



<b>Politique de mesures du rendement</b>	
<b>Date d'entrée en vigueur</b>	1 <sup>er</sup> août 2017
<b>Objet</b>	Améliorer la capacité du Conseil des arts du Canada à mesurer l'impact de ses activités et utiliser l'information recueillie pour prendre des décisions davantage fondées sur des données probantes et une communication plus efficace
<b>Responsabilité</b>	Directeur, Recherche, évaluation et mesures du rendement
<b>Reddition de comptes</b>	Directeur général, Stratégies et affaires publiques
<b>N° de dossier dans Documentum</b>	Gouvernance - 110103-13-1
<b>Approuvé par</b>	Comité exécutif de gestion
<b>Préparé par</b>	Recherche, évaluation et mesures du rendement (REMR)
<b>Approbation de la révision</b>	
<b>Détails de la révision</b>	
<b>Politiques et documents stratégiques connexes du Conseil des arts du Canada</b>	Plan stratégique 2016-2021 Architecture d'harmonisation de programmes Politique en matière de recherche Politique d'évaluation Politique sur la délégation de pouvoirs Code de déontologie Conflit d'intérêts Politique de gestion de l'information du Conseil des arts du Canada Politique de subventions Procédures et politiques opérationnelles de la Division des programmes de subventions aux arts

	Normes relatives aux données (en préparation par REMR) Architecture d'harmonisation des données (en préparation par REMR)
<b>Lois et politiques externes connexes</b>	Gouvernement du Canada – Politique sur les résultats (2016); Directive sur les résultats (2016) <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i> <i>Loi sur l'accès à l'information</i> Directive du Secrétariat du Conseil du trésor sur le gouvernement ouvert

## 1. INTRODUCTION

### 1.1 OBJECTIFS

Cette politique a pour objectifs de :

- fournir une approche cohérente et systématique en ce qui concerne la collecte, l'analyse, l'utilisation de données ainsi que la production de rapports sur le rendement des programmes, des initiatives et des activités du Conseil des arts du Canada (le Conseil)<sup>1</sup> dans toute l'organisation et l'utilisation de pratiques exemplaires dans la production de rapports sur la mesure du rendement à l'intention du gouvernement<sup>2</sup>;
- définir les rôles et responsabilités en ce qui concerne la collecte de données, leur validation, la production de rapports et le suivi des résultats relatifs aux programmes, initiatives et activités du Conseil.

La Politique de mesure du rendement renforce la gestion des programmes, initiatives et activités du Conseil et la production de rapports en suivant l'obtention des résultats par l'organisation, tant quantitatifs que qualitatifs. Elle permet à la direction de prendre des décisions plus éclairées et plus efficaces au sujet des programmes et activités du Conseil.

### 1.2 PORTÉE

La Politique de mesure du rendement établit des lignes directrices pour la création de cadres de mesure du rendement et la mesure même du rendement pour le Conseil dans quatre domaines clés :

1. Programmes de subventions et fonds stratégiques
2. Programmes non liés à l'octroi de subventions
3. Initiatives
4. Activités

---

<sup>1</sup> Aux fins de cette politique, « programmes » s'entend des programmes de subvention; des programmes non liés à l'octroi de subventions qui se trouvent à l'extérieur du modèle de financement (p. ex. la Banque d'œuvres d'art du Conseil des arts du Canada, les prix, le Programme du droit de prêt public); « initiatives » s'entend de projets particuliers réalisés par le Conseil (p. ex. des partenariats, de grands partenariats de recherche); et « activités » s'entend du principal domaine d'activités du Conseil (p. ex. Ressources humaines et développement organisationnel (RHDO), Services des technologies de l'information et gestion de l'information (TI/GI), Marketing et communications, Recherche, évaluation et mesures du rendement (REMR)).

<sup>2</sup> Gouvernement du Canada, *Pour soutenir des évaluations efficaces : Guide d'élaboration de stratégies de mesure du rendement*, 2010.

### 1.3 RESPONSABILITÉS ADMINISTRATIVES

Le **directeur et chef de la direction** est responsable du rendement des programmes, initiatives et activités du Conseil. Il doit, de plus, veiller à ce que le directeur, Recherche, évaluation et mesures du rendement ait accès au Comité exécutif de gestion au besoin, et pour approuver les plans et les rapports de mesures du rendement.

Le **directeur général, Stratégies et affaires publiques** doit veiller à ce que cette politique soit appliquée, respectée, surveillée et évaluée régulièrement. De plus, le directeur général, Stratégies et affaires publiques se voit déléguer la responsabilité administrative de la mesure du rendement.

Le **directeur, Recherche, évaluation et mesures du rendement (REMR)** est responsable de tous les aspects de la mesure du rendement des programmes de subventions, des fonds stratégiques, des programmes non liés à l'octroi de subventions et des initiatives, y compris, mais sans s'y limiter, de l'élaboration de modèles logiques ainsi que d'un plan et de cadres de mesures du rendement, de la mise à jour annuelle des cadres et du plan, de l'approbation des méthodes et des rapports, de la production de rapports périodiques sur l'évaluation des programmes, et des décisions relatives à la publication de ces rapports. Le directeur, REMR veille à ce que les activités s'accompagnent de modèles logiques et de cadres de mesures du rendement appropriés (c.-à-d. résultats, indicateurs et mesures) et de stratégies de collecte de données. De plus, REMR fournit des données à l'appui des résultats et de la fonction de livraison qui permet de surveiller et d'évaluer les progrès dans la réalisation des engagements stratégiques du Conseil.

Le **Comité exécutif de gestion** est chargé de surveiller le plan de mesures du rendement du Conseil et de veiller au suivi et la mise en œuvre des recommandations.

Le **directeur général, Programmes de subventions aux arts** veille à ce que tous les programmes de subventions et les fonds stratégiques, ainsi que les initiatives (si applicable), s'accompagnent d'indicateurs et de mesures de rendement appropriés, ainsi que de stratégies de collecte et de validation des données afin de pouvoir mesurer le rendement des programmes et de permettre à la direction de répondre aux recommandations relatives au rendement des programmes et de les mettre en œuvre.

Par l'intermédiaire du bureau du directeur général, le **comité des programmes de subventions aux arts** examine les résultats et les recommandations, assure un suivi et rend compte au directeur et chef de la direction de la conception générale, de la cohérence et du rendement de l'ensemble des programmes de subventions et des fonds stratégiques du Conseil dans le contexte de l'orientation et des priorités stratégiques énoncées par le conseil d'administration du Conseil<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Conseil des arts du Canada, *Comité des programmes de subventions aux arts – Mandat*, 28 avril 2016.

Le **directeur, Service de coordination et d'intégration des programmes** est chargé de surveiller et d'examiner les résultats des programmes de subventions, d'éclairer la direction dans ses réponses aux demandes de renseignements ou aux recommandations des vérificateurs, et de faire le suivi de la mise en œuvre des recommandations.

Les **directeurs** (c.-à-d. les directeurs de programme de la DPSA, les directeurs des autres divisions) doivent veiller à ce que l'information relative à la mesure du rendement des programmes, initiatives et activités et tous les documents pertinents les concernant soient validés conformément aux normes, politiques et procédures du Conseil. Ils participent également à l'élaboration des modèles logiques, du plan et des cadres de mesures du rendement, formulent les réponses de la direction aux recommandations relatives aux programmes, initiatives et activités, et font suivre ces réponses. Les directeurs sont responsables de la surveillance du rendement et doivent rendre compte des progrès dans la réalisation de leurs objectifs de programme, d'initiatives et d'activités ainsi que de l'obtention de résultats, conformément aux indicateurs de rendement et aux résultats escomptés.

Le **conseiller stratégique principal, Résultats et livraison** veille au suivi et à l'évaluation des progrès dans la réalisation des engagements et des objectifs généraux du Conseil afin d'éclairer les décisions, qui reposeront ainsi sur des données et des indicateurs pertinents.

Les **directeurs généraux** (c.-à-d. Communications et rayonnement des arts, Services corporatifs, Stratégies et affaires publiques, Commission canadienne pour l'UNESCO) sont responsables de la mise en œuvre de leurs cadres de mesure du rendement respectifs relatifs aux programmes non liés à l'octroi de subventions, aux initiatives et aux activités, le cas échéant. Ils sont également responsables de l'interprétation des résultats afin d'atteindre les résultats escomptés des programmes non liés à l'octroi de subventions, des initiatives et des activités relevant de leurs responsabilités.

Le **directeur, Section des technologies de l'information et gestion de l'information** est responsable de la gestion des systèmes contenant les données nécessaires à la mesure du rendement. Il travaille en collaboration avec REMR afin de repérer les outils technologiques appropriés qui permettront de gérer, durant tout leur cycle de vie, les données détenues, de leur saisie ou leur création à leur élimination ou leur archivage, et de conseiller au sujet de ces outils. Les Services TI/GI doivent également veiller à ce que les données détenues soient conservées de manière adéquate, conformément aux obligations réglementaires et de conformité, et à ce que la traçabilité des données et la provenance du contenu soient convenablement gérées et vérifiables.

## 1.4 DÉFINITIONS<sup>4</sup>

**Indicateurs** : Éléments d'information précis qui permettent de suivre les progrès d'un programme dans l'obtention de résultats recherchés ou les progrès accomplis par rapport aux cibles (p. ex. des artistes créent des œuvres qui les font progresser dans leur pratique artistique; de nouvelles œuvres sont créées; un partenariat facilite l'accès du public aux arts canadiens). Variable donnant un moyen simple et fiable de montrer le changement intervenu et de dire dans quelle mesure les résultats définis ont été atteints. Les indicateurs doivent porter sur les résultats voulus et être raisonnables, utiles et significatifs.

**Intrants** : Ressources humaines, financières et matérielles investies dans un programme, une initiative ou une activité afin d'obtenir les résultats voulus – p. ex. employés, locaux, budget, temps, formation, recherche, etc.

**Modèle logique** : « Feuille de route » conceptuelle ou description de la façon dont le programme, l'initiative ou l'activité fonctionne en théorie pour obtenir les résultats voulus. Il s'agit de la séquence de changements « Si... Alors » que le programme entend mettre en œuvre par ses intrants, ses activités, ses extrants et ses résultats. Les modèles logiques montrent plutôt qu'ils ne dictent la façon dont un programme, une initiative ou une activité fonctionne (voir l'annexe A).

**Mesures** : Instruments reposant sur des données ou un contenu quantitatif ou qualitatif qui aident à évaluer les indicateurs et pourraient inclure les tendances dans le temps (c.-à-d. le nombre et le type de productions; la perception que les artistes ont de l'incidence de la subvention sur leur carrière, etc.).

**Résultats** : État que vise un programme, une initiative ou une activité – c.-à-d. un changement de situation, de comportement (chez un client ou au sein d'une communauté), une évolution des connaissances, des attitudes, des compétences, des pratiques, du fonctionnement, des valeurs, des conditions, de l'état – pour les participants pendant ou après leur participation au programme. Parfois généraux, parfois précis, les résultats sont les avantages que retirent les participants d'un programme, d'une initiative ou d'une activité mesurés par rapport aux objectifs déclarés du programme.

Les *résultats immédiats* sont les premiers avantages ou changements dont bénéficie un participant, et ceux qui sont liés le plus étroitement au programme ou sur lesquels le programme a une incidence directe.

Les *résultats intermédiaires* sont les avantages ou changements secondaires que connaît le participant et qui s'appuient sur des résultats initiaux, mais ouvrent la voie à des changements plus complexes.

---

<sup>4</sup> Se reporter à la Politique en matière de recherche et à la Politique d'évaluation pour la liste complète des définitions associées à ce cadre : [http://canadacouncil.ca/-/media/Files/CCA/Research/Policy/ResearchPolicy\\_FR.pdf](http://canadacouncil.ca/-/media/Files/CCA/Research/Policy/ResearchPolicy_FR.pdf) et [http://canadacouncil.ca/-/media/Files/CCA/Research/Policy/EvaluationPolicy\\_FR.pdf](http://canadacouncil.ca/-/media/Files/CCA/Research/Policy/EvaluationPolicy_FR.pdf).

Les *résultats à long terme* sont les buts ou le résultat ultime (parfois appelé l'état voulu) que le programme ou l'activité vise à atteindre.

**Extrants** : Produits et services directs du programme, de l'initiative ou de l'activité, généralement mesurés en travail réellement effectué et exprimés en nombres (p. ex. nombre d'échéances, de séances d'information, de demandes reçues, de subventions traitées et approuvées, nombre et type de partenariats, etc.). On peut toujours compter les extrants.

**Données qualitatives** : Contenu ou information (c.-à-d. idées, histoires et autres médias) généralement recueillis auprès de participants dans le cadre d'entrevues, de groupes de réflexion ou de rapports et d'enquêtes à questions ouvertes.

**Données quantitatives** : Renseignements recueillis pour décrire une situation au moyen de chiffres. Ces données sont habituellement obtenues à partir de questionnaires, d'enquêtes, de formulaires et d'autres systèmes de données statistiques, tant internes au Conseil qu'externes.

**Cadre de mesures du rendement (CMR)** : Alignement stratégique des objectifs, des intrants, des activités, des extrants et des résultats pour un programme ou une activité donnée (voir l'annexe A).

Il regroupe les sources de données connexes et les relie logiquement aux résultats du Conseil avec les indicateurs et les mesures appropriés, et il présente un modèle de compte rendu des progrès (voir l'annexe B).

**Retombées** : Incidence ou effet d'un programme, d'une initiative ou d'une activité.

## 1.5 PRINCIPES

La mesure du rendement, y compris la collecte de données, leur validation et la production de rapports, doit être :

- simple et économique et elle doit utiliser, au mieux, les données quantitatives et qualitatives;
- présentée de manière consommable pour permettre la diffusion à des publics et des intervenants du Conseil et autres, s'il y a lieu;
- pertinente, neutre, non punitive, et elle doit permettre aux employés de mieux comprendre leurs programmes;
- examinée et améliorée de façon continue.

## 2. POLITIQUE

### 2.1 LE MODÈLE AXÉ SUR LES RÉSULTATS

Le Conseil utilise pour ses programmes, initiatives et activités un modèle axé sur les résultats. Autrement dit, les programmes, initiatives et activités sont évalués en fonction des résultats obtenus par rapport à des retombées particulières. Les retombées et les résultats doivent être

clairement définis et liés aux intrants, aux activités et aux extrants des programmes, initiatives et activités du Conseil.

À cet égard, le modèle logique est un outil clé. Les modèles logiques sont des chaînes de résultats qui relient tous les éléments de la réalisation d'un programme, d'une initiative ou d'une activité (selon la définition de l'annexe A).

## 2.2 RÔLES ET RESPONSABILITÉS LIÉS AUX PROCESSUS RELATIFS AUX DONNÉES

Le **Service de la recherche, évaluation et mesures de rendement (REMR)** est responsable de la collecte et de l'agrégation, de l'analyse, de la validation des données ainsi que de la production de rapports sur le rendement des programmes de subventions, des fonds stratégiques, des programmes non liés à l'octroi de subventions et des initiatives du Conseil. En collaboration avec les sections correspondantes, REMR élabore des modèles logiques et des cadres de mesures du rendement et conseille, lorsqu'on le lui demande, sur la production de rapports sur les mesures du rendement. REMR dispense aussi une formation aux directeurs, aux gestionnaires et aux employés des programmes (au besoin) et contribue au développement des connaissances et des capacités nécessaires pour utiliser l'information découlant de la mesure du rendement dans la surveillance des programmes et la production de rapports les concernant.

Les **directeurs**, les **gestionnaires** et les **agents** sont responsables de :

- la validation de la saisie des données (p. ex. nombre de demandes par volet de programme, évaluation des profils de demande, identification des priorités stratégiques de chaque projet, données statistiques et financières de CADAC, etc.);
- l'interprétation des résultats en ce qui concerne les programmes de subventions et les fonds stratégiques, les programmes non liés à l'octroi de subventions ou les initiatives;
- l'utilisation de cette information et de ces connaissances à l'appui de décisions éclairées reposant sur des données probantes.

Les **directeurs** sont également chargés d'adapter la conception des programmes et les activités de prestation en fonction de l'analyse des données, au besoin et en application des politiques opérationnelles des programmes de subventions aux arts du Conseil.

Le **directeur, Section des technologies de l'information et gestion de l'information** doit travailler en collaboration avec REMR pour permettre la collecte de données et faciliter l'emploi de technologies d'analyse et de communication des données.

## 2.3 SOURCES DE DONNÉES

Les données utilisées pour mesurer le rendement des programmes et initiatives du Conseil sont collectées auprès des bénéficiaires de subventions et d'autres bénéficiaires de financement et de services du Conseil. Elles sont recueillies au moyen de systèmes tels que :

- le portail des subventions en ligne
- le Système du suivi des arts (SSA)



- la base de données du programme de droit de prêt public
- le formulaire des éditeurs
- la base de données du Programme Killam
- Canadian Arts Data / Données sur les arts au Canada
- l'évaluation des programmes
- la collecte périodique de données dans le cadre d'enquêtes, de groupes de réflexion, etc.
- des données extérieures pour les résultats à long terme (p. ex. Statistique Canada)

## **2.4 DÉFINITION ET SÉLECTION DES INDICATEURS DE RENDEMENT**

Afin de collecter systématiquement des données et de les analyser pour rendre compte du rendement des programmes, initiatives et activités du Conseil, il est nécessaire de définir et de sélectionner des indicateurs et des mesures du rendement qui correspondent à chaque résultat au niveau approprié (voir la section 2.1) et d'organiser l'information dans un cadre de mesure du rendement. Cela doit se faire pour chaque programme, initiative et activité du Conseil, ainsi que pour d'autres domaines visés par cette politique (selon la définition de la section 1.2).

Les cinq critères suivants doivent être pris en considération pour déterminer quels sont les indicateurs et les mesures les plus appropriés :

- Validité – les indicateurs doivent être précis sur le plan quantitatif, qualitatif et temporel;
- Pertinence – les indicateurs doivent correspondre à l'activité qu'ils mesurent;
- Fiabilité – les indicateurs doivent rester cohérents dans le temps;
- Disponibilité – les indicateurs doivent être aisément accessibles et la collecte des données correspondantes et leur analyse doivent être faciles;
- Abordabilité – les indicateurs doivent permettre une collecte et une analyse des données qui soient abordables.

## **2.5 ÉLABORATION DU PLAN DE MESURES DU RENDEMENT**

Il est nécessaire, pour mesurer le rendement du Conseil par rapport aux résultats attendus, que REMR définisse un plan qui précise la méthode et les échéances de l'élaboration des modèles logiques et des cadres de mesure du rendement, de même que de la collecte des données relatives au rendement, de leur validation, de leur analyse et du compte rendu qui en est fait en ce qui concerne les programmes de subventions et les fonds stratégiques, les programmes non liés à l'octroi de subventions et les initiatives.

Le plan doit comprendre la définition des techniques de collecte et la fréquence, et préciser les rôles et responsabilités en ce qui concerne ces tâches, y compris qui est responsable de la collecte des données, de leur première validation, de l'analyse et du compte rendu des résultats, conformément aux rôles et responsabilités énoncés dans cette politique. Le plan doit également mentionner les sources de données existantes et les problèmes que peut poser leur collecte.

## **2.6 AUDIT ET ÉVALUATION**

Afin de garantir la qualité et l'objectivité de la mise en œuvre du plan et des cadres de mesure du rendement (CMR) du Conseil, les CMR sont examinés et vérifiés dans le cadre de la fonction régulière de l'audit interne.

## **2.7 FORMATION ET CAPACITÉ**

REMR veille au perfectionnement professionnel continu des employés du Conseil afin d'augmenter les connaissances et les capacités permettant d'utiliser et de comprendre la mesure du rendement. Cela peut prendre la forme d'une communication informelle de connaissances et de compétences ou de conseils et d'aide pratiques de la part de l'équipe de REMR. Des séances de formation plus structurées organisées par REMR et coordonnées par les Ressources humaines sont proposées régulièrement.

En collaboration avec les sections et divisions responsables, REMR définit les principaux éléments de l'élaboration et de la mise en œuvre des cadres de mesures du rendement en ce qui concerne les programmes, les initiatives et les activités du Conseil et fournit des conseils à cet égard.


## **2.8 MISES À JOUR DE CE CADRE**

Cette politique et le plan de mesures du rendement connexe font l'objet d'un examen annuel. Toute modification importante est approuvée par le Comité exécutif de gestion sur recommandation du directeur général, Stratégies et affaires publiques.

**Approuvé par le Comité exécutif de gestion : 28 juin 2017**

## Annexe A

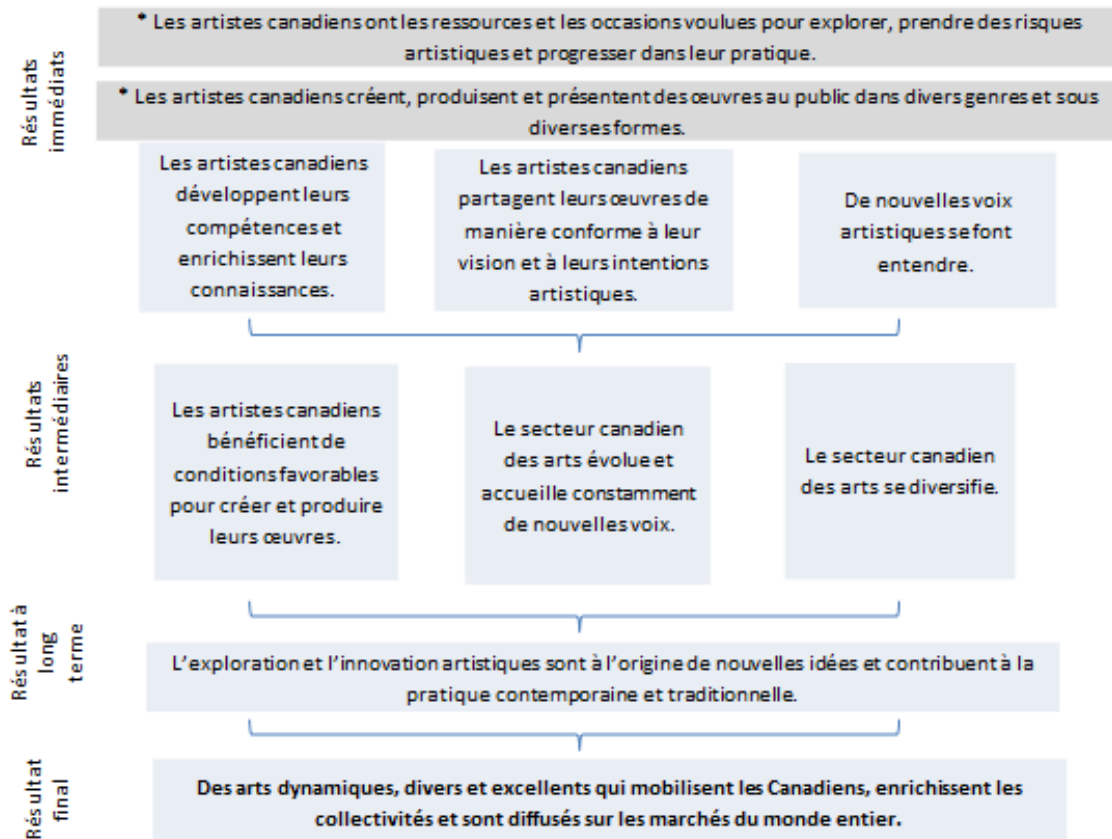
### Exemple de modèle logique pour programmes de subventions



<b>Éléments du modèle logique</b>	<b>Définition</b>	<b>Exemples</b>
<b>Intrants</b>	les ressources que le Conseil consacre au programme	employés, argent
<b>Activités</b>	les activités que le Conseil entreprend	évaluation des demandes de subventions
<b>Extrants</b>	ce que produisent les activités	subventions, services
<b>Résultats immédiats</b>	le résultat direct de l'extrant, souvent un changement dans les connaissances ou la sensibilisation	nouvelles compétences acquises
<b>Résultats intermédiaires</b>	l'évolution de comportements ou de capacités découlant du résultat immédiat	meilleurs résultats sur le plan de la carrière
<b>Résultats à long terme</b>	les changements dans la population ou au niveau sectoriel	diffusion publique des arts, plus grande stabilité de revenu pour les artistes

## Modèle logique (exemple)

Objectifs du programme	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appuyer la recherche, la création, la production et la présentation d'œuvres d'art de qualité à partager avec le public.</li> <li>Stimuler l'émergence et le développement de nouvelles voix artistiques et de nouvelles façons de travailler.</li> <li>Offrir au public une variété d'expériences artistiques.</li> </ul> <p><i>*Dans ce programme, on entend par « artistes » des personnes, des groupes et des organisations.</i></p>
Intrants	Employés (ETP), pairs évaluateurs, autres intervenants des arts Ressources (subventions et budget d'exécution du programme, compétences, politique, lignes directrices relatives à l'octroi des subventions, communications)
Activités d'exécution du programme	Exécution du programme de subvention
Extrants	Subventions



Mai 2017, REMR

\*Commun aux six programmes.

\*On entend par « artistes » des personnes, des groupes et des organisations.

## Annexe B

### Mesures du rendement des programmes de subvention

Programme X  
Mesures de rendement

Mai 2017, REMP

Résultat immédiat	Indicateur	Mesure	Source	Méthode	
<b>Résultats de tous les programmes</b>					
<b>Résultat 1</b>  Les artistes canadiens** ont les ressources et les occasions voulues pour explorer, prendre des risques artistiques et progresser dans leur pratique.	1.1 Les artistes utilisent des ressources et des occasions de développement créatif pour	1.1.1 Nombre et type d'artistes	Bénéficiaires	Données des candidats et rapports finals	
		1.1.2 Nombre et type de ressources	Bénéficiaires	Données des candidats et rapports finals	
		1.1.3 Nombre et type d'occasions	Bénéficiaires	Données des candidats et rapports finals	
<b>Résultat 2</b>  Les artistes canadiens créent, produisent et présentent des œuvres au public dans divers genres et sous diverses formes.	2.1 Les artistes créent des œuvres diverses.	2.1.1 Nombre, genre, forme d'œuvres créées	Bénéficiaires	Données des candidats et rapports finals	
		2.2 De nouvelles œuvres sont créées.	2.2.1 Nombre et type d'œuvres en cours de création/terminées	Bénéficiaires	Rapports finals
	2.3 Des œuvres sont partagées avec le public sous diverses formes artistiques.	1.1.1 Nombre et type d'événements programmés	Bénéficiaires	Données des candidats et rapports finals	
		2.3.2 Présence/participation aux activités de programmation	Bénéficiaires	Rapports finals / CADAC	
<b>Programme X : Résultat immédiat</b>					
<b>Résultat 1</b>  Les artistes canadiens développent leurs compétences et enrichissent leurs connaissances.	1.1 Les artistes sont satisfaits de l'occasion de renforcer leurs capacités.	1.2.1 Perception des artistes de l'incidence du projet sur leurs capacités.	Bénéficiaires	Rapports finals	
		1.2 Les artistes développent une vision de leurs œuvres/ les artistes sont satisfaits de leurs progrès.	1.3.1 Perception des artistes de l'incidence de la subvention sur leur	Bénéficiaires	Rapports finals
			1.3.2 Perception des artistes du risque et de l'innovation dans leurs œuvres	Bénéficiaires	Rapports finals
	1.3 Les artistes créent des œuvres qui les font progresser dans leur pratique artistique.	1.2.3 Nouvelles façons de travailler (partenaire/coproduction, etc.)	Bénéficiaires	Rapports finals	
3.2.1 Perception des artistes de l'impact sur la forme d'art / la pratique		Bénéficiaires	Rapports finals		
<b>Résultat 2</b>  Les artistes canadiens partagent leurs œuvres de manière conforme à leur vision et à leurs intentions artistiques.	2.1 Les artistes expérimentent avec les modèles de production / présentation et les plateformes de diffusion.	4.2.1 Type de modèle, plateforme de diffusion	Bénéficiaires	Données des candidats et rapports finals	
		4.2.2 Perception des artistes des avantages de la coproduction	Bénéficiaires	Données des candidats et rapports finals	
<b>Résultat 3</b> De nouvelles voix artistiques se font entendre.	3.1 Les artistes reçoivent un premier soutien.	5.1.1 Nombre et type d'artistes et d'activités	Bénéficiaires	Données des candidats et rapports finals	

\*Résultats communs aux six programmes.

\*\*On entend par « artistes » des personnes, des groupes et des organisations.

## Annexe C

### DÉFIS, LIMITES ET MESURES D'ATTÉNUATION

La mesure du rendement fournit des éléments de base pour évaluer et gérer les programmes, les initiatives et les activités du Conseil. Elle présente, cependant, des limites :

- **Disponibilité et fiabilité des données** : Les données recueillies et analysées afin de mesurer le rendement des programmes de subventions, des fonds stratégiques et des programmes non liés à l'octroi de subventions reposent principalement sur des renseignements concernant les bénéficiaires de subventions. Certaines données peuvent être validées, mais elles doivent pour l'essentiel être utilisées « telles que fournies » et peuvent être subjectives ou incomplètes.

Mesure d'atténuation : REMR élaborera des méthodes et des outils qui permettront de collecter des données auprès d'autres sources (p. ex. valeur intrinsèque des arts pour les Canadiens ou évaluation par les pairs de la qualité artistique).

- **Capacité des outils et de l'infrastructure des TI** : Il est possible que l'élaboration et la mise en œuvre des outils et de l'infrastructure de TI ne garantissent pas une capacité interne de production de rapports entière, fiable et efficace en ce qui concerne les données quantitatives et qualitatives nécessaires à la mesure du rendement.

Mesure d'atténuation : La stratégie du Conseil en matière de TI tiendra compte de la mise en œuvre de procédures d'accès aux données afin de répondre aux besoins du Conseil en ce qui concerne la mesure du rendement, et elle créera des outils et des plateformes qui permettront de disposer d'une capacité de production de rapports fiable et efficace.

- **Pertinence des indicateurs, des mesures et des données** : Étant donné les efforts considérables nécessaires pour collecter et valider des données, il est difficile de recueillir certaines données et d'en rendre compte de manière continue (p. ex. appréciation des arts par le public).

Mesure d'atténuation : Le Conseil choisira des indicateurs qui correspondent le mieux possible aux résultats recherchés et définira un plan de travail qui assure un traitement des données et une production de rapports à la fois solides et dynamiques.

- **Propriété des résultats** : Le Conseil est un acteur parmi tant d'autres de l'écosystème des arts et ne peut revendiquer l'entière propriété des résultats des retombées de ses programmes, en particulier à l'étape intermédiaire et à long terme. C'est ce qu'on appelle souvent le dilemme de la contribution par opposition à l'attribution.

Mesure d'atténuation : Le Conseil contribue à ces résultats, mais les incidences ou les retombées ne peuvent être attribuées uniquement à ses interventions. Le Conseil contextualisera comme il convient les résultats et utilisera différentes sources de données externes pour démontrer son impact et ses résultats.

- **Indication de problèmes** : La mesure du rendement permet au Conseil de surveiller des problèmes ou défis, mais ne peut à elle seule lui en révéler les raisons.

Mesure d'atténuation : Le Conseil procèdera à une analyse plus approfondie pour trouver l'origine des problèmes ou défis qui se présentent. Il pourra utiliser un des nombreux types d'évaluation de programme, d'initiative et d'activité existants.

- **Utilisation de la mesure du rendement** : La mesure du rendement n'est utile que si on sait s'en servir.

Mesure d'atténuation : Le Conseil veillera à ce que les employés et les décideurs puissent comprendre et utiliser l'information découlant de la mesure du rendement dans le processus décisionnel. RHDO/REMR organiseront des séances d'information et de formation afin de mieux faire comprendre aux employés directement concernés le processus de mesure du rendement.