 2.2   Soutien à la tournée de spectacle de musique et de variétés hors Québec</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sodexport - Aide à l'exportation et au rayonnement culturel - Volet 2.3   Festivals et distinctions (Cinéma et télévision)</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sodexport - Aide à l'exportation et au rayonnement culturel - Volet 2.4   Soutien à la promotion du cinéma québécois en territoire étranger (Cinéma et télévision)</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sodexport - Aide à l'exportation et au rayonnement culturel - Volet 2.6   Soutien à l'exportation – marché de l'art (Métiers d'art et marché de l'art)</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sodexport - Aide à l'exportation et au rayonnement culturel - Volet 3   Présence collective dans les marchés et foires, et autres activités d'exportation</li> </ul>		
			Conseil des arts et des lettres du Québec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arts et lettres de la Montérégie-Est – Partenariat territorial</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>Déplacement</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation publique</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Arts autochtones - Revitalisation, Création et Transmission</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Circulation d'œuvres au Québec</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Circulation d'œuvres hors Québec</li> </ul>		

Région	Bailleur de fonds	Programmes
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Arts autochtones - Microbourse</li> </ul>
	Secrétariat du Québec aux relations canadiennes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien aux événements en francophonie canadienne</li> </ul>
<b>Île-du-Prince-Édouard</b>	Innovation PEI	<ul style="list-style-type: none"> <li>PEI Arts Grants Funding</li> </ul>
<b>Nouveau-Brunswick</b>	Arts NB	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement de carrière</li> </ul>
	Tourisme, Patrimoine et Culture, gouvernement du Nouveau-Brunswick (administré par MusiqueNB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement de l'industrie de la musique</li> </ul>
	Tourisme, Patrimoine et Culture, gouvernement du Nouveau-Brunswick	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tournées et diffusion</li> <li>Fonds d'initiatives stratégiques</li> <li>Promotion littéraire (subvention)</li> <li>Fonds d'initiatives stratégiques</li> </ul>
<b>Nouvelle-Écosse</b>	Arts Nova Scotia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grants to Individuals</li> <li>Grants to Organizations</li> </ul>
	Gouvernement de Nouvelle-Écosse	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creative Industries Fund</li> </ul>
<b>Terre-Neuve-et-Labrador</b>	Arts NL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Professional Project Grants Program</li> <li>Professional Artists' Travel Fund</li> <li>School Touring Program</li> </ul>
	Gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultural Economic Development Program - Arts Component</li> <li>Cultural Economic Development Program - Publishers Assistance</li> </ul>
<b>Yukon</b>	Gouvernement du Yukon	<ul style="list-style-type: none"> <li>Touring Artist Fund (TAF)</li> <li>Express Micro-Grant</li> </ul>
<b>Territoires du Nord-Ouest</b>	Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arts Council Grants</li> <li>Business Intelligence and Networking (SEED)</li> </ul>
<b>Canada (gouvernement fédéral)</b>	Radio Starmaker	<ul style="list-style-type: none"> <li>International Touring</li> <li>Domestic Touring</li> </ul>
	Musicaction	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure de soutien aux artistes parents</li> <li>Promotion collective internationale</li> <li>Promotion collective nationale</li> </ul>

Région	Bailleur de fonds	Programmes	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programmation des artistes canadiens et vitrines musicales - Volet 4 - Captation de spectacle</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programmation des artistes canadiens et vitrines musicales - Volet 3 – Vitrine et tournée internationales</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programmation des artistes canadiens et vitrines musicales - Volet 2 - Tournée nationale</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programmation des artistes canadiens et vitrines musicales - Volet 1 – Vitrines nationales</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Événement à l'international</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programmation des artistes canadiens et vitrines musicales - Événement au Canada - Volet 2 – Fonds de réouverture</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Événement au Canada</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Commercialisation internationale – Développement de carrière sur un marché cible</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Commercialisation internationale – Volet 1 – Exploration d'un marché cible</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Commercialisation nationale Volet 2 – Activités scéniques</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Production et promotion de titres</li> </ul>	
		Factor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Support to Music Venues and Concert Promoters</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collective Initiatives</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Marketing and Promotion for Non-FACTOR-Funded Sound Recordings</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Live Performance</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Juried Sound Recording</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprehensive Music Company</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprehensive Artist</li> </ul>
		Conseil des arts du Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonner au Canada – Déplacements</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonner au Canada - Représentation et promotion</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonner au Canada - Circulation et tournée</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonner au Canada - Foreign Artist Tours</li> </ul>		

Région	Bailleur de fonds	Programmes
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonner au Canada - Festivals et diffuseurs artistiques</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonner à l'international - Déplacements</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonner à l'international – Représentation et promotion</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonner à l'international - Circulation et tournée</li> </ul>
	Ministère du Patrimoine canadien	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fonds du Canada pour la présentation des arts</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fonds pour la résilience des travailleurs du secteur des spectacles sur scène du Canada</li> </ul>
	Livres Canada Books	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programme d'aide à la commercialisation des droits à l'étranger</li> </ul>