

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À  
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN LOISIR, CULTURE ET TOURISME

PAR  
ALEXANDRA ROY

SYSTÈME DE MESURE DU DÉVELOPPEMENT CULTUREL DES  
MUNICIPALITÉS QUÉBÉCOISES

28 AOÛT 2009

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.



## *Sommaire*

Ce mémoire a comme objectif général de concevoir un outil de mesure à l'aide d'indicateurs culturels permettant d'évaluer le développement culturel des municipalités québécoises. Les objectifs spécifiques sont d'analyser les besoins des gestionnaires culturels des municipalités en matière d'indicateurs culturels; de construire un modèle de présentation des indicateurs; d'identifier et de décrire les indicateurs du développement culturel au sein des municipalités québécoises, selon une démarche de sélection et d'évaluation des indicateurs; et de présenter une partie des indicateurs chiffrés par le calcul et la vulgarisation des moyennes par strates de population et par types de régions.

Les différents modèles d'indicateurs élaborés jusqu'à présent constituent une bonne part de la recension des écrits. Il a notamment été possible de camper les modèles selon des approches et tendances dans le domaine. Des notions d'indicateurs, de système de mesure, de culture, de développement et de dynamique culturelle dans les municipalités sont donc abordées dans le cadre d'analyse théorique.

Étant donné la nature de notre recherche, c'est-à-dire que c'est une recherche de développement d'objet, la méthodologie repose à la fois sur un modèle théorique, mais également sur des étapes présentées dans les modèles d'indicateurs. Cela fait en sorte que nous avons dû constituer une méthodologie propre à notre sujet de recherche. En effet, il n'y avait pas une ligne directrice à suivre et le défi était, entre autres, d'élaborer des indicateurs en ayant une certaine rigueur scientifique. La démarche effectuée pour en arriver à un système de mesure constitue donc une bonne part des résultats. En fait, les résultats présentés sont en quelque sorte une suite logique d'étapes pour en arriver au résultat final, le système de mesure d'indicateurs culturels sur le développement culturel des municipalités québécoises.

La première étape était de retourner dans la littérature pour rassembler différents modèles d'indicateurs à analyser sur les bases du contenu et du design, permettant par la suite de construire une fiche-indicateur. Comme nous adoptons une approche endo-formative, en effectuant des consultations d'experts (les directeurs culturels), nous avons pu connaître les besoins des municipalités en termes d'indicateurs. La préparation à la sélection des indicateurs est une phase majeure ; il a fallu établir les critères de sélection des indicateurs, élaborer une liste d'indicateurs possibles, évaluer les indicateurs selon les critères préétablis et faire une validation des indicateurs sélectionnés et ne retenir que les indicateurs considérés comme essentiels par les directeurs culturels. Les résultats obtenus à chaque étape ont permis d'en arriver à un système de mesure d'indicateurs valides et pertinents qui est présenté dans ce mémoire. De plus, certains indicateurs ont pu être quantifiés puisqu'ils pouvaient être traités avec des bases de données existantes. Nous avons donc présenté quelques résultats signifiants pour les directeurs culturels qui souhaitent se comparer avec d'autres municipalités ayant une réalité similaire.

Il faut considérer que ce mémoire est réalisé dans le cadre d'une bourse de deuxième cycle en milieu de pratique offerte par l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ), en collaboration avec le Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture (FQRSC). Cette bourse vise à soutenir un étudiant à la maîtrise dont le projet de recherche explore, à l'aide de statistiques, une question liée à la dimension socioéconomique des arts et lettres, des industries culturelles, des médias ou du patrimoine au Québec. Le projet de recherche peut s'appuyer sur différentes sources d'information statistique qui existent actuellement en matière de culture, dont celles de l'OCCQ.

## Table des matières

|   |            |
|---|------------|
| <i>Liste des tableaux</i> .....   | <i>vii</i> |
| <i>Liste des figures</i> .....  | <i>ix</i>  |
| <i>Liste des acronymes</i> .....  | <i>x</i>   |
| <i>Remerciements</i> .....  | <i>xi</i>  |
| <br>  |            |
| <b>CHAPITRE 1 : PROBLÈME DE RECHERCHE</b> .....   | <b>1</b>   |
| 1.1 Introduction .....  | 2          |
| 1.2 Objectifs .....   | 5          |
| 1.3 Pertinence du système de mesure d'indicateurs culturels sur le développement culturel des municipalités ..... | 5          |
| 1.3.1 Un projet-pilote précurseur .....   | 5          |
| 1.3.2 Émergence du projet sur les indicateurs culturels .....   | 7          |
| 1.3.3 Entretien de transfert des connaissances avec Serge Bernier .....   | 9          |
| <br>  |            |
| <b>CHAPITRE 2 : RECENSION DES ÉCRITS</b> .....  | <b>11</b>  |
| 2.1 Service culturel des municipalités et contexte dans lequel œuvrent les gestionnaires .....                    | 12         |
| 2.1.1 Le public cible : les directeurs culturels des municipalités .....  | 12         |
| 2.1.2 Le contexte du développement culturel dans les villes .....   | 14         |
| 2.1.2.1 Municipalisation de la culture .....  | 14         |
| 2.1.2.2 Modernisation de la philosophie de gestion de la fonction publique .....                                  | 19         |
| 2.1.2.3 Le consommateur culturel plus exigeant .....  | 21         |
| 2.1.2.4 Absence d'un cadre d'action pour le développement culturel des municipalités .....                        | 24         |
| 2.2 Concept d'indicateur culturel .....   | 25         |
| 2.2.1 Évolution de l'utilisation des indicateurs .....  | 26         |
| 2.2.2 Les différentes approches au niveau local .....   | 27         |
| 2.2.2.1 Approche qualitative .....  | 27         |
| 2.2.2.1.1 Approche qualité de vie .....   | 27         |
| 2.2.2.1.2 Approche du développement durable des villes .....  | 30         |
| 2.2.2.1.3 Approche ville créative .....   | 32         |
| 2.2.2.2 Approche quantitative .....   | 34         |
| <br>  |            |
| <b>CHAPITRE 3 : CADRE D'ANALYSE THÉORIQUE</b> .....   | <b>38</b>  |
| 3.1 Définition de la culture .....  | 39         |
| 3.2 Concept de développement culturel local .....   | 42         |
| 3.2.1 Développement culturel .....  | 43         |
| 3.2.2 Développement local .....   | 45         |
| 3.2.3 Définition du développement culturel local .....  | 46         |
| 3.3 Notions d'indicateurs .....   | 48         |
| 3.3.1 Définitions d'indicateurs .....   | 48         |
| 3.3.2 Notion d'indicateurs culturels .....  | 51         |
| 3.3.2.1 Distinction entre indicateurs culturels et indicateurs de performance .....                               | 52         |

|  |            |
|--|------------|
| 3.3.3 Fonctions de l'indicateur .....  | 54         |
| 3.3.4 Précisions sur les tableaux de bord .....  | 55         |
| 3.3.5 Système de mesure .....  | 56         |
| 3.3.6 Les types d'indicateurs .....  | 57         |
| 3.3.7 Les dimensions du système de mesure .....  | 60         |
| <b>3.4 Exploration des méthodes de construction des indicateurs.....</b>                                 | <b>63</b>  |
| 3.4.1 Van der Maren .....  | 63         |
| 3.4.1.1 Analyse des besoins .....  | 64         |
| 3.4.1.2 Cahier de charges .....  | 65         |
| 3.4.1.3 Conception de l'objet .....  | 65         |
| 3.4.1.4 Préparation technique et construction du prototype .....   | 66         |
| 3.4.1.5 Mise au point et diffusion .....   | 67         |
| 3.4.2 Cérutti et Gattino .....   | 67         |
| 3.4.3 Voyer .....  | 69         |
| 3.4.4 Veal .....   | 70         |
| 3.4.5 Modèles d'application de la théorie .....  | 72         |
| <b>CHAPITRE 4 : MÉTHODOLOGIE.....</b>  | <b>75</b>  |
| <b>4.1 Stratégie de recherche .....</b>  | <b>76</b>  |
| <b>4.2 Explication de la méthode de construction des indicateurs .....</b>                               | <b>78</b>  |
| <b>4.3 Opérationnalisation de la méthodologie .....</b>  | <b>82</b>  |
| 4.3.1 Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature .....               | 84         |
| 4.3.2 Consultations des acteurs .....  | 86         |
| 4.3.3 Préparation à la sélection des indicateurs .....   | 91         |
| 4.3.4 Validation du système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises .....      | 92         |
| 4.3.5 Présentation du système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises .....    | 92         |
| <b>4.4 Respect des règles d'éthique .....</b>  | <b>93</b>  |
| <b>4.5 Les limites .....</b>   | <b>93</b>  |
| <b>CHAPITRE 5 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....</b>  | <b>95</b>  |
| <b>5.1 Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature.....</b>           | <b>96</b>  |
| 5.1.1 Diagnostic des systèmes de mesure en lien avec les indicateurs culturels au niveau municipal ..... | 97         |
| 5.1.2 Diagnostic des modèles recueillis selon le contenu et le design .....                              | 97         |
| 5.1.3 Création de la fiche-indicateur .....  | 99         |
| <b>5.2 Consultations des acteurs .....</b>   | <b>103</b> |
| 5.2.1 Expérience relevée du projet-pilote .....  | 103        |
| 5.2.2 Opinions sur les outils de gestion .....   | 107        |
| 5.2.3 Les fonctions du système de mesure d'indicateurs culturels au niveau local .....                   | 109        |
| 5.2.4 Le champ d'action du système de mesure : Le système culturel .....                                 | 110        |
| 5.2.5 Les particularités du secteur culturel .....   | 112        |
| 5.2.6 Des indicateurs à privilégier .....  | 113        |
| <b>5.3 Préparation à la sélection des indicateurs .....</b>  | <b>115</b> |
| 5.3.1 Élaboration d'un ensemble d'indicateurs possibles .....  | 115        |
| 5.3.2 Les critères de sélection .....  | 123        |
| 5.3.3 Les méthodes d'application des critères de sélection .....   | 127        |
| <b>5.4 Évaluation des indicateurs .....</b>  | <b>131</b> |
| 5.4.1 Identification des indicateurs .....   | 132        |
| 5.4.2 Validation des indicateurs .....   | 134        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>5.5 Présentation du système de mesure d'indicateurs culturels sur le développement culturel des municipalités québécoises .....</b> | <b>136</b> |
| 5.5.1 Présentation des fiches-indicateurs .....  | 140        |
| <b>5.6 Présentation de chiffres comparatifs pour les municipalités .....</b>   | <b>168</b> |
| 5.6.1 Données sur les dépenses .....   | 171        |
| 5.6.2 Données sur l'offre culturelle et la participation .....   | 177        |
| 5.6.2.1 Les arts de la scène .....   | 177        |
| 5.6.2.2 Les bibliothèques .....  | 185        |
| 5.6.2.3 Les institutions muséales .....  | 189        |
| 5.6.2.4 Les cinémas .....  | 192        |
| <b>CHAPITRE 6 : DISCUSSION .....</b>   | <b>198</b> |
| <b>6.1 Interprétation des résultats .....</b>  | <b>199</b> |
| 6.1.1 Mise en perspective des résultats selon les objectifs et les besoins du milieu .....   | 199        |
| 6.1.2 Les résultats chiffrés .....   | 202        |
| <b>6.2 La portée du système de mesure .....</b>  | <b>207</b> |
| 6.2.1. La portée de l'approche abordée .....   | 207        |
| 6.2.2. La portée des indicateurs .....   | 208        |
| <b>6.3 Les limites .....</b>   | <b>210</b> |
| <b>6.4 Les pistes de réflexion .....</b>   | <b>213</b> |
| <b>CHAPITRE 7 : CONCLUSION .....</b>   | <b>215</b> |
| <b>Références .....</b>  | <b>219</b> |
| <b>Bibliographie .....</b>   | <b>232</b> |
| <b>Appendice A: Indicateurs de la COMAQ : Indicateurs de gestion municipaux du Québec....</b>  | <b>249</b> |
| <b>Appendice B: Indicateurs pour le secteur culturel de la Audit Commissions de l'Angleterre</b>                                       | <b>251</b> |
| <b>Appendice C: Mise en commun des étapes méthodologiques .....</b>  | <b>253</b> |
| <b>Appendice D: Indicateurs présentés lors des consultations .....</b>   | <b>258</b> |
| <b>Appendice E: Arborescence réalisée avec Weft QDA .....</b>  | <b>263</b> |
| <b>Appendice F: Grilles d'analyse de contenu remplies selon quatorze modèles .....</b>   | <b>266</b> |
| <b>Appendice G: Grilles d'analyse pour le design remplies selon neuf modèles .....</b>   | <b>320</b> |
| <b>Appendice H: Tableau de compilation des indicateurs selon les strates de population .....</b>                                       | <b>338</b> |
| <b>Appendice I: Tableau de compilation : sommaire et précisions .....</b>  | <b>342</b> |
| <b>Appendice J: Regroupement des critères de sélection .....</b>   | <b>348</b> |
| <b>Appendice K: Tableau d'évaluation des indicateurs .....</b>   | <b>353</b> |
| <b>Appendice L: Grille d'élimination des indicateurs .....</b>   | <b>374</b> |
| <b>Appendice M: Grille des indicateurs retenus .....</b>   | <b>381</b> |
| <b>Appendice N: Bilan de la validation .....</b>   | <b>385</b> |

### *Liste des tableaux*

|  |     |
|--|-----|
| Tableau 1. Les enjeux de la recherche et les formes de recherche .....   | 77  |
| Tableau 2. Remaniement des étapes méthodologiques .....  | 79  |
| Tableau 3. Répartition des municipalités dans la typologie .....   | 89  |
| Tableau 4. Grille de tous les indicateurs possibles .....  | 116 |
| Tableau 5. Grille de sélection des indicateurs (hypothèses de travail) .....   | 128 |
| Tableau 6. Répartition des municipalités de 25 000 habitants et plus dans les types de région .....  | 170 |
| Tableau 7. Dépenses culturelles moyennes des municipalités par habitant selon la taille des municipalités .....  | 172 |
| Tableau 8. Part des dépenses culturelles moyennes sur les dépenses de fonctionnement des municipalités selon la taille des municipalités .....             | 175 |
| Tableau 9. Dépenses moyennes par habitant des bibliothèques municipales selon la taille des municipalités .....  | 176 |
| Tableau 10. Dépenses moyennes par habitant des bibliothèques municipales selon la taille des municipalités et le type de région .....                      | 177 |
| Tableau 11. Nombre moyen de salles de spectacles par 100 000 habitants dans les municipalités .....  | 178 |
| Tableau 12. Nombre moyen de salles de spectacles par 100 000 habitants dans les municipalités selon la taille des municipalités et le type de région ..... | 179 |
| Tableau 13. Nombre moyen de salles de spectacles de différentes tailles par 100 000 habitants selon la taille des municipalités .....                      | 180 |
| Tableau 14. Nombre moyen de représentations de spectacles par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de région .....               | 181 |
| Tableau 15. Taux d'occupation moyen des salles de spectacles selon la taille des municipalités .....   | 183 |
| Tableau 16. Taux d'occupation moyen des salles de spectacles selon la taille des municipalités et le type de région .....                                  | 184 |

|   |     |
|---|-----|
| Tableau 17. Nombre moyen de spectateurs par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de région .....                    | 185 |
| Tableau 18. Part moyenne d'usagers dans les bibliothèques municipales selon la taille des municipalités .....                                 | 187 |
| Tableau 19. Prêts moyens par habitant dans les bibliothèques municipales selon la taille des municipalités et le type de région .....         | 189 |
| Tableau 20. Nombre moyen d'institutions muséales par 100 000 habitants selon la taille des municipalités .....                                | 190 |
| Tableau 21. Nombre moyen d'institutions muséales par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de région .....           | 191 |
| Tableau 22. Nombre moyen d'écrans de cinéma par 100 000 habitants selon la taille des municipalités .....                                     | 192 |
| Tableau 23. Nombre moyen d'écrans de cinéma par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de région .....                | 193 |
| Tableau 24. Taux d'occupation moyen dans les cinémas selon la taille des municipalités .....  | 194 |
| Tableau 25. Taux d'occupation moyen dans les cinémas selon la taille des municipalités et le type de région .....                             | 195 |
| Tableau 26. Nombre moyen de spectateurs dans les cinémas par 100 000 habitants selon la taille des la municipalité et le type de région ..... | 196 |
| Tableau 27. Sommaire des ratios attribués aux indicateurs selon la taille des municipalités .....   | 197 |

### *Liste des figures*

|   |     |
|---|-----|
| Figure 1. Le développement d'objet .....  | 64  |
| Figure 2. Analyse de la demande et cahier des charges .....   | 65  |
| Figure 3. La phase de conception .....  | 66  |
| Figure 4. La préparation du prototype .....   | 67  |
| Figure 5. Représentation d'un système de mesure .....   | 68  |
| Figure 6. Recherche en politique, planification et management .....   | 71  |
| Figure 7. Les étapes de la démarche du système de mesure .....  | 83  |
| Figure 8. Dépenses culturelles moyennes par habitant des municipalités selon la taille des municipalités et le type de région .....   | 173 |
| Figure 9. Part des dépenses culturelles moyennes sur les dépenses de fonctionnement des municipalités selon la taille des municipalités et le type de région .....            | 174 |
| Figure 10. Répartition des représentations de spectacles selon la discipline pour différentes tailles de municipalités .....  | 182 |
| Figure 11. Part moyenne des dépenses d'acquisitions sur les dépenses totales de fonctionnement des bibliothèques selon la taille des municipalités et le type de région ..... | 186 |
| Figure 12. Part moyenne d'usagers dans les bibliothèques municipales selon la taille des municipalités et le type de région .....   | 188 |

*Liste des acronymes*

AQLM : Association québécoise du loisir municipal

CALQ : Conseil des Arts et des Lettres du Québec

COMAQ : Corporation des Officiers Municipaux Accrédités du Québec

CRÉ : Conférence régionale des élus

FCM : Fédération canadienne des municipalités

FQRSC : Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture

IFACCA : International Federation of Arts Council and Culture Agencies

MAMROT : Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire.

MRC : Municipalité régionale de comté

OCCQ : Observatoire de la culture et des communications du Québec

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

OBNL : Organismes à but non lucratif

PME : Petite et moyenne entreprise

RCRPP : Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques

SCACCQ : Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec

UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

## *Remerciements*

Cette recherche n'aurait pu être réalisée sans l'expertise et le soutien de Monsieur Michel de la Durantaye, directeur du département et professeur-chercheur du Département d'études en Loisir, culture et tourisme de l'Université du Québec à Trois-Rivières, qui a accepté d'assumer la direction de ce mémoire de maîtrise. Il a généreusement partagé ses réflexions, forgées sur toute une carrière en recherche, sur le sujet des indicateurs culturels. Les guides et balises conseillés m'ont permis de mener à terme cette recherche puisque plusieurs égarements auraient pu être possibles. De plus, j'ai pu compter sur un directeur passionné par mon sujet de recherche, animé d'une ouverture d'esprit face à ma façon de voir le sujet et d'une grande disponibilité lors de mes nombreux questionnements. Je le remercie de tout cœur.

J'ai également été supporté par l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ) à titre de milieu d'accueil dans le cadre d'une bourse en milieu de pratique. Monsieur Dominique Jutras, directeur de l'OCCQ, a agi en tant que superviseur. Le soutien et la confiance qu'il a eus à mon égard sont plus qu'appréciés. Il m'a notamment permis d'intégrer la structure du comité consultatif Municipalités et administrations locales, rendant possible la collaboration des membres tout au long de la démarche. Bien que l'ensemble du personnel ait contribué à faire évoluer mes pensées de chercheure en témoignant d'une ouverture et d'une disponibilité fortement appréciée, je tiens à souligner le soutien technique de Josée Monty et Denis Chalifour, techniciens à la production de données. Ils m'ont enseigné le fonctionnement des bases de données de l'OCCQ et ont su répondre à mes nombreuses questions dans le traitement de données avec Excel. Sans leur collaboration, la production de données aurait été très ardue, voire impossible.

## **CHAPITRE 1 : PROBLÈME DE RECHERCHE**

## 1.1 Introduction

À l'heure où l'on tente de mesurer le bonheur des gens, c'est-à-dire « d'évaluer quantitativement l'état d'esprit général des populations et de les comparer entre elles », les villes se doivent d'être compétitives (Côté communication, 2007). Ainsi, le défi des municipalités quant à la prestation de services aux citoyens est un phénomène très présent (Roy, 2006). Par exemple, le slogan « S'établir à Sainte-Marie : un placement bonheur » démontre bien le lien entre la ville et la qualité de vie. La labellisation est un courant qui connaît un essor puisque toutes les villes souhaitent avoir leur certification, leur particularité. Par exemple, la Ville de Trois-Rivières se dit *Ville d'histoire et de culture*, et puis il y a aussi *Baie-Saint-Paul, ville d'art et de patrimoine*. En effet, les villes prennent un « virage culturel » pour se positionner « dans le processus de différenciation en situation de concurrence interurbaine nationale, voire internationale » (Roy-Valex, 2007). Ainsi, la gestion municipale se transforme puisque la culture n'est plus considérée comme un superflu ou un luxe qu'on peut se payer une fois que les services de base sont assurés (Roy-Valex, 2007).

De surcroît, plusieurs concours tentent de démontrer la vitalité culturelle des villes en les comparant. L'idée est bien simple, on souhaite savoir quelle ville à un niveau culturel plus élevé que l'autre. Au Québec, le *Prix Culture et développement* de l'organisme *Les Arts et la Ville*, remet un prix aux municipalités qui se sont distinguées par une réalisation culturelle ayant pu contribuer à l'apport au développement de la collectivité (Les Arts et la Ville, 2007). Au niveau national, il y a les *Capitales culturelles du Canada*. Ce programme a pour but de « reconnaître et d'appuyer les municipalités canadiennes qui mettent en œuvre des activités spéciales qui mettent à profit les nombreux avantages que procurent les activités artistiques et culturelles à la vie des collectivités » (Patrimoine Canada, 2002). Du côté de l'Europe, à un niveau supranational, il y a la Commission européenne qui a instauré

le projet *Création de capitales culturelles* (CCC) qui « cherche à promouvoir et encourager la diversité et la créativité culturelle à l'échelle européenne et mondiale et à faciliter l'accès des producteurs culturels locaux aux moyens de production et d'échange culturel, dans le contexte des industries culturelles et du marché global » (Commission européenne, 2006).

Hormis ces concours, des villes ont vu l'opportunité de se promouvoir sur le plan culturel et des projets d'envergure ont pris naissance dans certaines villes. Il semble que Toronto soit l'une des premières villes canadiennes à avoir adopté des plans dans le but de se définir en tant que ville culturelle (Roy, 2007). Elle a déposé son premier rapport en 2001, « *The Creative City : A Workprint* ». Déjà en 2002, Toronto recevait 233 \$ millions du provincial et du fédéral pour des projets relatifs à des établissements culturels, ce qui s'inscrivait tout à fait dans la renaissance culturelle de la ville (Ville de Toronto, 2003). De plus, à l'intérieur de son « *Agenda for Prosperity* » présenté en janvier 2008, le *Toronto mayor's economic competitiveness advisory committee* affirmait que Toronto pouvait être un lieu de nouveaux produits culturels et distinctifs (Toronto mayor's economic competitiveness advisory committee, 2008). C'est ainsi qu'en février, le groupe AthentiCity présentait un document complémentaire, le « *Creative city planning framework* » faisant état des politiques, initiatives et stratégies qui ont été entreprises jusqu'à maintenant et ce qui est à venir (AuthentiCity, 2008).

En tant que métropole à proximité de Toronto, Montréal y a vu une certaine menace même si elle a toujours été favorisée sur ce plan (Roy, 2007). Par contre, en 2005, on pouvait voir un renversement de situation puisque Toronto comptait 22 % des artistes du Canada alors que ce pourcentage s'élevait à 14 % pour Montréal (Brault, 2005). En fait, déjà en 1997, une étude de Sauvageau et Loftus démontrait que Toronto se situerait au 5<sup>e</sup> rang des 351 agglomérations d'Amérique du Nord sur l'ordre culturel urbain, alors que Montréal détiendrait la 12<sup>e</sup> position (Latouche et

Bellavance, 1999). Pour Montréal, c'est en 2004 que l'idée d'être une métropole culturelle se concrétise, lors du processus d'élaboration de la politique de développement culturel (Roy, 2007). Culture Montréal, un organisme à but non lucratif « dont l'action est orientée vers les milieux culturels, les instances décisionnelles politiques et civiles, ainsi que les citoyens », dépose alors un mémoire intitulé *La culture et le projet de développement économique de la Ville de Montréal* (Culture Montréal, 2008).

Culture Montréal a même commandé une étude plus poussée sur la Ville de Montréal, dont les faits marquants de ce rapport, *Montréal, ville de convergences créatives : perspectives et possibilités*, sont que Montréal « se classe 2e en Amérique du Nord pour ce qui est du pourcentage le plus élevé de la main-d'œuvre oeuvrant dans le « noyau super créatif » (Stolarick, Florida et al., 2005).

Cette concurrence entre les villes dépasse largement les frontières nationales, suivant le phénomène de la mondialisation : cette « démarche s'inscrit dans la mouvance internationale en faveur des nouvelles politiques culturelles, conçues comme de véritables leviers du développement harmonieux des grandes villes » (Culture Montréal, 2005). Par exemple, Toronto rapporte une comparaison de dépenses culturelles *per capita* avec des villes nord-américaines : 14,64 \$ à Toronto, 17,71 \$ à Vancouver, 21,95 \$ à Chicago, 26,62 \$ à Montréal et 86,01 \$ à San Francisco [Traduction libre] (Ville de Toronto, 2003).

Avec ce courant, les villes sont appelées à prendre de plus en plus de place en tant qu'acteur du développement culturel. Ainsi, un problème général se manifeste, soit comment mesurer le développement culturel. Le développement culturel est un élément difficilement mesurable, mais les comparaisons entre villes semblent prendre tant d'importance que diverses tentatives d'indicateurs culturels ont été élaborées afin d'avoir un outil fiable.

## 1.2 Objectifs

Ces derniers modèles montrent la complexité à bâtir un modèle d'indicateurs culturels au niveau local. Par contre, la création d'un tel modèle est nécessaire afin de pouvoir mesurer le développement culturel au niveau municipal. Ainsi, l'objectif général de la recherche sera de concevoir un outil de mesure à l'aide d'indicateurs culturels permettant d'évaluer le développement culturel des municipalités québécoises.

Les objectifs spécifiques seront d'analyser les besoins des gestionnaires culturels des municipalités en matière d'indicateurs culturels; de construire un modèle de présentation des indicateurs; et d'identifier et de décrire les indicateurs du développement culturel au sein des municipalités québécoises, selon une démarche de sélection et d'évaluation des indicateurs. Aussi, nous souhaitons ajouter un objectif complémentaire : présenter une partie des indicateurs chiffrés par le calcul et la vulgarisation des moyennes par strates de population et par types de régions. Cet objectif supplémentaire permet d'approfondir l'objectif général (concevoir un outil de mesure) puisqu'il permet de voir l'application réelle des indicateurs. Cet objectif est d'ailleurs essentiel dans le cadre de la bourse FQRSC/OCCQ, nécessitant l'utilisation de statistiques.

## 1.3 Pertinence du système de mesure d'indicateurs culturels sur le développement culturel des municipalités

### *1.3.1 Un projet-pilote précurseur*

Cet outil vient en fait répondre à un besoin latent des directeurs culturels des villes à se doter d'outils structurants. Ce constat ressort à la suite d'un projet-pilote sur les dépenses culturelles des villes en matière de culture, initié en 2002 par le comité consultatif des municipalités et administrations locales de l'OCCQ qui

considérait comme prioritaire le fait de mesurer ces dépenses (Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ, 2008). L'objectif du projet-pilote était « de mesurer l'effort culturel des municipalités du Québec » parce que bien que des données sur le rapport financier des municipalités soient transmises au ministère des Affaires municipales et des Régions, ces données « ne reflètent pas entièrement et avec assez de détails l'effort financier réel des municipalités au chapitre de la culture » (Observatoire de la culture et des communications, 2008a). Plus précisément, le souhait était d'éclater les domaines culturels ainsi que les catégories de dépenses (Bernier, 2008).

Ce projet a donc permis « d'évaluer la faisabilité de la méthode de mesure et de compilation des dépenses culturelles » (Observatoire de la culture et des communications, 2008a) avec la collaboration des représentants des villes pour pouvoir tenir compte des données qu'ils étaient capables de faire ressortir (Bernier, 2008). Cette démarche a été réalisée avec les exercices financiers de 2003, 2004, 2005 et 2006 (Observatoire de la culture et des communications, 2008a). Les trois premières années se sont réalisées « avec 11 municipalités soit Gatineau, Laval, Lévis, Longueuil, Montréal, Québec, Rimouski, Rouyn-Noranda, Saguenay, Sherbrooke et Trois-Rivières » (Observatoire de la culture et des communications, 2008a). En fait, au départ, l'idée était de réaliser le projet-pilote avec les neuf grandes villes du Québec, soit plus de 100 000 habitants (Bernier, 2008). Par contre, Rouyn-Noranda et Rimouski ont été invités à se joindre à la démarche par souci de représentativité géographique (Bernier, 2008). Puis, la dernière année, 2006, s'est faite en collaboration avec quelques municipalités de grandeurs diverses sur le territoire québécois. Cela a confirmé l'idée « d'élargir le projet à un plus grand nombre de municipalités » (Observatoire de la culture et des communications, 2008a) puisque l'objectif de départ était bel et bien d'étendre le projet au reste des municipalités et d'en faire une enquête régulière de l'OCCQ afin que toutes les villes du Québec soient concernées, c'est-à-dire qu'elles ne sont pas toutes

enquêtées, mais que l'échantillon des villes puisse représenter la réalité du territoire québécois grâce à une inférence statistique (Bernier, 2008). C'est ainsi, que pour 2007, cela nous conduit à « l'établissement d'une Enquête sur les dépenses des municipalités au titre de la culture », ce qui sous-tend que l'enquête devient récurrente et obligatoire pour toutes les villes du Québec, sauf celles de 10 000 habitants et moins (Observatoire de la culture et des communications, 2008a).

L'objectif de cette enquête est d'obtenir davantage de détails sur la nature des dépenses des municipalités, de diffuser des données plus détaillées possibles sur les dépenses municipales au titre de la culture selon le domaine culturel et les catégories de dépenses ainsi que selon la source de financement (Observatoire de la culture et des communications, 2008a).

En ce sens, les données qui ressortent de ce projet pourront également servir de données communes pouvant être utilisées dans la mesure composite d'un indicateur.

### *1.3.2 Émergence du projet sur les indicateurs culturels*

Non seulement le projet sur les dépenses municipales au titre de la culture est une source de données considérable pour la réalisation de notre étude, mais surtout ce projet, réalisé de concert avec les villes, propose la même optique que notre recherche, c'est-à-dire une approche endo-formative. En effet, nous ne cherchons pas à imposer un outil de mesure aux services culturels, mais bien à les impliquer dans ce projet. Nous ne partons pas d'une volonté gouvernementale, mais bien d'une volonté du milieu qui identifiera lui-même ses besoins en matière d'indicateurs culturels. Nous empruntons donc la voie 1, selon Voyer, qui est « l'identification des indicateurs sur l'analyse des systèmes et des préoccupations de gestion » (Voyer, 2000). « Emprunter la voie 1 assure la pertinence des indicateurs », car il y a une cohérence avec la gestion de l'organisme (Voyer, 2000). La suite logique est d'emprunter la voie 2, c'est-à-dire l'identification « des indicateurs à partir d'un bon

inventaire des données disponibles ou qu'il serait possible d'obtenir » (Voyer, 2000). Il y a également une troisième voie qui consiste à s'inspirer de modèles existants, ce qui sera également fait dans le cadre de notre projet, bien que l'on aurait pu se limiter à la voie 1 et 2, ou seulement à la voie 3.

En fait, dans notre approche, nous considérons que les directeurs culturels ayant au préalable participé au projet-pilote sont des personnes-conseils de premier plan puisque ce projet à non seulement fait naître un réseau culturel québécois de dirigeants, mais aussi une vague de réflexion sur la manière de mesurer l'effort culturel des villes, et cela pas seulement sur le plan économique. Ces collaborateurs au projet-pilote sont par le fait même des personnes sensibilisées à l'importance d'avoir de bons outils de gestion. Les directeurs culturels, constituant également le comité consultatif des municipalités et administrations locales de l'OCCQ, avaient déjà invoqué l'idée de se pencher sur un projet d'indicateurs culturels au niveau local répondant aux particularités du milieu culturel (Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ, 2006). Par contre, il avait été convenu qu'avant toutes choses, la priorité était d'obtenir des données sur les dépenses municipales au titre de la culture (ces données qui peuvent ensuite permettre de faire certains indicateurs pertinents) (Bernier, 2008). Les responsables de la culture au sein des villes s'entendaient pour dire que les indicateurs de la COMAQ n'étaient pas suffisants pour tirer un portrait fidèle et adéquat et qu'il était souhaitable qu'eux-mêmes emboîtent le pas et prennent les devants dans ce dossier qui ne répondait pas à leurs besoins (Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ, 2006). Plus concrètement, les indicateurs de la COMAQ sont plutôt centrés sur les dépenses et le secteur des bibliothèques, ce qui est plutôt sommaire comme données (voir Appendice A, Les indicateurs de la COMAQ : Indicateurs de gestion municipaux du Québec). Les indicateurs culturels viennent ici répondre à un besoin des municipalités puisqu'à vrai dire, les gestionnaires culturels souhaitaient aller plus loin que ce que la COMAQ avait

réalisé, en faisant la distinction entre les indicateurs culturels qui constituent l'objet de ce travail et les indicateurs de gestion / indicateurs de mesure de la performance qui ont été développés par la COMAQ (ce que nous ferons dans le cadre de référence) (Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ, 2006).

Le projet de recherche arrive donc à point, c'est-à-dire après que les premières assises pour un tel projet aient été mises, et venant répondre à un besoin latent du milieu. Un transfert de connaissance avec Serge Bernier, le maître d'œuvre du projet-pilote est donc tout indiqué.

#### *1.3.3 Entretien de transfert des connaissances avec Serge Bernier*

Une étape charnière de l'analyse des besoins est donc de faire des consultations auprès d'experts, c'est-à-dire les personnes ayant participé au projet-pilote. Serge Bernier, ancien directeur de l'OCCQ a accompagné les municipalités dans le processus tout au long du projet et contribue toujours à la poursuite des choses. C'est donc la première personne qui a été rencontrée afin de bien comprendre l'historique du projet et la vision de départ qui s'y rattachait, mais aussi afin de discuter des avenues souhaitées dans la démarche entreprise dans le cadre de cette recherche. Les propos les plus significatifs ont déjà été mentionnés plus haut dans l'explication de la pertinence de se référer au projet-pilote des dépenses municipales au titre de la culture. Par contre, il est intéressant de tirer des conclusions de ces expériences, autant pour le projet-pilote que pour son travail sur la construction d'indicateurs culturels économiques pour la province de Québec.

Dans le projet-pilote, l'OCCQ a été confronté à un problème de traçabilité puisque les villes ayant une gestion qui leur est propre à chacune, il a fallu remédier à ventiler certaines informations et il est peu probable qu'à l'avenir, il soit possible

d'en faire plus (Bernier 2008). Même si la volonté de répondre est là, il faut s'en retourner à la capacité de répondre qui est moindre, comme dans la plupart des enquêtes (Bernier, 2008). C'est le cas entre autres de l'*Enquête sur l'intervention culturelle des municipalités québécoises* de 1992 qui n'a pu récolter de manière précise certaines informations sur les dépenses par domaine culturel (Lafortune, 1993). Par contre, il faut avoir un souci de standardisation en s'assurant d'une certaine homogénéité des données, par exemple, en ne considérant que les dépenses comptabilisées et en adoptant une méthodologie avec des définitions claires (Bernier, 2008).

Dans le cadre de la conception d'un outil d'indicateurs culturels, l'expert-conseil est en accord avec l'idée de faire des découpages selon la situation géographique et démographique puisque la réalité est différente, notamment parce que les grandes villes, ou régions centres, ont souvent des équipements culturels régionaux et/ou nationaux (Bernier, 2008). Dans le cadre de *l'Enquête sur l'intervention culturelle des municipalités québécoises* de 1992, les villes étaient également classées selon la taille de leur population et leur localisation géographique (Lafortune, 1993). C'est en fait une question d'identité culturelle propre aux types de régions. Pour ce qui est de l'interprétation des résultats, la comparabilité avec la moyenne est pertinente, mais elle l'est d'autant plus avec la médiane puisque la répartition est rarement normale (Bernier, 2008).

Les propos de Serge Bernier nous informent sur la particularité de chacune des villes dans sa gestion et des répercussions que cela peut causer pour une collecte de données et pour l'analyse qui suit. Afin de mieux comprendre la réalité des municipalités, le prochain chapitre débute avec une présentation du service culturel des municipalités ainsi que le contexte dans lequel il œuvre. De plus, des consultations plus ciblées seront effectuées avec les directeurs des villes dans la section de la consultation des acteurs.

## **CHAPITRE 2 : RECENSION DES ÉCRITS**

La recension des écrits se divise en deux sections. La première contient des informations de base sur les services culturels des villes et leur contexte de développement. Ce portrait de la situation permet de bien comprendre le contexte dans lequel œuvrent les directeurs culturels des villes qui sont les acteurs concernés par le projet de recherche.

La deuxième section permet d'entrer en profondeur dans le sujet des indicateurs en regroupant les approches en termes d'indicateurs et en donnant quelques exemples plus concrets. Cette recension de ce qui s'est fait et de ce qui s'est dit sur les systèmes de mesure de la culture permet de bien comprendre le sujet de la recherche et d'approfondir certaines notions dans le cadre de l'analyse théorique.

## 2.1 Service culturel des municipalités et contexte dans lequel œuvrent les gestionnaires

### *2.1.1 Le public cible : les directeurs culturels des municipalités*

Les directeurs culturels des municipalités sont nos destinataires. Ainsi, le service culturel des municipalités est le champ de mesure, soit « la cible des actions d'amélioration à mettre en œuvre au sein de l'entité concernée par les indicateurs à construire » (Cérutti et Gattino, 1992).

La municipalité, en tant que gouvernement local responsable du développement culturel, est prépondérante en matière de gestion et occupe une grande part de l'offre culturelle dans les municipalités. Chaque municipalité a une structure qui lui est propre, avec des pouvoirs, des responsabilités, des ressources humaines et financières qui varient grandement selon la taille de la municipalité et sa situation géographique à travers le Québec (Lafortune, 1993). Les orientations et priorités des villes sont de plus en plus précisées à l'intérieur d'une politique culturelle municipale.

Dans 85 % des municipalités, c'est le service des loisirs qui gère le dossier de la culture, mais plus la taille de la ville s'accroît, plus il est commun de retrouver un service de la culture distinct du service des loisirs (Lafortune, 1993). « Par ailleurs, les municipalités ont de plus en plus recours à la création de sociétés paramunicipales ou de sociétés mixtes » et d'autres mandatent ou s'associent à des organismes à but non lucratif (Lafortune, 1993). En fait, toutes les municipalités du Québec entretiennent des relations soutenues avec ces organismes, ce qui justifie l'adoption de politiques de reconnaissance et de soutien des organismes culturels. De surcroît, des politiques de tarification et de prêt de matériel sont également mises en place, bien que seulement 56 % des municipalités « ont des relations avec les artistes et les organismes culturels professionnels et seulement 18 % ont des relations avec le secteur privé à but lucratif » (Lafortune, 1993).

À ces écrits (Lafortune) datant de 1993, nous ajoutons quelques éléments sur les fusions municipales amenant un regard un peu plus actuel sur la réorganisation des services culturels des municipalités. Un des changements observés est que « la responsabilité politique et administrative première du loisir public » a été attribué aux arrondissements, rapprochant le citoyen au service de proximité qu'est le loisir (Thibault, A., Lavigne, M.-A.; OQL, 2003). Par contre, « la direction centrale du loisir, comme celle de la culture », qui a principalement des fonctions d'expertise, « n'a aucun lien hiérarchique avec les directions des arrondissements » (Thibault et Lavigne; OQL, 2003). Cette situation, amenant plusieurs défis aux dires de Thibault et Lavigne (2003), permet tout de même d'éliminer un certain nombre de dédoublements dans le secteur des *Loisirs, culture et vie communautaire*, selon 69,2 % des répondant de l'étude du Groupe de recherche sur l'innovation municipale (Collin, Léveillée, Savard, 2004). De plus, il ressort de cette étude que « que les territoires nouvellement agrandis des municipalité ont influencé la mise en place de bases de développement du secteur culturel » (Breux et Collin, 2004).

### *2.1.2 Le contexte du développement culturel dans les villes*

Nous posons ici les quatre enjeux qui forment un contexte particulier dans les services culturels des municipalités québécoises : la municipalisation de la culture, la modernisation de la philosophie de gestion de la fonction publique, le consommateur culturel qui est plus exigeant et l'absence d'un cadre d'action pour le développement culturel des municipalités. Il est donc important de mettre en perspective ces éléments afin de bien comprendre la réalité de l'intervention culturelle municipale.

La municipalisation de la culture s'est opérée principalement par la décentralisation et au fur et à mesure, cette responsabilité a pris de l'ampleur dans les municipalités. En même temps, on assiste à une modernisation de la philosophie de gestion dans la fonction publique, c'est-à-dire qu'on oriente la gestion vers les résultats et vers une pensée clientéliste. Ainsi, les municipalités se retrouvent avec de nouvelles tâches face à la culture et la nécessité de se structurer par le biais d'outils de gestion se présente rapidement. Par contre, les municipalités ne disposent pas de cadre structurant précis pour leurs interventions, c'est-à-dire que leurs responsabilités ne sont dictées par un cadre législatif provincial ou fédéral.

Nous tenterons donc de démontrer la nécessité d'un système de mesure du développement culturel afin que les municipalités puissent être outillées, en fonction de conditions identifiées.

#### *2.1.2.1 Municipalisation de la culture*

« De plus en plus d'enjeux sociaux (...), autrefois arbitrés exclusivement aux niveaux provincial et fédéral, sont reformulés sur la base territoriale des villes » (Poirier, 2003). Le développement de la culture au niveau local devient donc un enjeu majeur pour les municipalités, surtout au Canada avec la tendance à la décentralisation (Fédération canadienne des municipalités, 1999).

En effet, dès les années 1970, et dans un contexte généralisé de décentralisation ministérielle, plus de pouvoirs, mais également plus de responsabilités sont légués par les paliers supérieurs de gouvernement aux administrations locales, les incitant de fait à une prise en charge plus importante de la culture (Roy-Valex, 2007).

Au Québec, alors que le pouvoir culturel revenait à l'État, ce mouvement de décentralisation où le pouvoir est redistribué aux autres paliers de gouvernement s'est observé entre 1970 et 1980 (Santerre, 2000). À cet effet, c'est en 1976 que des propositions de ce genre se font dans le Livre vert, écrit par Jean-Paul L'Allier suggérant « d'accentuer l'orientation du ministère vers la déconcentration administrative et la décentralisation par le biais d'une collaboration accrue avec organismes d'intervention culturelle, les municipalités et les régions » (Poirier, 2003). En fait, le partage des compétences entre les pouvoirs publics en matière culturelle s'organise entre 4 niveaux : « le gouvernement fédéral, le gouvernement du Québec, les CRÉ et le palier municipal, qui comporte deux niveaux soit, un niveau local, la municipalité et un niveau supralocal, la municipalité régionale de comtés (MRC) » (Couture, 2007).

Les relations fédérales-provinciales-municipales ne sont pas simples puisque les municipalités doivent à la fois être fournisseuses de services à la communauté, mais aussi participer au développement des programmes nationaux et provinciaux [Traduction libre] (Steylter, 2007). Les municipalités se disent peu consultées par le fédéral et le provincial, et ce, malgré que certaines décisions peuvent affecter leurs responsabilités et leurs obligations financières [Traduction libre] (Gattinger, 2008). Par contre, on remarque qu'au Québec, le provincial défend activement les intérêts municipaux devant le fédéral [Traduction libre] (Gattinger, 2008). Pour ce qui est du fédéral, les municipalités déplorent qu'il s'immisce dans la gérance des affaires municipales puisque les orientations du fédéral ne correspondent pas nécessairement avec les agendas municipaux qui ont des priorités précises, selon leurs besoins [Traduction libre] (Gattinger, 2008).

Il faut comprendre que plus les municipalités se spécialiseront dans leur mandat culturel, plus les relations seront complexes entre les divers niveaux. D'ailleurs, la spécialisation des municipalités les amène à identifier des besoins précis, dont, bien sûr, la nécessité d'avoir une plus grande marge de manœuvre au niveau des revenus pour la culture. En fait, si le pouvoir public culturel est partagé, il en va de même pour l'investissement en culture.

En ce qui a trait à l'investissement, le fédéral répartit sa cagnotte différemment selon les provinces. En effet, le Québec connaît une situation plutôt intéressante puisque la province reçoit le deuxième plus gros montant (1 146 M \$, pour l'année financière 2002-2003), après l'Ontario. Par contre, il faut dire que le Québec est la province qui alloue la plus grosse somme en culture (706 M\$, pour l'année financière 2002-2003), comparativement aux autres provinces canadiennes. L'investissement des municipalités québécoises représente la deuxième plus grosse dépense (362 M\$, pour l'année financière 2002-2003), après l'Ontario. En regardant ce portrait, nous pouvons considérer qu'il est normal que la province reçoive un montant considérable provenant du fédéral. En plus, le Québec détient la palme du meilleur ratio *per capita* avec un total des dépenses culturelles par personne de 297 \$ (pour l'année financière 2002-2003). Pour ce qui est des municipalités, les dépenses culturelles se chiffrent à 41 \$ par personne (pour l'année financière 2002-2003), ce qui classe la province de Québec au milieu des autres provinces, soit au cinquième rang (Hill, 2005).

En fait, ce sont les grandes villes qui ont un apport très considérable en matière de dépenses culturelles municipales. Au Canada (en 2005), les villes de Toronto, Montréal et Vancouver totalisent 34,4 % des dépenses des municipalités au titre de la culture (Conference Board of Canada, 2008). Au Québec, un projet-pilote, réalisé avec les 11 grandes villes (2005), nous informe notamment que parmi les sources de financement des municipalités (contribution municipale, subventions reçues, vente de biens et services) 89,9 % est assuré par les municipalités, alors que seulement 10,1 % provient

des impôts provincial et fédéral réunis (Bernier, S; OCCQ, 2007a). Aussi, de 2004 à 2005, les dépenses municipales en culture ont augmenté de 5,7 %, ce qui est supérieur à l'inflation qui était de 1,9 % pour cette période (Lambert-Chan, 2007). Pour ce qui est des dépenses fédérales, elles n'ont pas changé entre 1992-1993 et 2002-2003, les dépenses provinciales ont diminué de 32 % alors que les dépenses municipales ont augmenté de 22 % (Hill, 2005). Les dépenses municipales « croissent donc à un rythme plus élevé que celles des autres paliers publics, un phénomène que l'on remarque aussi dans plusieurs pays d'Europe et même aux États-Unis » (Couture, 2007). En fait, ce qu'il faut comprendre c'est que les instances locales reçoivent une aide financière limitée des gouvernements supérieurs, si l'on considère qu'elles se financent elles-mêmes, en bonne partie.

Les dépenses culturelles municipales de plus en plus grandissantes et les actions engagées grâce à ce soutien financier, amènent à parler d'une « municipalisation de la culture » (De la Durantaye, 2002). En fait, la décentralisation confère à la municipalité un rôle politique croissant et une augmentation de ses responsabilités, ce qui lui permet de faire valoir sa capacité de développement et de soutien social (Poirier, 2003). De ce fait, la prise en charge de la culture au niveau local a amené une volonté d'engagement et de participation des citoyens à la culture, ce qui sensibilise davantage les administrations locales à la nécessité de mieux soutenir les services culturels de proximité (Fleury, 2005). Dans le meilleur des mondes, la municipalité devrait donc jouer un rôle prépondérant d'acteur du développement culturel local en rapprochant le citoyen des arts et de la culture<sup>1</sup>.

Cette situation de décentralisation de la responsabilité culturelle au gouvernement local n'est pas étrangère à l'essence même des municipalités, c'est-à-dire que c'est au

---

<sup>1</sup> Nous amenons une nuance avec « le meilleur des mondes » Selon Letarte (2003), « la volonté gouvernementale de renforcer le rôle des municipalités ne saurait permettre une avancée en ce sens si les élus ne partagent pas cette vision et si la fiscalité municipale n'assure pas l'accès aux ressources nécessaires pour le faire ».

niveau local que se crée un sentiment d'appartenance fort parce que les citoyens s'identifient à leur milieu. En ce sens, la culture est au cœur de l'identité d'une municipalité et il est normal que l'expression de la culture soit des plus appropriée au niveau local. La municipalité, en tant que niveau de gouvernement le plus proche des citoyens, a comme avantage de bien connaître les besoins en matière de culture et cela en concertation avec les individus, les organismes et les milieux concernés (Saint-Pierre, 2007). De plus, la culture, par définition, occupe un rôle de ciment de la citoyenneté puisqu'elle « désigne l'ensemble des formes par lesquelles une société s'exprime à travers les arts et les lettres » (Saint-Pierre, 2007). On reconnaît de nos jours l'apport de la culture à un milieu de vie comme facteur de la qualité de vie et d'attractivité puisqu'elle contribue à « la conservation de la mémoire, au développement du sentiment d'appartenance, et au renforcement de l'identité et de l'image de marque d'une localité » (Saint-Pierre, 2007).

Ainsi, « les gouvernements locaux étant les élus les plus rapprochés des populations et des problèmes reliés à la détérioration du lien social, le palier municipal doit désormais être considéré comme un niveau stratégique d'intervention » (De la Durantaye, 2002). D'ailleurs, au Québec, on dénote cette municipalisation de la culture (De la Durantaye, 2002) à travers la *Politique culturelle du Québec* de 1992 où le ministère des Affaires culturelles reconnaît que les villes sont la première structure de regroupement des citoyens et qu'elles offrent des services de proximité :

En misant sur le partenariat au niveau local, le gouvernement souhaite collaborer avec les municipalités pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle et de poursuivre le développement culturel de leur milieu. D'abord axées sur les services à leurs citoyens, les municipalités sont les mieux placées pour déterminer les types de services publics nécessaires et choisir les lieux où les offrir (Ministère des Affaires culturelles, 1992).

À travers les quatre chapitres de la politique, la mention et la définition de ce partenariat avec les municipalités occupent une place prépondérante du quatrième

chapitre : « De nouveaux leviers pour la mise en œuvre de la politique culturelle ». Outre cette mention, l’importance de la municipalité demeure accrue tout au long des autres chapitres. On y fait notamment référence dans les enjeux qui touchent le citoyen et les interventions orientées vers le citoyen pour valoriser l’héritage culturel. Pour ce qui est du chapitre trois : « L’accès et la participation des citoyens à la vie culturelle », le gouvernement mentionne le rôle considérable que joue la municipalité en matière « d’animation, de sensibilisation et de diffusion des arts et de la culture », de bibliothèques publiques et de pratiques d’activités culturelles (Ministère des affaires culturelles, 1992). Afin de mettre en œuvre les intentions de gouvernance culturelle de la politique, le ministère a incité financièrement les municipalités à intervenir grâce aux ententes de développement culturel et aux politiques culturelles municipales qui sont d’ailleurs en constante progression (Fleury, 2005). En 2005, on comptait 36 ententes de développement culturel et 93 municipalités se sont dotées de politiques culturelles (Fleury, 2005).

Si les municipalités ont bien répondu à l’appel du ministère, il ne faut pas oublier que la municipalisation de la culture s’est développée dans un contexte plutôt restreignant. Comme il y a eu une augmentation des responsabilités des municipalités alors qu’il y a eu un maintien en matière de ressources financières, les municipalités ont du œuvrer dans un contexte de déséquilibre fiscal. En effet, les municipalités soutiennent que le transfert de responsabilité se fait sans les fonds correspondants (Baeker, 2002). Les villes doivent donc développer le secteur culturel avec peu de moyens et toujours tenter de défendre la nécessité d’avoir des retours fiscaux plus importants.

#### *2.1.2.2 Modernisation de la philosophie de gestion de la fonction publique*

Le virage culturel local, où la municipalisation de la culture que nous venons de voir, s’opère dans un contexte de rationalisation, ou l’idée de faire plus avec moins. Ainsi, en plus de vivre une décentralisation, les municipalités doivent développer le domaine culturel dans un cadre exigeant où des résultats sont attendus. Cette

rationalisation s'allie à la « philosophie de la gestion de la qualité totale qui vise à mobiliser toutes les ressources des entreprises pour obtenir une meilleure satisfaction du client au moindre coût » (Desbiens, 1995). C'est à partir de la fin des années '70 que plusieurs termes et pratiques s'installent dans l'administration publique, faisant foi de la modernisation de la philosophie de gestion de la fonction publique : la rationalisation des choix budgétaires, le budget à base zéro, la direction participative par objectifs et le *benchmarking* (Desbiens, 1995). Voyer mentionne d'autres termes tels que la gestion par résultats, le virage clientèle, la réingénierie et la reddition de comptes (Voyer, 2000).

À travers cette recherche de qualité dans un contexte de rationalisation, les administrations publiques vivent une forme de concurrence (Éthier, 1994). La gestion par résultats amène, certes, un climat de compétition entre les villes et la volonté première est d'être le plus efficient. Cette compétition s'accentue avec l'ouverture des marchés qui n'affecte pas uniquement les entreprises privées, mais aussi les gouvernements (Léonard, 1999). Ainsi, chaque instance gouvernementale est vue comme une PME qui doit gérer ses ressources avec la meilleure performance possible, et la comparaison devient de plus en plus possible avec la mondialisation puisque chaque municipalité souhaite comparer sa performance et en faire l'éloge sur la place publique.

Dans tous les niveaux de gouvernement, la mesure de la performance s'installe : tous les pays membres de l'OCDE se sont dotés d'une politique nationale sur le sujet et « plus de 30 états ont adopté des lois rendant la mesure de la performance obligatoire pour leurs ministères et leurs organismes » (Ministère des Affaires municipales et du Logement de l'Ontario, 2007). Aussi, des municipalités de plus petite taille ont leur propre système de mesure de la performance : « Maple Ridge en Colombie-Britannique, Grande Prairie en Alberta, Walnut Creek en Californie et Brunsville au Minnesota » (Ministère des affaires municipales et du logement de l'Ontario, 2007).

Le Québec n'est pas en reste puisque le gouvernement a adopté la Loi sur l'administration publique. M. Jacques Léonard, ministre délégué à l'Administration et à la fonction publique et président du Conseil du trésor, relate également la volonté des citoyens d'avoir une fonction publique qui se mesure aux meilleures et qui offre des services publics de qualité au meilleur coût (Léonard, 1999). Ainsi, la loi sur l'administration publique :

Affirme la priorité accordée par l'Administration gouvernementale, dans l'élaboration et l'application des règles d'administration publique, à la qualité des services aux citoyens; elle instaure ainsi un cadre de gestion axé sur les résultats et sur le respect du principe de la transparence. Elle reconnaît le rôle des parlementaires à l'égard de l'action gouvernementale et leur contribution à l'amélioration des services aux citoyens en favorisant l'imputabilité de l'Administration gouvernementale devant l'Assemblée nationale (Gouvernement du Québec, 1999).

Ainsi, cette loi met l'accent sur le réflexe « citoyens » au lieu du réflexe de la norme et sur le pilotage orienté vers les extrants au lieu des intrants (Bélanger, 2001). Les mots d'ordre pour les instances publiques sont transparence et performance et cette situation permet donc aux citoyens d'être plus exigeants.

#### *2.1.2.3 Le consommateur culturel plus exigeant*

Dans la municipalité, le citoyen porte parfois le chapeau du consommateur culturel et peut donc amener un jugement plus ou moins sévère sur le service culturel municipal. Non seulement, la modernisation de la philosophie de gestion de la fonction publique vers la transparence et la performance y est probablement pour quelque chose, mais plusieurs autres facteurs font en sorte de rendre le consommateur culturel de plus en plus exigeant.

Tout d'abord, les consommateurs culturels d'aujourd'hui demandent plus « de liberté personnelle et d'expression individuelle », une tendance influencée en grande partie par les pratiques face aux nouvelles technologies, permettant une latitude dans la

consommation de produits (The Conference Board of Canada, 2008). Ce phénomène est appelé une « proconsommation » et s'exprime également par une volonté des consommateurs de « personnaliser et contrôler directement leurs expériences de consommation » (The Conference Board of Canada, 2008). Ils ne sont donc plus passifs puisque leurs comportements influencent l'offre culturelle (The Conference Board of Canada, 2008).

D'ailleurs, le citoyen souhaite de plus en plus prendre part à son milieu et cette implication semble changer la donne. En effet, on parle davantage du consommateur plutôt que du simple client. Le terme client référera à une relation professionnelle portant sur une transaction commerciale, tandis que le consommateur suppose une approche marketing différente. C'est là que la satisfaction prend toute sa place et où une attention particulière est mise pour rencontrer les besoins des consommateurs [Traduction libre] (Knudson, Cable et al., 2003). Cette relation peut parfois être difficile à gérer dans le milieu culturel où la perception du risque chez le consommateur ne peut être totalement dissipée. En effet, les entreprises culturelles vendent de l'intangible que ce soit dans le milieu des arts de la scène ou que ce soit pour tout autre produit culturel puisque l'objet est chargé de sens. Par exemple, l'achat d'un spectacle comporte un risque puisqu'il se peut que le spectacle ne corresponde pas à l'expérience recherchée, la même chose pour un livre qui ne répond pas à nos besoins et où la lecture quasi complète du livre est nécessaire pour le savoir. Le consommateur culturel doit accepter le risque puisque le secteur culturel vend en fait une expérience où il doit se passer quelque chose au niveau émotionnel pour qu'il y ait une satisfaction.

Les théories sur l'expérience de loisir font état des dimensions affectives touchées lors d'un loisir, qu'il soit de nature culturelle ou autre : augmentation de l'estime de soi, sentiment de liberté, de calme, d'excitation, diminution de l'anxiété et de l'ennui [Traduction libre] (Hull, Michael et al., 1996). D'autres traitent de facteurs psychologiques comme des perceptions suivantes : peu de contraintes à la pratique du

loisir, conscience de l'apport positif de la pratique, motivation personnelle, etc. [Traduction libre] (Barnett, 2005). L'expérience de loisir suppose donc une satisfaction de nature hédoniste [Traduction libre] (Bourdeau, Paradis et al., 1994), mais pour qu'il y ait ce type de satisfaction, il faut une implication du consommateur.

Cette implication face au produit culturel est de moins en moins facile avec la montée des nouvelles technologies. En effet, Garon et Santerre mentionnent que c'est « le développement de l'industrie du divertissement et la démocratisation des nouvelles technologies qui ont engendré des transformations des habitudes des consommateurs culturels » (Garon et Santerre, 2004). L'Internet peut maintenant remplacer le livre, l'équipement audio-visuel prend la place du cinéma et du théâtre, la musique électronique permet un concert sans se déplacer dans une salle de spectacles, etc. En ce sens, les nouvelles technologies permettent de consommer le produit culturel en limitant le facteur risque associé au secteur culturel.

Ainsi, différents facteurs entraînent une modification des habitudes de consommation chez le citoyen et la municipalité doit donc tenter de satisfaire les exigences nouvelles de ses contribuables. Si cette logique marchande de l'offre et de la demande semble être un automatisme, ce n'est pas le cas pour toutes les villes. En effet, le portrait de l'implication envers le secteur culturel des villes du Québec n'est pas homogène, c'est-à-dire que selon la sensibilité du milieu, certaines villes défendent avec plus de ferveur leur intérêt culturel. Et dans un contexte de rationalisation, comme nous l'avons vu au point précédent, cette implication des élus envers la culture est d'autant plus importante parce que les restrictions budgétaires sont souvent rabattues sur le secteur culturel ayant des préoccupations moins traditionnelles du champ de compétence de la municipalité (Roy-Valex, 2007). Par contre, ce n'est pas le seul phénomène expliquant la disparité des municipalités sur l'implication culturelle : comme elles n'ont pas de mandats clairs sur les fonctions culturelles qu'elles doivent prendre en charge, il est normal d'observer des inégalités sur le territoire.

#### *2.1.2.4 Absence d'un cadre d'action pour le développement culturel des municipalités*

Comme la municipalité est le service de proximité identifié par le ministère des Affaires culturelles dans sa politique culturelle de 1992, il semble très approprié d'évaluer le développement culturel au niveau local, mais la situation qui diffère selon les municipalités rend difficile cet exercice. Cette évaluation permettrait tout au moins d'avoir un portrait d'ensemble de la situation et d'en observer l'évolution.

Malgré la reconnaissance de plus en plus grande de l'apport de la culture à un milieu de vie, ce ne sont pas toutes les villes qui ont la même sensibilité à la culture :

Au-delà du rôle de gouvernement local qui leur est dévolu et/ ou qu'elles sont prêtes à jouer, les villes, à tout le moins dans la province québécoise, perçoivent de façon très variable la pertinence de s'engager dans le développement culturel en dehors de leurs champs traditionnels de compétences (Roy-Valex, 2007).

Il faut dire que l'action culturelle des municipalités n'est pas délimitée; il n'y a pas de mandat clair et précis sur les limites de leurs interventions. La municipalité n'a qu'un pouvoir délégué par le provincial, ce qui fait en sorte que les responsabilités qu'elles se confèrent sont assumées à des degrés divers. Letarte (2003) relate, lui aussi, cette relation de causalité entre le manque de cadre d'œuvre pour les municipalités et l'action culturelle plus ou moins grande d'une municipalité à l'autre :

Le rôle des élites locales, l'histoire particulière de chaque municipalité, l'idéologie des élus, la conception même du rôle des municipalités et, dirions-nous, l'absence de vision claire et de consensus au Québec sur le rôle du palier local de gouvernement et sur la décentralisation et la régionalisation, comptent assurément dans la place accordée par les élus municipaux aux questions touchant le développement social (Letarte, 2003).

Comme il n'y a pas de lignes directrices générales pour l'action des municipalités en matière de culture, il sera pertinent de se rabattre sur les politiques culturelles municipales afin d'en relever les champs d'intervention et les axes prioritaires d'un certain nombre de municipalités afin de se donner un cadre directeur. La mise sur pied de l'outil se base donc sur une étude des Politiques culturelles municipales au Québec, réalisée en 2000, rapportant les éléments qui ressortent dans le contenu des politiques culturelles municipales (Dalphond, 2000). En se fiant aux mentions qui reviennent le plus souvent dans les politiques culturelles, il semble juste de penser que ces informations sont les plus significatives pour les municipalités, d'autant plus que la nature même d'une politique culturelle est de guider l'action des municipalités sur le plan culturel.

La nécessité d'avoir un cadre directeur pour les municipalités a aussi été invoqué par le Regroupement québécois du loisir municipal qui avait mandaté en 1991 la *Chaire de gestion des Arts* des HEC pour tracer un portrait de l'intervention culturelle municipale au Québec (Lafortune, 1993). On dénote donc la pertinence, mais aussi l'utilité de continuer à bâtir des outils et des données structurants pour les municipalités.

## 2.2 Concept d'indicateur culturel

Cette partie présente les tendances en termes d'indicateurs culturels, c'est-à-dire l'évolution de son utilisation et les différentes approches se rattachant aux indicateurs culturels. Ce portrait de la situation sur les différentes démarches permettra de faire une lecture éclairée de la définition d'un indicateur culturel au troisième chapitre, le cadre d'analyse théorique.

### *2.2.1 Évolution de l'utilisation des indicateurs*

Selon Garon, la volonté de faire le monitoring de l'impact des programmes gouvernementaux sur la société est apparue autour des années '60 aux États-Unis (Garon, 1993).

Dans la communauté scientifique, il y avait un certain consensus à l'effet que plusieurs aspects de la vie de nos sociétés modernes n'étaient pas suffisamment mesurés par les moyens existants et que les données nécessaires à cette fin, de même qu'un cadre et une méthodologie appropriée faisait défaut (Garon, 1993).

En fait, les indicateurs sociaux ont fait l'objet de réflexion à partir des années '60 et sont les prédecesseurs des indicateurs culturels. « Les indicateurs culturels s'inspirent de la même problématique que celle des indicateurs sociaux : mesurer l'état de développement d'une société, anticiper sur son futur et, si possible, en modifier le cours selon des objectifs socialement souhaitables » (Garon, 1993). Les notions d'instrumentation et de planification sociale dans la sphère du développement culturel seraient devenues des préoccupations des administrations gouvernementales grâce à l'UNESCO (Garon, 1993). « À plusieurs reprises par la suite, on a réaffirmé la nécessité pour les états de se doter de programmes de statistiques et d'indicateurs en vue de mieux planifier l'action et la réalisation des politiques culturelles (...) » (Garon, 1993).

Ainsi, sont d'abord apparues « des propositions de nomenclature, de systèmes d'information statistique et d'indicateurs culturels » (Garon, 1993), mais s'adressant aux États puisque les instances régionales et locales se sont appropriées cette tendance plutôt à partir des années '70. Lorsqu'on observe cette tendance au point de vue municipal, on constate qu'il faut élargir la définition d'indicateur culturel en y intégrant les approches qui s'y rattachent comme celles de la qualité de vie, du développement durable, des villes créatives, des statistiques culturelles comparables et de la gestion par résultats.

## 2.2.2 Les différentes approches au niveau local

Les différentes approches présentées ne correspondent pas à un territoire précis puisqu'il est impossible de se restreindre de la sorte étant donné l'état des connaissances dans le domaine. Afin d'ouvrir le prisme, il s'agira donc d'apporter une dimension comparative sur les expériences de la géographie immédiate, dans un premier temps, c'est-à-dire le Québec. D'autres nations occidentales permettront de combler les explications, avec des exemples au Canada, aux États-Unis ainsi que dans l'Union européenne.

### 2.2.2.1 *Approche qualitative*

L'approche qualitative utilise la culture en tant que facteur déterminant pour la qualité de vie, le développement durable des villes [Traduction libre] (Duxbury, 2007) et celui des villes créatives. Ces trois courants se rejoignent puisqu'ils souhaitent utiliser les indicateurs comme façon de mesurer les *outcomes*. Comme externalités positives, Jeanotte mentionne la confiance sociale, le capital social, une plus grande inclusivité, l'équité démocratique, l'innovation sociale et l'expérimentation de nouvelles ressources symboliques (Jeannotte, 2000). Ces concepts abstraits et somme toute plutôt subjectifs sont donc difficilement mesurables et c'est probablement pour cela que les modèles qualitatifs ne sont pas nécessairement accompagnés d'indice de mesure précis. Les modèles sont plutôt développés selon des façons de penser, des façons de réaliser des projets, voire un idéal. Voyons donc les instances de différents niveaux au Canada qui ont tenté d'élaborer des théories de nature qualitative.

#### 2.2.2.1.1 *Approche qualité de vie*

Plusieurs projets dans les villes, régions ou pays abordent le thème de la qualité de vie. La qualité de vie est une préoccupation importante des gouvernements de tous les niveaux parce que c'est la visée globale à atteindre pour le mieux-être des citoyens. En fait, la qualité de vie ne repose pas seulement sur la culture, mais bien sur un amalgame

de domaines. La définition de la qualité de vie est donc générale afin de pouvoir s'appliquer à différents domaines.

Elle peut se définir sous quatre dimensions selon la *American Urban Institute's Arts and Culture Indicators in Community Building Project* : la présence, où l'existence d'une quelconque forme de créativité représentant les valeurs de la communauté; la participation, sous toutes les manières dont les personnes participent à l'expression de la créativité (créateurs, enseignants, consommateurs, supporters, etc.); les impacts, soient les contributions de l'expression de la créativité et sa participation; systèmes de soutien, c'est-à-dire les ressources (humaines, financières, organisationnelles) nécessaires pour engendrer des opportunités de participation [Traduction libre] (Jackson, Herranz Jr. et al., 2002).

Pour le *Canadian Council on Learning*, les quatre piliers sont : « *learning to know* », soit l'accès à l'éducation; « *learning to do* », qui concernent les possibilités d'appliquer ses apprentissages, ou les chances de se placer dans son métier; « *learning to live together* », c'est-à-dire la présence de valeurs sociales dans la communauté; et « *learning to be* » qui sont les opportunités culturelles et celles de loisir et sport<sup>2</sup> [Traduction libre] (Gulli, 2008). Cette description de la qualité de vie s'applique aux *Canada's smartest cities*, c'est-à-dire les villes offrant les meilleures conditions de vie. Dans cette comparaison de villes canadiennes, la plupart des villes québécoises (hormis Gatineau avec 92) se retrouvent dans le bas de ce palmarès où figurent 38 villes. On parle des villes de Laval, Longueuil, Montréal, Québec, Trois-Rivières, Sherbrooke et Saguenay où cette dernière ville obtient le plus bas score, soit 62, alors que la « ville la plus intelligente », Ottawa, décroche un 93. Afin d'avoir une approche de qualité de vie dans les villes, *the International Making Cities Livable* souhaite améliorer le bien-être des habitants d'une ville par le fort sentiment de communauté, une santé physique et

---

<sup>2</sup> Ces quatre piliers de l'apprentissage ont d'abord été développés par l'UNESCO.

sociale, en augmentant l'engagement civil [Traduction libre] (International Making Cities Livable, 2008).

Au Canada, un projet d'envergure, à l'échelle nationale, vise la qualité de vie dans les municipalités en abordant la sphère sociale, économique et environnementale (Fédération canadienne des municipalités 1999). La Fédération canadienne des municipalités converge ses efforts sur un système de suivi de la qualité de vie (The FCM Quality of Life Reporting System), (Fédération canadienne des municipalités, 1999). Ce projet lancé en mai 1999 a pour objectif « d'obtenir un portrait convaincant de la qualité de vie dans les collectivités canadiennes et de déterminer les tendances et les enjeux qui peuvent échapper aux méthodes conventionnelles servant à mesurer les conséquences des politiques publiques » (Fédération canadienne des municipalités, 1999). En effet, cette approche diffère des programmes traditionnels d'évaluation qui tentent de mesurer l'effet de services ou des bénéfices spécifiques [Traduction libre] (Fédération canadienne des municipalités, 1999). Les huit indicateurs sont les suivants : l'abordabilité<sup>3</sup> de la collectivité, la qualité de l'emploi, la qualité des logements, la santé communautaire, la sécurité communautaire, le niveau de stress, la participation communautaire et les ressources de la population (Fédération canadienne des municipalités, 1999). La culture s'intègre de façon horizontale à l'intérieur de chacun de ces indicateurs. D'ailleurs, ce projet a fait naître une proposition d'un programme d'infrastructure pour la qualité de vie. Une des propositions pour améliorer l'infrastructure sociale était la revitalisation des centres-ville où la culture joue un rôle important (Fédération canadienne des municipalités, 1999).

Le plus récent rapport, en 2005, utilisait 72 indicateurs, sans toutefois intégrer directement la culture. Cependant, « John Burrett, gestionnaire principal des politiques sociales à la FCM, souligne que la fédération a l'intention (...) d'élargir la portée des

---

<sup>3</sup> Terme utilisé pour parler du logement. Le concept d'abordabilité fait référence au ratio du coût du logement par rapport au revenu total d'un ménage.

indicateurs du système en y ajoutant les mesures (...) de la vie culturelle » entre autres (Fédération canadienne des municipalités, 2006). La FCM continue d'être intéressée par le volet culturel puisqu'elle soulève le cas de la ville de Nelson dans son rapport annuel 2007 : « Comment une collectivité rurale s'est réinventée et est devenue prospère ». Cette municipalité de la Colombie-britannique a connu une période creuse en 1980 avec la perte des trois principaux employeurs, mais en misant notamment sur l'aspect culturel dans la revitalisation, la ville a su s'adapter pour le mieux : « Les galeries, les productions théâtrales, les artistes à l'oeuvre et la dynamique communauté culturelle de la ville ont non seulement attiré des touristes, mais ils ont également aidé Nelson à attirer et à retenir des jeunes » (Fédération canadienne des municipalités, 2007).

#### *2.2.2.1.2 Approche du développement durable des villes*

Le concept de durabilité est similaire à celui de la qualité de vie surtout lorsqu'on se réfère à la définition du groupe *Sustainable Seattle* : « la santé et la vigueur à long terme sur les plans culturel, économique, social et environnemental » [Traduction libre] (Sustainable Seattle, 2008). C'est également l'axe qu'a pris les Nations Unies en 2001, en divisant les indicateurs sociaux, économiques, environnementaux et institutionnels dans leur liste des indicateurs de développement durable (Organisation des Nations Unies, 2001). De plus, le Comité intergouvernemental de recherches urbaines et régionales a fait produire un guide en 1996 pour jeter les prémisses à l'élaboration d'indicateurs de durabilité urbaine, relavant la similitude entre le concept de durabilité et de qualité de vie. On y rapporte une définition de Schwab :

La qualité de vie est la différence entre ce qui devrait exister et ce qui existe dans une collectivité : l'écart entre le but et les états évalués. Par conséquent, (...) la qualité de vie se définit comme la mesure des conditions à un endroit ; la façon dont ces conditions sont vécues et évaluées par les personnes et l'importance relative de chacune d'elles pour les individus (Schwab, 1992).

À la lumière de cette définition, Maclaren affirme que la durabilité et la qualité de vie se rejoignent sur l'idée d'un ensemble de conditions durables (Maclaren, 1996a). La culture fait partie de ce concept de développement durable au sein des communautés dans plusieurs rapports. En 1998, *Sustainable Seattle* traitait d'un indicateur nommé la participation publique aux arts dans le volet Santé et communauté. On relève le nombre croissant d'organisations culturelles dans la ville comme indicateur et on précise qu'il n'englobe pas d'autres formes d'arts comme la lecture ou encore l'écoute de musique [Traduction libre] (Sustainable Seattle, 1998).

Plus récemment, un projet d'envergure mondiale a été adopté en mai 2004, à Barcelone, lors du premier Forum Universel des Cultures (Cités et Gouvernements Locaux Unis, 2007). « L'Agenda 21 de la culture est le premier document à vocation mondiale qui prend le pari d'établir les bases d'un engagement des villes et des gouvernements locaux en faveur du développement culturel » (Cités et Gouvernements Locaux Unis, 2007). Ainsi, « dans son article 49, l'*Agenda 21 de la culture* recommande de « proposer, avant 2006, un système d'indicateurs culturels qui rende compte de l'état d'avancement de la mise en œuvre du présent *Agenda 21 de la culture*, à partir de méthodes d'évaluation communes, de façon à en faciliter le suivi comparatif » (Groupe de Travail sur la Culture de Cités et de Gouvernements Locaux Unis, 2006). La première réunion du *Groupe de Travail sur la Culture de Cités et de Gouvernements Locaux Unis*, constitué en juin 2005, a eu lieu en octobre 2006 à Barcelone. Les accords conclus suite à cette réunion sont les suivants :

1. Développer le cadre politique des villes et des gouvernements locaux ;
2. Guider le développement et l'implémentation des services aux villes ;
3. Développer des partenariats institutionnels dans le domaine de la culture ;
4. Promouvoir la recherche et le développement dans le domaine de la culture (Cités et Gouvernements Locaux Unis, 2006).

Depuis, trois documents ont été diffusés (*Agenda de la culture 21, Conseils sur la mise en œuvre locale de l'agenda de la culture 21, Indicateurs culturels et agenda de la culture 21*) dans le but que les villes du monde adhèrent à ce mouvement. À ce titre, dans l'*Agenda 21 local* de Baie-Saint-Paul, la ville se donne comme défi « d'améliorer la qualité de l'offre culturelle et de loisir » à l'intérieur de l'enjeu nommé « Préserver et améliorer la qualité de vie » (Ville de Baie-Saint-Paul, 2006).

#### 2.2.2.1.3 Approche ville créative

Un autre mouvement pour le développement culturel au niveau local se fait sentir et provoque une compétition entre les grandes villes du monde, celui des villes créatives. Cette théorie se base sur l'importance des activités culturelles dans la vitalité économique des villes (Lloyd et Nichols Clark, 2000). Ces dernières deviennent des lieux de rencontre entre la consommation et la production culturelle, telle une « *Entertainment machine* » (Lloyd et Nichols Clark, 2000). La présence de travailleurs d'élite, préoccupés par la qualité de vie, serait un vecteur important (Lloyd et Nichols Clark, 2000). « À la fin des années 1990, on articule les concepts d'industries inventives et de villes créatives, d'abord en Angleterre, ce qui sera éventuellement récupéré par Tony Blair avec son *Cool Britannia* » (Brault, 2005).

Un des initiateurs de cette pensée est le controversé Dr Florida, auteur du livre *The Rise of the Creative Class* où l'idée principale se lit comme suit : « plus la diversité et la pluralité des individus de talent règnent dans une région, plus grandes sont les chances qu'elle attire des gens créatifs de tout acabit possédant des compétences et des idées différentes » (Stolarick, Florida et al., 2005). Cette attraction permettrait de « générer plus d'innovation et d'entreprises de haute technologie et à favoriser la création d'emplois et la croissance économique » (Stolarick, Florida et al., 2005). Comme le souligne Bradford, « les travaux de Florida et autres ont aidé à prendre conscience de manière plus générale de la grande importance de la créativité en tant qu'intrant dans

l'ensemble de l'économie », mais il faut aller au-delà des « effets Florida » (Gertler, 2004).

Les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques (RCRPP) ont lancé une série de dialogues permettant de poser les bases du concept de ville créative.

Les participants estiment que les villes créatives expriment leur unicité et leur authenticité dans le cadre de trois contextes : les arts, le commerce et la collectivité. Par ailleurs, c'est la qualité et l'intensité des connexions entre ces trois contextes qui influent le plus sûrement sur le caractère créatif et les réalisations d'une ville. Plus généralement, les participants s'entendent pour dire que les villes créatives excellent à rassembler les lieux, les gens et les investissements (Bradford, 2004b).

Suite à ces dialogues, les RCRPP ont publié un rapport à la lumière des savoirs de Gertler (Gertler, 2004). La notion de ville créative se base sur trois C : créativité, compétitivité et cohésion. Selon lui, la tendance vers les villes créatives intéresse de plus en plus les villes puisqu'elle « joue un rôle plus important que jamais dans l'amélioration du dynamisme, de la résistance et de la compétitivité générale de l'économie nationale » (Gertler 2004).

Finalement, le Comité consultatif externe sur les villes et les collectivités d'Infrastructure Canada présente une dernière définition semblable : « Un solide engagement en matière culturelle peut améliorer sensiblement le degré de cohésion, la confiance ainsi que l'image et le degré d'attraction internationale des lieux, ce qui comporte des retombées économiques, environnementales et sociales » (Comité consultatif externe sur les villes et les collectivités, 2006).

Les différentes notions que nous avons vues se rapportent beaucoup à la sphère qualitative, bien que certains indicateurs qui en découlent tentent d'être prouvés par des données quantitatives. En fait, les différents indicateurs ne se limitent pas nécessairement à ce niveau.

### 2.2.2.2 *Approche quantitative*

L'idée d'avoir des indicateurs culturels de nature quantitative au niveau local est encore dans le domaine des tentatives ; le volet économique a davantage été l'apanage des provinces et pays jusqu'à maintenant. Par exemple, le Système d'indicateurs de la culture et des communications au Québec élaboré par l'Observatoire de la culture et des communications, le projet de Mesure internationale de l'OCDE comprenant 5 pays et 4 villes (The Conference Board of Canada, 2008) et les statistiques culturelles européennes qui s'intéressent de plus en plus aux indicateurs notamment sur l'emploi culturel, la consommation culturelle des ménages et le financement de la culture [Traduction libre] (Cardona, 2002).

Cette idée d'indicateur avait d'abord été mentionnée en 1997 au Québec : « L'effort municipal fourni pour le financement des activités culturelles, mesuré en pourcentage du total des dépenses d'opération des villes, est une indication de la priorité accordée par les villes à la culture par rapport à d'autres services municipaux » (Ministère de la Culture et des Communications du Québec, 1997). L'Observatoire de la culture et des communications a travaillé à un projet pilote sur les dépenses culturelles des municipalités bien que l'ensemble de ses travaux sur les indicateurs culturels se concentre principalement au niveau provincial.

En fait, les indicateurs au niveau local se concentrent surtout autour de la mesure de la performance de l'ensemble des services rendus aux contribuables. Cette pratique est si largement répandue qu'une « Conférence-charrette provinciale-territoriale sur le rendement des municipalités et son évaluation » est organisée par l'Institut d'administration publique du Canada en mai 2004 afin d'échanger sur les différentes expériences des provinces et des territoires (Institut d'administration publique du Canada, 2004). Pour ce qui est du Québec, il y a le Ministère des Affaires municipales qui a fait adopter une loi sur la reddition de comptes, rendant obligatoire le calcul de 19

indicateurs de gestion municipale dans le but d'adopter une gestion axée sur les résultats (Ministère des Affaires municipales Sport et Loisir, 2004) :

La gestion axée sur les résultats implique qu'un gouvernement accepte sa responsabilité face à ses résultats et en rende compte à ses citoyens par la production de rapports. Cette approche de gestion est apparue comme une façon de se distinguer d'une gestion axée sur le contrôle des ressources associée au mode de fonctionnement bureaucratique (Ministère des Affaires municipales Sport et Loisir, 2004).

D'autres exemples à travers le monde peuvent être rapportés (Angleterre, Australie, États-Unis, Ontario), mais aucun ne fait référence exclusivement au champ de la culture (Corporation des officiers municipaux agréés du Québec, 2000). Pour le cas du Québec, parmi les indicateurs élaborés, il y en a seulement 19 qui sont obligatoires et ceux abordant la question de la gestion municipale de la culture n'en font pas partie. Il y a l'indicateur coût des activités culturelles par habitant qui était inclus sous la catégorie *Activités récréatives et culturelles*, de la fonction *Loisirs et culture*. Puis, il y a une catégorie qui est uniquement consacrée aux bibliothèques municipales sous la fonction *Loisirs et culture* (Ministère des Affaires municipales et Régions, 2007). À l'intérieur de ce processus, « lors d'une étape de validation des travaux de la COMAQ (les bancs d'essais) », la COMAQ a demandé à l'AQLM de « réagir au processus et aux indicateurs proposés dans son domaine d'intervention » (Lafleur, 2004). C'est ainsi que l'AQLM présente en 2004 son projet de tableau de bord en loisir municipal puisque (Lafleur, 2004) :

En regard de la démarche de la COMAQ, la problématique identifiée alors par l'AQLM était principalement liée au traitement comptable du champ du loisir municipal. Trop peu d'importance était accordée aux dimensions qualitatives propres au domaine du loisir. Un groupe de travail fut donc formé afin de définir un projet de système d'évaluation continue appelé «Tableau de bord en loisir municipal» selon la vision du service public de loisir (Lafleur, 2004).

Cette difficulté à adapter les méthodes plus administratives au vaste champ du loisir refait surface à plusieurs endroits dans la littérature. En fait, le problème vient qu'il est difficile de considérer un indicateur de nature quantitative seul : « le modèle ne peut être considéré comme un substitut aux enquêtes qualitatives ou toute autre démarche qui permettrait de définir comme un ensemble de mesures subjectives par rapport aux questions de qualité de vie » (Ville de Québec, 1993). Les indicateurs permettent de mesurer objectivement les intrants physiques, mais ils s'adaptent très mal aux « intrants psychologiques qui sont subjectifs de nature et donc non comparables d'une personne à l'autre » (Liu, 1976).

Aussi, dans le projet des indicateurs de gestion municipaux qui veut s'appliquer à toutes les municipalités du Québec, on précise que : « Toute performance doit être interprétée dans son contexte et selon les choix effectués. C'est pourquoi l'interprétation des valeurs obtenues pour un indicateur donné sera souvent différente d'une municipalité à une autre en fonction de facteurs propres à la municipalité pour l'activité évaluée » (Ministère des Affaires municipales Sport et Loisir, 2004). Par exemple, du point de vue culturel, il est difficile de faire des indicateurs qui peuvent à la fois s'appliquer aux grandes villes qu'aux petites municipalités. Des données sur les équipements culturels nous permettent de comprendre diverses réalités. Par exemple, « la population des régions éloignées a une plus grande disponibilité de produits culturels *per capita* que celle des régions urbanisées et des régions périphériques. (...) L'indice est d'autant plus élevé que les régions sont moins densément peuplées » (Ministère de la Culture et des Communications du Québec, 1997). Par contre, il faut aussi comprendre que :

le rapport entre l'inventaire des produits disponibles et la population à desservir peut être plus faible sans que pour autant l'accessibilité en soit diminuée. Cela s'applique d'autant qu'il s'agit souvent de produits non privatifs, c'est-à-dire que l'usage que l'un fait d'un produit n'en prive pas les autres (Ministère de la Culture et des Communications du Québec, 1997).

Non seulement, il faut observer le contexte, mais il faut aussi comprendre que l'accès à l'information n'est pas toujours la même d'une municipalité à une autre. L'information peut ne pas être recueillie, ou encore elle n'est pas uniformément recueillie à travers la province, ou bien elle n'est pas comptabilisée convenablement à la grandeur de la province (Shookner, 2000). C'était d'ailleurs le motif qui a fait naître le projet pilote sur les dépenses culturelles des municipalités (mentionné ci-dessus) où on a revu la façon de comptabiliser afin de pouvoir porter un jugement comparatif (Bernier, S.; OCCQ, 2007b). L'OCDE mentionne également que les « comparaisons doivent être réalisées avec extrême prudence » à cause de la variation « dans les typologies des industries culturelles entre les pays. À l'échelle des villes, la disponibilité des données sur le secteur de la culture est encore plus restrictive qu'à l'échelle nationale » (The Conference Board of Canada, 2008).

En fait, à la lecture de ce portrait de la situation, on constate que les indicateurs sociaux et culturels sont encore dans leur phase de développement. Parmi les problèmes les plus fréquents de l'usage des indicateurs, on retrouve la « confusion sur ce que sont réellement les indicateurs et la manière dont ils doivent être utilisés, le manque de données de qualité, les cadres peu maniables et les objectifs des politiques sont imprécis » (Groupe de Travail sur la Culture de Cités et de Gouvernements Locaux Unis, 2006). Étant donné la complexité des indicateurs culturels, il convient de présenter un cadre d'analyse théorique où seront présentés les concepts propres à notre projet, c'est-à-dire le développement culturel local, puis les indicateurs et les notions qui en découlent.

### CHAPITRE 3 : CADRE D'ANALYSE THÉORIQUE

Tout d'abord, il convient de préciser la notion d'indicateur culturel en se penchant premièrement sur la définition de la culture et plus précisément la notion de développement culturel local. Puis, la définition d'indicateur nous amènera sur plusieurs pistes : les fonctions de l'indicateur, le système de mesure, l'indicateur culturel, les méthodes de construction des indicateurs et les modèles d'application de la théorie.

### 3.1 Définition de la culture

La plupart des définitions de la culture sont présentées en deux perspectives, c'est-à-dire une définition plus générale et une autre plus étroite. Nous tenterons ici de délimiter ces deux perspectives, mais celle qui cadre le plus aux indicateurs culturels est la deuxième définition.

Stanley présente la première définition de la culture comme étant :

L'ensemble des ressources symboliques auxquelles nous avons recours pour donner un sens au monde qui nous entoure et nous permettre d'entrer en relation les uns avec les autres. Cette définition englobe nos idées, nos valeurs, nos systèmes de croyance, nos normes et nos règles sociales, nos langages, usages et coutumes, ainsi que nos schèmes de comportement et même les biens matériels que nous produisons (Stanley, 2002).

La seconde définition de la culture se définit comme suit : « La création et l'expression artistiques de même que les produits qui en résultent, c'est-à-dire les arts de création et d'interprétation » (Stanley, 2002). Stanley aborde une vision complémentaire de la culture intéressante : « Si la culture est vue comme une réserve de connaissances dans laquelle les gens puisent pour interpréter le monde qui les entoure (première perspective), alors la création et l'expression artistiques (deuxième perspective) constituent la source initiale de cette réserve de connaissances » (Stanley, 2002).

Saint-Pierre traite de la première définition de la culture, qu'elle nomme anthropologique :

La culture est généralement comprise comme un mode de vie et une façon de vivre ensemble, comme un mode d'agir, de penser, de sentir d'une société donnée. Elle englobe les valeurs partagées par la population, la tolérance envers l'autre, les orientations et les préférences sociales, les croyances, la langue, les idées, le savoir. Elle s'étend à l'ensemble des us et coutumes d'une société, à son vécu, à son histoire, à son patrimoine (Saint-Pierre, 2007).

La culture peut également se définir comme « l'ensemble des formes par lesquelles une société s'exprime à travers les arts et les lettres » (Saint-Pierre, 2007).

Statistique Canada précise une définition de la culture en fonction d'une production de statistiques culturelles, ce qui représente un cadre intéressant pour l'utilisation d'indicateurs culturels. La culture étant un mot lourd de sens, Statistique Canada amène une définition plus étroite : « activité artistique créatrice et les biens et services produits par cette activité, et conservation du patrimoine humain » (Statistique Canada, 2004).

Du côté de l'Institut de la statistique du Québec, l'OCCQ utilise une définition de la culture semblable à celle de Statistique Canada : « un secteur d'activité se caractérisant par la production et la diffusion de contenus symboliques ou informationnels » (Routhier; OCCQ, 2006). Par contre, dans la production de statistiques, il est nécessaire « de délimiter, de structurer et de subdiviser son champ d'observation de manière à le couvrir en entier, tout en évitant les doubles comptes » (OCCQ, 2004). Ainsi, l'OCCQ a mis sur pied le *Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec* (SCACCQ) qui traite du secteur de la culture et des communications en 15 domaines :

Arts visuels, métiers d'art et arts médiatiques  
Arts de la scène  
Patrimoine, institutions muséales et archives

Bibliothèques  
 Livre  
 Périodique  
 Enregistrement sonore (disque)  
 Cinéma et audiovisuel  
 Radio et télévision  
 Multimédia  
 Architecture et design  
 Publicité et relations publiques  
 Organismes de représentation et de promotion  
 Administrations publiques  
 Établissements en activité dans plus d'un domaine de la culture et des communications (OCCQ, 2004).

Les 15 domaines présentés reflètent « le contexte québécois et [répondent] aux besoins particuliers des intervenants québécois en matière de culture » puisque le *SCACCQ* est adopté par le milieu, c'est-à-dire par l'entremise des comités consultatifs (Routhier; OCCQ, 2006). On peut en déduire que la définition de culture de l'OCCQ, supportée par la classification de 15 domaines culturels est concrète et utile. D'ailleurs, elle correspond davantage à la deuxième perspective de la définition de la culture, la définition qu'on dit « plus étroite ».

Dans le cadre de ce travail, la deuxième définition cadre davantage, car elle s'en tient plus au champ d'expertise des municipalités qui est de favoriser une dynamique culturelle dans la ville. Ainsi, on fait plus référence aux activités des arts et de la culture qu'à la culture en son sens large, bien que cette culture permette de renforcer l'identité culturelle des citoyens face à leur collectivité. Aussi, l'offre de service prend une importance considérable dans l'intervention culturelle des municipalités. Par contre, les municipalités n'excluent certes pas le développement des artistes résidant dans leur ville, puisqu'une multitude de formes d'aide est attribuée à ces derniers. Cependant, la ville a moins d'obligation de production culturelle (en comparaison aux autres paliers de gouvernement) et ne vise pas tous les champs, mais bien le support de leur artiste. C'est pour cette raison que la définition de Saint-Pierre se rallie davantage à l'action des municipalités puisqu'elle fait moins référence aux notions de produits, de services, de

création et de biens (Saint-Pierre, 2007). Ainsi, on pourrait adapter la définition de Saint-Pierre en disant que la culture au municipal est l'ensemble des formes par lesquelles les citoyens d'une ville s'expriment à travers les arts et les lettres (Saint-Pierre, 2007).

### 3.2 Concept de développement culturel local

Les autorités locales sont de plus en plus conscientisées au développement culturel dans un contexte de mondialisation. Les changements associés à ce contexte :

obligent à introduire et à mobiliser de nouveaux acteurs (les citoyens, le secteur associatif, les groupes communautaires, le monde des affaires, par exemple) pour assurer le développement et la croissance des villes ainsi que leur compétitivité devant un monde en profonde mouvance (Saint-Pierre, 2002).

Ainsi, diverses actions se rapportant au développement culturel sont utilisées dans les plans de revitalisation des villes, ce qui démontre la pertinence d'associer le développement culturel au niveau local :

Création de nouvelles « centralités » associées à des événements historiques, élaboration de politiques et de programmes de développement culturel, démonstration d'un intérêt marqué pour la protection du patrimoine bâti et pour la mise en valeur des quartiers historiques, investissements majeurs dans les institutions culturelles, etc. (Saint-Pierre, 2002).

Dans le même ordre d'idées, Carranza Valdès dénonce l'impact de la mondialisation, c'est-à-dire qu'elle accentue « les inégalités sociales et les inégalités entre les pays en provoquant la dégradation de l'environnement, en faisant tort à la diversité culturelle et en favorisant l'imposition d'une culture dominante » (Carranza Valdès, 2002). Ainsi, le concept de développement culturel s'allie très mal à celui de la mondialisation. Il convient ici de faire le pont entre l'opinion de Carranza Valdès et l'importance du local dans le développement culturel, mais aussi du développement

durable. À cet effet, Saint-Pierre traite de l'importance de la culture et du patrimoine dans le développement durable viable des communautés (Saint-Pierre, 2007). Elle soutient que le développement intégré de la culture doit s'arrimer à l'ensemble des secteurs d'interventions et s'appuyer sur les décisions et les actions actuelles et à venir des collectivités (Saint-Pierre, 2007).

Cet arrimage repose sur des valeurs communautaires et sociétales, comme la solidarité, l'égalité et l'équité, ainsi que sur la gouvernance participative afin de faciliter l'engagement des citoyens, groupes communautaires, associatifs ainsi que les partenaires locaux, régionaux, tant privés que publics (Saint-Pierre, 2007).

La notion de collectivité est en effet très importante pour le développement culturel local qui est orchestré par l'administration locale. À l'intérieur des politiques culturelles locales, un levier pour le développement culturel, les municipalités démontrent cette préoccupation en mentionnant que les destinataires de ces politiques sont les citoyens à 31,7 %, les organismes et associations à 24,9 % et les artistes à 19,8 % (Dalphond, 2000).

Afin de démythifier le concept de développement culturel local, il convient de décortiquer les notions qui y sont incluses. Il faudra en fait prendre dans un premier temps le développement culturel, et dans un deuxième temps le développement local pour mieux comprendre ce qu'est le développement culturel local, soit une rencontre entre le développement culturel et le développement local.

### *3.2.1 Développement culturel*

Le développement, s'appliquant à toutes les sphères, se définit comme « le processus qui crée des activités, répartit leurs effets de manière équitable et en reconstitue les ressources » (Greffé, 2002). Mais voyons d'abord des définitions propres à la sphère culturelle pour ensuite revenir à Greffe.

Carranza Valdès présente d'abord une définition de développement culturel axée sur le développement, où (Carranza Valtès, 2002):

À partir d'une situation culturelle initiale, toutes les cultures doivent traverser un ensemble de stades nécessaires au cours de l'histoire avant d'atteindre le dernier, celui de la culture moderne qui est industrielle, technologique, rationnelle, axée sur la productivité, rentable et efficace.

Par contre, nous nous rallions davantage à la définition de l'UNESCO qui considère que la culture et le développement ont une relation indivisible :

La culture n'est pas (...) un instrument du développement compris au sens de progrès matériel, mais elle est le but et la visée du développement, compris au sens d'épanouissement de l'existence humaine sous toutes ses formes et dans toute sa plénitude (Commission mondiale de la culture et du développement, 1997).

C'est d'ailleurs la même approche qu'on peut déceler dans la définition suivante. Ce mouvement, qui s'insère dans la décennie 1970-1980, « préconise la popularisation de la culture, son utilisation à des fins d'insertion sociale, l'extension des finalités de la politique culturelle à des domaines jusque-là exclus (...) » (Girard et Gentil, 1982). À la lumière de ces définitions, le développement culturel vise un épanouissement qui s'opère surtout par le fait de rendre accessible la culture à toute la population.

En se rapportant à la définition de culture et celle de développement de Greffe (Greffé, 2002), ainsi qu'en s'inspirant du sens du développement culturel selon la *Commission mondiale de la culture et du développement* (Commission mondiale de la culture et du développement, 1997) et Girard et Gentil (Girard et Gentil, 1982), il serait possible de formuler une définition du développement culturel.

Afin d'intégrer la dimension locale à cette définition, qui est la dernière dimension, voici les notions propres au développement local.

### *3.2.2 Développement local*

De nos jours, les démarches les plus répandues du développement local sont exprimées par les termes : développement durable, revitalisation et régénération urbaine. Ces stratégies ont pour objet la croissance, la qualité et le développement durable, d'une part (d'où la pertinence du terme développement) (Saint-Pierre, 2002). Et d'autre part, ces grands projets urbains se développent autour d'une identité forte, propre au territoire visé. En fait, le sentiment d'appartenance et de solidarité dans la communauté, influencé entre autres par le dynamisme des activités culturelles est nécessaire pour le développement durable de la communauté (De la Durantaye, 2001). On parle alors de « synergie », « consensus » et « partenariat » (Saint-Pierre, 2002).

Ce nouveau langage est emprunté en grande partie au secteur privé, mais aussi rattaché au cours des années 80 à un nouveau courant en matière d'actions publiques, soit le nouveau management public qui introduit également les notions de gouvernance, de concurrence, d'efficience, de proactivité, de flexibilité et d'entrepreneuriat au sein des instances décisionnelles urbaines et gouvernementales (Saint-Pierre, 2002).

Ainsi, même les administrations locales doivent se soumettre aux règles de compétition qu'amène la globalisation.

La globalisation amène également le principe de gouvernance au niveau local où « les pouvoirs publics doivent souvent coordonner leurs actions avec celle d'autres agents – entreprises privées, organismes non lucratifs, associations de la société civile – pour arriver aux résultats souhaités ». En fait, les initiatives locales permettent une application des dispositifs de développement national puisque les solutions des enjeux internationaux se trouvent au niveau local, où le sens du lieu revêt un caractère important (Comité consultatif externe sur les villes et les collectivités, 2006) (Greffé, 2002).

D'ailleurs, le *Toronto mayor's economic competitiveness advisory committee*, dans son *Agenda for Prosperity* mentionne que les prémisses de la vision de Toronto sont faites à partir de l'idée de base que le 21<sup>e</sup> siècle sera celui des villes, où leur rôle sera de bâtir une économie globale [Traduction libre] (Toronto mayor's economic competitiveness advisory committee, 2008). Dans ce cas, les interventions se font le plus souvent par « la mobilisation des acteurs locaux, l'utilisation du partenariat, la capacité d'organiser de nouveaux services et l'amélioration de l'image d'un territoire » (Greffé, 2002). La notion de projet revêt donc une importance incontestable, permettant au territoire de dépasser les déterminismes défavorables qui pourraient être associés à ce territoire grâce à la volonté d'agir du milieu et à la mise en commun de ses ressources (Greffé, 2002). En fait, avec les projets propres au développement local, « le territoire se donne (...) le moyen d'ébaucher des initiatives qui définiront et consolideront son développement » (Greffé, 2002).

### *3.2.3 Définition du développement culturel local*

À la suite de ces lectures, l'étudiante présente une définition globale du développement culturel local, un concept utilisé pour l'ensemble du travail.

Le développement culturel local est un processus qui crée des initiatives culturelles propres à un territoire et soutenues par la volonté d'agir du milieu et la mise en commun de ses ressources. La visée de ces initiatives est l'épanouissement culturel d'une collectivité par des formes d'expression et des activités culturelles diverses. Afin de bien desservir la population, les bénéfices de ces initiatives se doivent d'être répartis de manière équitable et durable.

Nous désirons conserver un thème large, celui du développement culturel local, car nous préconisons une approche endo-formative. En découplant le développement culturel local en différentes dimensions et précisant notre cible, nous ne laisserions pas toute la

latitude nécessaire aux municipalités pour suggérer les indicateurs qui conviennent à leurs besoins. Tel que mentionné dans le chapitre de la recension des écrits, nous traitons le public cible de nos indicateurs comme un système culturel où différents processus sont en place pour créer des milieux et des réalités propres à chaque municipalité. La vision du système culturel local rejoint donc l'approche systémique où selon le milieu, nous observons des situations, contrairement à l'approche analytique qui quantifie une situation et sous-tend une corrélation.

En fait, nous intégrons l'idée de système culturel municipal de Laquerre et De la Durantaye (2003). Selon eux, la modélisation systémique<sup>1</sup> s'applique au système culturel parce qu'il constitue une configuration de variables (Laquerre et De la Durantaye, 2003; De la Durantaye, 2004). Les variables de la municipalité sont les diverses clientèles (artistes, gestionnaires d'équipements, citoyens, etc.) qui ont des attentes et des besoins spécifiques. Pour y répondre, la municipalité doit donc se développer un système culturel où « réside des liens de réseautage qui se tissent entre les différentes structures » (Laquerre et De la Durantaye, 2003).

Ces choix épistémologiques justifient le thème large du développement culturel local. Les dimensions possibles du système de mesure sont tout de même abordées dans le présent chapitre.

Maintenant que nous savons ce que nous allons mesurer, attardons-nous à l'outil de mesure : l'indicateur.

---

<sup>1</sup> « Peter B. Chaekland explique que la modélisation systémique est utile et pertinente dans des situations où dominent les interactions sociales et les activités humaines, les problèmes souples et complexes, mal définis » (Laquerre et De la Durantaye, 2003).

### 3.3 Notions d'indicateurs

#### 3.3.1 *Définitions d'indicateurs*

Les définitions « pures » sur les indicateurs se font rarissimes, car ce sont les définitions présentant l'utilité des indicateurs et la manière de les appliquer que l'on voit davantage. En séparant ces définitions en deux, nous observons que la définition plus technique d'un indicateur occupe la première moitié de la définition (mise en italique) alors que la deuxième moitié aborde les fonctions de l'indicateur.

Tout d'abord, une définition du Secrétariat du Conseil du trésor du Québec justifie le choix des termes : « *Toute mesure significative, relative ou non*, utilisée pour apprécier les résultats obtenus, l'utilisation des ressources, l'état d'avancement des travaux ou le contexte externe » (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2003). « Par la mesure, on établit *une grandeur, une quantité, un indice, un état de situation ou un degré de réalisation par rapport à une étape donnée* » (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2003). Le terme significatif vient préciser que la mesure « *à un sens et elle est liée à une préoccupation, à l'objectif à atteindre* ». Elle permet de scruter un aspect, une dimension d'un phénomène ou d'une activité et d'en comprendre la portée ou la finalité » (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2003). Cette mesure est relative parce que :

*l'indicateur peut exprimer une mesure simple (nombre) en présentant une seule variable. Il peut aussi mettre en relation deux ou plusieurs variables (pourcentage, ratio). L'indicateur peut être mis en relation avec une cible, avec un indicateur rattaché à d'autres objectifs ou un indicateur similaire d'une autre organisation* (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2003).

Puis, on utilise le terme « apprécier » pour signifier que « la mesure permet d'évaluer, de juger, de comparer, de suivre la progression, de vérifier, de contrôler » (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2003).

D'autres éléments pertinents viennent préciser sa nature :

*L'indicateur est plus précis et souvent plus restrictif que l'objectif, car il décrit le type de mesure (nombre, ratio, pourcentage, bien livrable) ainsi que les différents éléments qui seront considérés dans le calcul ou le suivi (par exemple les activités, les groupes de clients, les coûts, etc.). Comme l'indicateur ne mesure qu'un seul aspect ou une seule dimension d'un phénomène, il peut y avoir plusieurs indicateurs pour mesurer l'atteinte d'un même objectif. L'indicateur doit représenter le meilleur choix possible pour mesurer le résultat attendu ou un de ses aspects (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2003).*

Une autre définition permet de rassembler les informations dispersées de cette définition détaillée de l'indicateur :

Un indicateur est un élément ou un ensemble d'éléments d'information significative, un indice représentatif, une statistique ciblée et contextualisée selon une préoccupation de mesure, résultant de la collecte de données sur un état, sur la manifestation observable d'un phénomène ou sur un élément lié au fonctionnement d'une organisation (Voyer, 2000).

Selon Cérutti et Gattino, « *un indicateur est une donnée objective* qui décrit une situation du strict point de vue quantitatif, qui constate un résultat » (Cérutti et Gattino, 1992).

Selon Tellier, un indicateur est « *une donnée quantifiée* révélant certaines caractéristiques susceptibles d'orienter la prise de décisions » (Tellier, 1994). Cette démarche ne s'allie pas un processus déductif logique d'évaluation, c'est-à-dire une méthode permettant « une façon systémique de partir de prémisses pour dégager peu à peu des conclusions » (Tellier, 1994). Les indicateurs ont plutôt comme avantage de « pouvoir être exprimés en terme *réel* », c'est-à-dire qu'ils « correspondent à des *mesures physiques du phénomène observé* », « tout en laissant à l'analyste et au décideur le soin de dégager leurs propres conclusions » (Tellier, 1994). L'interprétation des

données se fait en fonction de sa propre situation. Il faut donc bien connaître son milieu afin de pouvoir comprendre la donnée obtenue et agir sur la situation.

Selon Garon, *l'indicateur est une mesure exprimée en nombre* qui renvoie à une sélection de l'information parmi une masse de données. C'est un regroupement d'indicateurs en un système logique (Garon, 1993). Garon fait notamment une distinction entre la statistique et l'indicateur : « toutes les statistiques ne sont pas des indicateurs, en particulier les statistiques isolées qui ne s'inscrivent pas dans des séries, alors que tous les indicateurs numériques peuvent être considérés comme des statistiques » (Garon, 1993). Les statistiques ont un caractère descriptif, alors que les indicateurs sont construits pour des objectifs particuliers et ont donc un caractère analytique (Garon, 1993).

Dans le même ordre d'idées, on peut dire que les *indicateurs s'expriment en nombre*, doivent sous-entendre une information et être reliés les uns aux autres par un système logique [Traduction libre] (Mathew, 1983).

L'*Association québécoise du loisir municipal* (Association québécoise du loisir municipal, 2003; Lafleur, 2004) en donne deux définitions complémentaires : « Un indicateur est un élément ou un ensemble d'éléments d'information représentatifs par rapport à une préoccupation ou un objectif (...) » et « *un indicateur est une donnée objective et quantitative*, démontrant ou décrivant un résultat et donnant lieu à une constatation ».

On pourrait également donner un synonyme au terme indicateur soit une *mesure « des objectifs relativement concrets, et qui affichent un haut degré de technicité »* (Bussman, Klöti et al., 1998). Hodge présente une autre définition globale en disant qu'un indicateur constitue : « *une description quantitative ou qualitative mesurable de genre normatif*, qui facilite l'évaluation de l'état ou du rendement passé, actuel ou futur

des parties constituantes, des contrôles, des mesures de rétroaction et de l'ensemble d'un système » [Traduction libre] (Hodge, 1995).

Finalement, « *les indicateurs sont des mesures récurrentes et actualisées* permettant à un individu ou à une organisation de décrire des conditions, de relever des tendances et d'identifier des résultats » (Poirier, 2003).

À la lumière de ces définitions, nous considérons que la définition du Secrétariat du Conseil du Trésor (2003) est la plus complète. Bien que les autres définitions amènent des éléments complémentaires, nous conserverons la définition du Secrétariat du Conseil du Trésor (2003) pour l'ensemble de notre travail.

### *3.3.2 Notion d'indicateurs culturels*

Dans le cadre de l'étude, il est encore préférable de définir un indicateur culturel : « mesure l'évolution dans le temps, la répartition dans l'espace ou les modifications structurelles d'un phénomène lié à la culture » (Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2007). Dans le même ordre d'idées, ils permettent une compréhension claire de la situation culturelle présente et de dégager des relations entre les causes possibles de cette situation, qu'ils soient propres au domaine culturel ou non (Mathew, 1983). S'ils sont reconduits à des intervalles de temps régulier, ils permettent également d'observer des tendances culturels (Mathew, 1983).

Le ministère de la Culture et de la Communication en France abordent plutôt les statistiques culturelles et veut élaborer un système européen de statistiques culturelles qui permettrait « d'appréhender et de décrire l'ensemble du champ culturel, d'aider les décideurs dans la définition des politiques culturelles et d'expliciter les mécanismes complexes de la vie culturelle » (Cardona, 2002). Dans le même ordre d'idée, le ministère de la Culture et des Communications au Québec, a élaboré des portraits

régionaux de statistiques culturelles qui consistaient « à définir les déterminants du développement culturel de façon à introduire une vision régionale dans l’élaboration de politiques ministérielles » (Dalphond, 2006). D’un autre côté, la *Audit Commission* de l’Angleterre a produit une étude nommée *Local Authorities, Entertainment and the Arts* qui présentait entre autres un éventail d’indicateurs de performance possibles pour évaluer le secteur des arts, de la culture et des événements (voir Appendice B, Indicateurs pour le secteur culturel de la *Audit Commissions* de l’Angleterre) (Veal, 2002).

Ce tableau permet maintenant de donner une définition plus technique de l’indicateur : « mesure composite qui, d’une part, réunit une grandeur et un étalon – par exemple, le nombre de bibliothèques par 100 000 habitants – tandis que, d’autre part, elle se rattache à des concepts faisant partie d’un cadre théorique qui définit les phénomènes à étudier » (Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2007a).

Nous les appelons indicateurs culturels, mais il y a aussi les termes indicateurs de gestion et indicateurs de performance qui sont très présents dans la littérature. Notre optique est davantage de lier indicateurs culturels et indicateurs de gestion.

### *3.3.2.1 Distinction entre indicateurs culturels et indicateurs de performance*

En fait, nos indicateurs veulent aider les gestionnaires à mieux gérer, donc il est possible que les indicateurs culturels puissent parfois correspondre à des définitions d’indicateurs de gestion. Par contre, nous préférons exclure l’utilisation du terme indicateur de performance puisqu’il fait davantage référence à une compétition, ce qui ne correspond pas à notre approche<sup>2</sup>. Revenons à la définition d’indicateur de gestion qui « serait d’abord une mesure liée au suivi des états des clients et des ressources et aux

---

<sup>2</sup> Nous faisons une différence entre les indicateurs de performance et les indicateurs de gestion, bien que les indicateurs de gestion puissent parfois être appelés des indicateurs de performance et vice et versa.

activités de fonctionnement et de production, dans le but de connaître et de répondre à l'ensemble des besoins de l'interne et des clients » (Voyer, 2000). On peut percevoir dans cette définition qu'il y a un souci de connaître sa situation, de faire un portrait d'ensemble, ce qui correspond à notre objectif. Pour ce qui est de l'indicateur de performance, on voit très bien la préoccupation d'atteindre une valeur, des objectifs : une « mesure liée à une valeur ajoutée, au rendement, aux réalisations et à l'atteinte des objectifs, aux résultats d'impacts et aux retombées » (Voyer, 2000).

Dans le même ordre d'idées, Latouche qui est mandaté pour développer « l'*Indice composite de la fréquentation des établissements culturels* (ICFEC), devant être intégré au Système d'indicateurs culturels de l'OCCQ » mentionne que ce projet ne fait pas suite à un projet de politique publique, mais fait plutôt référence « à la volonté d'en arriver au consensus le plus large possible sur l'état de la situation de la culture au Québec » (Latouche n.d.). C'est également ce qui est ressorti d'une consultation d'expert, mentionnant que l'indicateur culturel voulait tirer une tendance, un portrait d'ensemble; et ainsi, le nombre d'indicateurs doit être suffisamment restreint pour faire une telle lecture (Allaire, 2008). Si le nombre d'indicateurs est trop élevé, il est difficile de dresser un portrait global de la situation; l'idée n'est pas de faire des statistiques, mais bien des indicateurs (Allaire, 2008). L'indicateur de performance se prête davantage à une mesure de l'atteinte d'objectifs précis, en lien avec une politique, un programme ou une planification stratégique (Allaire, 2008).

L'indicateur culturel veut également utiliser des bases de données déjà existantes pour traiter des données qui ne sont parfois qu'utilisées de façon sommaire, de la sorte que certains indicateurs peuvent être mis de côté. Même si une collecte de données doit être faite pour compléter le système de mesure, la collecte doit être faite avec des données facilement accessibles. Ainsi, certains indicateurs pouvant être très révélateurs sont mis de côté parce qu'ils sont difficilement accessibles.

L'indicateur culturel se précise et se distingue dans les fonctions qu'on lui attribue. Voyons maintenant les fonctions de l'indicateur correspondant également à notre approche.

### *3.3.3 Fonctions de l'indicateur*

Afin de mieux saisir cette nouvelle mesure du progrès, soit l'indicateur (Sustainable Seattle, 1998), il convient de voir les fonctions de l'indicateur. « Les indicateurs peuvent illustrer des changements à travers le temps dans une communauté, être utilisés pour favoriser des investissements, montrer l'impact de l'investissement et des politiques, et servir d'informations sur les intrants physiques dans les politiques et les prises de décisions » [Traduction libre] (Duxbury, 2007).

Il s'agit d'un outil permettant de mesurer la performance et la pertinence de l'action et des façons de faire; d'aider à la prise de décisions, à la détermination des orientations et à l'allocation des ressources; de détecter et de visualiser les forces et les faiblesses de l'organisation en un coup d'œil; de mettre à jour les connaissances sur le milieu et ses besoins; d'actualiser les processus, les objectifs et l'offre de services; de présenter et de défendre, auprès des élus, de façon articulée et documentée, les choix privilégiés (Lafleur, 2004).

Garon, pour sa part, adopte la définition d'indicateur social de Stuart Rice en y remplaçant le terme social pour culturel (Garon, 1993).

Les indicateurs culturels sont nécessaires pour trouver un chemin dans le labyrinthe des interconnexions culturelles. Ils permettent de caractériser les états culturels, de définir les problèmes culturels et de dégager les tendances culturelles, que l'ingénierie culturelle pourra, on l'espère, orienter dans le sens des objectifs culturels formulés par la planification culturelle (Garon, 1993).

En d'autres termes, les indicateurs servent à évaluer les impacts ou encore les résultats face à une situation [Traduction libre] (Veal, 2002). Cette mesure permet d'être

informé des activités étatiques, entre autres, comme dans l'évaluation d'une politique ou d'un programme. Ainsi, le secteur public est intéressé à cette forme d'évaluation, car elle permet de bien mesurer la qualité par rapport à un service rendu aux citoyens [Traduction libre] (Veal, 2002).

Dans le même ordre d'idées, Cérutti et Gattino identifient la vocation du tableau de bord selon deux moments distincts du processus de construction des indicateurs, soit avant et après (Cérutti et Gattino, 1992). La période où l'on prépare la construction du tableau de bord, permet « d'analyser et interpréter la connaissance que l'on peut avoir du terrain de l'entreprise, de sa réalité, pour déterminer les éléments utiles au choix d'indicateurs pertinents et à la construction d'un tableau de bord qui permet de les visualiser » (Cérutti et Gattino, 1992). La période où l'on place les données dans le tableau de bord permet « de faire clairement apparaître, à la lecture du tableau de bord, des résultats dont une nouvelle analyse permettra de déterminer la nature des actions à mettre en œuvre sur le terrain » (Cérutti et Gattino, 1992).

### *3.3.4 Précisions sur les tableaux de bord*

L'indicateur fait partie d'un tableau de bord qui est « un outil de synthèse et de visualisation des situations décrites et des constats effectués par les indicateurs ». La lecture de l'indicateur à l'aide d'un tableau de bord permet de bien comprendre ce qu'*indique* l'indicateur (Cérutti et Gattino, 1992).

Outre Cérutti et Gattino (1992), l'AQLM présente également la notion de tableau de bord :

Le tableau de bord est un outil d'information synthèse composé d'indicateurs en lien avec l'action qui permettent de déterminer et de localiser les problématiques, donc là où il faut agir pour améliorer des

situations. Il s'agit d'un système d'évaluation continue en fonction d'objectifs préétablis (Lafleur, 2004).

En fait, dans ces deux définitions d'un tableau de bord on laisse place à plusieurs représentations du tableau. Par contre, d'autres types de littérature s'inspirent davantage des sciences de l'administration pour aborder le tableau de bord. Par exemple, les facteurs et mesures du succès sont davantage des termes propres aux entreprises privées (Iribarne, 2006). Aussi, selon le schéma de Saulou pour évaluer la pertinence d'utiliser le tableau de bord, notre projet ne peut correspondre à aucun type de tableaux de bord puisque les indicateurs élaborés ne servent pas à l'atteinte d'un objectif ou d'une activité pour le système culturel de la municipalité (Saulou, 2006). Ainsi, même si nous tenons compte de la théorie sur les tableaux de bord, nous n'appliquons pas ce terme et nous nous retournons plutôt vers une fiche-indicateur à titre de support visuel et informatif sur l'indicateur. Le contenu de la fiche-indicateur est détaillé à la section Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature.

### *3.3.5 Système de mesure*

Notre projet de recherche présente plusieurs indicateurs réunis dans un système de mesure. Il faut donc distinguer l'indicateur lui-même et le système de mesure qui constitue l'ensemble des indicateurs (et leur fiche-indicateur).

D'un point de vue plus théorique, l'indicateur fait partie d'un système de mesure qui se veut un instrument de pilotage finement précis, objectif et quantifié qui cherche à « exploiter la mesure pour agir et s'améliorer en permanence » (Cérutti et Gattino, 1992). En d'autres termes, le principe de mesure tel que vu par Cérutti et Gattino « positionne la mesure à l'échelon stratégique de la vie d'une entreprise, d'un département, d'un service, d'une unité de production ou d'un atelier » (Cérutti et Gattino, 1992). Cette définition de la mesure s'inscrit donc dans une nouvelle logique,

combinant à la fois les approches traditionnelles quantitatives et qualitatives, mais en élargissant la portée et l'utilité de la mesure (Cérutti et Gattino, 1992). La définition suivante fait référence à l'évaluation quantitative de type comptage : « mesurer c'est déterminer la valeur de certaines grandeurs par comparaison avec une grandeur de même espèce » (Cérutti et Gattino, 1992). L'évaluation qualitative tient compte de cette définition, mais en ajoutant une dimension économique permettant « une valorisation des mesures purement techniques à des fins d'analyse, allant au-delà du simple constat de fait » (Cérutti et Gattino, 1992).

Pour Poister, le système de mesure de la performance est constitué d'indicateurs quantitatifs permettant une mesure de programmes, d'agences ou de systèmes de performance à des intervalles réguliers [Traduction libre] (Poister, 2004). Cette mesure de la performance peut se faire à partir de plusieurs sources : les ressources, les extrants, la productivité, l'efficience, la qualité du service, les résultats attendus, le rapport coût-efficacité et la satisfaction du client [Traduction libre] (Poister, 2004).

Dans le même ordre d'idées, Torkildsen aborde la gestion par objectifs (*management by objectives / MBO*) dans le domaine du loisir, qui est une approche qui suppose un processus de gestion systématique qui indique le progrès d'une organisation, ce qui suppose une meilleure correspondance des buts et besoins de celle-ci [Traduction libre] (Torkildsen, 1992). Dans cet esprit, les indicateurs sont utilisés pour mesurer les objectifs [Traduction libre] (Torkildsen, 1992). Cet auteur traite également des types d'indicateurs, ce qui nous amène à parler de la théorie sur les types d'indicateurs.

### 3.3.6 *Les types d'indicateurs*

Torkildsen distingue cinq types d'indicateurs de performance : les indicateurs input (les ressources mis à la disposition pour la gestion du service), les indicateurs output (l'extrant d'un service), les indicateurs d'efficience (l'utilisation optimale des

ressources), les indicateurs d'efficacité (l'accomplissement des objectifs selon les besoins) et les indicateurs de programmes qui démontrent l'effort mis de l'avant pour mettre en marche le programme [Traduction libre] (Torkildsen, 1992). Selon la terminologie de Torkildsen, nous utilisons des indicateurs *input* (ex. nombre de salles de spectacles) et les indicateurs *output* (ex. le nombre de représentations).

Ensuite, Voyer distingue trois types d'indicateurs : sociaux (indicateurs mesurant des aspects des individus), urbains (indicateurs mesurant des aspects de la société) et environnementaux (indicateurs mesurant la qualité de l'environnement). Selon la terminologie de Voyer, ce sont les indicateurs urbains qui font le plus de sens pour notre étude, plus précisément les indicateurs de dépenses publiques et les indicateurs de bien-être urbain (Voyer, 2000). En fait, le caractère de la faisabilité dirige nos choix en ce qui a trait au type d'indicateurs à élaborer. En ce sens, nous considérons que les indicateurs sociaux (ex. taux de satisfaction des citoyens) et les indicateurs environnementaux (ex. taux de criminalité par rapport au développement culturel dans les villes) sont des données dont les villes peuvent moins manipuler avec aisance et rapidité. Nous désirons des indicateurs utiles qui seront compris facilement par tous.

Dans un autre ordre d'idées, Voyer distingue les composantes mesurables de ces indicateurs : les intrants (ex. ressources financières, partenariales, etc.) et les extrants (ex. résultats, efficience, effets et impacts des interventions et activités, etc.) (Voyer, 2000). Plus précisément, les indicateurs peuvent mesurer : une quantité, une qualité, un montant, le temps ou peuvent aussi s'exprimer en réponse binaire (Voyer, 2000). Ces composantes peuvent également résulter sur des mesures composites où les indicateurs peuvent souvent être mis en relation pour mesurer diverses relations de quantité, de qualité, de montants et de temps, etc. (Voyer, 2000).

À la lecture de ces quelques éléments théoriques, nous remarquons que les termes *output* et *outcome* reviennent relativement souvent. Nous présentons donc notre opinion

sur ces notions de causalité, soit celle d'une logique d'entonnoir : *input-output-impact-outcome*. Il y a d'abord des indicateurs de *input* qui rassemble les ressources, puis les indicateurs de *output* qui vise le produit ou l'événement, c'est-à-dire le résultat direct (Poirier, 2003). Ensuite, les impacts sont les effets réels des politiques publiques ou encore « les effets directs des *outputs* sur les groupes-cibles » (Bussman, Klöti et al., 1998). Finalement, les *outcomes* qui sont « l'ensemble des changements dans la société et l'environnement naturel qui sont caulement imputables à des politiques publiques » (Bussman, Klöti et al., 1998). Poirier résume les pensées de Landry (1993) et Lingayah (1997) sur les *outcomes* qui seraient les conséquences sociales de la production du produit ou de l'événement (Poirier, 2003). En fait, la mise sur pied de politique culturelle municipale vise cet *outcome* optimal.

Par contre, cette logique entre l'impact recherché et le changement réel apporté doit être parfaite pour qu'on puisse vraiment mesurer le changement par cette forme d'évaluation (Haty, Winnie et al., 1981). En fait, « les changements de comportement ne contribuent à la réalisation des objectifs que si les hypothèses sur le comportement des groupes-cibles sur lesquelles se fondent le choix des instruments s'avèrent justes et qu'aucun effet contreproductif n'apparaît » (Bussman, Klöti et al., 1998). Le système de mesure ne prétend donc pas engendrer une relation méthodologique de cause à effet [Traduction libre] (Poister, 2004).

À travers cette logique de *input-output-impact-outcome*, il nous serait possible de cibler certains éléments. Par exemple, la finalité recherchée (le *outcome*) serait le développement culturel dans les villes. Un des impacts souhaités pourrait par exemple être l'augmentation de la participation aux activités gratuites et le *output* pourrait être une augmentation de 10 % de la participation aux Journées de la culture (activité gratuite). Par contre, nous ne prétendons pas recourir à une corrélation causale entre ces éléments puisque trop d'éléments extérieurs peuvent survenir. De plus, il peut y avoir un problème d'interprétation ou de confusion sur ce que l'indicateur est censé indiquer

(Tellier, 1994). Nous adoptons plutôt l'idée que pour cibler les indicateurs du développement culturel, il nous faut trouver les dimensions propres à ce développement, selon les municipalités.

### *3.3.7 Les dimensions du système de mesure*

Au niveau de la théorie sur les dimensions, seulement deux auteurs abordent cette approche. Parmi la liste d'indicateurs de Mathew, on retrouve des dimensions propres au champ culturel : création, promotion, préservation, diffusion et accessibilité (Mathew, 1983). Il y a aussi l'AQLM qui divise les indicateurs selon la gestion municipale du loisir : indice global de l'organisation, indice global de l'implication du milieu et indice global de l'offre de service (Lafleur, 2004). Mais pour nous référer à un cadre précis, reflétant la réalité des municipalités au titre de la culture, nous prenons comme idée de base que les politiques culturelles municipales sont un reflet du milieu. En effet, les politiques culturelles démontrent la volonté des villes à s'affirmer sur le plan de la culture : de quelle manière et quelles sont les champs et les orientations qui sont prioritaires.

En 1972, la *Loi sur les biens culturels* stipule que « la protection des biens culturels demeure une responsabilité ministérielle et les municipalités n'ont » donc (...) « pas de pouvoirs d'intervention » (Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, 2008). En 1985, un nouveau chapitre dans cette loi permet aux municipalités de « protéger leur patrimoine immobilier par deux mesures distinctes : la citation d'un monument historique et la constitution d'un site du patrimoine » (Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, 2008). Plus précisément, la loi permet aux municipalités « de contribuer financièrement à la conservation, l'entretien, la restauration ou la mise en valeur d'un monument historique » ou un site du patrimoine (Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, 2008).

En 2005, il y a la *Loi sur les compétences municipales* qui traitent des pouvoirs de la ville en matière de culture. Mais tous les énoncés ne sont pas des obligations, mais bien des possibilités. La loi n'est pas restrictive puisque les énoncés sont rédigés avec la formulation suivante : « Toute municipalité locale peut ... » (Gouvernement du Québec, 2005). Ainsi, on peut dire qu'il n'existe pas comme tel, de cadre directeur pour la gestion de la division culturelle dans les municipalités, mais voyons tout de même de quoi cette loi traite.

C'est au chapitre 2 qu'on traite des compétences en matière de culture, loisirs, activités communautaires et parcs : « Toute municipalité locale peut réglementer les services culturels, récréatifs ou communautaires qu'elle offre et l'utilisation de ses parcs » (Gouvernement du Québec, 2005). Concernant l'exploitation, « Toute municipalité locale peut confier à une personne l'exploitation de ses parcs ou de ses équipements ou lieux destinés à la pratique d'activités culturelles, récréatives ou communautaires » (Gouvernement du Québec, 2005). Aussi, « Toute municipalité locale peut, sur son territoire ou à l'extérieur de celui-ci, après avoir avisé la municipalité concernée, établir ou exploiter un équipement culturel, récréatif ou communautaire avec un organisme à but non lucratif, une commission scolaire ou un établissement d'enseignement » (Gouvernement du Québec, 2005). Finalement, concernant l'aide qu'elle peut apporter « Elle peut également, à l'extérieur de son territoire, accorder une aide à une personne pour l'établissement et l'exploitation d'équipements et de lieux publics destinés à la pratique d'activités culturelles, récréatives ou communautaires » (Gouvernement du Québec, 2005).

Il faut également mentionner que les villes de Montréal et de Québec détiennent leur propre loi, soit la Loi sur la communauté métropolitaine de Montréal (L.R.Q., chapitre C-37.01) et la Loi sur la communauté métropolitaine de Québec (C-37.02) (Gouvernement du Québec, 2005). Ces lois précisent que :

La Communauté peut prendre toute mesure visant à favoriser le développement artistique ou culturel sur son territoire. À cette fin, la Communauté peut notamment: soutenir financièrement tout événement relié au domaine artistique ou culturel qui se déroule sur son territoire; aider à l'établissement et au maintien d'équipements reliés au domaine artistique ou culturel; établir des liens avec les organismes ayant pour mission la promotion ou le développement artistique ou culturel et les soutenir financièrement (Gouvernement du Québec, 2005).

De toute évidence, les lois établies ne permettent pas de donner un cadre d'action aux municipalités en matière de culture, ce qui explique l'accent mis sur divers champs de la culture et diverses fonctions, selon les intérêts de la municipalité. Outre les lois sur la compétence municipale, il est tout de même possible de considérer que les politiques culturelles municipales sont le reflet des efforts culturels privilégiés par les villes. En ce sens, nous avons consulté une étude sur les politiques culturelles municipales (De la Durantaye, 1999) pour regarder les intérêts des municipalités puisque c'est le cadre le plus significatif que nous avons trouvé.

Tout d'abord, les trois missions les plus souvent mentionnées dans les politiques culturelles des municipalités se rapportent à la qualité de vie (17,7 %), le développement social (17,2 %) et l'identité culturelle municipale (15,3 %) (De la Durantaye, 1999). Ensuite, la valeur qui ressort majoritairement est l'accessibilité à la culture (50,7 %), puis les trois premiers principes sont le support à la prise en charge (14,6 %), le partenariat (14,1 %) et la concertation (13,5 %) (De la Durantaye, 1999). Dans les objectifs généraux et spécifiques des politiques culturelles municipales, les fonctions qui ressortent sont le soutien (18 %), la concertation (14 %) et la diffusion (13,6 %) (De la Durantaye, 1999). Les trois domaines d'action les plus souvent mentionnés par les municipalités sont : les arts (41,9 %), le patrimoine et les musées (29,1 %), et les bibliothèques (11,3 %) (De la Durantaye, 1999). Le domaine nommé art réfère aux activités suivantes : « arts, arts visuels et métiers d'art, arts de la scène ainsi que livres et lettres » (De la Durantaye, 1999).

Ainsi, nous tenons compte des éléments mentionnés dans l'ensemble des politiques culturelles municipales pour établir les dimensions de notre système de mesure. C'est-à-dire que les indicateurs retenus devraient se rapprocher de ces préoccupations et donc, les regroupements d'indicateurs se feront autour des termes ressortis ci-dessus. En fait, ce qui ressort des politiques culturelles devrait également l'être lors des consultations avec les directeurs culturels. Ainsi, ce cadre que nous nous donnons devrait normalement rejoindre les préoccupations des directeurs culturels sur lesquels nous nous référerons pour répondre aux besoins des municipalités. En fait, les dimensions se doivent d'avoir une visée large, tout comme la définition de développement culturel local pour laisser de la latitude aux gestionnaires culturels des municipalités.

### 3.4 Exploration des méthodes de construction des indicateurs

Maintenant que nous avons établi le cadrage de notre projet, il nous est possible de regarder les méthodes de construction des indicateurs. En fait, nous nous penchons d'abord sur la théorie de la recherche de développement de Van der Maren. Par contre, cette théorie se doit d'être mise en perspective avec des théories ciblant davantage le cœur de notre recherche, les indicateurs. Il y a la théorie de Cérutti et Gattino qui présente la démarche pour construire un système de mesure, celle de Voyer résumant les étapes pour la réalisation d'un tableau de bord et celle de Veal qui réfère à des étapes précises dans la recherche en politique, planification et management, dans la cadre du champ du loisir. Finalement, il y a aussi des modèles d'application, c'est-à-dire des systèmes de mesure d'indicateurs qui ont présenté leur démarche.

#### 3.4.1 *Van der Maren*

La méthode de Van der Maren, la recherche de développement d'objet, est plutôt générique puisqu'elle pourrait s'appliquer à d'autres types de recherches qui n'ont pas pour but de développer un système d'indicateurs. Van der Maren parle d'un objet, donc

cela pourrait aussi bien être un programme scolaire qu'un outil d'évaluation de la satisfaction. C'est une méthode de recherche qui chapeaute bien notre démarche et qui est structurante puisqu'elle peut englober toutes les étapes de notre recherche en cinq phases : analyse de besoins, cahier des charges, conception de l'objet, préparation, mise au point et implantation.

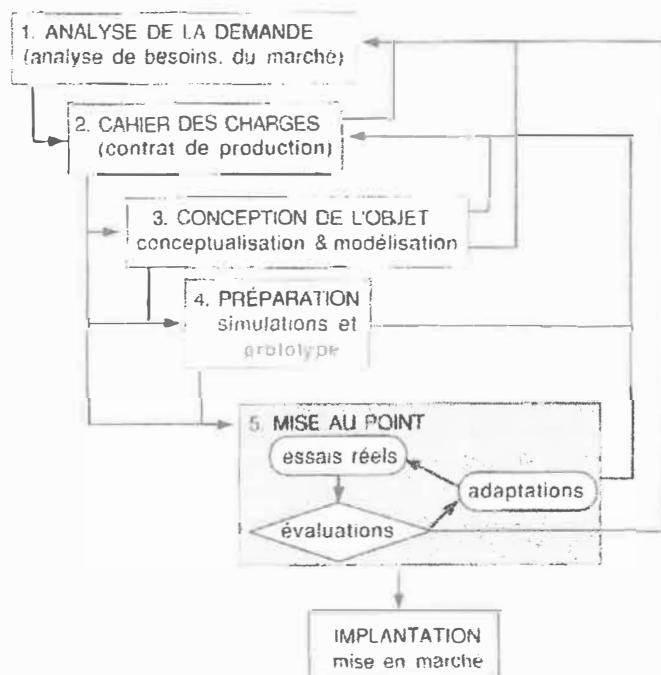


Figure 1. Le développement d'objet

### 3.4.1.1 Analyse des besoins

L'analyse des besoins pose les questions suivantes sur le matériel: « à quoi et à qui il devra servir, ce que les utilisateurs devront pouvoir en faire, dans quel contexte ils l'utiliseront, sous quelles consignes ou à la suite de quelle préparation ils pourront l'utiliser ? » (Van der Maren, 1999). « Cette phase d'analyse doit être bien faite, car elle n'a d'autres fins que de permettre la délimitation du cahier de charges » (Van der Maren, 1999), tel que le démontre la figure suivante :

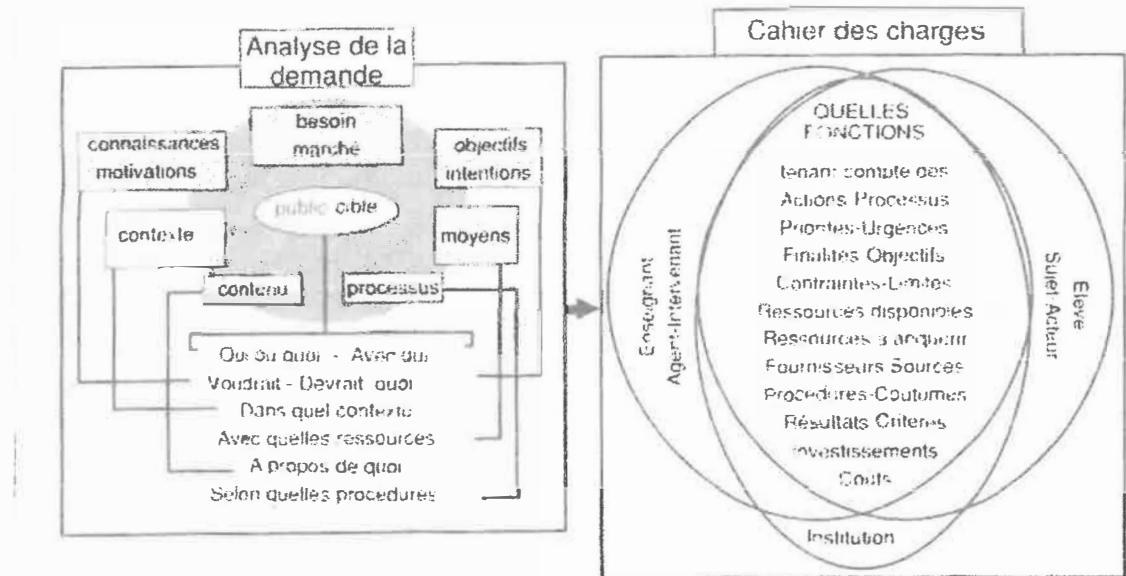


Figure 2. Analyse de la demande et cahier des charges.

### 3.4.1.2 Cahier de charges

Le cahier de charges « détermine ce que le matériel que l'on développera devra pouvoir faire (ses fonctions) pour répondre à la demande, ce que les utilisateurs devront pouvoir faire de ce matériel et à quelles exigences il devra répondre; autrement dit, quel contrat ce matériel devra respecter » (Van der Maren, 1999).

### 3.4.1.3 Conception de l'objet

Cette phase est plus théorique puisqu'il s'agit « d'analyser les connaissances disponibles dans le domaine pour, ensuite, synthétiser ces connaissances et élaborer un modèle général de l'objet pédagogique, c'est-à-dire déterminer quels en seront les éléments essentiels (contenu) et les grandes lignes (présentation ou design) » (voir figure ci-dessous) (Van der Maren, 1999).

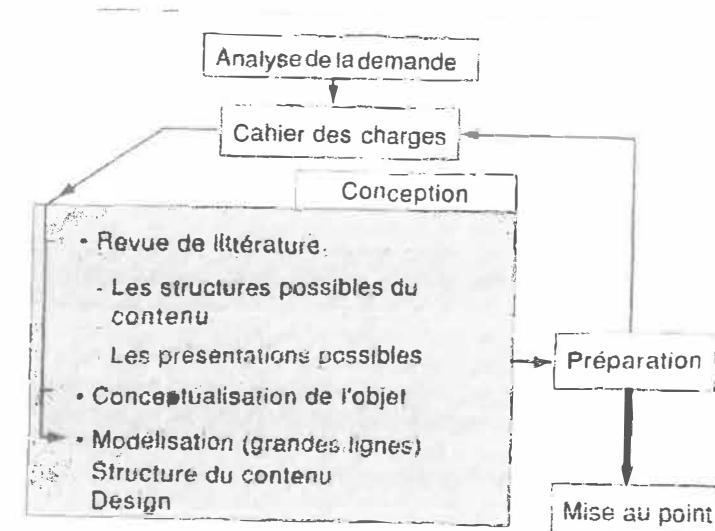


Figure 3. La phase de conception.

Cette phase n'aboutit pas sur une représentation concrète de l'objet, mais bien sur un modèle de l'objet à développer (Van der Maren, 1999). « Ce modèle est une représentation cohérente des éléments (fonction de base) qui doivent le composer et des contraintes (conditions et limites d'utilisation) auxquelles il doit répondre » (Van der Maren, 1999).

#### **3.4.1.4 Préparation technique et construction du prototype**

La préparation technique constitue « l’élaboration de différentes variantes possibles de l’objet afin de les simuler, de les évaluer et de choisir la variante qui sera construite en fonction d’une réalisation optimale du cahier des charges » (Van der Maren, 1999). Van der Maren propose de faire dans un premier temps une étude de faisabilité sur l’ensemble des variantes et ensuite, une étude de fonctionnalité. Cet exercice devrait nous amener à la construction du prototype tel que le démontre la figure suivante.

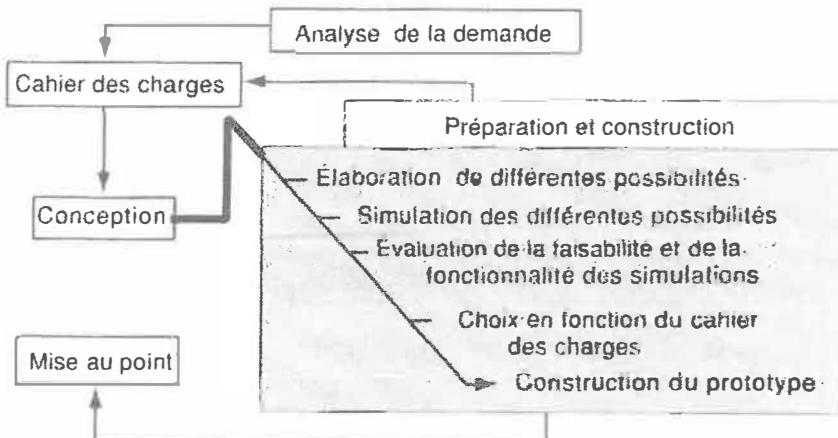


Figure 4. La préparation du prototype

#### 3.4.1.5 *Mise au point et diffusion*

Une fois le prototype construit, il faut le tester selon une mise à l'essai clinique qui est la dernière étape avant la diffusion qui, elle, est plus souvent relayée à « des structures officielles (...) qui devront s'astreindre à des vérifications et à des ajustements périodiques si ils veulent maintenir le produit sur le marché » (Van der Maren, 1999). On pourra remarquer une grande ressemblance entre les étapes de Van der Maren et celles de Cérutti et Gattino.

#### 3.4.2 *Cérutti et Gattino*

Cérutti et Gattino présentent d'abord la démarche d'un système de mesure, puis la méthode de construction des indicateurs (Cérutti & Gattino, 1992). Le système de mesure démontre l'importance d'aller sur le terrain avant et après la construction du tableau de bord puisque ce dernier n'est pas une fin en soi : « Sa véritable valeur résidera dans l'exploitation que l'on en fait pour agir sur le terrain de l'entreprise et entraîner des améliorations concrètes » (Cérutti & Gattino, 1992).

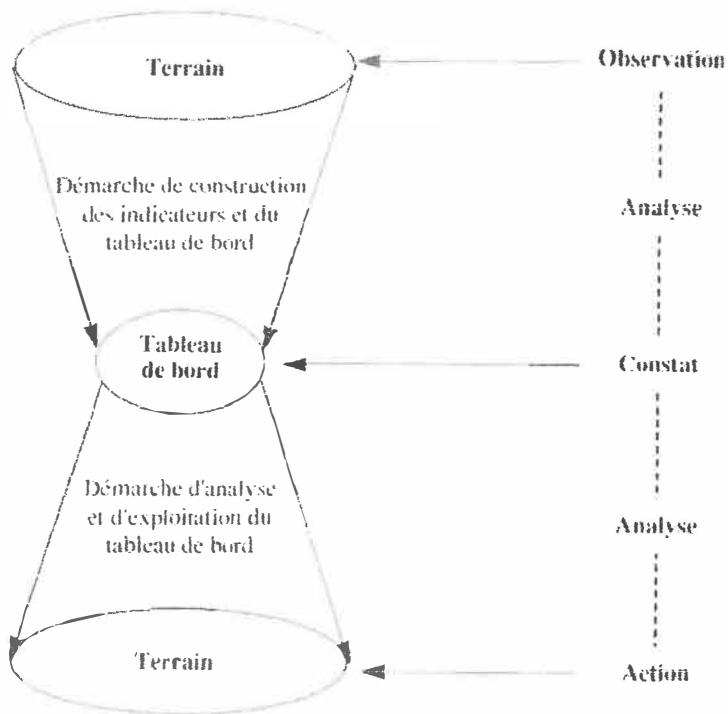


Figure 5. Représentation d'un système de mesure

Cérutti et Gattino accordent de l'importance à ce processus parce qu'il y a toute une démarche afin d'en arriver à des indicateurs pertinents, ce qui justifie par le fait même les étapes préliminaires de Van der Maren (Cérutti & Gattino, 1992). En fait, on présentera la méthode en faisant des parallèles avec celle de Van der Maren.

Un peu comme dans l'analyse des besoins et le cahier des charges de Van der Maren, les auteurs présentent par contre certaines questions fondamentales à répondre au préalable. Tout d'abord, une première question : « Sur quoi est-il intéressant pour nous de faire le point ? » nous informe sur la définition du champ de mesure (Cérutti & Gattino, 1992). Le champ est « la cible des actions d'amélioration à mettre en œuvre au sein de l'entité (entreprise, service, atelier, etc.) concernée par les indicateurs à construire » (Cérutti & Gattino, 1992). Une fois le champ d'action défini, une deuxième question surgie : « Que cherche-t-on à faire dans le champ choisi ? » (Cérutti & Gattino,

1992). C'est en fait le choix de l'objectif qui nous amène ensuite à l'identification des variables où deux questions se posent : la première, « Que peut-on suivre pour savoir où on est par rapport à l'objectif ? » et la deuxième, « Que peut-on mesurer sur la variable dont on veut suivre l'évolution ? » (Cérutti & Gattino, 1992).. On liste donc les paramètres mesurables en utilisant la créativité et le bon sens et on effectue la sélection des indicateurs selon la pertinence et la validité (Cérutti & Gattino, 1992).

Une fois que les indicateurs sont sélectionnés, il convient de construire un tableau de bord qui permettra de regrouper les indicateurs sur un même document pour une lecture simple et compréhensible (Cérutti & Gattino, 1992). Ce véritable outil de communication devrait contenir les informations suivantes : « le champ de mesure, la variable suivie, le type d'indicateurs, l'unité de mesure et l'objectif que l'indicateur doit atteindre » (Cérutti & Gattino, 1992).

### *3.4.3 Voyer*

On retrouve aussi une théorie plus concise, celle de Voyer, qui comme celle de Van der Maren, présente cinq grandes étapes. L'étape qui est l'organisation du tableau de bord débute par une analyse des attentes et de la pertinence, puis une identification du secteur ciblé (Voyer, 2000). On passe ensuite aux conditions de succès et on fait un diagnostic des systèmes existants (Voyer, 2000). Cette étape se termine avec une analyse de faisabilité, proposant les conditions requises et les ressources allouées (Voyer, 2000).

L'étape 2 se nomme l'identification des préoccupations de gestion et des indicateurs et est représentée sous forme de tableau préoccupations-indicateurs (Voyer, 2000). C'est en fait la description du secteur ciblé et de la structure de fonctionnement (Voyer, 2000). Ensuite, il y a une identification des préoccupations de gestion et la précision des

objectifs (Voyer, 2000). Puis, on passe à l'inventaire de tous les indicateurs possibles et à la sélection selon des critères de sélection et la disponibilité des données (Voyer, 2000).

L'étape 3 « design des indicateurs et du tableau de bord : les paramètres et la représentation visuelle » précise le contenu des fiches-indicateurs par la définition des indicateurs (unité, calcul, etc.), la précision des paramètres (ventilation, comparaisons, représentation visuelle, interprétation et utilisation), la validation des indicateurs et le design des pages (Voyer, 2000).

L'étape 4 est l'information et la réalisation du système de production de tableau de bord et l'étape 5 est la mise en œuvre du tableau de bord avec l'implantation graduelle, les tests d'utilisation et les changements (Voyer, 2000). Ces deux dernières étapes concernent donc moins notre cas.

#### 3.4.4 *Veal*

Dans le domaine des loisirs, de la culture et du tourisme, les objets qui sont souvent élaborés dans la pratique sont les politiques, les plans d'action et les programmes. En ce sens, il convient de regarder la théorie de la recherche en politique, planification et management provenant de Veal, plus précisément de son ouvrage nommé *Research methods for leisure and tourism* (Veal, 2006). Voici donc son modèle :

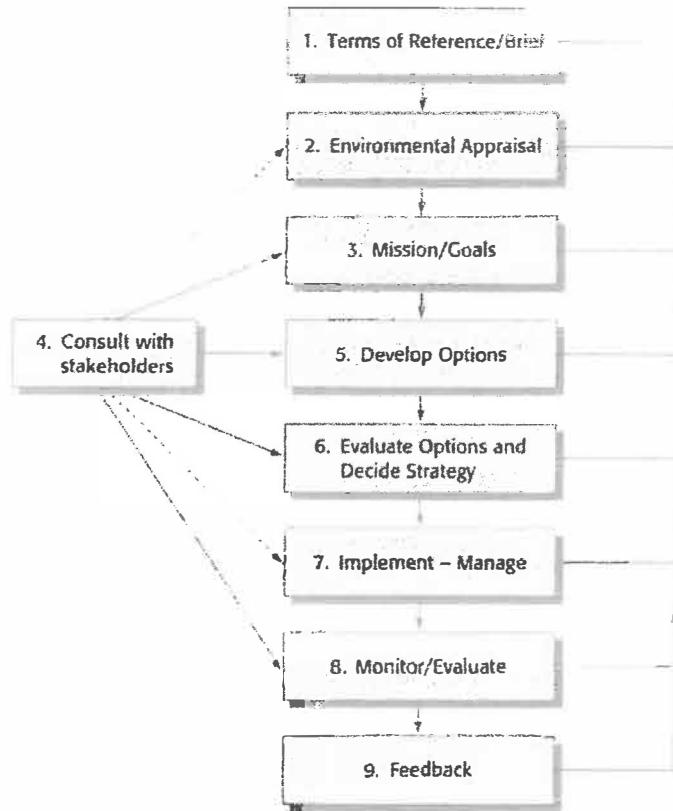


Figure 6. Recherche en politique, planification et management

La première étape, le résumé et les mandats, pourrait s'expliquer comme la mise en contexte, c'est-à-dire à quel moment on fait la recherche et quel est le but de faire ça à cette étape-là. La deuxième étape est la compréhension de l'environnement par une recension des écrits. La troisième est la détermination de la mission et la quatrième la consultation des acteurs. Ces quatre premières étapes constituerait l'analyse des besoins, le cahier des charges et la conception de l'objet, selon Van der Maren (Van der Maren, 1999). Les étapes 5, le développement des options et 6 avec l'évaluation des options selon la stratégie sont des parties prenantes de la préparation technique et la construction du prototype, toujours selon Van der Maren (Van der Maren, 1999). L'implantation, étape 7, l'évaluation, étape 8, et le feedback, étape 9, sont celles

constituant la cinquième et dernière phase de Van der Maren, qui est la mise au point et la diffusion (Van der Maren, 1999).

### *3.4.5 Modèles d'application de la théorie*

Il est possible de voir des similitudes dans d'autres exemples d'application, reliés directement au sujet de recherche soit, l'élaboration d'un outil d'indicateurs. Dans les outils relevés, il est rare de voir toutes ces étapes décrites, quoique certaines soient présentées. Mais d'abord, voyons les modèles qui ont présenté toutes les étapes de leur démarche.

Premièrement, une étude sur l'élaboration d'indicateurs de durabilité urbaine présente les étapes suivantes (Maclaren, 1996a) :

Étape 1. Définir et conceptualiser la nature de la durabilité urbaine et les buts à atteindre au moyen d'indicateurs.

Étape 2. Déterminer le public cible, l'objet auquel serviront les indicateurs et le nombre relatif d'indicateurs.

Étape 3. Choisir un cadre convenable d'indicateurs.

Étape 4. Définir les critères de sélection d'indicateurs.

Étape 5. Repérer un ensemble d'indicateurs potentiels et les évaluer par rapport aux critères de sélection.

Étape 6. Choisir un ensemble définitif d'indicateurs et vérifier leur efficacité.

Ensuite, voici les étapes selon le *Jacksonville Community Council* [traduction libre] (Chambers, 1994).

1. Déterminer les critères que doivent rencontrer les indicateurs.
2. Présenter un éventail de tous les indicateurs possibles.
3. Vérifier la validité de l'indicateur avec la qualité de vie.
4. Déterminer la disponibilité des données à recueillir.
5. Réviser les indicateurs avec d'autres sources.
6. Consulter des professionnels locaux.
7. Considering the use of survey questions.

8. Réviser tous les indicateurs présentés selon leur correspondance aux critères.

Le *Arts and cultural planning* identifie lui aussi des étapes semblables (Arts and Cultural Planning, 2002):

1. Identifier et impliquer les intervenants (internes et externes).
2. Réviser et préciser la mission, les buts, les valeurs et les visions communes de l'organisme.
3. Répertorier les programmes et opérations.
4. Prioriser les mesures – quelle information est requise dès maintenant ? Qu'est-ce qui peut attendre ?
5. Identifier les mesures et indicateurs (se référer aux catégories des mesures).
6. Amasser l'information (se servir de données déjà disponibles, si possible).
7. Déterminer la performance de base (c'est souvent la performance actuelle).
8. Fixer des objectifs de performance.
9. Faire un compte-rendu des résultats des mesures.
10. Traduire les résultats sous forme d'actions et changements recommandés (Arts and Cultural Planning, 2002).

L'International Federation of Arts Council and Culture Agencies (IFFACA) propose cinq grandes étapes dont les trois premières sont standards à la majorité des organismes et les étapes quatre et cinq sont effectuées selon les objectifs du projet d'indicateurs (IFFACA, 2005) :

1. Conceptualisation – consideration of the theoretical foundations and institutional context of the proposed indicators (objectifs des indicateurs, leur raison d'être, la réalité du milieu, le cadre conceptuel, etc.);
2. Selection – exploration of possible indicators and delineation of key Indicators (le choix des indicateurs, la faisabilité des indicateurs, la signification des indicateurs, etc.);
3. Definition – definition and description of the indicators chosen at (2).
4. Collection – collection of data and 'population' of indicators;
5. Ongoing management and evaluation – implementation of an information management system to collect data over time and to evaluate and re-evaluate the indicator system within the policy or program cycle (IFACCA, 2005).

Somme toute, les modèles d'application fournissent des informations plus détaillées sur la méthodologie à suivre lors de la conception d'indicateurs, alors que les méthodes plus génériques balisent les grandes phases d'une telle procédure.

À la lumière de ces références de méthodes de construction des indicateurs, une mise en commun des étapes méthodologiques est présentée dans le chapitre qui suit afin de bien cadrer les étapes de notre démarche.

## **CHAPITRE 4 : MÉTHODOLOGIE**

Ce chapitre méthodologique présente les étapes de la recherche et ce qui doit être réalisé pour répondre à notre but qui est de concevoir un système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises. Par contre, nous sommes conscients que notre recherche n'est pas des plus habituelles puisqu'elle ne suit pas un modèle théorique, à l'intérieur d'un cadre rigide. Cela exige donc de préciser certains éléments pour bien comprendre la suite de la recherche.

Nous expliquons notre modèle méthodologique, celui de Van der Maren, qui détaille bien les éléments d'une recherche pragmatique, plus précisément sur le développement d'objet. Ensuite, nous justifions la nécessité de présenter les résultats en trois étapes, où la discussion se mêle aux résultats. Finalement, nous présentons les étapes de la recherche afin de bien comprendre la démarche entreprise.

#### 4.1 Stratégie de recherche

Le choix de la stratégie de la recherche repose sur la typologie de Van der Maren qui pose la recherche de développement dans une recherche aux enjeux pragmatiques. Ces types de recherche posent la question du comment : « c'est l'enjeu de la résolution des problèmes de fonctionnement du système, des acteurs ou des moyens » (Van der Maren, 1999). Ainsi, la recherche de développement d'objet (la stratégie retenue pour l'étude) s'inscrit dans cet enjeu, tout comme la recherche évaluative pour fin d'amélioration ou d'adaptation et la recherche-action fonctionnaliste ou la recherche intervention. Cette classification provient de la typologie de la recherche élaborée par Van der Maren (1999), présentée dans le tableau suivant :

Tableau 1

## Les enjeux de la recherche et les formes de recherche

| ENJEUX   | FORMES DE RECHERCHE   |  |   |
|--|---|--|---|
|  | RECHERCHE FONDAMENTALE - RECHERCHE EN EDUCATION                 |  |   |
| RECHERCHE SPECULATIVE-THÉORIQUE  |   | RECHERCHE EMPIRIQUE  |   |
| RECHERCHE MORPHOTHÉORIQUE  | Analyse critique des théories et reformulation de théories      | Stratégie statistique<br>Explication des faits par une théorie du général<br>Hypothético-déductive<br>Induction-exploration<br>Deduction-vérification                | Stratégie monographique<br>Compréhension du cas par une théorie du singulier<br>étude de cas, étude clinique, monographie |
| RECHERCHE APPLIQUÉE - RECHERCHE PÉDAGOGIQUE                              |   |  |   |
| RECHERCHE PRAGMATIQUE : orientée vers l'objet, la solution fonctionnelle | Observer & Juger<br>Évaluation                                  | Agir<br>INTERVENTION   | Fabriquer<br>DÉVELOPPEMENT  |
|  | Recherche évaluative pour fin d'amélioration ou d'adaptation    | Recherche intervention fonctionnaliste : analyse de système et résolution de problèmes : correction des dysfonctionnements   | Développement d'objet : analyse de besoin et mise en point d'outils, de techniques, de stratégies                         |
| RECHERCHE POLITIQUE : orientée vers soit le changement hétérocentré      | Recherche évaluative pour fin de décision (choix)               | Recherche-action<br>adaptation ou transformation<br>révolution-émancipation<br>Appropriation pristinale<br>Réforme<br>Intervention psychopédagogique ou andragogique | Développement de l'objet : application d'un concept d'une théorie, d'une mode dans la pratique<br>* création d'un besoin  |
| RECHERCHE ONTOGÉNIQUE : orientée vers soi, le changement autocentré      | Recherche évaluative pour fin de justification, de légitimation | Innovation<br>Improvisation<br>Création  | Développement personnel, pratique refléchie<br>Heuristique<br>Apprentissage dans la pratique                              |

Source : Van der Maren, 1999.

Ainsi, il est possible d'observer que tous les types recherches de développement correspondent à l'action principale qui est de « fabriquer ». La recherche de développement, elle, a pour but de fabriquer un objet par le biais d'une « analyse des

besoins et d'une mise au point d'outils, de techniques et de stratégies » (Van der Maren, 1999). Ainsi, sa définition plus complète serait la suivante : la recherche de développement « vise la solution de problèmes formulés à partir de la pratique quotidienne en utilisant diverses théories élaborées par la recherche nomothétique » (Van der Maren, 1996).

#### 4.2 Explication de la méthode de construction des indicateurs

En fait, les modèles de système de mesure vus dans le cadre théorique ne correspondent pas à une méthodologie éprouvée; c'est plutôt un choix d'étapes selon les organismes qui désirent appliquer une certaine méthode dans leur démarche, mais sans plus. Par contre, ces exemples de démarche pour la création d'indicateurs permettent de légitimer les grandes phases de Van der Maren puisque les étapes proposées dans les modèles de système d'indicateurs peuvent s'intégrer aux cinq phases de Van der Maren (qui lui, est un modèle théorique). L'exercice de placer les étapes relevées dans les différentes méthodes vues ci-dessus a été fait dans l'Appendice C, Mise en commun des étapes méthodologiques. Cette démarche permet d'assurer le suivi d'une méthode générique tout en intégrant des étapes vues ailleurs.

Puis, un deuxième tableau a dû être créé afin d'associer les étapes de la recherche. Ci-dessous, les colonnes « Étapes » et « Sous-étapes » proviennent de l'Appendice C (Mise en commun des étapes méthodologiques); ce sont donc les étapes suggérées dans les modèles pratiques. Nous avons remanié les étapes suggérées en les associant aux « Sections du travail » correspondantes (introduction, recension des écrits, cadre d'analyse théorique, résultats : préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature, résultats : consultation des acteurs, résultats : préparation à la sélection des indicateurs, résultats : présentation du système de mesure du développement culturel, résultats : validation du système de mesure sur le développement culturel).

Tableau 2  
Remaniement des étapes méthodologiques

| Sections du travail  | Étapes de la recherche  | Sous-étapes de la recherche   |
|--|---|---|
| Introduction   | Définir les objectifs et l'approche préconisée  | Définition des objectifs / buts mandats<br>Définir les valeurs et visions communes de l'organisme   |
|  | Déterminer la raison d'être de l'outil d'indicateurs culturels au niveau municipal            | Définir la mission<br>Déterminer la raison d'être des indicateurs<br>Détermination de la mission<br>Déterminer l'objet auquel serviront les indicateurs |
| Recension des écrits   | Définir le public cible   | Définition du champ de mesure<br>Définir le public cible<br>Déterminer le public cible  |
| Recension des écrits   | Définir le contexte   | Définir le contexte<br>Structure de fonctionnement<br>Résumé  |
| Cadre d'analyse théorique  | Définir les termes  | Termes de référence<br>Définition des termes  |
|  | Identifier les types d'indicateurs  | Identification des variables  |
|  | Identifier les dimensions du système de mesure  | Choisir un cadre convenable d'indicateurs   |
| Résultats : Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature | Répertorier les systèmes de mesure en lien avec les indicateurs culturels au niveau municipal | Revue de la littérature<br>Répertorier les programmes et opérations   |
|  | Faire un diagnostic des modèles recueillis selon le contenu et le design, puis une synthèse   | Conceptualisation et modélisation<br>Contenu des fiches-indicateurs   |

|  |  |   |
|--|--|---|
| Résultats : Consultation des acteurs                   | Consulter et impliquer les acteurs (besoins, connaissances et motivations) | Identifier et impliquer les intervenants (internes et externes).<br>Définir les connaissances et motivations du public cible<br>Consultation des acteurs<br>Identification des préoccupations de gestion  |
|  | Déterminer les fonctions du système de mesure                              | Déterminer les fonctions du système de mesure   |
|  | Déterminer le champ d'action du système de mesure                          | Déterminer les limites<br>Déterminer les urgences<br>Prioriser les mesures – quelle information est requise dès maintenant ?<br>Qu'est-ce qui peut attendre ?   |
| Résultats : Préparation à la sélection des indicateurs | Définir les critères de sélection des indicateurs                          | Définir les critères de sélection des indicateurs<br>Définir les critères<br>Déterminer la disponibilité des données à recueillir.  |
|  | Élaborer un ensemble d'indicateurs possibles                               | Déterminer les critères que doivent rencontrer les indicateurs.<br>Choix des paramètres mesurables<br>Repérer un ensemble d'indicateurs potentiel<br>Développement des options<br>Elaboration de différentes possibilités<br>Présenter un éventail de tous les indicateurs possibles. |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | Simulation des différentes possibilités  |
|   | Evaluer et identifier les indicateurs selon les critères de sélection  | <p>Choix en fonction du cahier des charges (pertinence)</p> <p>Évaluation des options selon la stratégie</p> <p>Evaluation de la faisabilité et de la fonctionnalité des simulations</p> <p>Réviser tous les indicateurs présentés selon leur correspondance aux critères.</p> |
|   |  | Evaluer les indicateurs selon les critères de sélection  |
| Résultats : Validation du système de mesure sur le développement culturel | Vérifier la validité des indicateurs sélectionnés avec d'autres sources (littérature et consultation d'experts). | <p>Validation des indicateurs sélectionnés</p> <p>Vérifier la validité de l'indicateur</p> <p>Réviser les indicateurs avec d'autres sources.</p> <p>Consulter des professionnels locaux</p>  |
| Résultats : Présentation du système de mesure du développement culturel   | Présenter et définir les indicateurs   | <p>Elaboration du tableau de bord</p> <p>Construction du prototype</p> <p>Définir les indicateurs et préciser les paramètres d'analyse</p> <p>Choisir un ensemble définitif d'indicateurs</p>  |

Source : Compilation de l'auteure. Références des étapes et sous-étapes présentées dans l'Appendice C, Mise en commun des étapes méthodologiques.

En effet, le travail que nous effectuons ne se fait pas dans le cadre d'un projet restreint, mais bien dans le cadre d'un mémoire ce qui nécessite une structure de présentation plus traditionnelle. Ainsi, certaines parties de la démarche ont déjà été traitées dans les chapitres 1, 2 et 3. Nous avons traité de l'objectif de la recherche et de

sa pertinence dans l'introduction. Aussi, les termes et les précisions théoriques ont été expliqués dans le cadre d'analyse théorique. Ainsi, la section méthodologie doit expliquer les phases restantes qui constituent la section des résultats de notre recherche.

### 4.3 Opérationnalisation de la méthodologie

Nous présentons ici les étapes du chapitre « Résultats » en justifiant les méthodes utilisées pour chacune de ces étapes. Dans le tableau 2, Remaniement des étapes méthodologiques, nous voyons cinq grandes étapes des résultats : la préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature, la consultation des acteurs, la préparation à la sélection des indicateurs, la présentation du système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises et la validation du système de mesure. En fait, les quatre premières étapes sont nécessaires afin de justifier la création de notre système de mesure et doivent se succéder dans le temps et dans cet ordre précis puisque chaque étape amène un postulat servant de base au raisonnement de l'étape suivante. Autrement dit, c'est comme un processus systémique en escalier ou encore en entonnoir qui amène des connaissances nouvelles permettant la suite de la recherche.

La figure 7, ci-dessous, permet de bien voir que le but ultime est d'en arriver à un outil d'indicateurs culturels.

**Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature :**

- ◆ Diagnostic des modèles recueillis selon le contenu et le design
  - ↳ Création d'une fiche-indicateur
  - ↳ Cibler les indicateurs pertinents pour les rapporter à la liste des indicateurs possibles

**Consultation des acteurs :**

- ◆ Déterminer les besoins, les fonctions du système de mesure, etc.
- ◆ Discuter des indicateurs possibles et ceux à privilégier
  - ↳ Rapporter les indicateurs à la liste des indicateurs possibles

**Préparation à la sélection des indicateurs :**

- ◆ Construire la liste des indicateurs possibles : **111 indicateurs**
  - ↳ Filtrer les indicateurs de la liste à l'aide de critères de sélection

51 indicateurs,  
dans 22 fiches

**Validation des indicateurs :**

- ◆ Présentation des indicateurs sélectionnés aux directeurs culturels
  - ↳ 33 indicateurs dans 19 fiches-indicateurs

**Présentation du système de mesure :**

- ◆ Présentation des 33 indicateurs
- ◆ Présentation des 19 fiches-indicateurs détaillant chaque indicateur (définition, formule, signification, etc.)

Figure 7. Les étapes de la démarche du système de mesure.

#### *4.3.1 Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature*

L'idée de cette phase est de tirer profit des expériences précédentes en allant voir dans la littérature, puis en répertoriant les systèmes de mesure en lien avec les indicateurs culturels au niveau municipal. En plus de faire une revue de la littérature exhaustive et d'en faire une analyse en termes de contenu, il y a également une analyse à faire en ce qui a trait à la structure que doit prendre l'outil ainsi que ses composantes.

L'analyse de contenu comporte quatorze systèmes de mesure en lien avec notre projet et elle est réalisée à l'aide d'une grille d'analyse de contenu. Cette grille présente d'abord les informations plus factuelles permettant de situer dans quel contexte les indicateurs ont été élaborés (Qui l'a produit ?, Pour quoi ?, Pour qui ?, Quand ?, Comment ?, Où ?, Dans quelles conditions ?, En présence de qui ?, Existe-t-il des théories ?, et Ont-ils déjà été appliqués ?). Il y a aussi la liste des indicateurs qui est rapportée afin de prendre connaissance du modèle en tant que tel.

Ensuite, on fait une appréciation du modèle par rapport au système de mesure du développement culturel. On entend par appréciation, non pas une critique, mais une évaluation du modèle selon les objectifs propres à notre projet. On souhaite savoir quels usages pourraient se faire dans le cas de notre étude. Ainsi, nous précisons le niveau de gouvernement auquel le modèle s'applique, la pertinence du sujet avec le système culturel, la méthodologie, les indicateurs pertinents, la collecte des données et des révélations intéressantes à prendre en considération pour l'élaboration de notre modèle.

La grille se présente comme suit :

### **Grille d'analyse de contenu : (Référence bibliographique du système de mesure)**

**Qui l'a produit ? :** (Nom de l'auteur ou organisme)

**Pour quoi ? :** (Quels étaient l'objectif et le mandat ?)

**Pour qui ? :** (Nom du gouvernement ou de l'organisme)

**Quand ? :** (Année de conception)

**Comment ? :** (Quelles étapes ont été faites pour en arriver au système de mesure?)

**Où ? :** (Ville ou pays)

**Dans quelles conditions ? :** (Y avait-il un mandat ? Était-ce une deuxième phase ?, etc.)

**En présence de qui ? :** (Est-ce qu'un organisme supportait la démarche ?)

**Existe-t-il des théories ? :** (Est-ce que les auteurs traitent de certaines théories d'indicateurs dans la présentation de leur système de mesure ?)

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** (Est-ce des intentions ou y a-t-il eu une mise à l'essai?)

**Liste des indicateurs :** (Présentation des indicateurs du modèle)

#### **Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités**

**Niveau de gouvernement :** (Les indicateurs s'adressent-ils au municipal, au provincial ou au fédéral ?)

**Pertinence du sujet avec le système culturel :** (Quels liens peuvent être faits avec notre système culturel ? Les indicateurs sont-ils conçus pour le secteur de la culture ?).

**Méthodologie :** (Quelle méthodologie a été utilisée pour construire les indicateurs).

**Indicateurs pertinents :** (Ce sont les indicateurs que nous considérons pertinents pour notre système de mesure, c'est-à-dire qu'ils seront adaptés au milieu culturel municipal et qu'ils seront rapportés dans notre liste d'indicateurs possibles).

**Collecte de données :** (Y a-t-il eu une collecte de données ? Comment ?)

**Révélations intéressantes :** (Que peut-on retenir ? Qu'est-ce qui s'applique à notre système de mesure ?)

Pour ce qui est de l'analyse du design, c'est-à-dire les diverses formes que peut prendre la présentation système de mesure, il y a neuf modèles. La grille d'analyse est plus abrégée.

**Grille d'analyse pour le design :** Référence (la référence complète du système de mesure)

**Qui l'a produit ? :** (Nom de l'auteur ou organisme)

**Pour quoi ? :** (Quels étaient l'objectif et le mandat ?)

**Quand ? :** (Année)

**Où ? :** (Ville ou pays)

**Présentation du modèle :** (Présentation du graphique, du classement, des critères, du logiciel, du tableau ou d'une figure).

**Applications possibles :** (Comment le design pourrait-il être adapté à notre système de mesure ?)

#### *4.3.2 Consultations des acteurs*

La phase de consultation des acteurs est plus détaillée parce qu'elle fait davantage référence à la méthodologie expliquée lors d'une recherche qualitative avec entretiens.

Tout d'abord, il y a une pertinence certaine à consulter les directeurs des divisions culturelles des villes du Québec ayant participé au projet-pilote sur les dépenses municipales au titre de la culture ; premièrement, cela établit une continuité à propos des réflexions suscitées par ce projet, mais également une continuité sur les propos tenus à l'égard des indicateurs culturels lors des réunions du comité consultatif sur les municipalités et les administrations locales (de l'OCCQ). De plus, comme l'outil servira principalement aux gestionnaires, il est important de bien comprendre ce qui est désiré par le milieu. Les personnes ayant participé au projet-pilote des dépenses municipales au titre de la culture de l'OCCQ sont des sujets pertinents puisqu'ils ont déjà une sensibilité à ce genre de projet et sont possiblement intéressées à avoir de nouvelles

données comparatives sous la main. Les gestionnaires culturels des villes ayant participé au projet-pilote en 2006 sont les suivantes : Québec, Montréal, Gatineau, Laval, Longueuil, Sherbrooke, Trois-Rivières, Lévis, Saguenay, Saint-Jérôme, Shawinigan, Victoriaville, Rimouski, Rouyn-Noranda, Chambly, Vaudreuil-Dorion, Rosemère, Val-David, St-Ambroise et Baie-St-Paul.

La méthode d'échantillonnage se fait par choix raisonné en se référant à une typologie des régions :

- Régions centrales, soit les grands centres urbains : Montréal et Capitale-Nationale;
  - Régions périphériques, à proximité des grands centres : Laval, Montérégie, Lanaudière, Laurentides et Chaudière-Appalaches ;
  - Régions intermédiaires, situées entre les régions centrales ou périphériques : Mauricie, Centre-du-Québec, Outaouais et Estrie ;
  - Régions éloignées, situées à grande distance des centres urbains, aux limites nord, est et ouest du Québec : Abitibi-Témiscamingue, Bas-St-Laurent, Côte-Nord, Saguenay - Lac-St-Jean, Nord-du-Québec, Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine.
- (Dalphond, 2006).

Nous combinons ce critère géographique à celui de la démographie, soit le nombre d'habitants par ville, en se référant aux strates des tailles de population utilisées par l'OCCQ dans son projet-pilote sur les dépenses municipales au titre de la culture (Bernier, S.; OCCQ, 2009) :

- Strate 1 : municipalités de 200 000 habitants et plus;
- Strate 2 : municipalités de 100 000 à 199 999 habitants;
- Strate 3 : municipalités de 25 000 à 99 999 habitants;
- Strate 4 : municipalités de moins de 25 000 habitants.

Par contre, à des fins d'échantillonnage, nous combinons les strates 1 et 2 (municipalités de 200 000 habitants et plus et municipalités de 100 000 à 199 999 habitants) pour regrouper les 9 plus grandes villes du Québec. La strate 3 reste intact (municipalités de 25 000 à 99 999 habitants), ainsi que la strate 4 (municipalités de moins de 25 000 habitants).

Au tableau 3, les municipalités ayant participé au projet-pilote sur les dépenses municipales au titre de la culture sont réparties selon la typologie croisée : démographique (strate 1 et 2, municipalités de 100 000 habitants et plus; strate 3 et 4, municipalités de 25 000 à 99 999 habitants; strate 5 et 6, municipalités de moins de 25 000 habitants) et géographique (régions centres, régions périphériques, régions intermédiaires et régions éloignées)<sup>1</sup>. Les municipalités sélectionnées par nous sont surlignées : Québec, Lévis, Chambly, Gatineau, Sherbrooke, Trois-Rivières, Shawinigan, Victoriaville, Rimouski et Rivière-du-Loup. Ces choix sont réalisés en premier lieu par le respect de la typologie, mais également pour une raison de proximité et de réseautage (villes où il y a déjà eu des contacts d'établis).

---

<sup>1</sup> Rivière-du-Loup ne faisait pas partie du projet-pilote en 2006, mais elle a intégré le comité consultatif en avril 2008.

Tableau 3  
Répartition des municipalités dans la typologie

| Typologie     |                       | Géographique       |  |   |  |
|---------------|-----------------------|--------------------|--|---|--|
|               |                       | Régions centrales  | Régions périphériques  | Régions intermédiaires                            | Régions éloignées  |
| Démographique | <b>Strates 1 et 2</b> | Montréal<br>Québec | Laval<br>Longueuil<br>Lévis                                    | <b>Gatineau<br/>Sherbrooke<br/>Trois-Rivières</b> | Saguenay   |
|               | <b>Strates 3 et 4</b> |                    | St-Jérôme  | <b>Shawinigan<br/>Victoriaville</b>               | <b>Rimouski<br/>Rouyn-Noranda</b>                          |
|               | <b>Strates 5 et 6</b> |                    | <b>Chambly<br/>Vaudreuil-Dorion<br/>Rosemère<br/>Val-David</b> |   | <b>Rivière-du-Loup<br/>Baie-Saint-Paul<br/>St-Ambroise</b> |

Il n'y a pas de pré-test, hormis que la grille de consultation est approuvée par une personne-ressource, soit le directeur de mémoire, Michel de la Durantaye<sup>2</sup>. La consultation est semi-dirigée puisque nous croyons que c'est le moyen permettant d'aller recueillir le maximum d'informations dans cette situation. Nous avons donc élaboré une guide de consultation qui n'est pas rigide. L'ordre des questions est suggéré, mais peu varier selon le déroulement de l'entrevue. Aussi, plusieurs éléments sont écrits dans le but d'alimenter la consultation, mais ils peuvent aussi bien ne pas être traités si le besoin ne se fait pas sentir.

<sup>2</sup> Il est à noter que M. Michel De la Durantaye a été impliqué dans l'accompagnement du comité consultatif du projet-pilote sur les dépenses municipales au titre de la culture pendant un an et a réalisé un rapport en 2006.

## Guide consultation, à l'attention des directeurs culturels des villes du Québec

1. Expérience concernant le projet-pilote sur les dépenses municipales au titre de la culture.
  - Votre motivation à embarquer dans ce projet. L'objectif du début du comité consultatif, selon le point de vue des villes ?
  - Y avait-il une réticence à démarrer ce projet de la part de la ville ?
  - Les points positifs (bénéfices) et négatifs, du processus, de la démarche. Les erreurs à éviter (choses qui auraient pu être fait différemment).
  - Les résultats du projet-pilote ont-ils utilisés par la suite, dans la ville ?
2. Indicateurs
  - Projet-pilote = volonté de structurer la gestion culturelle municipale (politique culturelle, cadre directeur pour toutes les villes, inventaire des équipements culturels, dépenses municipales, etc.).
    - Volonté d'avoir des outils de gestion en culture est telle nouvelle ?
  - À quoi servent les indicateurs, et à qui ? / Ce que vous voulez et pourrez en faire ?
    - Comparaison, se mesurer sur une échelle : Idée de se référer à une moyenne... seulement lorsque les données sont collectées.
    - Gestion, se structurer : Est-ce que les indicateurs s'adressent seulement aux gestionnaires ou aussi aux élus, citoyens ? (pertinence de sonder les citoyens sur l'importance et la satisfaction qu'ils accordent aux différents domaines et catégories d'éléments)
  - Penser à intégrer des aspects reliés au secteur privé, pertinence ? Mêler 2 choses ? (système culturel. i.e. prendre l'administration municipale, mais en tenant compte des contraintes et déterminant de l'environnement).
  - Pourquoi les indicateurs du MAMR ne vous conviennent pas et ce qui serait préférable. (ex. MAMR = inventaire ? importance de certains indicateurs plus ou moins significatif ???).
  - Quelle est la distinction que vous faites entre les indicateurs culturels et les indicateurs de performance/de gestion ?
  - Présentation d'une possibilité d'indicateurs
- Quels sont les trois indicateurs essentiels pour tracer le portrait de la ville au niveau culturel ?
- Avez-vous des indicateurs qui vous viennent immédiatement en tête dont on n'aurait pas parlé et qui seraient essentiels pour dresser le portrait de la ville au niveau culturel ?
- Quelles sont vos motivations à poursuivre ce projet ?

Les consultations se terminent par l’observation de listes d’indicateurs, générant une discussion sur les indicateurs réalisables et souhaitables (voir Appendice D, Indicateurs présentés lors des consultations).

Nous utilisons le logiciel *Weft QDA* pour analyser les propos tenus dans les entrevues. Il faut mentionner que nous ne réalisons pas des verbatims, mais bien des résumés d’entrevues puisque cette étape des résultats n’est pas le cœur de notre recherche (comme le serait une recherche qualitative avec entrevues). Afin de préserver l’anonymat, nous ne présentons pas la transcription réalisée dans *Weft QDA*, mais nous présentons tout de même l’arborescence créée en appendice (Appendice E, Arborescence réalisée avec *Weft QDA*). Les entrevues ont eu lieu durant les mois de septembre, octobre et novembre 2008.

#### *4.3.3 Préparation à la sélection des indicateurs*

C’est à cette étape que toutes les recherches antérieures permettent d’être prête à entrer dans le cœur de la conception. C’est ici que l’étudiante réalise un éventail d’indicateurs possibles pour ensuite les soumettre à des critères de sélection (pertinence, validité, fiabilité, faisabilité, compréhension, comparabilité et attractivité). L’évaluation des indicateurs est soutenue par d’autres sources, c’est-à-dire que les évaluations se font à la lumière de écrits dans la littérature et des échanges réalisés lors des consultations avec les directeurs culturels, que nous qualifions d’experts. Finalement, nous aboutissons à la fin de cette étape, avec une liste préliminaire d’indicateurs culturels.

#### *4.3.4 Validation du système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises*

L'étape précédente, la préparation à la sélection des indicateurs permet d'identifier des indicateurs. Par contre, il est souhaitable de retourner vers les experts pour qu'ils valident les choix effectués et que les indicateurs conviennent vraiment à leurs besoins. Nous avons donc soumis les indicateurs préliminaires au comité consultatif sur les municipalités et administrations locales. Les membres (des directeurs culturels pour la plupart) ont identifié des indicateurs à privilégier et d'autres à éliminer.

#### *4.3.5 Présentation du système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises*

Après l'identification des indicateurs et leur validation, il est possible de présenter un système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises, qui est notre aboutissement. Le système de mesure est composé de 33 indicateurs regroupés à l'intérieur de 19 fiches-indicateurs. Les fiches-indicateurs permettent de bien définir chacun des indicateurs avec des informations comme la formule, la définition, la signification de l'indicateur, etc.

De plus, certaines données peuvent être calculées comme des moyennes pour mieux comparer les résultats d'une ville à l'autre. Par contre, nous ne nous engageons pas à réaliser l'étape de la mise au point de l'objet et de sa diffusion puisque comme le soutenait Van der Maren (1999), cette dernière étape est plus souvent attribuée à des structures officielles.

#### 4.4 Respect des règles d'éthique

Il n'y a pas de demande d'un certificat d'éthique pour une recherche avec des êtres humains à faire dans le cadre de la recherche puisque nous ne faisons que des consultations auprès d'experts et nous les interrogeons dans le cadre de leurs fonctions. Par contre, il est nécessaire d'assurer la confidentialité des propos, c'est-à-dire que les dires de chacun sont regroupés à l'intérieur d'un résumé. Ainsi, il n'est pas possible d'identifier les propos d'un directeur culturel en particulier.

De plus, ayant à travailler sur les bases de données de l'Observatoire de la culture et des communications, l'étudiante a eu à signer un engagement de confidentialité face à ces données. Cet engagement stipule qu'en vertu de l'article 25 de la Loi sur l'Institut de la statistique du Québec,

le directeur général, les fonctionnaires ou tout autre personne dont les services sont utilisés par le directeur général dans l'exercice de ses fonctions ne peuvent révéler, ni faire révéler, par quelque moyen que ce soit, des renseignements obtenus en vertu de cette loi si ces révélations permettent de rattacher un renseignement à une personne, à une entreprise, à un organisme ou à une association en particulier (Institut de la statistique du Québec, 2003).

#### 4.5 Les limites

L'étudiante s'engage à réaliser un système de mesure comprenant des indicateurs culturels regroupés à l'intérieur de fiches-indicateurs détaillant chacun des indicateurs avec des informations comme la définition, la formule, la signification de l'indicateur, etc. Les indicateurs présentés auront, au préalable été validés par nos experts, les directeurs culturels.

Par contre, nous ne nous engageons pas à collecter les données nécessaires pour le calcul de chacun des indicateurs. Nous utiliserons des bases de données qui nous sont accessibles pour faire des calculs. Ainsi, seulement une partie des indicateurs seront quantifiés et seulement les moyennes pour chaque taille de population seront disponibles. C'est-à-dire que les données pour chacune des municipalités ne seront pas affichées. Ces précisions expliquent pourquoi le système de mesure ne présente pas la deuxième partie de la fiche-indicateur (vue dans le chapitre des résultats, *Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature*).

De plus, nous tenterons d'analyser les données calculées à l'intérieur d'une partie appelée, *Présentation de chiffres comparatifs pour les municipalités* (dans le chapitre des résultats). Par contre, nous tenons à préciser que la fonction première des résultats chiffrés est la comparaison des données d'une municipalité avec les données présentés (qui sont des moyennes par taille de population et par type de régions).

## CHAPITRE 5 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

## 5.1 Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche selon la littérature

Avant d'aller consulter les milieux, il importe de bien comprendre les systèmes de mesure autant dans leur contenu que dans leur forme. La première étape est donc de faire une revue de la littérature sur les systèmes de mesure dans le but de faire un diagnostic sur le contenu des différents modèles qui présentent une liste d'indicateurs concrets. C'est donc un effort de construire un inventaire de modèles pertinents pour le milieu culturel municipal, puis un effort d'analyse de ces modèles à l'aide d'une grille d'analyse standardisée. En fait, une grille a été conçue et nous avons recueillis les informations nécessaires à l'intérieur de chacun des modèles pour remplir leur grille. Certains éléments, notamment les informations qui se rapportent à l'appréciation demandent une analyse.

Les modèles sélectionnés doivent présenter des indicateurs qui se rapportent soit à la culture, soit au municipal. C'est-à-dire que nous considérons les modèles présentant des indicateurs culturels, qu'ils soient de l'ordre du municipal, du régional, du national ou de l'international. Puis, nous analysons également les modèles rattachés au municipal, en autant qu'ils aient entre autres des indicateurs culturels. Le second diagnostic porte sur le design des systèmes de mesure, c'est-à-dire sur la façon de les présenter. Comme peu de modèles démontrent concrètement leurs indicateurs, nous élargissons notre sélection et nous tenons compte des exemples présents dans la littérature sur les indicateurs.

### *5.1.1 Diagnostic des systèmes de mesure en lien avec les indicateurs culturels au niveau municipal*

Cette démarche permet de prendre exemple sur certains modèles et surtout de réfléchir aux diverses possibilités qui se présentent à nous pour réaliser notre système de mesure. Les quatorze modèles observés à l'intérieur de grilles d'analyse de contenu se retrouvent en Appendice F puisqu'ils sont davantage des traces de travail plutôt qu'un réel résultat. Par contre, il est intéressant de s'y attarder pour voir les indicateurs soutirer et les révélations, ou autrement dit les conclusions suite à l'analyse du modèle.

Nous aimerions préciser que l'identification des « indicateurs pertinents » se fait selon leur compatibilité avec notre sujet d'étude. Les indicateurs dits « pertinents » sont retenus et sont rapportés à une liste d'indicateurs possibles, dans la section sur la Préparation à la sélection des indicateurs. Par exemple, nous constatons que certains indicateurs sont plus communs puisqu'ils reviennent de modèle en modèle, ainsi nous leur accordons une attention particulière. Il faut bien sûr considérer les indicateurs en les adaptant afin qu'ils correspondent au cadre de notre étude. Plusieurs indicateurs nécessitent en effet une précision ou une transformation afin qu'il puisse s'appliquer à notre cas. Ces informations sont détaillées dans la section « indicateurs pertinents » de chacune des grilles d'analyse de contenu.

### *5.1.2 Diagnostic des modèles recueillis selon le contenu et le design*

Outre le diagnostic du contenu de certains modèles, il faut également s'attarder à la structure que prennent les modèles. Par contre, certains modèles que nous avons observé n'ont pas nécessairement une fiche-indicateur permettant un visuel intéressant : certains se contentent de divulguer une donnée sans présentation ou cela s'explique aussi par le fait qu'un bon nombre de modèles n'ont pas encore été appliqués. Par ailleurs, nous croyons qu'un design de présentation est nécessaire afin de faire « parler » les chiffres et de pouvoir bien comprendre rapidement les indicateurs. Nous relatons donc neuf

modèles qui comportent des éléments différents ou des formes de présentation qui se distinguent. Les grilles d'analyse pour le design complétées se retrouvent en Appendice G, où il est pertinent de repérer les images de présentation des indicateurs pour bien comprendre les remarques qui suivent.

Parmi les modèles qui sont observés, nous remarquons des présentations qui se différencient. Il faut donc voir quelle présentation est la plus efficace, surtout en fonction de nos besoins. En effet, certains éléments du design ne peuvent se faire dans le cas de notre projet, soit parce que le modèle pris en compte s'éloigne beaucoup de la fonction du système de mesure du développement culturel des municipalités, ou encore, parce que certaines de nos données ne peuvent être divulguées sous forme nominale, c'est-à-dire que l'on ne peut identifier la donnée de chacune des villes.

À travers les modèles que nous analysons, nous pouvons différencier deux éléments importants : la description de l'indicateur, c'est-à-dire le nom de l'indicateur, sa définition, sa périodicité, les comparaisons possibles, l'objectif, la signification, les limites, l'interprétation possible, la formule, etc. Ces éléments viennent habituellement en premier afin de bien comprendre l'indicateur avant d'observer les résultats. Ainsi, l'élément suivant comprend la présentation de l'indicateur à l'aide d'un tableau comparatif d'années en années ou avec d'autres entités. La présence de symboles est observée dans les modèles qui se rapportent davantage à des entreprises. Une interprétation des données suit habituellement les tableaux.

Il y a aussi des tableaux géographiques, et certains s'adaptent selon la donnée désirée. Ce genre de tableaux est orchestré par un logiciel permettant de modifier l'indicateur, la ville et la répartition dans la carte géographique. Cela permet de contenir toutes les informations d'un système de mesure d'indicateurs en une seule page, interchangeable selon l'indicateur qu'on souhaite regarder. Un logiciel est donc le meilleur design qui soit puisqu'il permet toutes les présentations possibles. Par contre,

nous ne disposons pas des ressources nécessaires à un tel projet qui oblige la participation de techniciens en programmation.

Il y a donc plusieurs éléments dont il faut tenir compte dans la présentation et il faut également en adapter pour qu'ils conviennent à notre système de mesure. Ainsi, aucun modèle ne peut s'intégrer directement à notre modèle et nous devons donc construire notre propre fiche-indicateur. Une fiche-indicateur est tout ce qui se retrouve dans la présentation des résultats de l'indicateur. Cette fiche-indicateur comprendra seulement les éléments que nous considérons comme essentiels et pertinents pour notre modèle. Il faut également adapter certaines choses et nous tentons de voir les possibilités d'application; c'est pourquoi des esquisses se joignent parfois aux modèles, dans l'Appendice G.

### *5.1.3 Crédation de la fiche-indicateur*

Les grilles d'analyses du design que nous venons de considérer permettent d'observer certaines tendances en ce qui a trait à la présentation des indicateurs. Certains éléments d'information sont nécessaires, mais aussi d'autres éléments de présentation permettent de visualiser les situations.

Ainsi, à la suite des observations de modèles de présentation des indicateurs, il est possible de créer notre propre fiche-indicateur qui tient compte d'éléments pertinents pour notre système de mesure du développement culturel dans les villes. La première section comprend les éléments descriptifs (définition, formule, définition du numérateur et du dénominateur) ainsi que les éléments de compréhension (objectif, signification, ventilations, métadonnées, comparaisons, limites, format de présentation et interprétation). Les définitions de ces éléments sont précisées à l'intérieur de la fiche-indicateur.

La deuxième section, les éléments de présentation, comprend principalement un tableau comparatif présentant l'indicateur, le résultat ainsi que la moyenne de sa classe. Puis, un tableau longitudinal peut être ajouté selon les données disponibles. Il comprend les données pour les années 2004 et 2007 et la variation entre ces années. Les tableaux ou les graphiques qui suivent devraient toujours être accompagnés de remarques de tendances et de réactions que les gestionnaires écrivent. Il est à noter que seulement la première partie de la fiche-indicateur sera complétée pour les indicateurs présentés à la toute fin, c'est-à-dire ceux qui constituent notre système de mesure. La deuxième partie de la fiche-indicateur ne sera pas complétée, car elle suppose que nous diffusons les données pour chaque municipalité et que nous en faisons une analyse pour chacune d'elles. Pour réaliser la deuxième partie de la fiche-indicateur, nous considérons que l'utilisation d'un logiciel est essentielle. Voici maintenant le modèle type.

## Fiche-indicateur

### 1. Titre de l'indicateur

#### Éléments descriptifs

Définition : Définition de l'indicateur.

Formule: Numérateur

Dénominateur

Numérateur: Définition complète du numérateur.

Dénominateur: Définition complète du dénominateur.

#### Éléments de compréhension

But : Précise la pertinence d'utiliser un tel indicateur, son importance.

Signification : Indication sur la signification de la moyenne et du fait de se retrouver en dessous ou en dessus de la moyenne.

Ventilation : Information sur le calcul (à partir de la taille des municipalités ou par type de régions).

Source : Précision sur la source des données, c'est-à-dire avec quels chiffres le calcul est effectué.

Comparaison : Précision sur la nature de la comparaison possible, c'est-à-dire avec d'autres municipalités de sa strate de population ou selon des données longitudinales.

Limites : Précision sur les limites de l'indicateur, ce qu'il ne permet pas de considérer, ses failles.

Format de présentation : Précision sur le format de la présentation (graphique selon les municipalités de la strate de population ou graphique avec des données longitudinales).

Fenêtre de saisie

|              |  |
|--------------|--|
| Numérateur   |  |
| Dénominateur |  |

|          |  |
|----------|--|
| Résultat |  |
|----------|--|

Présentation

| Indicateur | Résultat | Moyenne |
|------------|----------|---------|
|            |          |         |

Tableau ou graphique

Tendances: Interprétation du tableau ou du graphique.

Réactions: Indications sur les mesures à prendre face aux résultats.

| Indicateur | Résultats |      |           |
|------------|-----------|------|-----------|
|            | 2004      | 2007 | Variation |
|            |           |      |           |

Tableau ou graphique

Tendances: Interprétation du tableau ou du graphique.

Réactions: Indications sur les mesures à prendre face aux résultats.

## 5.2 Consultations des acteurs

Cette section des résultats est primordiale, car elle permet de jeter les bases de l'étude. En effet, les acteurs du milieu sont les directeurs culturels des services culturels municipaux, considérés comme les experts dans le domaine puisque ce sont eux qui gèrent quotidiennement la culture localement. Ils sont donc en bonne position pour témoigner des besoins des milieux en termes d'indicateurs pour évaluer le développement culturel des municipalités.

Le but des consultations est en premier lieu une démarche d'analyse des besoins du milieu dans le but de comprendre les besoins du milieu en matière d'indicateurs. Les consultations portent sur l'expérience du projet-pilote sur les dépenses municipales au titre de la culture de l'OCCQ, par un questionnement général sur les outils de gestion, puis un questionnement plus pointu sur les fonctions d'un système de mesure du développement culturel des municipalités. Finalement, un volet plus technique est abordé sur les orientations du système de mesure, les particularités du secteur culturel et les indicateurs à privilégier. Nous présentons ci-dessous un résumé des propos échangés lors des consultations.

### *5.2.1 Expérience relevée du projet-pilote*

Tout d'abord, comme le système de mesure du développement culturel est un projet qui emprunte les mêmes voies que celui sur les dépenses culturelles municipales, nous faisons ressortir quelques commentaires significatifs par rapport à notre projet.

### *5.2.1.1 Motivations*

Nous considérons que les motivations à participer à un projet comme le nôtre devraient être semblables que celles du projet-pilote puisqu'ils aboutissent tous les deux à des données municipales comparatives sur le plan de la culture. C'est pourquoi nous demandons aux gestionnaires qu'elles avaient été leurs motivations premières à participer au projet-pilote. Outre le fait que ce soit une implication qui va de soi, c'est-à-dire que c'est logique de participer à une étude lorsque l'on veut bénéficier des résultats, trois grands points peuvent être identifiés.

En premier lieu, les gestionnaires culturels y voyaient un intérêt parce qu'il y avait une nécessité de se doter de chiffres valables, permettant d'éclairer les débats sur ce qui était bon comme proportion de dépenses culturelles sur les dépenses totales de la ville. D'ailleurs, cela se plaçait aussi dans un contexte politique où les villes considéraient qu'elles contribuaient en culture, mais que ce n'était jamais véhiculé dans les discours des gouvernements supérieurs. Aussi, la volonté était d'avoir les dépenses réelles exhaustives, en plus de voir la différence entre chacun des domaines culturels couverts, ce qui n'était pas possible avec les données du MAMROT. Le fait d'avoir un portrait réel de l'investissement de la ville rend possible une comparaison, ce qui est un apport considérable puisque cela permettait de se fier à une moyenne québécoise et de se situer par rapport aux autres. Cet élément est très motivant pour la plupart des gestionnaires culturels. Finalement, il y a le fait que les données du projet-pilote constituent un argumentaire solide, notamment pour la crédibilité des données, mais aussi parce que ce sont des données quantitatives, ce qui a toujours un meilleur écho dans le milieu politique. Les directeurs culturels percevaient donc cette étude comme très aidante pour faire valoir les investissements en culture.

### *5.2.1.2 Utilisation des données*

L'idée est aussi de vérifier si les données ont été utilisées dans les villes. En fait, il ne faut pas se limiter aux motivations des directeurs culturels, mais bien vérifier si ces motivations ont abouti à des utilisations concrètes.

Dans tous les cas, les données ont été utiles pour dresser un portrait de l'investissement réel de la ville dans chacun des secteurs. Plusieurs d'entre eux, suite à une observation de la réalité culturelle du milieu, ont fait un constat sur leur offre de service et ont envisagé des actions pour corriger la situation.

La plupart des villes ont également comparé leurs données avec celles des autres villes de même taille lorsque cela était possible. Le fait que les données soient bien détaillées par domaine d'activité est intéressant pour les gestionnaires puisque cela permet de bien se situer par rapport à la moyenne québécoise dans tous les domaines de gestion. Les données ont confirmé ou non les perceptions quant à l'investissement total par rapport aux autres villes, mais aussi par rapport aux forces et faiblesses pressenties du service culturel. Les villes considèrent qu'un secteur a une faiblesse lorsqu'il est sous la moyenne et des actions sont alors envisagées dans ces domaines dits prioritaires.

De même qu'une majorité a fait valoir les forces et les faiblesses de la ville à l'aide des chiffres fournis, notamment durant la période des budgets. En effet, la validité des données est un point majeur, c'est-à-dire que les données relevées sont les mêmes dans toutes les villes et sont exhaustives, permettant de faire une réelle comparaison, ce qui n'était pas possible auparavant. À la suite de ces constats, les directeurs culturels ont à convaincre le conseil municipal qu'il faut agir là où il y a des lacunes. Les gestionnaires se servent des résultats afin de défendre leur point de vue puisque les chiffres ne sont pas contestés. Le fait que les chiffres proviennent de

l’Observatoire de la culture et des communications, qui est sous la gouverne de l’Institut de la statistique est très aidant puisque le conseil municipal ne peut soutenir que les chiffres ne sont pas valables. Le projet-pilote amène donc un argumentaire solide aux gestionnaires notamment pour la crédibilité des données, mais aussi parce que ce sont des données quantitatives, ce qui a toujours un meilleur écho dans le milieu politique. Certains ont également profité de ce projet pour sensibiliser soit les autres divisions de la ville, soit le conseil municipal, en faisant diffuser les résultats à l’interne.

#### *5.2.1.3 Réflexion sur la démarche*

Finalement, nous tentons de connaître les points de la démarche qui sont perçus de façon plus négative par les directeurs culturels. Au niveau de la collecte des données, certains commentaires sont considérés afin de ne pas alourdir la tâche des directeurs culturels. Il est important pour nous que les données soient facilement accessibles aux directeurs culturels afin que l’outil soit utilisé.

Par rapport à la démarche en groupe, la plupart s’entendent pour dire qu’elle a été plutôt longue, mais qu’elle était nécessaire et certes qu’elle a été bénéfique pour l’ensemble des gestionnaires. Non, seulement cela a permis de faire une réflexion de groupe sur les définitions, mais aussi de s’entendre sur ce qui devait se retrouver dans le domaine culturel.

Le fait de toujours avoir à ajuster les données de la ville à la codification de l’OCCQ est une tâche qui rebute les directeurs culturels. Cette tâche nécessite temps, ressources et réflexions pour arrimer les données. En effet, certains éléments demandés n’ont pas une correspondance directe, ce qui fait en sorte qu’il faut faire des calculs et trouver une façon de se plier aux exigences du chiffrier. La première année nécessite donc de créer une méthodologie suite à une réflexion, c’est-à-dire où

classer chacun des éléments pour qu'ils reflètent le plus possible la réalité. En plus, certaines données doivent être trouvées dans d'autres directions que le service culturel, ce qui demande du temps afin de rejoindre la bonne personne au bon moment.

Ainsi, nous considérons qu'il est important de s'assurer que les indicateurs sélectionnés fassent référence à des données que la ville possède déjà, plus particulièrement le service de la culture lui-même dans la mesure du possible, et que les critères de la ville soient le plus possible les mêmes que dans notre projet. Encore une fois, l'idée n'est pas d'alourdir constamment la tâche des directeurs culturels, mais bien de leur fournir un outil permettant justement une meilleure gestion. Afin de pousser plus loin la réflexion sur ce qui est désiré, nous abordons le thème des outils de gestion.

### *5.2.2 Opinions sur les outils de gestion*

Depuis le début des propos sur les entretiens, nous faisons le parallèle entre le projet-pilote sur les dépenses culturelles et notre projet de système de mesure sur le développement culturel des municipalités, en mettant l'emphasis sur le fait que les deux projets amènent des données comparatives pour les villes. Ainsi, nous considérons que ce sont des outils de gestion. Il y a aussi les politiques culturelles, ayant connu un essor dans les années '90, qui sont également des outils de gestion, mais plutôt pour orienter les actions. Cette tendance à s'outiller davantage est significante pour notre projet et nous souhaitons approfondir cette notion avec les gestionnaires eux-mêmes.

Ces derniers font le point sur cette tendance aux outils de gestion qui vient notamment du fait que les services municipaux sont considérés comme des

entreprises avec des plans d'affaires, ce qui ne se voyait pas il y a 15 ans, surtout dans le secteur culturel. D'ailleurs, cette tendance aux outils de gestion n'est pas étrangère aux municipalités, qui sont des organismes fonctionnant avec une structure de gestion précise, que certains qualifient parfois de rigide.

En fait, il faut comprendre qu'il y a eu une tendance à l'hyper structuration et que les gestionnaires considèrent que trop d'outils de gestion peuvent empêcher d'agir. Les directeurs culturels se questionnent sur la multiplication des outils de gestion, entre autres sur la fréquence des collectes de données pour un même outil. Aussi, certains mentionnent qu'il y a de plus en plus de tables de réflexion à divers niveaux (municipal, local, régional, etc.). Ce questionnement vient du fait qu'ils sont très conscients que les outils de gestion ne représentent pas une fin en soi. Les données demandées doivent nécessairement correspondre aux besoins et aux objectifs de gestion des villes afin qu'on puisse traiter les données à bon escient. L'information que les outils de gestion procurent doit être utilisée pour le développement et ne doit pas tomber dans l'oubli. Surtout, il faut interpréter les données selon la réalité du milieu, mais aussi réviser les données et s'ajuster. En d'autres mots, les données donnent un portrait du moment, mais ne peuvent servir de planification à long terme, car des changements d'orientation s'opèrent rapidement de nos jours et modifient le portrait d'une année à l'autre. Il faut donc éviter de prendre les données comme une valeur cible et s'installer dans une zone de confort.

Par contre, quand les outils sont bien conçus et qu'ils sont bien traités, il est bénéfique de s'en servir pour s'améliorer. La volonté n'est pas de se structurer avec des outils de gestion, mais bien de se documenter pour faire un meilleur constat et ainsi, se doter d'outils permettant d'améliorer la performance. En ce sens, certains affirment qu'il était temps que les services culturels se dotent d'outils de gestion communs pour pouvoir faire des comparables et pour ainsi s'améliorer. Même si l'acquisition de données comparables est le défi des municipalités, c'est un manque

comparativement à d'autres secteurs puisque ces outils ont tardé à s'installer au niveau de la culture.

En fait, plusieurs y voient un moyen nécessaire pour faire valoir la culture au même titre que les autres secteurs. Afin de démontrer la pertinence d'investir dans la culture, il est important que chacun des services dispose des mêmes outils. Le domaine de la culture a donc tout à gagner à s'intéresser aux outils de gestion de données comparatives.

Maintenant que nous avons vu la position des directeurs culturels sur les outils de gestion, nous verrons concrètement ce qu'ils attendent d'un système de mesure d'indicateurs culturels sur le développement culturel des villes.

### *5.2.3 Les fonctions du système de mesure d'indicateurs culturels au niveau local*

Lors des entretiens d'experts, les directeurs culturels ont identifié les personnes qu'ils voyaient comme premiers utilisateurs du système de mesure de notre outil. Les réponses de ces derniers ont permis de confirmer notre point de vue, c'est-à-dire que selon eux, les premiers destinataires des indicateurs sont les gestionnaires eux-mêmes puisque tous les dossiers passent inévitablement dans leurs mains. Ce sont eux qui préparent la prise de décisions avec des données plus raffinées. Ensuite, les données plus macros passent entre les mains des élus qui doivent justifier les interventions. Ainsi, la fonction première des indicateurs est d'informer sur sa propre performance d'années en années, dans l'optique d'une meilleure gestion. Ils permettent aux gestionnaires de prendre des décisions éclairées, d'ajuster le tir et de repositionner l'offre de service. Ensuite, les directeurs culturels y verrraient une utilité pour affirmer le secteur culturel au même titre qu'un autre service municipal. Ces derniers mentionnent que la culture est un secteur qu'il faut défendre constamment et le fait d'avoir des données valides sur le secteur permet de démontrer l'importance de la

culture et son impact sur le développement d'une municipalité. Les données servent donc d'outil d'*advocacy*<sup>1</sup> pour sensibiliser et alimenter une réflexion sur la culture, de même que pour promouvoir. Aussi, comme troisième élément, les gestionnaires mentionnent l'élément comparatif qui est non négligeable.

Nous traitons brièvement des fonctions des indicateurs puisque les idées des directeurs culturels se recoupent. En effet, il est possible de voir plusieurs éléments qui reviennent dans l'opinion des gestionnaires sur leurs motivations à participer au projet-pilote, l'utilisation qui en est faite, leur point de vue des outils de gestion et les fonctions des indicateurs. Nous pouvons penser que la volonté relative aux outils de gestion est claire et qu'il y a un consensus chez les directeurs culturels. En fait, l'idée qui en ressort pourrait se résumer en une seule phrase : un système de mesure d'indicateurs culturels pour les villes québécoises fournit des données comparatives par rapport à sa propre évolution dans le temps et par rapport aux villes comparables, ce qui permet d'orienter la prise de décisions et d'être outillé pour défendre la gestion de ses dossiers, mais aussi en fonction de faire valoir le milieu culturel. Si l'importance d'améliorer sa propre gestion du service est une préoccupation centrale, les directeurs culturels n'excluent pas l'importance d'avoir des données sur l'ensemble de l'activité culturelle sur leur territoire puisqu'ils doivent prendre des décisions en fonction de l'offre globale.

#### *5.2.4 Le champ d'action du système de mesure : Le système culturel*

En effet, les gestionnaires défendent le fait qu'il est préférable d'aller chercher de l'information sur un système culturel en tant que lieu où s'accomplit le développement culturel. C'est-à-dire qu'il ne faut pas se limiter au service culturel de

---

<sup>1</sup> Advocacy : Stratégie visant à créer un changement et d'influencer la prise de décision [Traduction libre] (Loué, Lloyd et O'Shea, 2003).

la ville ; même s'il est essentiel, il est plutôt un point de départ. Le système culturel représente davantage le cadre de l'intervention culturelle municipale qui se définit comme étant « toutes démarches effectuées directement ou indirectement par la corporation municipale en vue d'élaborer, de mettre en œuvre et d'évaluer les opérations entreprises dans les divers secteurs artistiques, culturels et patrimoniaux » (Lafortune, 1993). Les gestionnaires justifient ce choix en affirmant que le fait de tenir compte de tous les acteurs culturels (ex. entreprises privées et organismes) donne une image beaucoup plus fidèle du dynamisme culturel dans la ville. Cette optique permet d'avoir un portrait global, mais surtout réel puisque plusieurs partenariats sont faits pour compléter l'offre de service de la ville. L'explication de la dynamique de gestion culturelle municipale donnée par les directeurs culturels rejoint donc la théorie de système culturel de De la Durantaye (2003, 2004) et Laquerre (2003) stipulant que les variables de la municipalité sont les diverses clientèles (artistes, gestionnaires d'équipements, citoyens, etc.), ayant des attentes et des besoins spécifiques. Pour y répondre, la municipalité doit donc se développer un système culturel où « réside des liens de réseautage qui se tissent entre les différentes structures » (Laquerre et De la Durantaye, 2003).

Aussi, il y a le fait qu'une ville peut être très peu sensible à la culture, mais cela ne veut pas dire pour autant qu'il ne se passe rien à l'extérieur des services municipaux. Bref, il y a un côté très limitatif si on considère seulement le service culturel de la ville. Par contre, les gestionnaires sont conscients que peu de données sont disponibles en dehors de l'administration de la ville. Ainsi, nous considérons principalement le service culturel de la ville, mais nous nous efforcerons à aller chercher quelques données complémentaires. Nous souhaitons s'arrimer aux besoins des gestionnaires culturels afin que le système de mesure corresponde à leurs attentes. D'autres éléments ont été relevés lors des entrevues et nous les considérons comme des priorités.

### *5.2.5 Les particularités du secteur culturel*

Certaines préoccupations des gestionnaires culturels sont prises en considération, de sorte qu'ils deviennent des priorités pour nous.

Ce qui ressort des entretiens est qu'il est souhaitable que le système de mesure soit plus complet que celui proposé par le MAMROT. En fait, les indicateurs du MAMROT visent « l'amélioration continue du fonctionnement et de la prestation des services offerts à la population au sein des organismes municipaux » (Corporation des officiers municipaux agréés du Québec, 2008). Des indicateurs sont proposés pour chacun des services de la municipalité, mais les services culturels n'ont pas encore l'obligation de remplir ces indicateurs. Par contre, la venue d'indicateurs obligatoires pour le secteur culturel est inévitable et les directeurs culturels ont déjà fait une réflexion à ce sujet. Les gestionnaires culturels concertés ont conclu qu'il était profitable que le milieu soit proactif et que les gens de la culture se dotent eux-mêmes d'indicateurs culturels qu'ils trouvent pertinents et qui les concernent. En fait, les gestionnaires trouvent que les indicateurs du MAMROT s'appliquent davantage aux secteurs plus traditionnels des villes (ex. travaux publics, sécurité publique, etc.), sans doute parce qu'ils ont été conçus par un ministère qui a d'autres préoccupations, d'autres enjeux ou qui est tout simplement plus éloigné des réalités du milieu culturel.

Certains directeurs culturels expliquent d'ailleurs cette réflexion en précisant pourquoi les indicateurs du MAMROT ne sont pas suffisamment significatifs pour le milieu culturel. On relève le caractère très technique et quantitatif des indicateurs puisqu'il met l'emphase sur les dépenses des municipalités. Par contre, ces données ne permettent pas de bien cibler l'offre de services que devrait couvrir une municipalité. Les indicateurs culturels devraient être révélateurs, dans le sens qu'ils devraient fournir des pistes pour prendre des décisions. Il faut tenir compte de la définition des arts et de la culture selon l'optique des municipalités et aller chercher

des données qui ne sont pas trop loin du mandat des villes. Les gestionnaires sont tout de même conscients que les villes ne disposent pas toutes des mêmes mécanismes de collecte de données et qu'elles ont une grande autonomie pour développer certains secteurs culturels plus que d'autres. Ils croient cependant qu'il y aurait un travail à faire pour bien identifier les indicateurs qui tiennent compte des particularités du monde de la culture. Certains secteurs sont majeurs, mais ils ne sont pas traités, ce qui rend les indicateurs du MAMROT incomplets et très larges. Il ne faut pas avoir des chiffres seulement pour avoir des chiffres; il faut savoir pourquoi on va chercher ces chiffres et à quoi cela va servir. D'ailleurs, on reproche aussi qu'il n'y ait pas de strates pour comparer les chiffres des villes, c'est-à-dire avec des comparatifs selon la taille des villes.

Ces propos confirment donc la pertinence de consulter les personnes qui sont touchées par l'application d'indicateurs et qui les utiliseront. De plus, on dénote aussi l'importance de faire des strates pour que les comparatifs soient intéressants à considérer pour les villes.

#### *5.2.6 Des indicateurs à privilégier*

Afin de bien comprendre le point de vue des directeurs culturels, nous avons regardé avec eux une liste d'indicateurs potentiels pour les municipalités (Appendice D, Indicateurs présentés lors des consultations). Cette liste est créée à l'aide des indicateurs vus dans la section précédente *Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche-indicateur*. Nous traitons les opinions sur les indicateurs à l'aide de deux grilles de compilation des résultats (Appendice H, Tableau de compilation des indicateurs selon les strates de population et Appendice I, Tableau de compilation : sommaire et précisions).

Le premier tableau, Tableau de compilation des indicateurs selon les strates de population (Appendice H), permet de faire ressortir les indicateurs à privilégier. C'est-à-dire que les directeurs culturels ont précisé si l'indicateur pouvait se mesurer selon la présence ou non de la situation évoquée par l'indicateur ou selon la capacité ou l'incapacité à fournir la donnée permettant de calculer l'indicateur. Les réponses sont classées selon la taille des municipalités pour nous donner une indication supplémentaire. Ensuite, un tableau sommaire est créé (Tableau de compilation : sommaire et précisions) où l'information est compilée selon les 10 municipalités ayant participé aux consultations. Nous ajoutons des précisions qui sont soit des constations face à ce qui a été dit dans les entrevues, soit ce sont des questionnements évoqués par la chercheure.

En faisant ce traitement, certains indicateurs sont ressortis, c'est-à-dire que ce sont des indicateurs à privilégier selon les directeurs culturels puisqu'ils cadrent bien le secteur culturel. Le fait de ne pas inclure ces indicateurs rendrait donc l'outil moins intéressant pour eux.

Tout d'abord, un indicateur qui a fait l'unanimité est celui des dépenses culturelles municipales de la ville : soit les dépenses culturelles municipales par rapport aux dépenses totales de la ville, ce qui donne le pourcentage en dépenses culturelles de la ville, ou encore les dépenses culturelles municipales par rapport à la population, ce qui donne un ratio par habitant. Il faut mentionner que cet indicateur est déjà présent dans la liste d'indicateurs du MAMROT. En deuxième position, ce sont des indicateurs sur l'offre culturelle qui seraient à mettre en priorité, notamment des indicateurs sur la diffusion en arts de la scène. On précise d'ailleurs que si l'offre culturelle est existante, c'est signe qu'il y a une demande parce que l'activité est maintenue, ce qui explique que les indicateurs sur la participation arrivent en troisième, après ceux concernant l'offre. Encore une fois, on précise l'importance de la participation aux activités de diffusion.

Pour ce qui est des autres indicateurs relevés, ils ont une importance égale. On fait référence aux indicateurs sur les politiques, sur le nombre d'artistes et d'organismes culturels ainsi qu'un ratio sur les revenus provenant de l'aide privée par rapport aux revenus provenant de l'aide publique des organismes. Par contre, ce genre d'indicateur nécessite des données très raffinées, ce qui n'est pas toujours possible.

### 5.3 Préparation à la sélection des indicateurs

L'étape précédente permet de comprendre les priorités en termes d'indicateurs, d'ajuster les indicateurs à considérer et de mieux les juger. C'est principalement ce que nous faisons rendus à ce stade. En fait, les indicateurs présentés aux directeurs culturels étaient une base, mais nous bonifions ici cette liste selon les consultations. C'est-à-dire que dans l'optique où nous adoptons une approche endo-formative, il est pertinent de prendre en considération les indicateurs sortis lors des consultations. Ensuite, il sera possible d'évaluer les indicateurs selon des critères de sélection.

#### *5.3.1 Élaboration d'un ensemble d'indicateurs possibles*

Une liste de tous les indicateurs possibles est élaborée afin de pouvoir ensuite faire une sélection d'indicateurs parmi ceux-ci. Cette liste tient compte d'un bon ensemble d'indicateurs, mais il faut prendre en considération qu'elle est réalisée en fonction des objectifs de l'étude et des préoccupations des municipalités.

L'émergence de ces indicateurs provient donc de trois sources différentes. En premier lieu, la majorité des indicateurs ont été reportés ou transformés ou précisés des grilles d'analyse de contenu à l'intérieur de l'Appendice F (dans les grilles

d'analyse, les indicateurs qui ont été reportés se retrouvent dans l'encadré « indicateurs pertinents » à l'intérieur de chacune des grilles). Les indicateurs qui proviennent de cette source sont identifiés par le terme « Recension ». Aussi, certains indicateurs proviennent plutôt d'une « observation », soit par rapport à une réalité connue propre aux services culturels municipaux que des indicateurs de la partie « recension » peuvent s'appliquer à d'autres domaines. Ainsi, l'indicateur est copié afin de combler l'ensemble du secteur culturel. Par exemple, pour les salles de spectacles, les institutions muséales, les bibliothèques, les galeries d'art, les centres d'artistes et les cinémas, les indicateurs sur les revenus et les dépenses s'appliquent à tous les domaines. Finalement, certains indicateurs proviennent des suggestions d'indicateurs faites par les gestionnaires culturels à l'intérieur de notre série d'entretiens dans la phase d'analyse des besoins. Ces indicateurs sont identifiés, dans la colonne émergence, par le terme « Entretiens ».

Voici donc cette grille où l'émergence est précisée ainsi que la source, c'est-à-dire l'endroit où les données pourront être collectées. Lorsqu'il y a des points d'interrogation, cela indique que nous pensons fortement qu'il n'y a aucun endroit accessible pour avoir ces données.

Tableau 4  
Grille de tous les indicateurs possibles

| Indicateurs   | Émergence   | Source  |
|---|-------------|---------|
| <b>Gestion : Documents d'orientation</b>  |             |         |
| Présence d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration  | Recension   | Ville   |
| Présence d'un plan d'action pour la politique culturelle en vigueur ou en élaboration   | Recension   | Ville   |
| Politique culturelle adoptée il y a moins de 10 ans   | Recension   | Ville   |
| Politique culturelle adoptée il y a plus de 10 ans  | Recension   | Ville   |
| Présence d'une politique de gestion et/ou d'acquisition et/ou d'expositions d'œuvres d'art en vigueur ou en élaboration                 | Recension   | Ville   |
| Présence d'une politique du patrimoine en vigueur ou en élaboration   | Recension   | Ville   |
| Présence d'une politique dédiée à la relève artistique en vigueur ou en élaboration   | Recension   | Ville   |
| Présence d'une politique de reconnaissance et de soutien en vigueur ou en élaboration   | Recension   | Ville   |
| Présence d'une politique d'art public en vigueur ou en élaboration  | Recension   | Ville   |
| Présence d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration   | Entretiens  | Ville   |
| Nombre de projets impliqués dans l'entente de développement culturel  | Entretiens  | Ville   |
| <b>Gestion : Diffusion de l'information</b>   |             |         |
| Présence d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne   | Observation | Ville   |
| Présence d'un répertoire culturel (bottin des artistes et organismes)   | Recension   | Ville   |
| Présence d'un site Internet avec programmation  | Recension   | Ville   |
| Présence d'articles promotionnels saisonniers (programme des loisirs (culturels), activités estivales, calendrier des spectacles, etc.) | Recension   | Ville   |
| <b>Gestion : Budget d'opération</b>   |             |         |
| Pourcentage des dépenses culturelles municipales / Dépenses totales municipales   | Recension   | MAMROT  |
| Dépenses culturelles municipales / Population   | Recension   | MAMROT  |
| Coût des activités de loisir culturel / Population  | Recension   | Ville ? |
| Revenus des salles de spectacles / Population   | Observation | OCCQ    |
| Revenus bruts des cinémas / Population  | Observation | OCCQ    |
| Revenus des institutions muséales / Population  | Recension   | CALQ    |
| Revenus des bibliothèques / Dépenses totales municipales  | Observation | MCCQ    |
| Revenus des centres d'artistes / Population   | Observation | ?       |
| Revenus des galeries d'art / Population   | Recension   |         |

|   |             |      |
|---|-------------|------|
| Dépenses des salles de spectacles / Population            | Observation | ?    |
| Dépenses des cinémas / Population                         | Observation | ?    |
| Dépenses des institutions muséales / Population           | Recension   | ?    |
| Dépenses des bibliothèques / Dépenses totales municipales | Observation | MCCQ |
| Dépenses des centres d'artistes / Population              | Observation | ?    |
| Dépenses des galeries d'art / Population                  | Recension   |      |

#### **Implication du milieu : Travailleurs culturels**

|  |             |          |
|--|-------------|----------|
| Pourcentage des travailleurs dans le service de la culture (emploi temps plein, de gestion / programmation) / total travailleurs municipalités | Observation | Ville    |
| Pourcentage des travailleurs culturels / Total des emplois   | Recension   | Statcan? |
| Nombre d'étudiants inscrits programmes universitaires de formation professionnelle en culture / Nombre total d'étudiants                       | Recension   | ?        |
| Nombre d'étudiants inscrits programmes collégiaux de formation professionnelle en culture / Nombre total d'étudiants                           | Recension   | ?        |

#### **Implication du milieu : Promotion de la culture**

|   |            |       |
|---|------------|-------|
| Nombre d'articles culturels dans les journaux locaux / Nombre total d'articles dans les journaux locaux         | Entretiens | Ville |
| Nombre de publicités culturelles dans les journaux locaux / Nombre total de publicités dans les journaux locaux | Entretiens | Ville |
| Présence d'un espace culturel réservé hebdomadairement (ex. pour une programmation culturelle)                  | Recension  | Ville |
| Nombre d'œuvres d'art permanentes dans les lieux publics  | Entretiens | Ville |
| Nombre de types d'affichage différents voués à la culture   | Entretiens | Ville |

#### **Implication du milieu : Concertation**

|  |           |       |
|--|-----------|-------|
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Total des organismes de tous les secteurs         | Recension | Ville |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Population  | Recension | Ville |
| Nombre d'organismes culturels professionnels / Nombre total d'organismes culturels         | Recension | Ville |
| Dépenses en subventions aux organismes culturels / Dépenses culturelles de la municipalité | Recension | Ville |
| Nombre d'artistes sur le territoire / Population (via le répertoire culturel)              | Recension | Ville |
| Nombre d'artistes reconnus / Population  | Recension | Ville |
| Dépenses pour le soutien aux artistes / Dépenses culturelles de la municipalité            | Recension | Ville |
| Nombre de partenariats avec des entreprises privées / Population                           | Recension | Ville |
| Nombre de bénévoles dans les organismes culturels / Nombre d'organismes culturels reconnus | Recension | Ville |

|   |             |          |
|---|-------------|----------|
| Nombre de personnes sur les conseils d'administration des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus                                  | Recension   | Ville    |
| Nombre de participants (membres) des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus   | Entretiens  | Ville    |
| <b>Implication du milieu : Partenariats</b>   |             |          |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les centres d'artistes / Revenus provenant de l'aide publique dans les centres d'artistes       | Recension   | CALQ?    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les institutions muséales / Revenus provenant de l'aide publique dans les institutions muséales | Recension   | MCCQ?    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée en arts de la scène/ Revenus provenant de l'aide publique en arts de la scène                        | Recension   | MCCQ?    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les bibliothèques/ Revenus provenant de l'aide publique dans les bibliothèques                  | Recension   | MCCQ?    |
|   |             |          |
| <b>Implication du milieu : Participation</b>  |             |          |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par la ville / Population  | Recension   | Ville    |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par des organismes / Population  | Recension   | Ville    |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel selon une offre mixte / Population  | Recension   | Ville    |
| Dépenses moyennes en loisir culturel des ménages / Population   | Recension   | Statcan? |
| Assistance aux événements culturels / Population  | Recension   | Ville?   |
| Nombre de prêts / Population  | Recension   | MCCQ     |
| Nombre d'usagers / Population   | Recension   | MCCQ     |
|   |             |          |
|   |             |          |
| <b>Implication du milieu : Fréquentation</b>  |             |          |
| Nombre de visiteurs dans les institutions muséales / Population   | Recension   | OCCQ     |
| Nombre de visiteurs dans les galeries d'art / Population  | Recension   | ?        |
| Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles en arts de la scène / Nombre de billets disponibles (Taux d'occupation)                                       | Recension   | OCCQ     |
| Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles en arts de la scène / Population  | Recension   | OCCQ     |
| Nombre de spectateurs dans les cinémas/ Population  | Recension   | OCCQ     |
| Nombre de spectateurs dans les cinémas / Nombre de billets disponibles (Taux d'occupation)  | Entretiens  | OCCQ     |
| Nombre de visiteurs dans les centres d'artistes / Population  | Observation | CALQ?    |
|   |             |          |

| <b>Offre culturelle : Activités culturelles</b>   |             |       |
|---|-------------|-------|
| Nombre d'événements culturels / Nombre d'événements de tout genre dans la municipalité      | Recension   | Ville |
| Nombre de jours d'événements / 365 jours  | Recension   | Ville |
| Nombre d'expositions de peintures originales et autres œuvres d'art / Population            | Recension   | Ville |
| Nombre d'activités de loisir culturel offertes par la ville / population                    | Recension   | Ville |
| Nombre d'activités de loisir culturel offertes par des organismes / population              | Recension   | Ville |
| Nombre d'activités de loisir culturel selon une offre mixte / population                    | Recension   | Ville |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par la ville / Population                              | Recension   | Ville |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par des organismes / population                        | Recension   | Ville |
| Capacité d'accueil aux cours offerts culturels selon une offre mixte / population           | Recension   | Ville |
| Nombre d'organismes (privés ou non) de formation en loisir culturel / Population            | Entretiens  | Ville |
| Nombre d'heures de participation aux activités de loisir culturel / population              | Recension   | Ville |
| <b>Offre culturelle : Arts de la scène</b>  |             |       |
| Nombre de représentations de spectacles / Nombre de salles de spectacles                    | Recension   | OCCQ  |
| Nombre de spectacles / Nombre de salles de spectacles                                       | Observation | OCCQ  |
| Nombre de spectacles de théâtre / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | Recension   | OCCQ  |
| Nombre de spectacles de danse / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations)   | Recension   | OCCQ  |
| Nombre de spectacles de musique / Nombre total de spectacle (ou nombre de représentations)  | Recension   | OCCQ  |
| Nombre de spectacles de chanson / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | Recension   | OCCQ  |
| Nombre de spectacles de variété / Nombre total de spectacles(ou nombre de représentations)  | Recension   | OCCQ  |
| <b>Offre culturelle : Bibliothèques</b>   |             |       |
| Nombre de livres / Population   | Recension   | MCCQ  |
| Nombre d'acquisitions / Population  | Recension   | MCCQ  |
| Dépenses d'acquisitions de documents / Dépenses totales                                     | Recension   | MCCQ  |
| Nombre d'heures d'ouverture des bibliothèques annuellement / population (ou par semaine)    | Recension   | MCCQ  |

| <b>Offre culturelle : Formation professionnelle</b>   |           |          |
|---|-----------|----------|
| Nombre de programmes collégiaux de formation professionnelle en culture / Population  | Recension | Site web |
| Nombre de programmes universitaires de formation professionnelle en culture / Population  | Recension | Site web |
| Nombre d'enseignants en culture / Population  | Recension | ?        |
| <b>Offre culturelle : Établissements culturels</b>  |           |          |
| Nombre de sièges des salles de spectacles / Population  | Recension | ?        |
| Nombre de petites salles (1-399) de spectacles / Population   | Recension | OCCQ     |
| Nombre de moyennes salles (400-700) de spectacles / Population  | Recension | OCCQ     |
| Nombre de grandes salles (701-3000) de spectacles / Population  | Recension | OCCQ     |
| Nombre de très grandes salles (3001 et plus) de spectacles / Population   | Recension | OCCQ     |
| Nombre de salles de spectacles / Population   | Recension | OCCQ     |
| Nombre de cinémas / Population  | Recension | OCCQ     |
| Nombre de salles de cinéma / Population   | Recension | OCCQ     |
| Nombre de sièges de cinémas / Population  | Recension | OCCQ     |
| Nombre de musées / Population   | Recension | OCCQ     |
| Nombre de lieux d'interprétation / Population   | Recension | OCCQ     |
| Nombre de centres d'exposition / Population   | Recension | OCCQ     |
| Nombre de galerie d'art / Population  | Recension | Ville ?  |
| Nombre d'équipements culturels / Superficie de la municipalité  | Recension | Ville?   |
| Nombre d'équipements culturels situés à moins de 500 mètres d'un autre équipement (concentration culturelle par rapport à un rayon précis, centre-ville) / superficie | Recension | Ville?   |
| Dépenses en immobilisation (construction ou rénovation d'établissement culturel) / Dépenses culturelles de la municipalité  | Recension | Ville    |
| Nombre d'équipements utilisés entre autres pour des activités culturelles / Population  | Recension | Ville    |
| Nombre d'équipements utilisés pour des activités culturelles seulement / Population   | Recension | Ville    |

Cette liste représente donc pour nous un ensemble d'indicateurs potentiels auxquels il faut réfléchir à l'aide des critères de sélection prédéfinis au chapitre du cadre d'analyse théorique. Par contre, il faut mentionner ici que certains secteurs peuvent difficilement être couverts et nous sommes conscients que cette liste exclut certains éléments du développement culturel des municipalités.

En effet, certaines situations viennent restreindre le choix des indicateurs. Notamment, il y a le tourisme culturel qui est un secteur difficile à saisir puisque plusieurs éléments peuvent faire partie de l'offre touristique. Le cas des événements est très problématique, soit au niveau de la définition d'un événement qui est différente d'une ville à l'autre, mais aussi au niveau du caractère culturel des événements puisqu'il est difficile d'identifier ce qui est culturel.

Il y aurait aussi d'autres secteurs que nous voudrions prendre en considération comme le patrimoine, mais il manque de données à cet effet et en plus le patrimoine peut être un service municipal à part entière ou encore être relié au service de l'urbanisme<sup>2</sup>. Il y a aussi les données sur les arts visuels et les galeries d'art qui manquent.

D'un autre côté, nous excluons tout ce qui est opinion du citoyen puisqu'il faudrait faire un sondage à grande échelle. En fait, certaines villes prennent le pouls des citoyens, surtout sur le taux de satisfaction, mais encore une fois, aucune d'entre elles ne collecte cette information de la même façon. Par contre, il est certain que de faire le parallèle entre l'offre culturelle et la satisfaction des citoyens serait une avenue très intéressante. Cela permettrait une corrélation sur l'impact, ce qui se rapproche des éléments plus qualitatifs.

---

<sup>2</sup> La validation des résultats avec les directeurs culturels a permis d'ajuster la situation et de considérer un indicateur sur le patrimoine dans notre système de mesure final.

En fait, ces éléments sont plutôt particuliers puisqu'en temps habituel les indicateurs possibles sont sélectionnés selon des critères de sélection précis.

### *5.3.2 Les critères de sélection*

Tout bon modèle d'indicateurs précise les critères qui expliquent leur sélection et il faut donc préalablement identifier ces critères. Les indicateurs sont évalués selon la présence ou non de chaque critère pour chaque indicateur. On peut observer que les critères sont très semblables d'un modèle à l'autre. Voici donc plusieurs critères relevés dans différents modèles :

Critères généraux de sélection pour les indicateurs de durabilité:

- Validité sur le plan scientifique
- Représentativité
- Sensibilité au changement
- Pertinence aux besoins des utilisateurs potentiels
- Pertinence aux buts énoncés
- Assise de données exactes, accessibles, disponibles et comparables dans le temps
- Compréhension par les usagers potentiels
- Comparabilité à des seuils ou à des cibles
- Comparabilité aux indicateurs élaborés ailleurs
- Rentabilité
- Clarté (sans ambiguïté)
- Attrait pour les médias (Maclaren, 1996a).

Les critères des indicateurs de gestion municipaux selon le Ministère des Affaires municipales, Sport et Loisir :

- Ils vont au-delà de l'aspect financier.
- Ils servent à évaluer la performance des activités des organismes municipaux et s'appliquent à ces organismes sans égard à leur taille ou à leur budget
- Ils portent sur des activités importantes sur le plan financier.

- Ils sont simples à calculer.
- Ils sont utiles et faciles à comprendre pour l'ensemble des personnes appelées à les utiliser, particulièrement les élus municipaux, les gestionnaires et les citoyens.
- Ils se calculent à partir de données facilement accessibles (Ministère des Affaires municipales Sport et Loisir, 2004).

L'OCCQ précise d'abord les qualités d'un indicateur culturel, puis les critères :

#### Qualités d'un indicateur culturel :

- Faire partie d'un système cohérent appuyé sur un cadre théorique qui situe la culture dans l'ensemble social.
- Informer sur les tendances et les changements de l'état de la culture selon les régions et les secteurs d'activité.
- Pouvoir appréhender et signaler l'apparition d'un problème.
- Être fiable, au sens méthodologique du terme : une modification de l'indicateur signifie une modification du phénomène mesuré.
- S'appuyer sur des données statistiques de qualité.
- Être comparable avec des indicateurs étrangers, lorsque possible.
- Être compris par le grand public même si sa construction peut être complexe.
- Obtenir un fort degré de consensus parmi les acteurs des milieux culturels et des gouvernements concernés.
- Être publié régulièrement à la date prévue.
- De plus, il est préférable d'utiliser un petit nombre d'indicateurs particulièrement significatifs.

#### Critères d'un indicateur culturel :

- Validité
- Comparabilité
- Intérêts
- Fiabilité
- Disponibilité des données (Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2007).

### Critères des indicateurs de développement de Sustainable Seattle :

- Pertinence. L'indicateur devrait pouvoir dire quelque chose sur le système que vous devez connaître.
- Refléter les valeurs communautaires. Le rôle essentiel des indicateurs est de communiquer. Ainsi, ils devraient être compris facilement par les membres de la collectivité et susciter des réactions.
- Les indicateurs devraient être attrayants pour les médias locaux, dans le but qu'ils les connaissent et qu'ils surveillent les tendances.
- Statistiquement mesurable. L'indicateur devrait, de préférence, être comparable aux indicateurs disponibles pour les autres collectivités et il devrait exister une forme pratique de cueillette des données, ou du moins cela devra être possible.
- Logiquement ou scientifiquement défendable. On doit comprendre la raison d'être des indicateurs, l'aide qu'ils peuvent apporter et tirer des conclusions générales.
- Fiabilité. On doit être capable de dégager ce que l'indicateur veut démontrer. L'indicateur doit être constamment mesuré afin d'avoir des données comparables dans le temps.
- Les indicateurs doivent donner des informations sur une situation dans le but d'agir.
- Les indicateurs doivent engendrer l'élaboration de politiques pertinentes et influencer la prise de décisions [Traduction libre] (Sustainable Seattle, 1998).

### Nous relevons également les critères utilisés par Voyer :

- La pertinence. L'indicateur doit correspondre à une préoccupation, à un objectif ou à une attente.
- L'adaptabilité. Les paramètres doivent être suffisamment souples pour permettre l'adaptation de l'indicateur aux particularités sectorielles, tout en gardant sa valeur intrinsèque.
- La spécificité et la focalisation. Les indicateurs doivent être structurés de façon à bien cerner l'objet de la mesure, à bien décoder la situation dans le bon registre, à l'utiliser dans le bon référentiel, dans le bon contexte décisionnel.
- La valeur méthodologique. La méthode de mesure ou d'observation doit être valide et fidèle (...).

- La faisabilité. On doit avoir (...) la possibilité informationnelle de produire l'indicateur par l'utilisation de mécanismes de mesure et de traitement rigoureux fournissant des données fiables, en temps opportun et de façon rentable.
- L'accessibilité. L'indicateur doit être accessible, facile à obtenir et à utiliser.
- L'intelligibilité. L'indicateur doit être simple, clair, compréhensible, compris de la même façon par tous et son interprétation doit être commune et partagée.
- L'évocation. L'indicateur doit être bien illustré et présenté, visuellement évocateur et facilement interprétable par ses utilisateurs, par le choix de la forme de représentation. (Voyer, 2000).

On relève aussi les critères d'un bon indicateur dans un guide élaboré par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec :

- La pertinence. L'indicateur correspond à une préoccupation, une attente, un engagement en lien avec l'objectif dont il contribue à mesurer l'atteinte.
- La validité. L'indicateur mesure réellement ce qu'il doit mesurer en fonction de ce qui est visé.
- La faisabilité. L'indicateur doit être relativement facile à obtenir et à produire.
- La convivialité. L'indicateur est simple, clair, facile à comprendre et à présenter. Son interprétation est la même pour tous, commune et partagée.
- La fiabilité. Les résultats mesurés par l'indicateur doivent être constants chaque fois qu'une mesure est prise dans des conditions identiques.
- La comparabilité. Lorsque c'est possible, on choisira un indicateur standardisé, utilisé par plusieurs organisations et reconnu officiellement (variables, méthode de calcul et fréquence de mesure correspondant à des normes ou à des conventions) (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2003).

Ces critères permettent de valider la démarche du chercheur puisqu'il n'y a pas d'indicateur parfait (Gauthier, 1997). « Il s'agit de choisir celui qui présente les moins

grandes lacunes par rapport aux divers critères d’appréciation et de vérifier autant que possible que ces critères sont respectés » (Gauthier, 1997).

À la suite de ces lectures, nous avons regroupé les différents critères vus afin de dresser le portrait des critères possibles et de la fréquence à laquelle ils reviennent dans les modèles (Appendice J, Regroupement des critères de sélection). En compilant les critères de cette façon, nous avons par la suite choisi les critères de sélection à retenir pour notre évaluation des indicateurs et nous avons défini ces critères selon les définitions présentées par les différents auteurs.

### *5.3.3 Les méthodes d’application des critères de sélection*

Dans la littérature, nous avons vu qu’il y avait différentes façons d’appliquer les critères de sélection. Il y a une tendance plus rigoureuse à appliquer une codification. Tout d’abord, l’Observatoire de la culture et des communications utilise l’échelle suivante dans son projet de système d’indicateurs de la culture et des communications :

- Un – signifie que le critère de qualité est absent pour cet indicateur.
- Un + signifie que le critère de qualité est présent en partie seulement ou qu’il est sujet à certaines vérifications.
- Un ++ signifie que le critère de qualité est présent avec certitude.

Cette application se traduit comme suit :

Tableau 5

## Grille de sélection des indicateurs (hypothèses de travail)

| Indicateur  | Validité | Fiabilité | Comparabilité | Disponibilité des données | Intérêt |
|---|----------|-----------|---------------|---------------------------|---------|
| 1. Taux de croissance des dépenses culturelles par personne   | +        | +         | -             | +                         | -       |
| 2. Ratio entre le nombre de places dans les programmes de formation culturelle et le nombre de demandes d'admission | +        | +         | -             | ++                        | -       |
| 3. Indice de concentration des dépenses culturelles des ménages selon la langue d'usage à la maison                 | +        | +         | -             | ++                        | -       |
| 4. Ratio entre le PIB des industries culturelles et le PIB total  | +        | +         | ++            | +                         | ++      |
| 5. Ratio entre le nombre de travailleurs culturels et le nombre de travailleurs des autres secteurs                 | +        | ++        | ++            | ++                        | ++      |
| 6. Nombre d'établissements de diffusion par habitant  | +        | ++        | ++            | ++                        | ++      |
| 7. Indice de diversité des travailleurs culturels selon la communauté culturelle                                    | +        | +         | ++            | ++                        | -       |
| 8. Indice de concentration de l'industrie (production et diffusion regroupées)                                      | +        | +         | -             | +                         | ++      |
| 9. Ratio entre le nombre de nouveautés et l'ensemble de l'offre   | +        | +         | -             | +                         | +       |
| 10. Indice des ventes totales de produits culturels   | +        | +         | +             | +                         | +       |
| 11. Part de marché des produits nationaux   | +        | +         | -             | ++                        | ++      |
| 12. Indice de concentration des titres disponibles dans les régions   | +        | +         | -             | +                         | -       |
| 13. Indice des prix des produits culturels  | +        | ++        | ++            | +                         | ++      |
| 14. Indice de concentration des ventes des nouveautés par pays producteur   | +        | +         | -             | +                         | -       |
| 15. Indice de concentration des ventes totales par pays producteur  | +        | +         | -             | +                         | +       |
| 16. Ratio entre les dépenses culturelles des ménages et les dépenses de loisir                                      | +        | +         | ++            | ++                        | +       |
| 17. Indice composite de la fréquentation des établissements culturels   | +        | +         | ++            | ++                        | +       |
| 18. Indice composite de la participation aux activités culturelles  | +        | +         | ++            | ++                        | +       |
| 19. Ratio entre le temps consacré aux activités culturelles et le temps hors travail                                | +        | ++        | ++            | ++                        | +       |
| 20. Indice des prix de l'équipement culturel domestique   | +        | +         | ++            | +                         | -       |
| 21. Indice de diversité de la fréquentation de l'équipement culturel selon les domaines                             | +        | +         | ++            | ++                        | -       |
| 22. Indice de diversité de la participation aux activités culturelles selon les domaines                            | +        | +         | ++            | ++                        | -       |

(Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2007).

Ainsi, un indicateur qui comporte davantage de ++ vaut la peine d'être élaboré alors que ceux avec des – seront laissés de côté.

Ce principe de sélection est également présent dans les écrits de Maclaren avec une présentation des critères selon une échelle propre à chaque critère :

#### **Mesurabilité**

- 1 Difficile à mesurer.
- 0 Ne peut être mesuré qu'indirectement ou inféquemment.
- +1 Facile à mesurer.

#### **Facilité et coût de cueillette**

- 1 Cueillette de données difficiles ou nécessitant de nouvelles ressources importantes.
- 0 Nécessite la participation d'un autre organisme ou gouvernement.
- +1 Données disponibles dans la municipalité ou facilement accessibles.

#### **Crédibilité**

- 1 Plutôt abstrait; liens ou logique difficiles à saisir pour les utilisateurs.
- 0 Nécessite un minimum d'explications.
- +1 Simples à comprendre; liens manifestes.

#### **Équilibre entre l'environnement, l'économie, la société ou la santé**

- 1 Mesure un aspect.
- 0 Mesure deux aspects.
- +1 Mesure trois aspects.

#### **Influence sur le changement**

- 1 Changement impossible sans mesure, loi ou engagement de dépasser d'un gouvernement supérieur.
- 0 Changement possible par des pressions politiques ou par l'influence collective.
- +1 Les personnes peuvent influencer les résultats par leurs actes (Maclaren, 1996a).

Avec ses définitions pour chaque critère, la méthode de Maclaren apporte plus de précisions et nous pensons que cela peut être bénéfique pour la compréhension de

l'application des critères aux indicateurs. Ainsi, nous élaborons des définitions propres à chacun de nos indicateurs, mais nous ajoutons un autre aspect à cette méthode, comme certains indicateurs nous semblent plus influents que d'autres. La pertinence, la validité, la fiabilité et la faisabilité sont chiffrées avec le trois puisque ce sont des indicateurs qui pèsent davantage pour la sélection des indicateurs. La compréhension et la comparabilité sont à deux, puis l'attractivité, l'adaptabilité et la compréhension sont chiffrées avec le un.

#### **Pertinence**

- 3 L'indicateur ne correspond pas à une préoccupation.
- 0 L'indicateur correspond plus ou moins à une préoccupation.
- + 3 L'indicateur correspond adéquatement à une préoccupation.

#### **Validité**

- 3 L'indicateur ne mesure pas ce qu'il doit mesurer.
- 0 L'indicateur mesure difficilement ce qu'il doit mesurer.
- + 3 L'indicateur mesure toujours ce qu'il doit mesurer.

#### **Fiabilité**

- 3 L'indicateur ne permet pas une constance de la mesure lorsqu'il est appliqué dans des conditions identiques.
- 0 L'indicateur permet plus ou moins une constance de la mesure lorsqu'il est appliqué dans des conditions identiques.
- + 3 L'indicateur permet une constance de la mesure lorsqu'il est appliqué dans des conditions identiques.

#### **Faisabilité**

- 3 L'indicateur est difficile à obtenir puisque les données ne sont pas disponibles sans qu'une tierce partie collabore en faisant certaines recherches.
- 0 L'indicateur est plus ou moins facile à obtenir puisque les données sont accessibles soient avec la collaboration d'une tierce partie (détenant déjà les données en main), soient sur une base de données, mais elles nécessitent plusieurs traitements.
- + 3 L'indicateur est facile à obtenir puisque les données sont toujours disponibles sur une base de données et elles ne nécessitent aucun traitement.

#### **Compréhension**

- 2 L'indicateur est difficile à comprendre et à présenter de sorte qu'il peut être interprété de différentes façons pour les utilisateurs.

- 0 L'indicateur est compréhensible, mais nécessite un minimum d'explications pour être interprété correctement par tous.
- + 2 L'indicateur est facile à comprendre et à présenter de sorte qu'il est interprété correctement par tous.

#### **Comparabilité**

- 2 L'indicateur n'est pas comparable aux indicateurs disponibles pour les autres collectivités.
- 0 L'indicateur est difficilement comparable aux indicateurs disponibles pour les autres collectivités.
- + 2 L'indicateur est facilement comparable aux indicateurs disponibles pour les autres collectivités.

#### **Attractivité**

- 1 L'indicateur n'est pas attrayant pour les médias et les membres de la collectivité de sorte qu'il ne suscite pas de réactions.
- 0 L'indicateur est plus ou moins attrayant pour les médias et les membres de la collectivité de sorte qu'il suscite passablement de réactions.
- + 1 L'indicateur est très attrayant pour les médias et les membres de la collectivité de sorte qu'il suscite plusieurs réactions.

#### **Adaptabilité**

- 1 L'indice ne s'adapte pas aux particularités sectorielles.
- 0 L'indicateur s'adapte difficilement aux particularités sectorielles.
- + 1 L'indicateur s'adapte aisément aux particularités sectorielles.

Cette typologie d'indicateurs est utilisée pour l'évaluation des indicateurs qui se fait avec la liste des indicateurs possibles vus ci-dessus.

#### **5.4 Évaluation des indicateurs**

En fait, les indicateurs relevés jusqu'à maintenant doivent passer au filtre avec les critères de sélection, ce qui représente l'évaluation. Nous avons donc créé une grille pour l'évaluation des indicateurs comprenant les indicateurs et les critères de sélection. Le tableau de sélection des indicateurs où les chiffres correspondants sont inscrits pour évaluer la pertinence de chacun des indicateurs se retrouve en Appendice K, Tableau d'évaluation des indicateurs et justifications. Tous les indicateurs à évaluer sont dans la

colonne de gauche, les critères de sélection sont dans la colonne suivante et le total se retrouve dans la colonne de droite. Le jugement accordé pour chacun des indicateurs est expliqué après la présentation de ce tableau.

Suite à cette évaluation, il est possible de faire une comparaison entre les indicateurs et d'établir un seuil de passage afin de pouvoir considérer ceux-ci.

#### *5.4.1 Identification des indicateurs*

C'est en regardant la grille de sélection des indicateurs que nous pouvons affirmer que tous les indicateurs qui ont un score en bas de 5 ne doivent pas être considérés dans notre système de mesure du développement culturel (ces indicateurs sont surlignés en rouge dans l'Appendice L, Grille d'élimination des indicateurs). De plus, nous remarquons que certains indicateurs très peu pertinents pour notre système réussissent à passer le seuil de passage, car ils proviennent d'une base de données et ce sont donc des données accessibles. En fait, les critères de faisabilité, validité, fiabilité, comparabilité et adaptabilité se rejoignent, c'est-à-dire qu'ils ont une grande influence un sur l'autre et ils pèsent donc beaucoup pour l'évaluation des indicateurs. Ainsi, nous croyons bon d'exclure les indicateurs qui réussissent à passer les critères avec un bon score, mais qui ont un score négatif du côté de la pertinence (ces indicateurs sont surlignés en jaune dans la grille d'élimination des indicateurs). En effet, même si un critère peut se faire facilement et avec exactitude, si celui-ci n'est pas pertinent, il ne sert à rien de l'inclure dans notre système de mesure. Nous justifions donc le rejet des indicateurs ayant comme score final moins de 5 et les indicateurs ayant un score négatif pour la pertinence.

Remarquez que certains indicateurs qui sont conservés doivent être traités comme des indicateurs composites (ces indicateurs sont surlignés dans 2 teintes de turquoise dans l'Appendice L, Grille d'élimination des indicateurs). En effet, les indicateurs sur

les politiques municipales, autres que la politique culturelle, forment un indicateur composite, où les municipalités qui ont plusieurs de ces politiques auront un meilleur score que les autres. Ensuite, les indicateurs sur l'ancienneté des politiques doivent être considérés ensemble puisque la présence de ces deux mesures se justifie parce qu'on ne peut pas faire autrement. Aussi, les indicateurs sur la diffusion de l'information formeront un indicateur composite où un ensemble de moyens de diffusion possible sera listé afin de bien représenter la réalité des municipalités sur le plan de la promotion et de la diffusion. Ensuite, nous regroupons sur la même fiche les deux indicateurs qui utilisent les dépenses culturelles municipales comme numérateur. Plus loin, il y a l'indicateur sur les organismes qui comprend les organismes professionnels et ceux de loisir culturel.

Du côté des spectacles, il y aurait un indicateur sur le nombre de spectacles et le nombre de représentations, ce sont donc des indicateurs similaires. Ensuite, il y a la nature des spectacles, ce qui nécessite de décliner un indicateur pour retrouver les cinq disciplines (théâtre, danse, chanson, musique et variétés). Puis, pour les salles de spectacles, faute de pouvoir recenser le nombre de sièges par salle, il faudra utiliser les catégories petites salles, moyennes salles, grandes salles et très grandes salles. Du point de vue de l'assistance en salles de spectacles ou de cinéma, il y a également des associations à faire entre le nombre de spectateurs / population et le taux d'occupation qui sont très liés. Pour les cinémas, il y a également le nombre de cinémas, de salles et de sièges dans ces cinémas.

Finalement, il y a les dépenses d'acquisitions et le nombre qui y est relié. Aussi, il y a les institutions muséales qui se déclinent en 3 établissements, soient les musées, les lieux d'interprétation et les centres d'exposition.

Les indicateurs sélectionnés ont dû être organisés différemment à l'intérieur de la grille et certains termes ont été modifiés (Appendice M, Grille des indicateurs retenus).

En excluant les indicateurs qui ne passent pas le test des critères de sélection et en prenant pour compte les indicateurs composites, nous nous retrouvons avec 22 fiches-indicateurs et 51 indicateurs. Le changement de couleur (blanc ou gris) indique la fin de l'indicateur composite. Par exemple, il y a une fiche-indicateur pour la présence ou non d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration. L'autre exemple, pour les indicateurs composites est qu'il y a seulement une fiche-indicateur pour les politiques reliées au service de la culture (politique de gestion et/ou d'acquisition et/ou d'expositions d'œuvres d'art, politique du patrimoine, politique dédiée à la relève artistique et politique d'art public).

Cette identification d'indicateurs n'est pas l'étape finale pour en retirer une liste d'indicateurs. Étant donné notre approche endo-formative avec les directeurs culturels des villes, il faut également faire un processus de validation avec ceux-ci.

#### *5.4.2 Validation des indicateurs*

Lors d'une présentation du système de mesure du développement culturel devant le comité consultatif sur les Municipalités et administrations locales de l'OCCQ, les directeurs culturels étaient invités à faire des commentaires sur les indicateurs. De surcroît, l'essence même de cette présentation était de faire un processus de validation où les directeurs culturels devaient sélectionner cinq indicateurs à conserver et cinq indicateurs à éliminer. Afin de faire une réflexion appropriée, les membres du comité ont envoyé leur proposition par courriel. Bien qu'il y ait eu un taux de réponse de 53 % (9 réponses sur 17), les indications reçues ont permis d'élaguer le système (Appendice N, Bilan de la validation). Il faut aussi mentionner que les réponses n'ont pas nécessairement suivi le procédé recommandé (cinq indicateurs à éliminer et 5 autres à conserver), ce qui fait en sorte qu'il n'est pas possible d'établir des taux pour les indicateurs. Aussi, il faut mentionner qu'un indicateur (nombre de citations) a dû être ajouté puisque le champ du patrimoine était plus ou moins couvert par notre système de

mesure. C'est en fait une remarque qu'a fait le comité consultatif sur les Municipalités et administrations locales.

Quant aux recommandations, elles sont considérées à juste titre, mais une analyse doit être faite pour s'assurer que l'étape de validation nous amène au meilleur système de mesure possible. Ces précisions que nous apportons sont faites en fonction des résultats des entrevues et aussi en fonction de la littérature; ces deux sources d'informations permettent d'éclairer notre jugement.

Par exemple, le nombre d'artistes est un indicateur à retenir selon nous, car il informe sur la production culturelle possible. Par contre, nous sommes conscients que cette information, le nombre d'artistes, ne peut être fournie pour toutes les municipalités. C'est davantage les plus grandes municipalités qui peuvent savoir le nombre d'artistes sur leur territoire. Ainsi, nous conservons cet indicateur, mais il est « obligatoire » pour les villes de plus de 100 000 habitants alors qu'il est facultatif pour les autres municipalités. Ce choix s'explique aussi par la forte présence de cet indicateur dans la littérature et par le fait que plusieurs municipalités se disaient capable de fournir l'information pour cet indicateur.

Ensuite, les indicateurs portant sur la participation dans les cinémas ont été rejetés par la plupart des collaborateurs. Dans le contexte où nous avions établi (dans les entretiens) que l'optique était de considérer la municipalité comme un système culturel où les OBNL et les entreprises privées exercent une influence sur la dynamique culturelle, il est donc plus pertinent de tenir compte d'un système plutôt que seulement ce qui cadre dans la gestion des services culturels des municipalités. Nous comprenons donc mal la résistance face aux indicateurs pour le cinéma. Bien sûr, nous avons demandé de choisir des indicateurs malgré le fait que certains pouvaient être en faveur de conserver tous ces indicateurs. Nous expliquons donc ces choix par cette situation particulière. Nous considérons que les indicateurs sur le cinéma sont essentiels puisque

c'est une activité culturelle largement répandue et qui donne une information sur le secteur privé.

C'est aussi la même problématique pour les indicateurs sur les établissements culturels (cinémas, salles de spectacles et institutions muséales). La sélection de ces indicateurs n'était pas favorable, mais dans l'optique où on demandait d'en éliminer. Pour les salles de spectacles, nous sommes d'avis que le milieu a besoin d'obtenir de l'information sur la grandeur des salles et que le nombre de sièges (une information demandée par les directeurs culturels) doit être compensé par les types de salles (petites, moyennes, grandes et très grandes). Au niveau des cinémas, nous considérons que le nombre d'écrans peut être satisfaisant. Puis, du côté des institutions muséales, nous croyons qu'il peut être valable de ne conserver que le nombre d'institutions muséales, en faisant fie des distinctions musées; lieux d'interprétation; centres d'exposition.

Ainsi, cette étape de validation nous permet de présenter définitivement le système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises.

### 5.5 Présentation du système de mesure d'indicateurs culturels sur le développement culturel des municipalités québécoises

Plusieurs étapes nous ont permis d'avoir un procédé justifiant le système de mesure sur le développement culturel que nous vous présentons. D'ailleurs, nous sommes passés d'une liste de 111 indicateurs à 51 indicateurs lors de la sélection des indicateurs à l'aide de critères de sélection. Puis, la validation nous a amené à ne retenir que 33 indicateurs compris dans 19 fiches-indicateurs. La liste des indicateurs composant notre système culturel est présentée selon des regroupements logiques et thématiques, tel que nous les utilisons depuis le début des travaux de sélection des indicateurs.

## Gestion

### Orientations

1. Politique culturelle et plan d'action.
  - 1.1 Présence ou non d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration.
  - 1.2 Présence ou non d'un plan d'action (de la politique culturelle) en vigueur ou en élaboration.
2. Présence ou non d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration.

### Promotion

3. Amalgame des moyens de diffusion.
  - 3.1 Présence ou non d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne.
  - 3.2 Présence ou non d'un répertoire culturel (bottin des artistes et organismes).
  - 3.3 Présence d'un site Internet avec programmation.

### Dépenses

4. Dépenses culturelles municipales.
  - 4.1 Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport au nombre d'habitants.
  - 4.2 Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport aux dépenses municipales totales.
5. Ratio des dépenses des dépenses des bibliothèques par rapport au nombre d'habitants.
6. Ratio des dépenses en subventions pour les organismes culturels par rapport aux dépenses culturelles de la municipalité.

### Concertation

7. Ratio du nombre d'organismes culturels reconnus par rapport au nombre d'habitants.
8. Ratio du nombre d'artistes par rapport au nombre d'habitants.

### Mise en valeur

9. Ratio du nombre de citations attribuées à un bien patrimonial rapport au nombre d'habitants.

## Offre culturelle vs participation

### Offre : Les arts de la scène

10. Nombre et grandeur des salles de spectacles.
  - 10.1 Ratio entre le nombre de salles de spectacles et le nombre d'habitants.
  - 10.2 Ratio entre le nombre de petites salles (1-399) de spectacles et le nombre d'habitants.
  - 10.3 Ratio entre le nombre de moyennes salles (400-700) de spectacles et le nombre d'habitants.
  - 10.4 Ratio entre le nombre de grandes salles (701-3000) de spectacles et le nombre d'habitants.
  - 10.5 Ratio entre le nombre de très grandes salles (3001 et plus) de spectacles et le nombre d'habitants.
11. Ratio entre le nombre de représentations des spectacles et le nombre de d'habitants.
12. Complémentarité de l'offre en arts de la scène dans les salles de spectacles.
  - 12.1 Ratio entre le nombre de spectacles de théâtre et le nombre total de spectacles.
  - 12.2 Ratio entre le nombre de spectacles de danse et le nombre total de spectacles.
  - 12.3 Ratio entre le nombre de spectacles de musique et le nombre total de spectacles.
  - 12.4 Ratio entre le nombre de spectacles de chanson et le nombre total de spectacles.
  - 12.5 Ratio entre le nombre de spectacles de variété et le nombre total de spectacles.

### Participation : Les arts de la scène

13. Participation dans les arts de la scène.
  - 13.1 Taux d'occupation dans les salles de spectacles de la municipalité.
  - 13.2 Ratio entre le nombre de spectateurs dans les salles de spectacles et le nombre d'habitants.

### Offre : Bibliothèques

14. Ratio entre les dépenses d'acquisitions de documents et les dépenses de fonctionnement des bibliothèques.

### Participation : Bibliothèques

15. Ratio entre le nombre d'usagers et le nombre d'habitants.
16. Ratio entre le nombre de prêts effectués et le nombre d'habitants.

### Offre : Institutions muséales

17. Ratio entre le nombre d'institutions muséales et le nombre d'habitants.

### Participation : Institutions muséales

Aucun.

**Offre : Cinémas**

18. Ratio entre le nombre d'écrans de cinéma et le nombre d'habitants.

**Participation : Cinémas**

19. Participation dans les cinémas.

19.1 Taux d'occupation dans les cinémas de la municipalité.

19.2 Ratio entre le nombre de spectateurs dans les cinémas et le nombre d'habitants.

En premier lieu, nous retrouvons trois indicateurs dans le volet de la gestion, sur les orientations. L'adoption de documents d'orientation signifie une volonté de la ville de se donner des orientations en matière de culture, ce qui amène une information plus qualitative. En fait, ces indicateurs ne peuvent pas mesurer directement la sensibilité à la culture d'un milieu, mais ils peuvent prétendre amener une indication de base sur cette sensibilité. Ensuite, trois indicateurs nous informent de la promotion qui de nos jours est essentielle. Toujours au niveau de la gestion, il y a les dépenses avec quatre indicateurs, donc c'est le volet qui contient le plus d'indicateurs.

Les indicateurs sur les dépenses culturelles de fonctionnement (4.1 et 4.2) sont ceux ayant été identifiés comme prioritaires par les directeurs culturels, en plus d'utiliser des données très concrètes, accessibles et largement diffusées. Parmi les domaines culturels, nous tenons également à identifier les dépenses des bibliothèques qui représentent près de 50 % du budget culturel de la ville (en 2004 et 2005), donc ils sont inévitables (Observatoire de la culture et des communications, 2007b). Les dépenses des bibliothèques sont toujours en croissance, ce qui n'est pas le cas de tous les autres secteurs culturels. D'ailleurs, l'accroissement des dépenses des bibliothèques en 2005 a été de 10,5 \$ millions, ce qui est la plus grosse augmentation par rapport aux autres secteurs (Observatoire de la culture et des communications, 2007).

Finalement, dans le domaine culturel au niveau local, la gouvernance est essentielle pour avoir une dynamique culturelle intéressante. Le service culturel de la municipalité initie le développement culturel, mais la collaboration des acteurs du milieu, principalement les organismes, les artistes et les entreprises privées permettent une

certaine mobilisation en faveur de la culture. Ainsi, deux indicateurs sur la concertation ajoutent un élément intéressant aux indicateurs relatifs à la gestion.

Ensuite, les autres indicateurs sont contenus dans l'offre culturelle en parallèle avec la participation. L'offre culturelle comporte aussi bien une offre en services culturels ou encore en activités culturelles qu'une offre relative aux équipements. Parmi ces indicateurs, on peut remarquer qu'il y a plus d'indicateurs dans les indicateurs sur l'offre culturelle (14) que sur la participation (6). Comme nous l'avons déjà dit, nous considérons que la présence de toute offre culturelle est justifiée par sa participation. Ainsi, s'il y a une offre, c'est qu'il y a une fréquentation en réponse à cette offre. De ce fait, cela explique le détail de l'offre culturelle.

Cette présentation ne serait pas complète sans les fiches-indicateurs, permettant de bien comprendre les indicateurs sélectionnés. D'ailleurs, ce raffinement est nécessaire afin de pouvoir faire la démarche de calcul dans les municipalités qui le souhaiteraient.

### *5.5.1 Présentation des fiches-indicateurs*

Il importe de bien définir et de détailler les indicateurs retenus dans les fiches-indicateurs afin qu'ils soient appliqués et compris convenablement. Comme il a été mentionné au point *5.1.3 Crédit de la fiche-indicateur*, seulement la première section de la fiche-indicateur, les éléments de compréhension, est remplie pour nos indicateurs.

En effet, la deuxième section, les éléments de présentation, pourrait servir de modèle pour une municipalité qui aimerait calculer ses indicateurs. Voici donc les fiches-indicateurs du système de mesure sur le développement culturel des municipalités québécoises.

### Fiche-indicateur

#### 1. Politique culturelle et plan d'action

##### Éléments descriptifs

Définition : 1.1 Présence ou non d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration.

1.2 Présence ou non d'un plan d'action (de la politique culturelle) en vigueur ou en élaboration.

Formule: Pas de formule. Seulement oui ou non pour l'année.

##### Éléments de compréhension

But : La politique culturelle sous-tend une "sensibilisation des élus locaux au développement culturel (...) et l'augmentation des sommes investies dans les arts et la culture" (Gauthier et Roy-Valex, 2004). La politique culturelle permet aussi de définir l'identité culturelle de la communauté et de procurer une vision à long terme (Saint-Pierre, 2007). On peut donc supposer que les villes ayant une politique culturelle bénéficient d'une certaine dynamique culturelle.

Signification : Un oui indiquerait une situation favorable au développement culturel. Pour une une municipalité n'ayant pas de politique culturelle, le fait qu'il y ait plus ou moins de politiques chez les autres de sa strate indiquerait un manque plus ou moins important. C'est-à-dire que si la majorité des villes ont une politique culturelle, la situation serait plus alarmante que si c'est plutôt une minorité qui en ont une.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Source : Services de la culture des municipalités.

Comparaison : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limite : Le plan d'action devrait suivre la politique culturelle afin que son application soit subséquente. Ainsi, la seule présence d'une politique culturelle n'est pas suffisante.

Format de présentation : Graphique avec les colonnes oui/non, selon les strates.

**Fiche-indicateur**  
**2. Entente de développement culturel**

**Éléments descriptifs**

**Définition :** Présence ou non d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration.

Le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine conclut des ententes de développement culturel avec des municipalités. Elles se fondent sur un partage des préoccupations et des objectifs respectifs, et se veut un outil de planification, de gestion, de concertation, de collaboration souple et de regroupement.

**Formule:** Pas de formule.. Seulement oui ou non pour l'année.

**Éléments de compréhension**

**But :** Pour qu'il y ait une entente de développement culturel signée, il doit au préalable avoir une politique culturelle adoptée. Ainsi, les villes qui répondent positivement à cet indicateur ont en plus une politique culturelle. Cela suppose donc qu'il y a déjà une "volonté d'action des acteurs en présence [et] un contexte sociétal favorable à une implication accrue des municipalités dans les arts et la culture" (Gauthier et Myrtille, 2004). L'entente amènerait également une "augmentation des budgets alloués aux arts et à la culture [et] un engagement généralement plus grand des municipalités dans le développement culturel" (Gauthier et Myrtille, 2004). Aussi, l'entente se présente beaucoup par projets, ce qui implique normalement un plan d'action puisque le ministère fait un suivi de l'entente.

**Signification :** Un oui indiquerait une situation favorable au développement culturel. Pour une une municipalité n'ayant pas d'ententes de développement culturel, le fait qu'il y ait plus ou moins d'ententes chez les autres de sa strate indiquerait un manque plus ou moins important. C'est-à-dire que si la majorité des villes ont une entente, la situation est plus alarmante que si c'est plutôt une minorité qui en ont une.

**Ventilations :** Par grandeur de villes et par type de régions.

**Source :** Services de la culture des municipalités.

**Comparaison :** Avec les réponses de la strate correspondante.

**Limite :** L'indicateur ne tient pas compte de l'ampleur de l'entente de développement culturel, c'est-à-dire le montant et le nombre de projets engendrés.

**Format de présentation :** Graphique avec les colonnes oui/non, selon les strates.

### Fiche-indicateur

#### 3. Amalgame des moyens de diffusion

##### Éléments descriptifs

- Définition : 3.1 Présence ou non d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne.  
3.2 Présence ou non d'un répertoire culturel (bottin des artistes et des organismes).  
3.3 Présence ou non d'un site Internet avec programmation.

Formule: Il n'y a pas de formule. Seulement un oui ou un non.

##### Éléments de compréhension

But : Ces indicateurs permettent de connaître les moyens de diffusion mis en place par les villes pour promouvoir leurs activités et programmes. Ces trois moyens sont ceux qui sont les plus courants, mais surtout qui sont identifiables facilement et qui ne portent pas à confusion.

Signification : Le fait qu'il y ait plusieurs moyens de diffusion exprimerait une volonté d'informer les citoyens. Aussi, la présence de plus d'un moyen donnerait un bel amalgame, c'est-à-dire que la ville souhaite renseigner le citoyen sur les activités et programmes qui sont mis de l'avant.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Source : Données des services de la culture des municipalités.

Comparaison : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : Plusieurs autres moyens sont mis en place, mais il a fallu restreindre les moyens de sorte qu'ils soient comparables. Par exemple, le dépliant saisonnier est une bonne mesure, mais il comporte tellement de variantes sur le contenu, l'ampleur et la forme, qu'il vient difficile d'en faire une comparaison. Au niveau des moyens plus visibles (oriflamme, panneau afficheur, colonne maurice), il y en a tellement que ce serait limitatif et plus ou moins équitable d'en choisir seulement un certain nombre.

Format de présentation : Graphique avec les colonnes oui/non, selon les strates.

Fiche-indicateur  
4. Dépenses culturelles municipales

Éléments descriptifs

Définition : 4.1 Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport au nombre d'habitants.

Formule: 
$$\frac{\text{Dépenses du service de la culture}}{\text{Nombre d'habitants}}$$

Numérateur: Dépenses de fonctionnement du service de la culture.

Dénominateur: Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence

Définition : 4.2 Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport au nombre aux dépenses municipales totales.

Formule: 
$$\frac{\text{Dépenses du service de la culture}}{\text{Dépenses totales de la municipalité}} \times 100$$

Numérateur: Dépenses de fonctionnement du service de la culture.

Dénominateur: Dépenses de fonctionnement totales de la municipalité.

### Éléments de compréhension

But : Cet indicateur permet de connaître l'effort des villes en matière de culture, du point de vue économique. Plus précisément, le fait de connaître la proportion du budget municipal qui est accordée à la culture peut nous informer sur la sensibilité de la ville à la culture, selon l'importance de l'investissement comparativement aux autres services couverts par la municipalité. On peut supposer que l'ampleur du budget culturel d'une municipalité est relié à la qualité et à la diversité de l'offre culturelle municipale. Pour la donnée per capita, on peut s'attendre à une offre plus ou moins grande selon l'ampleur de l'investissement culturel de la municipalité par habitant.

Signification : Plus une ville investie au niveau culturel par habitant, plus le citoyen disposerait d'une offre culturelle diversifiée et de qualité. Une augmentation du pourcentage des dépenses culturelles municipales sur les dépenses totales municipales signifierait un développement culturel plus soutenu. Les villes dont le ratio des dépenses culturelles est plus élevé que la moyenne supposerait que la ville investie convenablement en culture, selon son budget total.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données des rapports financiers du MAMROT (pour les dépenses culturelles) et données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante et les données longitudinales de sa propre ville.

Limite : Dépendamment des secteurs et des établissements pris en charge par la ville, il peut y avoir une différence significative. L'exemple le plus flagrant est la ville propriétaire d'une salle de spectacles comparativement à la ville qui supporte un organisme responsable de gérer la dite salle.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des dépenses culturelles municipales.

**Fiche-indicateur**  
**5. Dépenses des bibliothèques**

**Éléments descriptifs**

Définition : Ratio des dépenses de fonctionnement des bibliothèques par rapport au nombre d'habitants.

Les dépenses de fonctionnement des bibliothèques incluent : salaire et rémunération, formation du personnel, dépenses d'acquisitions, livres (imprimés), publications en séries (imprimées), périodiques, journaux, documents audiovisuels, collection électronique, bases de données, publications en série électroniques, livres électroniques, autres documents numériques, fichiers informatiques, dépenses pour les locaux, dépenses informatiques, dépenses d'animation et dépenses diverses (MCCCF, 2007).

Formule: 
$$\frac{\text{Dépenses de fonctionnement des bibliothèques}}{\text{Nombre d'habitants}}$$

Numérateur: Dépenses de fonctionnement des bibliothèques.

Dénominateur: Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence.

### Éléments de compréhension

But : Cet indicateur permet de connaître l'effort des villes pour les bibliothèques, du point de vue économique. Plus précisément, la donnée per capita, on peut s'attendre à une offre plus ou moins grande selon l'ampleur de l'investissement culturel de la municipalité par habitant.

Signification : Plus une ville investirait par habitant dans les bibliothèques, plus le citoyen disposerait d'une offre diversifiée en termes de documents, mais aussi de services. Les villes dont le ratio des dépenses pour les bibliothèques est plus élevé que la moyenne suppose que la ville investie convenablement et en offre plus à ses citoyens.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données des rapports financiers du MAMROT (pour les dépenses culturelles), données provenant de la base de données de l'enquête des bibliothèques publiques du MCCCCF (pour les dépenses des bibliothèques) et données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante et les données longitudinales de sa propre ville.

Limite : Une distinction doit être faite ici entre les grandes villes et les petites municipalités. En fait, le service des bibliothèques représente une grande part (près de 50 %) du budget consacré aux services rendus (OCCQ, 2007). Ainsi, pour une petite ville dont le budget culturel est souvent plus restreint que dans une grande ville, la bibliothèque occupe une grande part des dépenses, ce qui est tout à fait normal. Dans le même sens, on sait que plus une ville est riche, plus elle investie dans le service des bibliothèques (Gagnon et Garon, 1995).

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des dépenses de fonctionnement des bibliothèques.

## Fiche-indicateur

### 6. Dépenses pour les organismes culturels

#### Éléments descriptifs

Définition : Ratio des dépenses en subventions pour les organismes culturels par aux dépenses culturelles de la municipalité.

Formule: 
$$\frac{\text{Dépenses en subventions pour les organismes culturels}}{\text{Dépenses culturelles de la municipalité}}$$

Numérateur: Dépenses en subventions pour les organismes culturels reconnus par la politique de reconnaissance et de soutien ou l'équivalent (autant les organismes de loisir culturel que les organismes professionnels). On fait référence aux subventions monétaires seulement ; les dépenses en services sont donc exclues.

Dénominateur: Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence.

#### Éléments de compréhension

But : Cet indicateur témoigne de l'ampleur du soutien financier accordé aux organismes culturels. La reconnaissance est importante, mais le soutien financier peut indiquer l'importance qu'on accorde aux projets des organismes culturels. La ville reconnaît l'apport des organismes culturels et l'idée de concertation est encore plus évidente.

Signification : On peut donc penser que plus une ville soutient financièrement ses organismes culturels, plus leur apport est considérable dans l'offre culturelle.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données des services de la culture des villes (pour les dépenses en subventions aux organismes culturels), données des rapports financiers du MAMROT (pour les dépenses culturelles) et données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaison : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : Certaines villes dirigent le soutien aux organismes culturels vers les services qui peuvent aussi être quantifiés, mais nous les excluons puisque ce n'est qui quantifient les mêmes services. Nous sommes également conscients que les pas toutes les villes organismes culturels peuvent aussi avoir accès à d'autres formes de subventions et que leurs activités peuvent donc être notables même si les subventions de la ville sont plutôt restreintes.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités.

**Fiche-indicateur**  
**7. Organismes culturels reconnus**

**Éléments descriptifs**

Définition : Ratio du nombre d'organismes culturels par rapport au nombre d'habitants.

Formule:  $\frac{\text{Nombre d'organismes culturels}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 100\ 000 \text{ habitants}$

Numérateur: Nombre d'organismes culturels reconnus par la politique de reconnaissance et de soutien ou l'équivalent (autant les organismes de loisir culturel que les organismes professionnels).

Dénominateur: Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence.

**Éléments de compréhension**

But : La présence d'organismes culturels témoigne d'une vitalité culturelle. En effet, les organismes ont la capacité de drainer les forces de la ville et de rassembler les gens en créant un sentiment d'appartenance autour d'un projet culturel. Les organismes culturels sont un complément non négligeable à l'offre culturelle municipale (du service culturel) puisqu'ils amènent une dynamique culturelle.

Signification : On peut donc penser que plus une ville a des organismes reconnus plus la dynamique culturelle est viable et active.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données des services de la culture des villes et données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : Il y a un certain nombre de municipalités qui ne détiennent pas de politiques de reconnaissance et de soutien officielles, ce qui rend difficile le décompte des organismes reconnus. En fait, nous mentionnons dans la définition des organismes " l'équivalent " puisque nous savons que la plupart d'entre elles peuvent quand même identifier les organismes près de la sphère municipale, notamment par l'octroi d'une subvention.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités.

Fiche-indicateur  
8. Nombre d'artistes

Éléments descriptifs

Définition : Ratio du nombre d'artistes par rapport au nombre d'habitants.

Formule: 
$$\frac{\text{Nombre d'artistes sur le territoire}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 10\,000 \text{ habitants}$$

Numérateur: Nombre d'artistes sur le territoire. Le répertoire culturel (ou le bottin culturel des villes) peut donc être utile pour trouver ce nombre. Pour les villes ayant recours à un répertoire culturel autre (de la MRC, de la région, etc.), il est nécessaire d'identifier seulement les artistes habitant sur le territoire de la ville.

Dénominateur: Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence.

Éléments de compréhension

But : La présence d'artistes dans la ville amène une vitalité culturelle, tout comme la présence d'organismes culturels. D'ailleurs la concentration d'artistes dans un même territoire est favorable puisqu'elle augmente les chances d'attirer « des gens créatifs de tout acabit possédant des compétences et des idées différentes » (Stolarick, Florida et al.2005). De plus, "la notoriété de certaines artistes peut (...) influencer l'image de la ville (...) et contribuer à la reconnaissance de la scène artistique urbaine" (Debroux, 2008).

Signification : On peut donc penser que plus il y a d'artistes habitant sur le territoire de la ville, plus la dynamique culturelle est viable et active.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données des services de la culture des villes et données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : Le nombre d'artistes reste approximatif même en se référant à un répertoire culturel puisque ce sont les artistes qui se sont déclarés à la ville en tant qu'artistes. La démarche est volontaire et les artistes doivent donc faire eux-mêmes l'effort de se manifester. De plus, les artistes que la ville diffusent ne sont pas évalués selon leur production culturelle et il y a donc autant les artistes professionnels que les artistes dont l'activité culturelle ne constitue pas leur métier.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités.

Fiche-indicateur  
9. Nombre de citations

Éléments descriptifs

Définition : Ratio du nombre de citations attribuées à un bien patrimonial par rapport au nombre d'habitants.

Formule: 
$$\frac{\text{Nombre de citations} \times 100\,000 \text{ habitants}}{\text{Nombre d'habitants}}$$

Numérateur: Le nombre de citations fait référence à la *Loi sur les biens culturels*, permettant au MCCC "et aux municipalités d'attribuer un statut à des biens culturels qui présentent un intérêt sur les plans local, régional ou national".

"L'attribution d'un statut témoigne d'un consensus social à désigner et à conserver un bien auquel la collectivité reconnaît une valeur patrimoniale supérieure". Les biens pouvant être cités sont les monuments historiques ou les sites du patrimoine (pour plus de détails, voir le guide du MCCQ, 2006).

Dénominateur: Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence.

Éléments de compréhension

But : "L'attribution d'un statut vise la reconnaissance officielle de l'intérêt patrimonial d'un bien par et pour la communauté", [qui] "représente un témoignage historique propre à la collectivité dont il est issu". Lors de l'attribution d'un statut, la municipalité devient responsable de la conservation du bien et peut, par exemple, empêcher la démolition d'un monument historique cité.

Signification : Le fait que la municipalité ait des monuments historiques ou des sites du patrimoine cités témoignerait de l'engagement de la municipalité et/ou de la communauté envers ces biens qui ont une valeur patrimoniale.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Un traitement de données pourrait être réalisé à partir du Répertoire du patrimoine culturel du Québec (pour les données sur le nombre de citations). Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : La *Loi sur les biens culturels* permet de citer à la fois un monument historique et un site du patrimoine. Ainsi, il nous faut comparer au même niveau ces deux biens culturels qui sont relativement différents.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités.

**Fiche-indicateur**  
**10. Nombre et grandeur des salles de spectacles**

**Éléments descriptifs**

Définition : Ratio entre le nombre de salles de spectacles selon la grandeur de celles-ci par rapport au nombre d'habitants (Indicateurs 10.1 à 10.5).

Les salles de spectacles visées sont celles en arts de la scène, c'est-à-dire les salles diffusant soient des spectacles "de théâtre, de danse, de musique, de chanson et de variétés" et dont les représentations sont payantes (OCCQ, 2008b). En fait, le nombre de salles de spectacles est établi selon l'Enquête sur la fréquentation des spectacles au Québec de l'OCCQ. Il faut donc comprendre que pour cette enquête, la méthodologie est établie selon le type de représentations en arts de la scène. Ainsi, les établissements qui ne diffusent pas les représentations qui remplissent les critères de l'enquête sont exclus, c'est-à-dire les établissements qui ne présentent pas des "représentations privées, [des] représentations de spectacles amateurs ainsi que [des] représentations qui ont lieu dans les locaux d'écoles primaires ou secondaires pour les élèves de ces écoles" (OCCQ, 2008b). Pour plus de détails, veuillez vous référer à l'enquête de l'OCCQ.

Formule: Nombre de petites salles de spectacles  $\times 100\ 000$  habitants  
 Nombre d'habitants

Numérateur: Nombre de petites salles de spectacles (1 à 399 sièges).

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

Formule: Nombre de moyennes salles de spectacles  $\times 100\ 000$  habitants  
 Nombre d'habitants

Numérateur: Nombre de moyennes salles de spectacles (400 à 700 sièges).

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

Formule: Nombre de grandes salles de spectacles  $\times 100\ 000$  habitants  
 Nombre d'habitants

Numérateur: Nombre de grandes salles de spectacles (701 à 3000 sièges).

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

Formule: Nombre de très grandes salles de spectacles  $\times 100\ 000$  habitants  
 Nombre d'habitants

Numérateur: Nombre de très grandes salles de spectacles (3001 sièges et plus).

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

Formule: Nombre de salles de spectacles  $\times 100\ 000$  habitants  
 Nombre d'habitants

Numérateur: Nombre de salles de spectacles toutes tailles confondues.

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

### Éléments de compréhension

But : Cet indicateur permet de connaître le nombre de salles selon la grandeur de celles-ci, ce qui permet de faire des comparaisons sensées selon la taille des municipalités. La salle de spectacles est un équipement visible et en tant que moyen de diffusion culturelle, il est le plus accessible aussi, si on le compare aux équipements de création ou de production (Lapierre, 1997). "Véritable mobilier urbain de la culture, c'est le lieu physique permettant à la culture créée et produite d'être diffusée et donc, appréciée" (Lapierre, 1997). Ainsi, cela justifie le détail de cet indicateur. D'ailleurs, la salle de spectacles est un équipement majeur concernant le coût et sa construction est également sujette à plusieurs débats au sein de la ville. Il est donc important pour les villes de pouvoir justifier la grandeur des salles de spectacles selon des comparaisons.

Signification : Il est possible de voir deux explications. Tout d'abord, plus une ville est grande, plus il devrait y avoir de salles de spectacles avec beaucoup de sièges pour combler une plus forte demande. Aussi, il serait possible de dire que plus une ville est grande, plus elle devrait avoir de salles de spectacles pour offrir une diversité.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'enquête de l'OCCQ sur la fréquentation des spectacles (pour le nombre de salles). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail. Données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : Les strates pour les grandeurs des salles de spectacles nous donnent une information non négligeable. Par contre, ces strates sont tout de même larges. Par exemple, une ville peut avoir une salle de 80 sièges et une autre de 380 sièges, mais ces deux salles seront classées dans la même strate. Pourtant ces deux types de salles de spectacles n'ont certes pas le même type d'offre et de clientèle. Nous supposons cependant que cette problématique est plus visible pour la catégorie des petites salles. Aussi, nous sommes conscients que l'indicateur du nombre de salles donne une information très générale puisqu'il ne tient pas compte de la taille de celles-ci. Par contre, cet indicateur est présent puisqu'il donne une information tout de même pertinente.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des dépenses culturelles municipales.

## Fiche-indicateur

## 11. Nombre de représentation en arts de la scène

Éléments descriptifs

Définition : Ratio entre le nombre de représentations et le nombre d'habitants.

Les salles de spectacles visées sont celles en arts de la scène, c'est-à-dire les salles diffusant soient des spectacles "de théâtre, de danse, de musique, de chanson et de variétés" et dont les représentations sont payantes (OCCQ, 2008b). En fait, le nombre de salles de spectacles est établi selon l'Enquête sur la fréquentation des spectacles au Québec de l'OCCQ. Il faut donc comprendre que pour cette enquête, la méthodologie est établie selon le type de représentations en arts de la scène. Ainsi, les établissements qui ne diffusent pas les représentations qui remplissent les critères de l'enquête sont exclus, c'est-à-dire les établissements qui ne présentent pas des "représentations privées, [des] représentations de spectacles amateurs ainsi que [des] représentations qui ont lieu dans les locaux d'écoles primaires ou secondaires pour les élèves de ces écoles" (OCCQ, 2008b). Pour plus de détails, veuillez vous référer à l'enquête de l'OCCQ.

Formule: 
$$\frac{\text{Nombre de représentations de spectacles}}{\text{Nombre d'habitants}}$$

Numérateur: Nombre de représentations de spectacles.

Dénominateur: Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence.

### Éléments de compréhension

But : Le nombre de représentations permet de voir la régularité de l'offre en arts de la scène dans les salles de spectacles de la municipalités. En fait, il amène une information plus précise que le nombre de spectacles parce que le nombre de représentations permet de prendre en considération les salles de spectacles qui présentent le même spectacle pour tout l'été, comme des comédies musicales, des humoristes ou des pièces de théâtre d'été. Ce genre de programmation rend la diversité de l'offre plus limitée, mais offre une belle possibilité puisqu'il y a plusieurs soirs de représentations.

Signification : Plus le ratio entre le nombre de représentations et le nombre d'habitants est haut, plus la programmation est fournie et cela répondrait donc à la taille de la population.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'enquête de l'OCCQ sur la fréquentation des spectacles (pour le nombre de salles, le nombre de spectacles et le nombre de représentations). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail.

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : Comme on tient compte de l'ensemble des salles de spectacles présentent sur le territoire de la municipalité, il n'est pas possible de voir le détail pour chaque salle. En fait, il se peut qu'il y ait une salle de spectacles très animée, mais qu'une autre le soit moins ce qui fait chuter le taux. Le portrait est donc très global, c'est-à-dire l'offre en arts de la scène totale pour un citoyen.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des dépenses culturelles municipales.

**Fiche-indicateur**  
**12. Complémentarité de l'offre en arts de la scène**

**Éléments descriptifs**

Définition : Ratio entre le nombre de spectacles en théâtre, danse, musique, chanson et variété selon le nombre total de spectacles présentés (Indicateurs 12.1 à 12.5).

Les salles de spectacles visées sont celles en arts de la scène, c'est-à-dire les salles diffusant soient des spectacles "de théâtre, de danse, de musique, de chanson et de variétés" et dont les représentations sont payantes (OCCQ, 2008b). En fait, le nombre de salles de spectacles est établi selon l'Enquête sur la fréquentation des spectacles au Québec de l'OCCQ. Il faut donc comprendre que pour cette enquête, la méthodologie est établie selon le type de représentations en arts de la scène. Ainsi, les établissements qui ne diffusent pas les représentations qui remplissent les critères de l'enquête sont exclus, c'est-à-dire les établissements qui ne présentent pas des "représentations privées, [des] représentations de spectacles amateurs ainsi que [des] représentations qui ont lieu dans les locaux d'écoles primaires ou secondaires pour les élèves de ces écoles" (OCCQ, 2008b). Pour plus de détails, veuillez vous référer à l'enquête de l'OCCQ.

Formule: Nombre de spectacles de théâtre

Nombre total de spectacles

Numérateur: Nombre de spectacles de théâtre présentés.

Dénominateur: Nombre de spectacles présentés dans toutes les disciplines artistiques.

Formule: Nombre de spectacles de danse

Nombre total de spectacles

Numérateur: Nombre de spectacles de danse présentés.

Dénominateur: Nombre de spectacles présentés dans toutes les disciplines

Formule: Nombre de spectacles de musique

Nombre total de spectacles

Numérateur: Nombre de spectacles de musique présentés.

Dénominateur: Nombre de spectacles présentés dans toutes les disciplines artistiques.

Formule: Nombre de spectacles de chanson

Nombre total de spectacles

Numérateur: Nombre de spectacles de chanson présentés.

Dénominateur: Nombre de spectacles présentés dans toutes les disciplines artistiques.

Formule: Nombre de spectacles de variété

Nombre total de spectacles

Numérateur: Nombre de spectacles de variété présentés.

Dénominateur: Nombre de spectacles présentés dans toutes les disciplines artistiques.

### Éléments de compréhension

But : Ces indicateurs permettent de voir la diversité des spectacles présentés. En effet, en ayant le ratio des spectacles présentés pour chaque discipline artistique, il est possible de voir les spectacles qui sont mis de l'avant ou ceux qui sont moins présentés, mais aussi toutes les disciplines sont couvertes.

Signification : S'il y a une discipline artistique dont le ratio est élevé, c'est signe qu'il y a une forte représentation de ce côté. Plus les ratios se ressemblent, plus la programmation est équilibrée.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'enquête de l'OCCQ sur la fréquentation des spectacles (pour le nombre de spectacles). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail.

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : Le fait qu'on ne tienne pas compte du nombre de représentations ne permet pas de mettre en valeur les programmations plus saisonnières qui sont souvent reçues dans les grandes salles (ex. humoriste pour tout l'été, comédie musicale, etc.).

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des dépenses culturelles municipales.

Fiche-indicateur  
13. Participation en arts de la scène

**Éléments descriptifs**

Définition : 13.1 Taux d'occupation des salles de spectacles de la municipalité.  
13.2 Ratio entre le nombre de spectateurs et le nombre d'habitants.

Les salles de spectacles visées sont celles en arts de la scène, c'est-à-dire les salles diffusant soient des spectacles "de théâtre, de danse, de musique, de chanson et de variétés" et dont les représentations sont payantes (OCCQ, 2008b). En fait, le nombre de salles de spectacles est établi selon l'Enquête sur la fréquentation des spectacles au Québec de l'OCCQ. Il faut donc comprendre que pour cette enquête, la méthodologie est établie selon le type de représentations en arts de la scène. Ainsi, les établissements qui ne diffusent pas les représentations qui remplissent les critères de l'enquête sont exclus, c'est-à-dire les établissements qui ne présentent pas des "représentations privées, [des] représentations de spectacles amateurs ainsi que [des] représentations qui ont lieu dans les locaux d'écoles primaires ou secondaires pour les élèves de ces écoles" (OCCQ, 2008b). Pour plus de détails, veuillez vous référer à l'enquête de l'OCCQ.

Formule:  $\frac{\text{Nombre de spectateurs}}{\text{Nombre de sièges disponibles}} \times 100 = \text{Taux d'occupation (en \%)}$

Numérateur: Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles de la municipalité.

Dénominateur: Nombre de sièges disponibles pour les différents spectacles présentés.

Formule:  $\frac{\text{Nombre de spectateurs}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 100\ 000 \text{ habitants}$

Numérateur: Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles de la municipalité.

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

### Éléments de compréhension

But : Le premier indicateur nous permet de voir la réussite des salles de spectacles selon le taux d'occupation à l'ensemble des spectacles présentés. L'autre indicateur nous donne une information axée sur la population locale parce qu'il suppose que la fréquentation dans les salles de spectacles se fait en grande partie par les habitants de la ville, ce qui est relativement vraie, bien qu'il y ait une part de spectateurs qui ne sont pas des citoyens de la dite ville.

Signification : Cela suppose que l'augmentation de la fréquentation est due à une participation plus grande des citoyens. Du côté du taux de fréquentation telle qu'on le connaît, une augmentation du taux signifierait directement une plus grande occupation des spectacles présentés en salles, donc un meilleur taux entre l'offre et la participation.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'enquête de l'OCCQ sur la fréquentation des spectacles (pour le nombre de spectateurs). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail. Données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante. Avec (en plus) les données longitudinales de sa propre ville pour le taux d'occupation.

Limites : Ces indicateurs ne permettent pas de voir les distinctions entre les spectacles ayant eu un bon taux d'occupation et ceux qui ont fait chuter ce taux. Ils présentent l'occupation globale des spectacles pendant un an. Aussi, le deuxième indicateur nous donne une information sur l'occupation en supposant que les spectateurs sont tous des habitants de la ville, ce qui n'est pas toujours le cas.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des dépenses culturelles municipales.

## Fiche-indicateur

### 14. Dépenses d'acquisitions des bibliothèques

#### Éléments descriptifs

Définition : Ratio entre le nombre d'acquisitions et le nombre d'habitants. Ratio entre les dépenses d'acquisitions et les dépenses totales des bibliothèques.

Formule: Dépenses d'acquisitions de documents

Dépenses de fonctionnement des bibliothèques

Numérateur: Dépenses d'acquisitions de documents. Comprend les dépenses de "documents formant un tout distinct sous un titre particulier qu'ils soient édités en une ou plusieurs unités matérielles, et quel que soit le nombre d'exemplaires détenus par la bibliothèque" (BAnQ, 2007).

Dénominateur: Dépenses de fonctionnement des bibliothèques.

#### Éléments de compréhension

But : Cet indicateur nous informe sur l'effort d'acquisition de documents de la part de la municipalité. En effet, une bibliothèque ayant un ratio des dépenses consacrées à l'acquisition plus élevé sous-tend une meilleure offre. En fait, c'est l'ampleur que prend l'effort d'acquisition dans le budget des bibliothèques.

Signification : Selon le nombre de documents acquis, il serait possible de dire que la bibliothèque a fait un effort d'acquisition plus grand qu'une autre bibliothèque.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'enquête des bibliothèques publiques du MCCCCF (pour l'acquisition de documents et les dépenses de fonctionnement). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail. Données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limite : Cet indicateur ne permet pas de faire le parallèle entre les dépenses d'acquisition et les documents que la bibliothèque possède déjà.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution du nombre d'acquisition de documents.

Fiche-indicateur  
15. Usagers des bibliothèques

Éléments descriptifs

**Définition :** Ratio entre le nombre d'usagers des bibliothèques et le nombre d'habitants.

**Formule:**  $\frac{\text{Nombre d'usagers}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 100$

**Numérateur:** Nombre de bénéficiaires des services de la bibliothèque.

**Dénominateur:** Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence.

Éléments de compréhension

**But :** Cet indicateur permet de connaître le nombre de citoyens inscrits ou non qui utilisent les services de la bibliothèque, que ce soit une personne physique ou morale. Ainsi, nous connaissons le pourcentage de la population de municipalité qui est usager de la bibliothèque.

**Signification :** Le nombre plus ou moins grand d'usagers indiquerait si l'utilisation de la bibliothèque est bonne. Ainsi, plus le nombre d'usagers est grand, plus la bibliothèque est utilisée.

**Ventilations :** Par grandeur de villes et par type de régions.

**Sources :** Données provenant de la base de données de l'enquête des bibliothèques publiques du MCCC (pour le nombre d'usagers). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail. Données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

**Comparaisons :** Avec les réponses de la strate correspondante et les données longitudinales de sa propre ville.

**Limites :** La donnée permet de savoir qu'un des services offerts dans la bibliothèque correspond aux besoins du citoyen puisqu'il entre à la bibliothèque. Par contre, on ne peut savoir qu'elle utilisation il fait de la bibliothèque. Par exemple, certaines personnes peuvent utiliser seulement les postes Internet, ce qui n'est pas la fonction première de la bibliothèque. Par contre, on peut dire que la bibliothèque réussie à amener les citoyens à l'intérieur des murs de la bibliothèque, ce qui est déjà un pas dans la bonne direction.

**Format de présentation :** Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution du nombre d'usagers.

Fiche-indicateur  
16. Prêts dans les bibliothèques

**Éléments descriptifs**

Définition : Ratio entre le nombre de prêts effectués et le nombre d'habitants

Formule: 
$$\frac{\text{Nombre de prêts effectués}}{\text{Nombre d'habitants}}$$

Numérateur: Nombre de "prêts directs ou fournitures à un usager d'un document sous forme non-électronique ou d'un document électronique sur support matériel ou d'un autre type de support ou transmission d'un document électrique à un usager pour une durée limitée" (MCCCF et BANQ, 2007).

Dénominateur: Nombre d'habitants de la municipalité selon l'année de référence.

**Éléments de compréhension**

But : Cet indicateur permet de connaître l'utilisation que les citoyens font de l'inventaire de la bibliothèque.

Signification : Le fait que les documents prêtés soient en grand nombre signifie qu'il y a un bon roulement. D'ailleurs, le fait que les documents soient empruntés, c'est-à-dire qu'ils sortent de la bibliothèque indiquerait qu'il y a un intérêt certain pour les documents à la disposition des citoyens.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'enquête des bibliothèques publiques du MCCCF (pour le nombre de prêts). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail. Données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante et les données longitudinales de sa propre ville.

Limites : Cet indicateur ne permet pas de savoir s'il y a un nombre restreint de gens qui louent beaucoup de livres, ce qui pourrait signifier que les gens sont très satisfaits des documents disponibles. Aussi, il ne permet pas de prétendre qu'un nombre moins restreint de gens louent peu de livres, ce qui signifierait que le service de la bibliothèque de la ville rejouit plus de personnes.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des du nombre de prêts dans les bibliothèques.

**Fiche-indicateur**  
**17. Nombre d'institutions muséales**

**Éléments descriptifs**

Définition : Ratio entre le nombre d'institutions muséales et le nombre d'habitants.

Formule: 
$$\frac{\text{Nombre d'institutions muséales}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 100\ 000 \text{ habitants}$$

Numérateur: Les institutions muséales incluent les musées, les lieux d'interprétation et les centres d'exposition.

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

**Éléments de compréhension**

But : Cet indicateur permet de connaître le nombre d'institutions muséales à l'intérieur d'une même municipalité. Par contre, comparativement à d'autres services culturels qui sont pratiqués majoritairement par la population locale, dans l'univers des institutions muséales, la part des visiteurs qui sont considérés comme des touristes est majeure". Plus précisément, la clientèle locale des musées représente seulement 18 % et elle est de 12 % pour les lieux d'interprétation, alors que cette clientèle est majoritaire, c'est-à-dire 65 % pour les centres d'exposition (OCCQ, 2008c).

Signification : Une augmentation du taux d'institutions muséales par habitant correspondrait à une diversité plus grande en ce qui a trait à l'offre muséale.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'OCCQ de l'enquête sur la fréquentation des institutions muséales (pour le nombre d'institutions muséales). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail. Données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : L'indicateur ne permet pas de distinguer les musées, les lieux d'interprétation et les centres d'exposition. L'indicateur donne donc une information sur l'équipement muséal, mais ne fait pas la distinction entre les équipements qui s'adressent plus à un citoyen ou à un touriste. Par contre, nous aimerais spécifier qu'il aurait été possible de faire les calculs pour chaque type d'établissements, mais les directeurs culturels ont trouvé que ce niveau de détails n'était pas nécessaire.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution du nombre d'institutions muséales.

Fiche-indicateur  
18. Nombre et grandeur de cinémas

Éléments descriptifs

Définition : Ratio entre le nombre d'écrans de cinéma et le nombre d'habitants.

Selon le système de classification des activités de la culture et des communications de l'OCCQ (2004), les cinémas se définissent comme "les établissements dont l'activité principale est la projection d'oeuvres cinématographiques ou audiovisuelles dans des salles de cinéma ou en plein air". Sont exclus : les "festivals de films et les autres établissements dont l'activité principale comprend la projection de films" et les "établissements dont l'activité principale consiste à présenter des spectacles en arts de la scène" (OCCQ, 2004).

Formule: 
$$\frac{\text{Nombre d'écrans de cinéma}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 100\ 000 \text{ habitants}$$

Numérateur: Nombre d'écrans de cinéma dans la municipalité.

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

### Éléments de compréhension

But : Cet indicateur fournit de l'information sur l'offre cinématographique d'une ville. Il est important d'inclure un indicateur sur le cinéma puisqu'il représente la sortie la plus pratiquée chez les Québécois avec 75,5 % de la population qui dit y avoir été au moins une fois dans l'année (pour les données de 2004). Le cinéma dépasse largement la fréquentation des deux autres sorties les plus populaires: 61,4% pour le concert de musique présenté par des amateurs et 50,7% pour les fêtes/festivals (MCCQ, 2005). D'ailleurs, les taux de fréquentation des autres établissements culturels (ex. bibliothèques, musées, etc.) sont d'ailleurs beaucoup plus bas que ceux présentés ci-haut.

Signification : Une municipalité ayant plus d'écrans de cinéma aurait une accessibilité et une offre plus grandes (plus d'écrans, signifie plus de salles, donc une plus grande variété de films), et peut-être aussi une diversité dans le genre (cinéma grand public ou cinéma de répertoire).

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'enquête de l'OCCQ sur les projections cinématographiques (pour le nombre d'écrans de cinéma). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail. Données de l'Institut de la statistique du Québec (données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante.

Limites : L'indicateur ne permet pas de savoir s'il y a plusieurs établissements, mais seulement le nombre de salles. De plus, nous ne connaissons pas la grandeur des salles.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des dépenses culturelles municipales.

Fiche-indicateur  
19. Participation dans les cinémas

Éléments descriptifs

Définition : 19.1 Taux d'occupation dans les cinémas de la municipalité.  
19.2 Ratio entre le nombre de spectateurs et le nombre d'habitants.

Selon le système de classification des activités de la culture et des communications de l'OCCQ (2004), les cinémas se définissent comme "les établissements dont l'activité principale est la projection d'oeuvres cinématographiques ou audiovisuelles dans des salles de cinéma ou en plein air". Sont exclus : les "festivals de films et les autres établissements dont l'activité principale comprend la projection de films" et les "établissements dont l'activité principale consiste à présenter des spectacles en arts de la scène" (OCCQ, 2004).

Formule:  $\frac{\text{Nombre de spectateurs}}{\text{Nombre de sièges}} \times 100 = \text{Taux d'occupation (en \%)}$

Numérateur: Nombre de spectateurs dans les cinémas de la municipalité (pour l'ensemble des salles et l'ensemble des représentations).

Dénominateur: Nombre de sièges dans les cinémas de la municipalité (pour l'ensemble des salles et l'ensemble des représentations).

Formule:  $\frac{\text{Nombre de spectateurs dans les cinémas}}{\text{Nombre d'habitants}} \times 100 000 \text{ habitants}$

Numérateur: Nombre de spectateurs dans les cinémas de la municipalité (pour l'ensemble des salles et l'ensemble des représentations).

Dénominateur: Nombre d'habitants dans la municipalité selon l'année de référence.

### Éléments de compréhension

But : Le premier indicateur nous permet de voir la réussite des cinémas selon le taux d'occupation à l'ensemble des représentations de films. L'autre indicateur nous donne une information axée sur la population locale parce qu'il suppose que la fréquentation des cinémas se fait en grande partie par les habitants de la ville, ce qui est relativement vrai, bien qu'il y ait une part de spectateurs qui ne sont pas des citoyens de la dite ville.

Signification : Cela suppose que l'augmentation de la fréquentation est due à une participation plus grande des citoyens. Du côté du taux de fréquentation telle qu'on le connaît, une augmentation du taux signifierait directement une plus grande occupation aux films présentés, donc un meilleur taux entre l'offre et la participation.

Ventilations : Par grandeur de villes et par type de régions.

Sources : Données provenant de la base de données de l'enquête de l'OCCQ sur l'industrie du film et la production télévisuelle indépendante (pour le nombre de spectateurs dans les cinémas). Certaines données ne peuvent être trouvées directement puisqu'elles ont dû être traitées pour le présent travail. Données de l'Institut de la statistique du Québec (pour les données de population).

Comparaisons : Avec les réponses de la strate correspondante. Avec (en plus) les données longitudinales de sa propre ville pour le taux d'occupation.

Limites : Ces indicateurs présentent l'occupation globale pendant un an, sans distinction pour les représentations plus populaires. Aussi, le deuxième indicateur nous donne une information sur l'occupation en supposant que les spectateurs sont tous des habitants de la ville, ce qui n'est pas toujours le cas.

Format de présentation : Graphique comparatif selon les moyennes par strate de municipalités. Graphique selon l'évolution des dépenses culturelles municipales.

## 5.6 Présentation de chiffres comparatifs pour les municipalités

De notre côté, il n'est pas possible de recueillir les données pour tous les indicateurs puisqu'il faudrait investir énormément de temps sur une collecte des données. En prenant pour exemple le projet des dépenses culturelles municipales, nous savons que pour simuler une moyenne dans toutes les strates, il faudrait demander la collaboration de 175 municipalités québécoises. Évidemment, une simulation pourrait se faire en incluant moins de villes, mais nous considérons qu'il y a tout de même un minimum requis. Par exemple, en souhaitant inclure 50 % des villes de 25 000 habitants et plus et 10 % des villes de moins de 25 000 habitants, nous arrivons tout de même à un total de 129 villes où des données seraient à collecter. Dans le cas où ce serait moins que cela, nous considérons que la piètre valeur des résultats obtenus ne justifierait pas une si grande charge de travail. Il ne sera donc pas possible de fournir une moyenne pour tous les indicateurs sélectionnés dans notre système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises.

Par contre, certaines données peuvent être accessibles assez facilement et il est donc possible de fournir une moyenne pour les indicateurs dont les données sont déjà dans des bases de données. Autrement dit, nous procédon à l'opérationnalisation de certains indicateurs dont les données peuvent être accessibles assez facilement. C'est-à-dire que des bases de données sont accessibles, soit celles de l'OCCQ (Enquête sur la fréquentation des spectacles, Enquête sur la fréquentation des institutions muséales, Enquête sur les projections cinématographiques), celle du MCCC (Statistiques sur les bibliothèques publiques), et celle du MAMROT (Rapport financier des municipalités). Cependant, les données présentées dans les tableaux et les figures qui suivent ne doivent pas être mal interprétées. Il faut garder en tête qu'il s'agit d'indicateurs et non de statistiques. Ainsi, on ne peut pas dire par exemple, qu'il y a plus d'un tel équipement dans les municipalités de moins de 5 000 habitants comparativement aux municipalités

de 100 000 habitants et plus parce que le chiffre indiqué est plus élevé. Cela signifie seulement que pour la population visée, l'équipement dessert plus ou moins d'habitants. La fonction principale des données présentées est de servir d'éléments comparatifs pour les municipalités d'une même strate ou d'une même région; il est donc normal que leur lecture ne permette pas une analyse approfondie de la situation.

Un calcul pour chacune des municipalités est réalisé, puis une moyenne est calculée pour chaque strate de population ou chaque type de région, selon le cas. Cette manière de répartir les données permet une comparaison plus représentative de la réalité de chacune des municipalités.

Les données sont présentées par taille de municipalités, c'est-à-dire selon le nombre d'habitants :

- strate 1 : municipalités de 100 000 habitants et plus;
- strate 2 : municipalités de 25 000 à 99 999 habitants;
- strate 3 : municipalités de 5 000 à 24 999 habitants;
- strate 4 : municipalités de moins de 5 000 habitants.

En matière de type de régions, nous utilisons la classification du MCCC<sup>1</sup> :

- les régions centres : Montréal et la Capitale-Nationale;
- les régions périphériques : Chaudière-Appalaches, Laval, Lanaudière, Laurentides et Montérégie;
- les régions intermédiaires : Mauricie, Estrie, Outaouais et Centre-du-Québec;
- les régions éloignées : Bas-Saint-Laurent, Saguenay–Lac-St-Jean, Abitibi-Témiscamingue, Côte-Nord, Nord-du-Québec et Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine.

Les résultats présentés peuvent être plus signifiants en ayant le portrait des municipalités de plus de 25 000 habitants.

Tableau 6

Répartition des municipalités de 25 000 habitants et plus dans les types de région

|                               | 100 000 habitants et plus                | 25 000 à 99 999 habitants   |   |
|-------------------------------|--|---|---|
| <b>Régions centres</b>        | Montréal<br>Québec                       | Dollard-Des Ormeaux<br>Pointe-Claire  | Côte-Saint-Luc  |
| <b>Régions périphériques</b>  | Lévis<br>Laval<br>Longueuil              | Saint-Georges<br>Thetford Mines<br>Terrebonne<br>Repentigny<br>Mascouche<br>Saint-Jérôme<br>Blainville<br>Saint-Eustache<br>Mirabel<br>Boisbriand<br>Sainte-Thérèse | Brossard<br>Granby<br>Saint-Hyacinthe<br>Châteauguay<br>Salaberry-de-Valleyfield<br>Boucherville<br>Sorel-Tracy<br>Sainte-Julie<br>Vaudreuil-Dorion<br>Saint-Jean-sur-Richelieu |
| <b>Régions intermédiaires</b> | Trois-Rivières<br>Sherbrooke<br>Gatineau | Shawinigan<br>Drummondville<br>Victoriaville  |   |
| <b>Régions éloignées</b>      | Saguenay                                 | Rimouski<br>Val-d'Or<br>Sept-Îles   | Alma<br>Rouyn-Noranda   |

### Abréviations et symboles

- % Pourcentage
- n Nombre
- .. Donnée non disponible
- Zéro - Néant
- x Donnée confidentielle
- ... Donnée n'ayant pas lieu de paraître

### *5.6.1 Données sur les dépenses*

Parmi les données facilement accessibles, il y a bien sûr celles qui composent le budget de fonctionnement des municipalités<sup>3</sup> Nous présentons ici les résultats pour les dépenses de fonctionnement relatives à la culture, mais également les dépenses de fonctionnement faites précisément pour les bibliothèques, lesquelles constituent un service largement répandu et qui occupe une grande part des dépenses culturelles.

Tout d'abord, on constate que la dépense culturelle par habitant est proportionnelle à la taille de la ville, c'est-à-dire que plus il y a d'habitants dans une ville, plus la dépense par habitant augmente, c'est ce que démontre le tableau 7 (réfère à l'indicateur 4.1 - Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport au nombre d'habitants). Par contre, il faut mentionner que dans la catégorie des municipalités de moins de 5 000 habitants, il y a 80 municipalités en 2004 et 79 municipalités en 2007<sup>4</sup> qui n'ont aucune dépense culturelle. Aussi, il est possible de voir que l'évolution des dépenses culturelles de 2004 à 2007 affiche une croissance plus marquée dans les municipalités de 25 000 à 99 999 (30,8 %) et dans celles de 5 000 à 24 999 habitants (29,3 %). Cette augmentation est un peu moindre dans les municipalités de moins de 5 000 habitants (+24,1 %) et dans les municipalités de 100 000 habitants et plus (+22,1 %).

---

<sup>3</sup> Les données utilisées pour faire les calculs proviennent des rapports financiers des municipalités remis au MAMROT. Pour les municipalités dont la dépense culturelle n'était pas disponible, il nous a fallu les exclure du calcul parce que nous ne pouvions pas prétendre que ces municipalités ne faisaient aucune dépense en culture. L'ensemble des municipalités comparées entre 2004 et 2007 est légèrement différent puisque 1079 municipalités ont transmis leur rapport financier en 2004 et en 2007, il y a 1105 municipalités qui l'ont rendu.

<sup>4</sup> En 2004, il y a 952 municipalités de moins de 5 000 habitants alors qu'en 2007, il y en a 945.

Tableau 7

Dépenses culturelles moyennes<sup>1</sup> des municipalités par habitant  
selon la taille des municipalités, Québec, 2004 et 2007

|                           | Année |       | Variation<br>2007/2004 |
|---------------------------|-------|-------|------------------------|
|                           | 2004  | 2007  |                        |
|                           | \$    | \$    |                        |
| 100 000 habitants et plus | 55,16 | 67,37 | 22,1                   |
| 25 000 à 99 999 habitants | 45,34 | 59,29 | 30,8                   |
| 5 000 à 24 999 habitants  | 32,84 | 42,47 | 29,3                   |
| Moins de 5 000 habitants  | 15,53 | 19,28 | 24,1                   |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant transmis leur rapport financier au MAMROT.

Sources : Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, données des rapports financiers des municipalités, 2004 et 2007.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

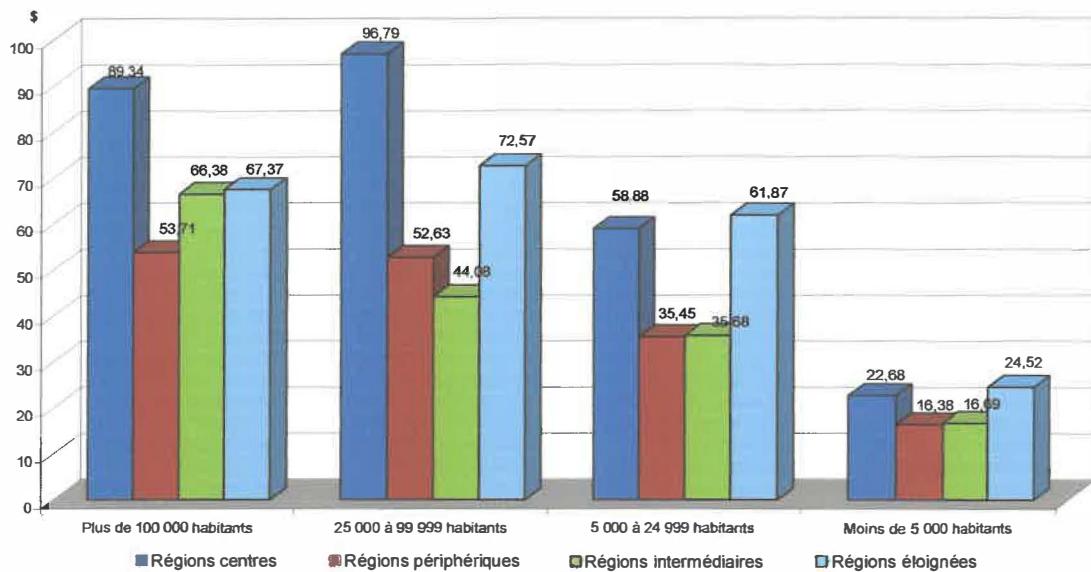
Compilation de l'auteure.

Par ailleurs, il est possible de regarder les dépenses culturelles des municipalités selon les types de régions (figure 8). Dans la strate des moins de 5 000 habitants, la dépense par habitant la plus grande est de 24,52 \$ et la plus petite est de 16,38 \$. Dans les 3 autres strates, la dépense par habitant ne descend pas en deçà de 35,45 \$. Ainsi, la différence dans les dépenses se remarque davantage dans les municipalités de moins de 5 000 habitants où la dépense par habitant est nettement moindre. D'ailleurs, il y a relativement peu de différence selon qu'une municipalité de cette taille soit dans un type de région ou l'autre ; la dépense étant similaire dans tous les types de région. On remarque que pour les municipalités des strates 2 et 3, les dépenses des municipalités des régions périphériques et intermédiaires sont plus faibles que pour les municipalités des régions centres et éloignées. On pourrait penser que les municipalités des régions centres bénéficient de leur proximité avec la grande ville. Par ailleurs, les municipalités de plus de 25 000 habitants situés dans les régions éloignées constituent probablement un pôle culturel dans leur région administrative. Une autre exception est le 96,79 \$ attribué aux municipalités de 25 000 à 99 999 habitants des régions centres. Cette

donnée est peu significative, car seulement deux municipalités forment cette strate, et les deux ont un très haut score<sup>5</sup>.

Figure 8

Dépenses culturelles moyennes<sup>1</sup> par habitant des municipalités selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007



1. Ratio calculé pour les municipalités ayant transmis leur rapport financier au MAMROT.

Sources : Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, données des rapports financiers des municipalités, 2004 et 2007.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

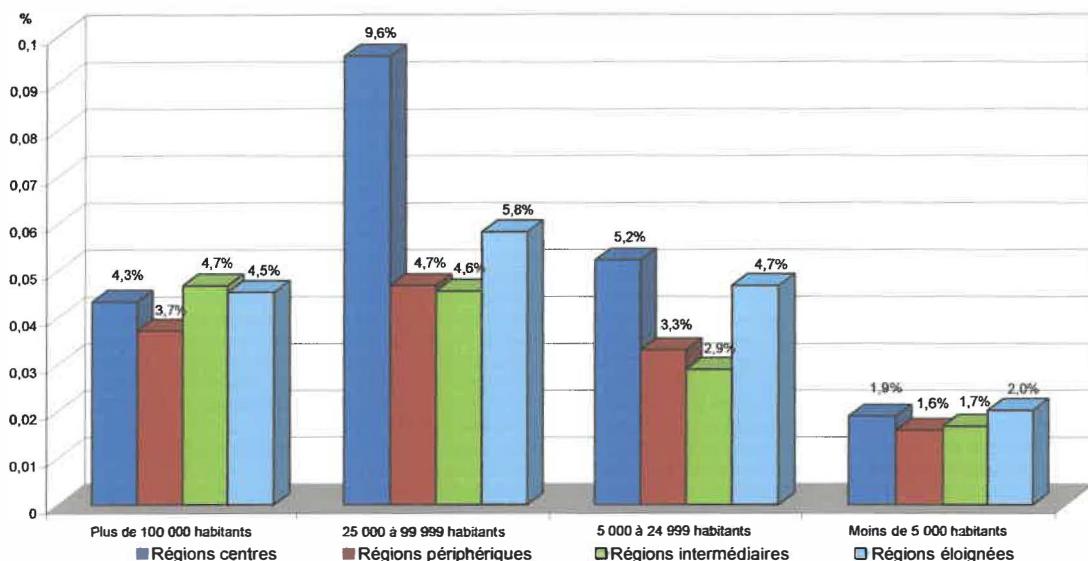
Compilation de l'auteure.

Cette situation se constate aussi à la figure 9 (réfère à l'indicateur 4.2 - Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport aux dépenses municipales totales) où les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants situées dans une région centre (avec un ratio de 9,6 %), surpassent largement le ratio « normal » (qui va de 1,6 % à 5,8 %). La différence majeure entre les figures 8 et 9 concerne les municipalités de 100 000 habitants et plus situés dans les régions centres, soit Montréal et Québec. Concernant le ratio des dépenses culturelles par habitant (figure 8), Montréal et Québec surpassent largement les autres municipalités de la strate des 100 000 habitants et plus avec

<sup>5</sup> Trois municipalités forment cette strate (Pointe-Claire, Côte-Saint-Luc et Dollard-des-Ormeaux), mais la dépense d'une de ces municipalités n'est pas disponible.

89,34 \$, comparativement à 53,71 \$, 66,38 \$ et 67,37 \$ pour les municipalités des autres types de région. Cet écart est atténué en ce qui concerne le ratio des dépenses culturelles sur les dépenses de fonctionnement (à la figure 9) puisque Montréal et Québec ont un ratio de 4,3 %, ce qui est relativement semblable au ratio des municipalités des autres types de région (3,7 %, 4,7 %, 4,5 %).

**Figure 9**  
**Part des dépenses culturelles moyennes<sup>1</sup> sur les dépenses de fonctionnement des municipalités selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007**



1. Ratio calculé pour les municipalités ayant transmis leur rapport financier au MAMROT.  
 Sources : Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, données des rapports financiers des municipalités, 2004 et 2007.  
 Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.  
 Compilation de l'auteure.

Par contre, lorsqu'on regarde la part des dépenses culturelles sur les dépenses de fonctionnement des municipalités, on observe que les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants ont un ratio plus élevé (5,3 % en 2007) que les plus grandes municipalités (4,3 %) (tableau 8). Alors que l'augmentation du ratio des dépenses entre 2004 et 2007 est forte du côté des municipalités de 5 000 à 24 999 habitants (un écart de 0,7 points) et les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants (0,4 points), elle est stable pour les municipalités de moins de 5 000 habitants et elle régresse dans les villes de 100 000

habitants et plus (-0,2 points), ce qui est assez surprenant. En fait, sur les neuf villes composant la strate des municipalités de plus de 100 000 habitants, trois ont vu le ratio de leurs dépenses culturelles baisser.

Tableau 8

Part des dépenses culturelles moyennes<sup>1</sup> sur les dépenses de fonctionnement des municipalités selon la taille des municipalités, Québec, 2004 et 2007

|                           | Année |      | Écart<br>2007/2004 |
|---------------------------|-------|------|--------------------|
|                           | 2004  | 2007 |                    |
|                           | %     | %    |                    |
| 100 000 habitants et plus | 4,5   | 4,3  | -0,2               |
| 25 000 à 99 999 habitants | 4,6   | 5,3  | 0,7                |
| 5 000 à 24 999 habitants  | 3,3   | 3,7  | 0,4                |
| Moins de 5 000 habitants  | 1,8   | 1,8  | 0,0                |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant transmis leur rapport financier au MAMROT.

Sources : Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, données des rapports financiers des municipalités, 2004 et 2007.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Examinons maintenant le cas plus précis des dépenses des bibliothèques qui constitue le poste de dépenses majeur dans les services culturels municipaux. Certaines précisions doivent être apportées pour une meilleure compréhension. Tout d'abord, les données sources que nous avons utilisées sont celles du MCCCCF sur les bibliothèques publiques autonomes, lesquelles n'incluent pas les bibliothèques affiliées<sup>6</sup>. La Grande Bibliothèque à Montréal a été retirée de la population examinée puisqu'elle ne fait pas partie du réseau des bibliothèques publiques de la ville de Montréal (ce n'est pas une bibliothèque municipale). Une autre exception est la bibliothèque Eleanor London de Côte-Saint-Luc qui a un profil très éloigné des autres bibliothèques. En fait, la municipalité a une population de 31 458 habitants alors que les chiffres de la

<sup>6</sup> Les données pour 2007 sont recueillies par le MCCCCF et BAnQ.

bibliothèque (usagers, dépenses, prêts) sont similaires a ceux d'une ville de 100 000 habitants et plus.

Tableau 9

Dépenses moyennes<sup>1</sup> par habitant des bibliothèques municipales  
selon la taille des municipalités, Québec, 2004 et 2007

|                           | Année |       | Variation<br>2007/2004 |
|---------------------------|-------|-------|------------------------|
|                           | 2004  | 2007  |                        |
|                           | \$    | \$    |                        |
| 100 000 habitants et plus | 33,89 | 31,72 | -6,4                   |
| 25 000 à 99 999 habitants | 26,22 | 33,08 | 26,2                   |
| 5 000 à 24 999 habitants  | 26,94 | 33,46 | 24,2                   |
| Moins de 5 000 habitants  | 36,34 | ..    | ..                     |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant une bibliothèque autonome.

Sources : Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine,

Statistiques sur les bibliothèques publiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Au tableau 9 (réfère à l'indicateur 5 - Ratio des dépenses de fonctionnement des bibliothèques par rapport au nombre d'habitants), on remarque qu'il y a relativement peu de différence dans les dépenses des bibliothèques par habitant en fonction de la taille de la population. D'ailleurs, il y a une augmentation significative des dépenses, entre 2004 et 2007, pour les municipalités de 5 000 à 24 999 habitants (+24,2 %) (strate 3) et les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants (+26,2 %) (strate 2), comparativement aux bibliothèques de 100 000 habitants où il y a une légère diminution (-6,4 %). L'augmentation des dépenses semble permettre aux municipalités des strates 2 et 3 de se rapprocher des dépenses des grandes villes (dans les strates 2 et 3, la dépense par habitant était d'environ 26 \$ en 2004, alors qu'elle est autour de 33 \$ en 2007). La donnée pour les municipalités de moins de 5 000 habitants n'est pas représentative de l'ensemble puisque deux municipalités ont des ratios très élevés, ce qui modifie

considérablement la moyenne. Il faut comprendre que la donnée peut varier considérablement d'une municipalité à l'autre puisque les plus petites municipalités sont davantage desservies par des bibliothèques affiliées (Réseau BIBLIO du Québec).

Lorsqu'on y insère la variable du type de région (tableau 10), on observe que paradoxalement, les dépenses des bibliothèques par habitant les plus grandes sont dans les municipalités de 100 000 habitants et plus des régions centres et dans les municipalités de moins de 5 000 habitants des régions centres.

Tableau 10

Dépenses moyennes<sup>1</sup> par habitant des bibliothèques municipales selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants | 25 000 à         | 5 000 à          | Moins de        |
|------------------------|-------------------|------------------|------------------|-----------------|
|                        | et plus           | 99 999 habitants | 24 999 habitants | 5 000 habitants |
|                        | n                 | n                | n                | n               |
| Régions centres        | 40,48             | ..               | ..               | 54,93           |
| Régions périphériques  | 30,26             | 32,33            | 31,08            | ..              |
| Régions intermédiaires | 27,76             | 26,83            | 31,78            | 10,00           |
| Régions éloignées      | 30,43             | 23,87            | 35,03            | ..              |
| Québec                 | 31,72             | 33,08            | 33,46            | ..              |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant une bibliothèque autonome.

Sources : Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, Statistiques sur les bibliothèques publiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

### 5.6.2 Données sur l'offre culturelle et la participation

#### 5.6.2.1 Les arts de la scène

Les salles de spectacles constituent des équipements majeurs en arts de la scène pour les municipalités. Elles sont un enjeu et le fait de pouvoir comparer les équipements avec ceux d'autres municipalités est très important. Par contre, il faut regarder les

données qui suivent en ayant conscience que plusieurs municipalités n'ont aucune salle de spectacles<sup>7</sup>. C'est ce que démontre le tableau 11 (réfère à l'indicateur 10.1 - Ratio entre le nombre de salles de spectacles et le nombre d'habitants).

Tableau 11

**Nombre moyen<sup>1</sup> de salles de spectacles par 100 000 habitants  
selon la taille des municipalités, Québec, 2007**

|   | 100 000 habitants<br>et plus | 25 000 à<br>99 999 habitants | 5 000 à<br>24 999 habitants | Moins de<br>5 000 habitants |
|---|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|   | n                            | n                            | n                           | n                           |
| Toutes les municipalités du Québec <sup>1</sup>                                     | 5,3                          | 5,3                          | 7,3                         | 7,9                         |
| Sélection de municipalités <sup>2</sup>   | 5,3                          | 7,1                          | 19,7                        | 121,7                       |
| Proportion des municipalités ayant<br>au moins une salle de spectacles <sup>3</sup> | 9/9                          | 24/32                        | 47/127                      | 61/945                      |

1. Moyenne pour l'ensemble des municipalités du Québec, incluant celles n'ayant aucune salle de spectacles.

2. Moyenne pour les municipalités ayant au moins une salle de spectacles.

3. Nombre de municipalités ayant au moins une salle de spectacles sur le nombre de municipalités composant la strate.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec,  
Enquête sur la fréquentation des spectacles.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Au tableau 11, nous faisons la distinction entre les municipalités qui détiennent une salle de spectacles et seulement celles qui en ont au moins une. On observe une différence bien différente selon la population utilisée. Ces chiffres démontrent que les petites municipalités qui sont pourvues de cet équipement culturel font un effort considérable (comparativement aux autres municipalités de même taille, mais aussi grandes villes). Pour les données qui suivent, nous tenons compte de l'ensemble des municipalités du Québec.

<sup>7</sup> L'Enquête sur la fréquentation des spectacles nous permet de dénombrer les salles de spectacles utilisées en 2004 et 2007. Il ne faut donc pas exclure l'hypothèse que des salles de spectacles soient présentes sur le territoire d'une municipalité, mais qu'elle n'ait pas été en activité durant les années spécifiées.

Tableau 12

Nombre moyen<sup>1</sup> de salles de spectacles par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants et plus | 25 000 à 99 999 habitants | 5 000 à 24 999 habitants | Moins de 5 000 habitants |
|------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                        | n                         | n                         | n                        | n                        |
| Régions centres        | 7,0                       | ...                       | 3,0                      | 8,50                     |
| Régions périphériques  | 2,8                       | 5,1                       | 5,2                      | 2,80                     |
| Régions intermédiaires | 7,0                       | 6,0                       | 6,6                      | 11,70                    |
| Régions éloignées      | 4,2                       | 9,4                       | 20,2                     | 10,50                    |
| Québec                 | 5,3                       | 5,3                       | 7,3                      | 7,9                      |

1. Ratio calculé pour toutes les municipalités du Québec.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur la fréquentation des spectacles.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Les villes de Montréal et Québec semblent exercer une influence sur les autres municipalités situées dans les régions centres (tableau 12). On constate en effet que les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants des régions centres n'ont pas de salles de spectacles. Quant aux municipalités de 5 000 à 24 999 habitants des régions centres, elles ont un faible ratio de 3,0 salles par 100 000 habitants, alors que les municipalités de 100 000 habitants et plus des régions centres ont un ratio élevé, soit 7,0 salles par 100 000 habitants. Le haut taux de 20,2 pour les municipalités de 5 000 à 24 999 habitants des régions éloignées s'explique par un nombre plus important de municipalités ayant des salles de spectacles. En fait, seulement 1 municipalité sur 17 de cette strate de population n'est pas pourvue de cet équipement. Pour les municipalités de moins de 5 000 habitants, il faut mentionner que les médianes sont de 0 puisque la majorité des municipalités de ces strates de population n'ont pas de salles de spectacles. Ainsi, plus le chiffre indiqué est élevé, plus sa signification est limitée (puisque il s'éloigne de la médiane).

Maintenant que le portrait d'ensemble est présenté, il importe de s'attarder au nombre de salles de spectacles de différentes tailles (en nombre de sièges) (réfère aux l'indicateurs 10.2 - Ratio entre le nombre de petites salles (1-399) de spectacles et le nombre d'habitants, 10.3 - Ratio entre le nombre de moyenne salles (400-700) de spectacles et le nombre d'habitants, 10.4 - Ratio entre le nombre de grandes salles (701-3000) de spectacles et le nombre d'habitants et 10.5 - Ratio entre le nombre de très grandes salles (3001 et plus) de spectacles et le nombre d'habitants) (tableau 13)<sup>8</sup>.

Tableau 13

Nombre moyen<sup>1</sup> de salles de spectacles de différentes tailles par 100 000 habitants  
selon la taille des municipalités, Québec, 2007

| Tailles des salles                 | 100 000 habitants | 25 000 à         | 5 000 à          | Moins de        |
|------------------------------------|-------------------|------------------|------------------|-----------------|
|                                    | et plus           | 99 999 habitants | 24 999 habitants | 5 000 habitants |
|                                    | n                 | n                | n                | n               |
| Petites salles (1-399)             | 3,7               | 2,9              | 3,4              | 4,1             |
| Moyennes salles (400-700)          | 1,3               | 1,4              | 2,6              | 3,3             |
| Grandes salles (701-3000)          | 1,3               | 1,4              | 0,9              | 0,5             |
| Très grandes salles (3001 et plus) | 0,4               | 0,1              | 0,1              | ...             |
| Québec                             | 5,3               | 5,3              | 7,3              | 7,9             |

1. Ratio calculé pour toutes les municipalités du Québec.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur la fréquentation des spectacles.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

On remarque que les salles de 3 001 sièges et plus concernent davantage les plus grandes villes avec un ratio de 0,4 salle par 100 000 habitants contre 0,1 salle pour les municipalités de 5 000 à 24 999 habitants et les moins de 5 000 habitants. En matière de moyennes salles, elles sont en plus grand nombre dans les municipalités de moins de 5 000 habitants avec un ratio de 3,3 salles par 100 000 habitants. Pour ce qui est des petites salles, ce sont elles qui sont le plus largement répandues

<sup>8</sup> Les chiffres entre parenthèses correspondent au nombre de sièges dans les salles de spectacles.

Les données qui suivent ne concernent que les municipalités qui ont au moins une salle de spectacles. Nous sommes d'avis que présenter une statistique pour l'ensemble des municipalités serait erroné puisque seulement 12,6 % des municipalités ont une salle de spectacles, ce qui ferait chuter les moyennes drastiquement.

Tableau 14

Nombre moyen<sup>1</sup> de représentations de spectacles par 100 000 habitants  
selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants | 25 000 à         | 5 000 à          | Moins de        |
|------------------------|-------------------|------------------|------------------|-----------------|
|                        | et plus           | 99 999 habitants | 24 999 habitants | 5 000 habitants |
|                        | n                 | n                | n                | n               |
| Régions centres        | 433,4             | ...              | 75,0             | ..              |
| Régions périphériques  | 75,5              | 170,7            | 91,3             | ..              |
| Régions intermédiaires | 185,8             | 185,9            | 223,0            | ..              |
| Régions éloignées      | 135,3             | 214,1            | 273,5            | ..              |
| Québec                 | 198,4             | 181,7            | ..               | ..              |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant au moins une salle de spectacles.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur la fréquentation des spectacles.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

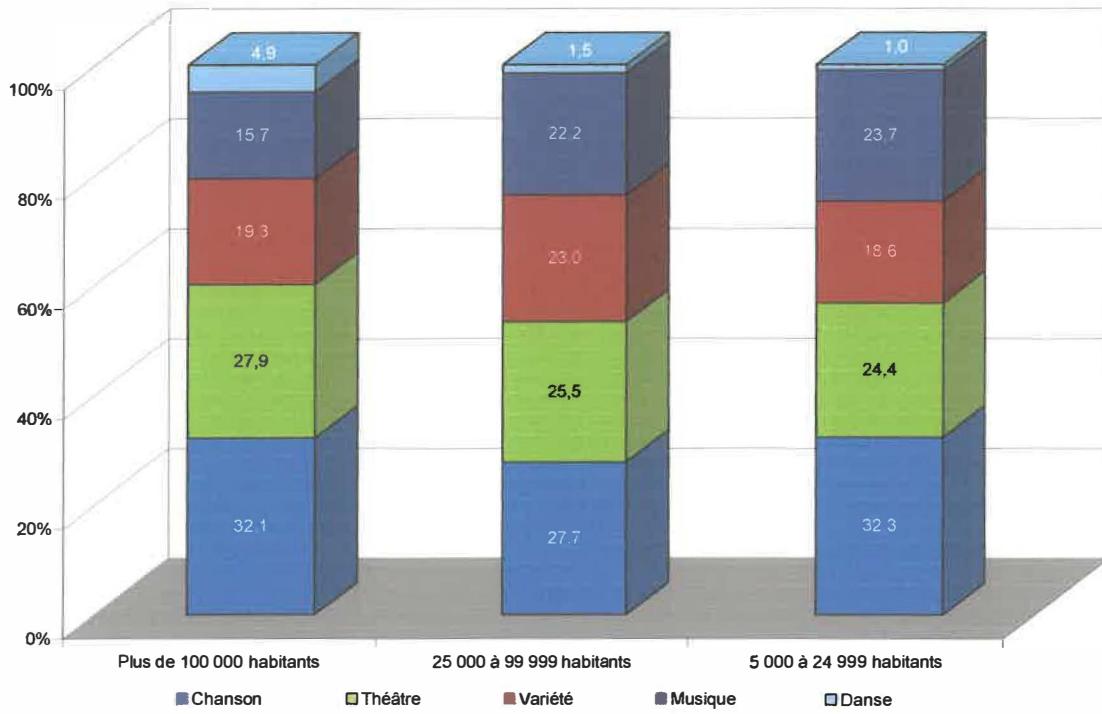
Compilation de l'auteure.

Dans le tableau 14, les données sur le nombre de représentations de spectacles (réfère à l'indicateur 11 - Ratio entre le nombre de représentations des spectacles et le nombre de d'habitants) permettent de dire qu'il y a une concentration de l'offre en arts de la scène dans les municipalités de 100 000 habitants et plus des régions centres. En effet, Montréal et Québec ressortent largement du lot avec un ratio de 433,4 représentations par 100 000 habitants.

En ce qui concerne les différentes disciplines des arts de la scène (musique, théâtre, chanson, danse et variété) (réfère à la fiche-indicateur 12 - Diversité de l'offre en arts de

la scène dans les salles de spectacles, figure 10), leur répartition est relativement homogène dans toutes les strates de taille de population.

Figure 10  
Répartition des représentations de spectacles<sup>1</sup> selon la discipline pour différentes tailles de municipalités, 2007



1. Ratio calculé pour les municipalités ayant au moins une salle de spectacles.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur la fréquentation des spectacles.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.  
Compilation de l'auteure.

Les tableaux et figures vus jusqu'à présent faisaient état de l'offre culturelle en arts de la scène, alors que ce qui suit dresse le portrait de la participation. Nous avons retenu le taux d'occupation des salles de spectacles comme indicateur utile pour illustrer la participation. Tout d'abord, on constate toutes les tailles de municipalités ont connu une amélioration de leur taux d'occupation de 2004 à 2007, sauf celles de 25 000 à 99 999 habitants où il y a une légère diminution (tableau 15).

Tableau 15

**Taux d'occupation moyen<sup>1</sup> des salles de spectacles selon la taille  
des municipalités, Québec, 2004 et 2007**

|                           | Année |      | Écart<br>2007/2004    |
|---------------------------|-------|------|-----------------------|
|                           | 2004  | 2007 |                       |
|                           | %     | %    | Points de pourcentage |
| 100 000 habitants et plus | 70,5  | 71,9 | 1,4                   |
| 25 000 à 99 999 habitants | 65,9  | 63,9 | -2,0                  |
| 5 000 à 24 999 habitants  | 62,6  | 65,2 | 2,6                   |
| Moins de 5 000 habitants  | 60,8  | 65,0 | 4,2                   |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant au moins une salle de spectacles.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur la fréquentation des spectacles.  
Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.  
Compilation de l'auteure.

Au tableau 16 (réfère à l'indicateur 13.1 - Taux d'occupation des salles de spectacles de la municipalité), on observe que les salles des municipalités des régions centres et périphériques ont un taux d'occupation au-dessus du taux d'occupation global pour le Québec.

Tableau 16

**Taux d'occupation moyen<sup>1</sup> des salles de spectacles selon la taille des municipalités  
et le type de région, Québec, 2007**

| Type de régions        | 100 000 habitants<br>et plus | 25 000 à<br>99 999 habitants | 5 000 à<br>24 999 habitants | Moins de<br>5 000 habitants |
|------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                        | %                            | %                            | %                           | %                           |
| Régions centres        | 77,8                         | ...                          | 71,1                        | x                           |
| Régions périphériques  | 79,6                         | 67,3                         | 66,6                        | 70,6                        |
| Régions intermédiaires | 59,0                         | x                            | 64,8                        | 69,7                        |
| Régions éloignées      | 75,8                         | 55,3                         | 61,7                        | 58,6                        |
| <b>Québec</b>          | <b>71,9</b>                  | <b>63,9</b>                  | <b>65,2</b>                 | <b>65,0</b>                 |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant au moins une salle de spectacles.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur la fréquentation des spectacles.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Au tableau 17 (réfère à l'indicateur 13.2 - Ratio entre le nombre de spectateurs dans les salles de spectacles et le nombre d'habitants), on observe que la fréquentation est relativement moindre dans les municipalités de 100 000 habitants et plus des régions centres (2 058) et des régions périphériques (21 425) que dans l'ensemble des autres strates de population.

Tableau 17

Nombre moyen<sup>1</sup> de spectateurs par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants et plus | 25 000 à 99 999 habitants | 5 000 à 24 999 habitants | Moins de 5 000 habitants |
|------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                        | n                         | n                         | n                        | n                        |
| Régions centres        | 2 058                     | ...                       | ..                       | x                        |
| Régions périphériques  | 21 425                    | 64 897                    | ..                       | ..                       |
| Régions intermédiaires | 86 996                    | x                         | 39 097                   | ..                       |
| Régions éloignées      | 61 223                    | 70 180                    | 60 876                   | ..                       |
| <b>Québec</b>          | <b>88 671</b>             | <b>70 180</b>             | ..                       | ..                       |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant au moins une salle de spectacles.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur la fréquentation des spectacles.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

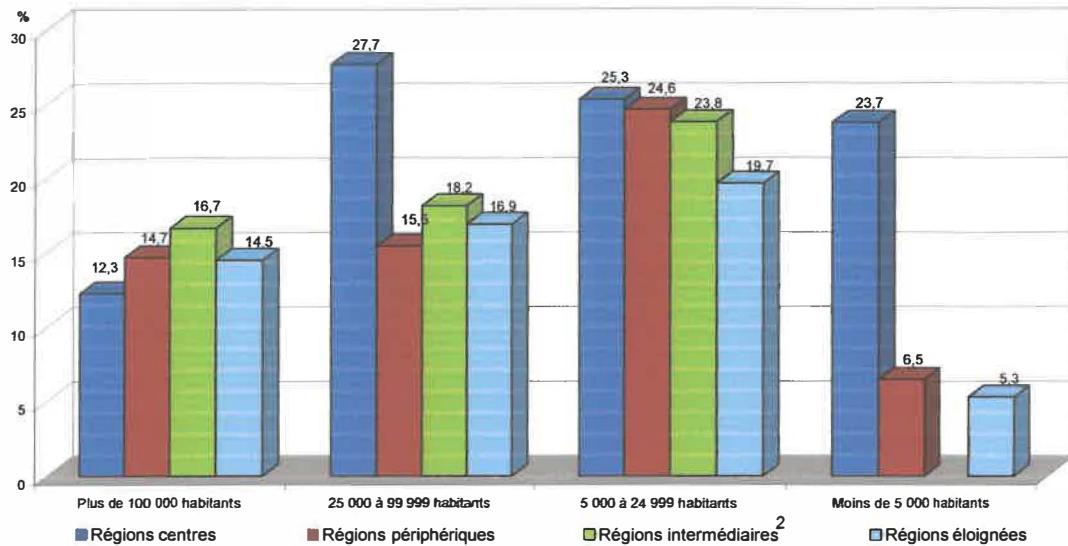
Compilation de l'auteure.

### 5.6.2.2 *Les bibliothèques*

Rappelons que les données sur les bibliothèques se restreignent aux municipalités qui ont une bibliothèque autonome (les municipalités étant desservies par un Centre régional de service aux bibliothèques publiques sont exclues).

En ce qui concerne l'offre, le seul indicateur retenu est le ratio entre les dépenses d'acquisitions de documents et les dépenses de fonctionnement des bibliothèques (réfère à l'indicateur 14). Ces dépenses semblent être plus grandes dans les municipalités des régions centres, hormis pour la strate 1 (municipalités de 100 000 habitants et plus) dont le ratio est 12,3 %. Il semble aussi y avoir une plus grande dépense dans les municipalités de 5 000 à 24 999 habitants, peu importe le type de régions où elles sont situées (figure 11).

Figure 11  
Part moyenne<sup>1</sup> des dépenses d'acquisitions sur les dépenses totales de fonctionnement des bibliothèques selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007



1. Ratio calculé pour les municipalités ayant une bibliothèque autonome.

2. La donnée pour les municipalités de moins de 5 000 habitants des régions intermédiaires n'apparaît pas parce qu'elle n'est pas représentative.

Sources : Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, Statistiques sur les bibliothèques publiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

En ce qui a trait à la participation dans les bibliothèques, le ratio entre le nombre d'usagers et le nombre d'habitants est très révélateur (réfère à l'indicateur 15 - Ratio entre le nombre d'usagers et le nombre d'habitants). Tout d'abord, moins la municipalité est populeuse, plus la variation entre 2004 et 2007 est importante, ce qui incite à penser que la fréquentation de ces bibliothèques a fortement augmenté durant cette période (tableau 18).

Tableau 18

Part moyenne<sup>1</sup> d'usagers dans les bibliothèques municipales  
selon la taille des municipalités, Québec, 2004 et 2007

|                           | Année |      | Écart<br>2007/2004 |
|---------------------------|-------|------|--------------------|
|                           | 2004  | 2007 |                    |
|                           | %     | %    |                    |
| 100 000 habitants et plus | 28,1  | 30,4 | 2,3                |
| 25 000 à 99 999 habitants | 31,8  | 35,7 | 3,9                |
| 5 000 à 24 999 habitants  | 28,9  | 35,1 | 6,2                |
| Moins de 5 000 habitants  | 35,6  | ..   | ..                 |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant une bibliothèque autonome.

Sources : Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine,

Statistiques sur les bibliothèques publiques.

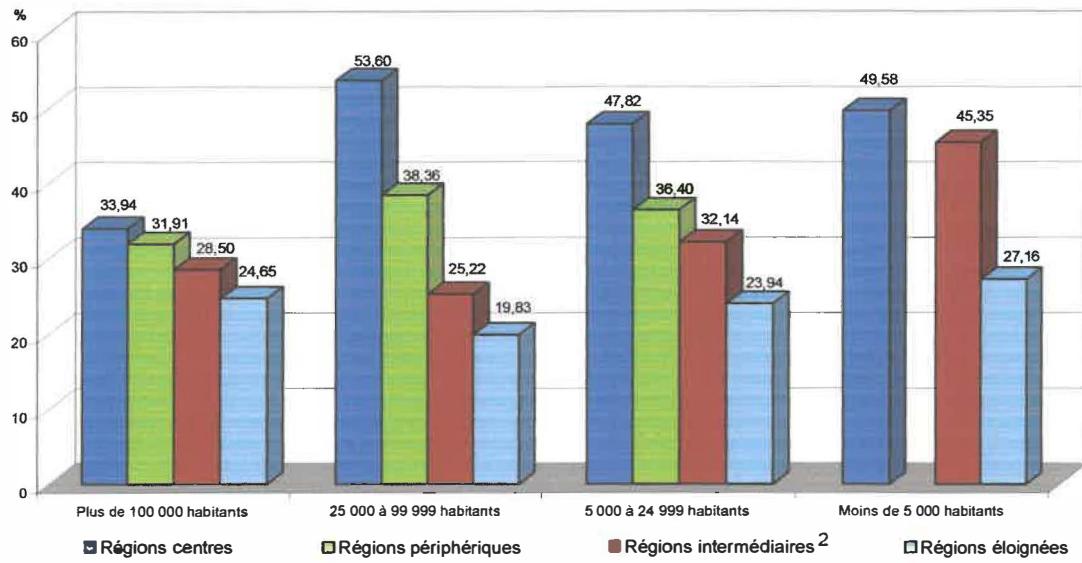
Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Lorsqu'on regarde les données de 2007 selon le type de régions (figure 12), la proportion d'usagers dans les villes de 100 000 habitants et plus varie entre 25% et 34 %. Dans les autres tailles de municipalités, la variation est plus marquée notamment pour les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants alors qu'on observe dans les régions centres 54% d'usagers comparativement à 20% dans les régions éloignées.

Figure 12

Part moyenne<sup>1</sup> d'usagers dans les bibliothèques municipales selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007



1. Ratio calculé pour les municipalités ayant une bibliothèque autonome.

2. La donnée pour les municipalités de moins de 5 000 habitants des régions périphériques n'apparaît pas parce qu'elle n'est pas représentative.

Sources : Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, Statistiques sur les bibliothèques publiques.  
Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Pour ce qui est de l'indicateur 16 - Ratio entre le nombre de prêts effectués et le nombre d'habitants (tableau 19), les données sont relativement diversifiées d'une municipalité à l'autre, ce qui fait en sorte que les comparaisons sont difficiles. D'ailleurs, plusieurs statistiques sont manquantes dans le tableau 19 parce qu'elles ne seraient pas représentatives; la moyenne étant influencée par quelques bibliothèques qui sortent complètement du lot. Pour les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants, il y a un écart significatif du côté des régions intermédiaires avec seulement 0,9 prêts par habitant.

Tableau 19

Prêts moyens<sup>1</sup> par habitant dans les bibliothèques municipales selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants<br>et plus | 25 000 à<br>99 999 habitants | 5 000 à<br>24 999 habitants | Moins de<br>5 000 habitants |
|------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                        | n                            | n                            | n                           | n                           |
| Régions centres        | 0,5                          | 2,6                          | ..                          | 14,7                        |
| Régions périphériques  | 0,7                          | 3,4                          | ..                          | ..                          |
| Régions intermédiaires | 0,9                          | 0,9                          | ..                          | 5,0                         |
| Régions éloignées      | 2,0                          | 4,3                          | 15,5                        | ..                          |
| Québec                 | 1,0                          | 3,2                          | ..                          | ..                          |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant une bibliothèque autonome.

Sources : Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, Statistiques sur les bibliothèques publiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

### 5.6.2.3 *Les institutions muséales*

Pour les institutions muséales, on s'attarde au ratio entre le nombre d'institutions muséales et le nombre d'habitants (réfère à l'indicateur 17). Dans le tableau 20, on précise le nombre de municipalités qui ont au moins une institution muséale<sup>9</sup>. Mentionnons que les institutions muséales sont présentes dans 19,3 % des municipalités du Québec. Cela signifie qu'après les bibliothèques municipales très largement répandues, ce sont les institutions muséales qui sont les plus présentes dans les municipalités. Suivent les salles de spectacles (12,6 %) et les cinémas (7,2 %).

<sup>9</sup> Le nombre d'institutions muséales est relativement moindre que celui dans la réalité puisque quelques-unes d'entre elles ne sont pas en mesure de répondre au questionnaire de l'Enquête sur la fréquentation des institutions muséales.

Tableau 20

Nombre moyen<sup>1</sup> d'institutions muséales par 100 000 habitants selon la taille des municipalités, Québec, 2007

|   | 100 000 habitants   | 25 000 à         | 5 000 à          | Moins de        |
|---|---------------------|------------------|------------------|-----------------|
|   | et plus             | 99 999 habitants | 24 999 habitants | 5 000 habitants |
|   | n                   | n                | n                | n               |
| Toutes les municipalités du Québec                                  | <sup>1</sup><br>4,4 | 3,3              | 5,8              | 20,0            |
| Sélection de municipalités  | <sup>2</sup><br>4,4 | 4,6              | 15,1             | ..              |
| Proportion des municipalités ayant au moins une institution muséale | <sup>3</sup><br>9/9 | 23/32            | 49/127           | 134/945         |

1. Moyenne pour l'ensemble des municipalités du Québec, incluant celles n'ayant aucune institution muséale.

2. Moyenne pour les municipalités ayant au moins une institution muséale.

3. Nombre de municipalités ayant au moins une institution muséale sur le nombre de municipalités composant la strate.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec,

Enquête sur la fréquentation des institutions muséales.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Pour les municipalités de 5 000 à 24 999 habitants des régions éloignées, la valeur de 14,4 s'explique par le fait qu'il y a relativement peu de municipalités dans cette strate, et que la plupart des municipalités détiennent une institution muséale, un lieu d'interprétation ou un centre d'exposition (tableau 21).

Tableau 21

Nombre moyen<sup>1</sup> d'institutions muséales par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants<br>et plus | 25 000 à<br>99 999 habitants | 5 000 à<br>24 999 habitants | Moins de<br>5 000 habitants |
|------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                        | n                            | n                            | n                           | n                           |
| Régions centres        | 6,0                          | 1,1                          | 4,8                         | ..                          |
| Régions périphériques  | 2,4                          | 2,5                          | 3,3                         | 8,3                         |
| Régions intermédiaires | 5,3                          | 4,8                          | 8,6                         | 11,3                        |
| Régions éloignées      | 4,2                          | 7,4                          | 14,4                        | ..                          |
| Québec                 | 4,4                          | 3,3                          | 5,8                         | 20,0                        |

1. Ratio calculé pour toutes les municipalités du Québec.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur la fréquentation des institutions muséales.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Pour les municipalités de moins de 5 000 habitants, la médiane est de 0 pour tous les types de région. Dans les régions centres, les municipalités de 100 000 habitants et plus dominent très largement en nombre d'institutions muséales par 100 000 habitants. Dans la strate des 25 000 à 99 999 habitants, il faut préciser que toutes les municipalités détiennent une institution muséale, sauf dans les municipalités des régions périphériques où 12 municipalités sur les 20 qui composent cette strate de population sont pourvues de cet équipement. Pour ce qui est de la participation, nous ne présentons pas de statistiques étant donné que la fréquentation des institutions muséales est très diversifiée d'un milieu à l'autre.

#### 5.6.2.4 *Les cinémas*

Malgré que le cinéma soit un équipement qui ne touche que 7,2 % des municipalités, il représente tout de même la pratique culturelle la plus régulière chez les Québécois (MCCCF, 2005). Il est donc important de s'y attarder.

Tout d'abord, on constate que les cinémas représentent un équipement plus près de la réalité des grandes municipalités puisqu'ils sont présents dans 100 % des municipalités de 100 000 et plus, et dans 75 % des municipalités de 25 000 à 99 999 habitants (réfère à l'indicateur 18 - Ratio entre le nombre d'écrans de cinéma et le nombre d'habitants, tableau 32).

Tableau 22

Nombre moyen<sup>1</sup> d'écrans de cinéma par 100 000 habitants selon la taille des municipalités, Québec, 2007

|  | 100 000 habitants<br>et plus | 25 000 à<br>99 999 habitants | 5 000 à<br>24 999 habitants | Moins de<br>5 000 habitants |
|--|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|  | n                            | n                            | n                           | n                           |
| Toutes les municipalités du Québec <sup>1</sup>                                | 15,0                         | 15,3                         | 7,7                         | 1,4                         |
| Sélection de municipalités <sup>2</sup>  | 15,0                         | 20,4                         | 31,6                        | 84,7                        |
| Proportion des municipalités ayant<br>au moins un écran de cinéma <sup>3</sup> | 9/9                          | 24/32                        | 31/127                      | 16/945                      |

1. Moyenne pour l'ensemble des municipalités du Québec, incluant celles n'ayant aucun écran de cinéma.

2. Moyenne pour les municipalités ayant au moins un écran de cinéma.

3. Nombre de municipalités ayant au moins une salle de spectacles sur le nombre de municipalités composant la strate.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec,

Enquête sur les projections cinématographiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

D'ailleurs, le nombre d'écrans de cinéma par 100 000 habitants des deux premières strates est relativement semblable (tableau 23), soit 15,0 et 15,3. On remarque, malgré tout, un ratio appréciable dans les municipalités de 5 000 à 24 999 habitants avec 7,7 écrans. Pour les municipalités de moins de 5 000 habitants, la médiane est toujours de 0.

Tableau 23

Nombre moyen<sup>1</sup> d'écrans de cinéma par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants | 25 000 à         | 5 000 à          | Moins de        |
|------------------------|-------------------|------------------|------------------|-----------------|
|                        | et plus           | 99 999 habitants | 24 999 habitants | 5 000 habitants |
|                        | n                 | n                | n                | n               |
| Régions centres        | 14,7              | ...              | 1,7              | ...             |
| Régions périphériques  | 14,7              | 16,8             | 7,7              | ..              |
| Régions intermédiaires | 18,2              | 20,8             | 5,2              | 1,5             |
| Régions éloignées      | 7,0               | 14,8             | 15,1             | 2,4             |
| Québec                 | 15,0              | 15,3             | 7,7              | 1,4             |

1. Ratio calculé pour toutes les municipalités du Québec.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur les projections cinématographiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

En ce qui concerne les taux d'occupation dans les cinémas, les données ne concernent que les municipalités qui détiennent au moins un cinéma (réfère à l'indicateur 19.1 - Taux d'occupation dans les cinémas de la municipalité). Nous appliquons ici la même logique que pour les salles de spectacles.

Tableau 24

Taux d'occupation moyen<sup>1</sup> dans les cinémas selon la taille des municipalités, Québec, 2004 et 2007

|                           | Année |      | Écart<br>2007/2004 |
|---------------------------|-------|------|--------------------|
|                           | 2004  | 2007 |                    |
|                           | %     | %    |                    |
| 100 000 habitants et plus | 14,9  | 12,6 | -2,3               |
| 25 000 à 99 999 habitants | 15,9  | 14,2 | -1,7               |
| 5 000 à 24 999 habitants  | 15,0  | 12,7 | -2,3               |
| Moins de 5 000 habitants  | 9,3   | 8,5  | -0,8               |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant au moins un écran de cinéma.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du

Québec, Enquête sur les projections cinématographiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Le tableau 24 nous indique que le taux d'occupation a diminué considérablement entre 2004 et 2007, dans toutes les strates de population. Le plus surprenant est de constater que le taux d'occupation obtient un score légèrement meilleur dans les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants (14,2 %) comparativement aux villes de 100 000 et plus (12,6 %), alors que le ratio d'écrans de ces deux strates est semblable et que le nombre d'habitants est plus élevé dans la première strate. On pourrait expliquer ce phénomène par un plus grand nombre de projections dans les grandes villes ainsi que des salles comprenant plus de sièges. Ces deux facteurs augmentent considérablement le nombre de sièges disponibles à chaque projection (qui est le dénominateur du taux d'occupation, donc il y a plus de probabilité d'avoir un taux d'occupation moindre).

Tableau 25

Taux d'occupation moyen<sup>1</sup> dans les cinémas selon la taille des municipalités  
et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants<br>et plus | 25 000 à<br>99 999 habitants | 5 000 à<br>24 999 habitants | Moins de<br>5 000 habitants |
|------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                        | %                            | %                            | %                           | %                           |
| Régions centres        | x                            | ...                          | x                           | ...                         |
| Régions périphériques  | 12,1                         | 13,8                         | 10,9                        | x                           |
| Régions intermédiaires | 11,8                         | 20,8                         | 11,1                        | 6,9                         |
| Régions éloignées      | x                            | 17,0                         | 13,8                        | 9,5                         |
| Québec                 | 12,6                         | 14,2                         | 12,7                        | 8,5                         |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant au moins un écran de cinéma.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur les projections cinématographiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Dans le tableau 25, certaines données sont confidentielles étant donné le nombre restreint de municipalités ayant des cinémas. Ce tableau permet toutefois de constater encore une fois que le taux d'occupation est meilleur dans les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants que dans les municipalités de 100 000 habitants<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Cependant, les municipalités des régions centres de 25 000 à 99 999 habitants n'ont pas de cinémas.

Finalement, on constate que la fréquentation des cinémas est nettement plus grande dans les municipalités de 25 000 à 99 999 habitants et de plus de 100 000 habitants (tous types de région confondus). À vrai dire cette observation de la fréquentation des cinémas va de pair avec l'offre puisqu'il y a beaucoup moins d'écrans de cinéma dans les petites municipalités.

Tableau 26

Nombre moyen<sup>1</sup> de spectateurs dans les cinémas par 100 000 habitants  
selon la taille de la municipalité et le type de région, Québec, 2007

| Type de régions        | 100 000 habitants<br>et plus | 25 000 à<br>99 999 habitants | 5 000 à<br>24 999 habitants | Moins de<br>5 000 habitants |
|------------------------|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                        | n                            | n                            | n                           | n                           |
| Régions centres        | x                            | ...                          | x                           | ...                         |
| Régions périphériques  | 423 104                      | ..                           | ..                          | x                           |
| Régions intermédiaires | 426 167                      | 492 314                      | 193 883                     | 109 754                     |
| Régions éloignées      | x                            | 307 161                      | 222 710                     | ..                          |
| Québec                 | 423 548                      | 490 955                      | ..                          | ..                          |

1. Ratio calculé pour les municipalités ayant au moins un écran de cinéma.

Sources : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, Enquête sur les projections cinématographiques.

Institut de la statistique du Québec, données démographiques régionales.

Compilation de l'auteure.

Pour terminer la section des résultats chiffrés, nous présentons un tableau sommaire des ratios attribués aux strates de population pour l'année 2007.

Tableau 27

## Sommaire des ratios attribués aux indicateurs selon la taille des municipalités, Québec, 2007

| Indicateurs   | 100 000 habitants | 25 000 à         | 5 000 à          | Moins de        |
|---|-------------------|------------------|------------------|-----------------|
|   | et plus           | 99 999 habitants | 24 999 habitants | 5 000 habitants |
| 4.1 Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport au nombre d'habitants  | 67,37 \$          | 59,29 \$         | 42,47 \$         | 19,28 \$        |
| 4.2 Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport aux dépenses municipales totales                               | 4,3 %             | 5,3 %            | 3,7 %            | 1,8 %           |
| 5. Ratio des dépenses de fonctionnement des bibliothèques par rapport au nombre d'habitants                               | 31,72 \$          | 33,08 \$         | 33,46 \$         | ...             |
| 10.1 Ratio entre le nombre de salles de spectacles et le nombre d'habitants (par 100 000 hab)                             | 5,3 n             | 5,3 n            | 7,3 n            | 7,9 n           |
| 10.2 Ratio entre le nombre de petites salles (1-399) de spectacles et le nombre d'habitants (par 100 000 hab)             | 3,7 n             | 2,9 n            | 3,4 n            | 4,1 n           |
| 10.3 Ratio entre le nombre de moyennes salles (400-700) de spectacles et le nombre d'habitants (par 100 000 hab)          | 1,3 n             | 1,4 n            | 2,6 n            | 3,3 n           |
| 10.4 Ratio entre le nombre de grandes salles (701-3000) de spectacles et le nombre d'habitants (par 100 000 hab)          | 1,3 n             | 1,4 n            | 0,9 n            | 0,5 n           |
| 10.5 Ratio entre le nombre de très grandes salles (3001 et plus) de spectacles et le nombre d'habitants (par 100 000 hab) | 0,4 n             | 0,1 n            | 0,1 n            | ...             |
| 11. Ratio entre le nombre de représentations des spectacles et le nombre de d'habitants                                   | 198,4 n           | 181,7 n          | ...              | ...             |
| 12.1 Ratio entre le nombre de spectacles de théâtre et le nombre total de spectacles                                      | 27,9 %            | 25,5 %           | 24,4 %           | ...             |
| 12.2 Ratio entre le nombre de spectacles de danse et le nombre total de spectacles  | 4,9 %             | 1,5 %            | 1,0 %            | ...             |
| 12.3 Ratio entre le nombre de spectacles de musique et le nombre total de spectacles                                      | 15,7 %            | 22,2 %           | 23,7 %           | ...             |
| 12.4 Ratio entre le nombre de spectacles de chanson et le nombre total de spectacles                                      | 32,1 %            | 27,7 %           | 32,3 %           | ...             |
| 12.5 Ratio entre le nombre de spectacles de variété et le nombre total de spectacles                                      | 19,3 %            | 23,0 %           | 18,6 %           | ...             |
| 13.1 Taux d'occupation dans les salles de spectacles de la municipalité   | 71,9 %            | 63,9 %           | 65,2 %           | 65,0 %          |
| 13.2 Ratio entre le nombre de spectateurs dans les salles de spectacles et le nombre d'habitants (par 100 000 hab)        | 88 671 n          | 70 180 n         | ...              | ...             |
| 14. Ratio entre les dépenses d'acquisitions de documents et les dépenses de fonctionnement des bibliothèques              | 14,8 %            | 17,0 %           | 23,7 %           | 22,6 %          |
| 15. Ratio entre le nombre d'usagers et le nombre d'habitants  | 30,4 %            | 35,7 %           | 35,1             | ...             |
| 16. Ratio entre le nombre de prêts effectués et le nombre d'habitants   | 1,0 n             | 3,2 n            | ...              | ...             |
| 17. Ratio entre le nombre d'institutions muséales et le nombre d'habitants (par 100 000 hab)                              | 4,4 n             | 3,3 n            | 5,8 n            | 20 n            |
| 18. Ratio entre le nombre d'écrans de cinéma et le nombre d'habitants (par 100 000 hab)                                   | 15,0 n            | 15,3 n           | 7,7 n            | 1,4 n           |
| 19.1 Taux d'occupation dans les cinémas de la municipalité  | 12,6 %            | 14,2 %           | 12,7 %           | 8,5 %           |
| 19.2 Ratio entre le nombre de spectacles dans les cinémas et le nombre d'habitants (par 100 000 hab)                      | 423 548 n         | 490 955 n        | ...              | ...             |

## **CHAPITRE 6 : DISCUSSION**

Tout compte fait, nous pensons que le procédé que nous avons utilisé, avec sa logique en escalier, offre une plus grande certitude que les résultats finaux sont pertinents. Malgré cela, il importe de revenir sur chacun des résultats et de jeter un regard sur l'ensemble de la matière.

## 6.1 Interprétation des résultats

Nous divisons l'interprétation des résultats en trois sections étant donnée la nature de nos résultats. En premier lieu, les étapes préparatoires à la présentation du système de mesure sont abordées selon l'objectif de l'étude. C'est-à-dire que nous faisons le bilan de ces étapes qui doivent servir à l'étape ultime qui est la présentation du système de mesure. En deuxième lieu, nous précisons la portée de la liste des indicateurs, qui est le noyau de notre démarche. En dernier lieu, les résultats chiffrés amènent des conclusions et des interprétations plus concrètes qu'il faut éclaircir.

### *6.1.1 Mise en perspective des résultats selon les objectifs et les besoins du milieu*

Chacune des étapes préparatoires à la présentation du système de mesure permet de rencontrer le but de la recherche qui était justement de concevoir un outil de mesure à l'aide d'indicateurs culturels permettant d'évaluer le développement culturel des municipalités québécoises. Nous dressons donc un bilan de chacune de ces étapes en ayant en tête la finalité de la démarche.

Tout d'abord, la première étape des résultats (*Préparation à la conception des indicateurs et leur fiche*) permet de bien saisir ce qu'est un système de mesure d'indicateurs. Nous retenons des éléments importants pour le contenu avec l'élaboration de la liste de tous les indicateurs possibles et pour le design avec la conception des fiches-indicateurs.

Ensuite, la consultation des acteurs a permis de mieux saisir la problématique des milieux visés, soient les services culturels. D'ailleurs, les discussions avec les différents directeurs culturels ont suscité de nouveaux questionnements et ont alimenté des réflexions qui ont su rendre le projet plus pertinent et plus approfondi. Bien évidemment, le but premier des consultations était de pouvoir mieux répondre aux besoins des directeurs culturels et nous croyons y avoir répondu, dans la mesure du possible.

Nous croyons que les indicateurs correspondent aux besoins des directeurs culturels puisqu'à travers le processus, ils ont pu proposer des indicateurs ainsi que les valider, à la toute fin. D'ailleurs, en confirmant notre idée que les indicateurs s'adressent en premier lieu aux directeurs culturels, et non aux élus, nous avons mieux orienté nos démarches. Par le fait même, les fiches-indicateurs et les données présentées correspondent aux besoins des directeurs culturels et non aux élus. C'est-à-dire que les données ne sont pas des statistiques pouvant être d'usage sur la place publique, mais bien des données servant de guide de comparaison dans l'analyse des directeurs culturels de l'offre culturelle de leur municipalité.

Plus particulièrement, une demande des intervenants était que les indicateurs couvrent davantage le secteur culturel. En intégrant de « nouveaux » indicateurs, c'est-à-dire des indicateurs qui ressortaient moins dans les différents modèles d'indicateurs vus, nous avons dépassé certaines limites des autres modèles. Par exemple, des indicateurs sur les documents d'orientation et les moyens de diffusion sont moins communs, mais permettent d'être plus près de la réalité des services culturels. Par contre, nous ne nous sommes pas limités au service culturel, ce qui est un autre souci des municipalités. En fait, en se restreignant à des indicateurs propres à la gestion du service culturel, il n'est pas possible de couvrir l'ensemble des domaines culturels qui sont importants dans la dynamique culturelle d'une municipalité. Si on prend le cas du domaine des arts de la scène, il est difficile de saisir des données sur ce domaine si on ne tient pas compte des activités qui se déroulent dans les salles de spectacles. Cela implique que même si les

salles de spectacles ne sont pas toujours gérées par la municipalité, il importe d'avoir des indicateurs sur ce champ.

Un autre élément à considérer était la facilité à utiliser les indicateurs. Comme les directeurs culturels sont parfois submergés de rapports ou de formulaires, le fait d'ajouter un autre outil nécessitant temps et recherche à l'interne pour pouvoir comparer la donnée était plus ou moins appréciée. D'ailleurs, dans l'optique où nous désirons que les municipalités puissent comparer leurs données, il ne faut pas alourdir le fardeau des destinataires puisque sinon, les indicateurs ne seront pas utilisés. Nous avons donc jugé bon d'accorder une importance primordiale à la disponibilité des données. C'est-à-dire que même si les données ne sont pas accessibles présentement via des bases de données, elles doivent pouvoir être collectées rapidement dans les municipalités. Aussi, le fait de se soucier de cette préoccupation rend la donnée plus transversale. À vrai dire, si les données se trouvent facilement, il y a de fortes chances que l'ensemble des municipalités puisse fournir cette donnée et ainsi qu'elle soit comparable. En effectuant une liste d'indicateurs possibles et en regardant la disponibilité de chacun avec les directeurs culturels, nous avons eu une meilleure idée des indicateurs à privilégier. Le fait de s'attarder sur chacun des indicateurs possibles a suscité des échanges sur les indicateurs et cela a permis de rendre l'étape de l'évaluation des indicateurs plus juste.

À cette étape, nous devions juger chacun des indicateurs selon des critères de sélection, mais cela aurait été difficile sans des discussions sur les indicateurs avec les directeurs culturels. La liste d'indicateurs possibles est assez large, mais il est impossible de penser que nous avons recensé l'ensemble des indicateurs qui auraient pu s'appliquer au développement culturel des municipalités. Et d'ailleurs, cette liste d'indicateurs a une influence sur tout le reste des étapes subséquentes. Les critères utilisés, bien qu'ils correspondent à une certaine tendance, auraient pu être recoupés ou détaillés autrement. Notamment, la disponibilité de la donnée a un impact majeur sur le jugement des autres

indicateurs puisque si elle n'est pas disponible, la comparabilité, la validité, la fiabilité sont touchées.

Aussi, le jugement porté sur chacun des indicateurs s'est fait à la lumière des échanges avec les directeurs culturels; un autre échantillon de directeurs culturels aurait pu nous amener à réfléchir autrement sur les indicateurs et donc, à ne pas sélectionner les mêmes indicateurs. De même, la validation des indicateurs est influencée par la réponse des directeurs culturels, alors que ce n'est pas l'ensemble de ceux-ci qui a répondu à notre appel, ce qui constitue une limite.

#### *6.1.2 Les résultats chiffrés*

Les étapes préparatoires à la sélection des indicateurs permettent de se rapprocher des résultats des autres écrits scientifiques sur les équipements et la participation culturelle dans les municipalités et les régions. En effet, les quelques données présentées nous ont permis de tirer certaines conclusions selon les variables démographique et géographique.

Premièrement, il est possible de remarquer que les taux n'augmentent pas proportionnellement selon la taille des municipalités. Par exemple, le nombre d'équipements dans une municipalité ne double pas parce qu'il y a deux fois plus d'habitants. Ce constat pourrait aisément s'expliquer par le fait qu'un minimum de services doit être assuré à une population même si elle est plus restreinte. De ce fait, on peut supposer que la diversité de l'offre culturelle concerne davantage les plus grandes municipalités. C'est également la conclusion de Garon et Ricard (2004), affirmant que « le pôle urbain offre des produits culturels spécialisés », [alors que] « les villes de moindre importance ne peuvent habituellement pas assurer la viabilité de tels lieux de diffusion spécialisés ». Aussi, il faut comprendre que le service offert n'est pas restrictif,

ce qui explique qu'il n'est pas nécessaire d'avoir le double des services pour le double de population.

D'autres cas plus précis, selon les strates, peuvent aussi être discutés. La situation des municipalités de moins de 5 000 habitants est plutôt particulière, c'est d'ailleurs pour cela que parfois, les données ne sont pas toutes disponibles dans nos tableaux et figures. La répartition des données à l'intérieur de la strate est très large, ce qui fait en sorte de rendre la donnée peu représentative de l'ensemble de la strate. Dans le cas des équipements, souvent une minorité de ces municipalités y ont accès ou encore dans d'autres cas, certaines municipalités se démarquent par un ratio largement au-dessus du peloton et cela fausse la donnée moyenne. Par exemple (nos chiffres concordent avec ceux de Letarte, 2003), « les municipalités qui ne déclarent pas de contribution dans le champ de la culture sont des municipalités de petite taille, mais on trouve aussi des municipalités dont la contribution atteint des sommets élevés dans ce groupe » (Letarte, 2003).

Comme le signale Letarte (2003), il appert que dans certains cas, les municipalités de petite taille ont un niveau d'effort plus élevé que les grandes villes. Par exemple, l'étude de Letarte<sup>1</sup> (2003) mentionne que les municipalités de Sainte-Famille-de-l'Île-d'Orléans (40,94\$), Saint-Joachim (66,05\$), Deschambault (73,11\$) et Saint-Siméon (75,47\$) ont un ratio de dépenses culturelles per capita plus élevé que la ville de Québec (56,54 \$) (ces municipalités étant dans la même région administrative). Ainsi, il faut comprendre que pour les petites municipalités, la dépense absolue est peu significative, mais c'est la dépense relative qui est considérable, c'est-à-dire que l'effort est élevé par rapport à la population. Cependant, même si le niveau d'effort (relativement à la taille de la municipalité) est en général plus élevé dans les petites municipalités, la perception d'accessibilité aux équipements culturels y est beaucoup plus faible que dans les grandes villes (Garon et Ricard, 2004).

---

<sup>1</sup> Les données de Letarte ont été calculées à partir des dépenses de 1998.

Ensuite, les municipalités de 5 à 25 000 habitants et celles de 25 000 à 100 000 habitants des régions éloignées occupent souvent des rôles de capitales régionales (par exemple, Rimouski, Amos, Sept-Îles, Roberval). Selon Letarte (2003), « ce sont des municipalités qui sont des centres de services régionaux en milieu rural » puisqu'elles assurent un service culturel qui dépasse largement leur territoire municipal, et cela malgré qu'elles ne soient pas des grandes villes avec une vitalité urbaine. Ainsi, on peut mieux comprendre qu'un ratio soit plus élevé que dans les autres types de régions.

Au niveau des villes centres (Montréal et Québec), elles ont des impacts considérables sur les municipalités qui les entourent et cela quelle que soit leur taille. En fait, elles font de l'ombre aux municipalités moyennes et grandes des régions périphériques. Cela s'explique par la très grande attractivité qui s'opère vers les pôles urbains à cause d'une offre diversifiée, qui dans certains cas, ne se retrouve que sur ce territoire. Letarte (2003), de même que Garon et Ricard (2004), mentionnent que les résidents en banlieue bénéficient des services culturels de la ville-centre, jouant un rôle supramunicipal. Cela fait en sorte de limiter la demande en périphérie et de ne pas justifier une offre culturelle plus grande. Par contre, pour les plus petites municipalités appartenant aux régions centres, elles sont suffisamment près pour jouir de la dynamique culturelle du pôle urbain, ce qui favorise certains lieux culturels.

Maintenant, si on se concentre sur les domaines culturels, d'autres observations sont possibles. En matière de bibliothèques, Dalphond (2006) mentionne que la fréquentation : « est égale à la moyenne partout, sauf dans les régions éloignées où elle y est inférieure ». Cette affirmation renforce nos observations sur le pourcentage d'usagers de la bibliothèque municipale qui est moins élevé dans les régions éloignées (figure 5). Comme Dalphond (2006) affirme que la fréquentation est moins grande dans les régions éloignées, il est normal d'observer que le nombre d'usagers est aussi inférieur aux autres régions.

En ce qui concerne les arts de la scène, nos données démontrent que la fréquentation (par rapport à la taille des municipalités) des salles de spectacles se concentre dans les municipalités de 100 000 habitants et plus des régions centres (tableau fréquentation). Dalphond remarque que le nombre de sorties effectuées par une personne pour aller voir des spectacles est supérieur à la moyenne dans les régions centrales, ce qui correspond bien à nos données. Il mentionne également que « les régions centrales obtiennent des résultats nettement supérieurs à la moyenne quant au nombre de représentations offertes par 100 000 habitants » (Dalphond, 2006). De notre côté (tableau 7), il est possible d'observer que les municipalités de 100 000 habitants et plus des régions centres ont un ratio de représentations de spectacles par 100 000 habitants plus élevé que dans toutes les autres strates.

Dans le cas des institutions muséales, peu de constats ressortent du tableau 31 (Nombre moyen d'institutions muséales par 100 000 habitants selon la taille des municipalités et le type de régions, Québec, 2007) et en cela, les réflexions de Garon et Ricard (2004) sont intéressantes. Les auteurs expliquent que les établissements du patrimoine dérogent aux règles habituelles puisque leur distribution territoriale est davantage aléatoire (Garon et Ricard, 2004). « Le lieu d'implantation des centres d'interprétation n'a pas été choisi en fonction de bassins de population : il est déterminé par l'emplacement de l'objet historique ou patrimonial » (Garon et Ricard, 2004).

Au niveau du cinéma, les chiffres de Dalphond (2006) ne peuvent réaffirmer les nôtres, les données n'étant pas traitées de la même façon. Par contre, nous observons qu'il n'y a pas une dominance des régions centres dans les indicateurs du nombre d'écrans et de la fréquentation alors que Dalphond (2006) indique que les régions centres obtiennent de meilleurs taux et qu'ils diminuent selon l'éloignement à ce type de régions. À vrai dire, comme nos données sont traitées selon la taille de la population de la municipalité, il n'est pas possible de faire les parallèles.

Somme toute, ces constats nous amènent à dire que la taille de la municipalité a un impact sur le développement culturel des municipalités, mais qu'il faut cependant ajouter quelques bémols à cette variable taille. La situation d'une municipalité ou encore la mobilisation des intervenants du milieu viendrait peut-être expliquer davantage de la dynamique culturelle de celle-ci. À ce titre, Garon et Ricard (2004) mentionnent que :

(...) de petites municipalités disposent de leur musée et de lieux de spectacle qui sont plutôt les attributs des villes plus grandes. C'est là une indication que la dotation des équipements culturels en milieu municipal répond à une logique qui n'est pas toujours celle du marché : elle s'inscrit dans l'histoire de chacun de ces milieux et la genèse d'un équipement culturel se comprend souvent par les valeurs et les traditions culturelles locales.

Par exemple, la situation géographique des municipalités de l'Île d'Orléans qui sont restreintes en termes de nombre d'habitants, mais qui appartiennent tout de même à une région centre, la Capitale-Nationale, et qui sont près de la région urbaine. Ces municipalités réussissent à profiter du rayonnement de la ville-centre (Québec), en misant sur le tourisme culturel, qui est déjà un élément touristique majeur pour la ville de Québec. Un exemple pour la volonté politique pourrait être Baie-Saint-Paul où la volonté politique en matière de culture est très forte.

Tout compte fait, il semblerait que la culture est un cas à part. Selon les résultats de Letarte (2003), on n'observe pas de « relation entre l'augmentation de la richesse foncière uniformisée des municipalités et la hausse du niveau d'effort de ces dernières, sauf dans le champ de la culture » (Letarte, 2003). En fait, la répartition des équipements culturels sur le territoire québécois est aléatoire, selon l'intérêt que chacune des municipalités y accordent. Il en résulte donc « une difficulté à assurer l'accès à la culture en particulier en ruralité lorsque les équipements n'ont pas la diffusion comme vocation première » (Garon et Ricard, 2004). Ainsi, « la participation aux activités culturelles citadines est plus faible dans les petites municipalités et elle atteint son maximum dans les grandes villes » (Garon et Ricard, 2004).

Tous les points relevés dans ce chapitre démontrent que les indicateurs doivent être manipulés avec prudence. À travers tout le processus, une rigueur est nécessaire pour éviter la subjectivité et les erreurs d'interprétation. Tout de même, il est intéressant d'observer que nos données corroborent, dans la plupart des cas, avec d'autres écrits.

## 6.2 La portée du système de mesure

### *6.2.1. La portée de l'approche abordée*

Dans la recension des écrits, nous voyons deux tendances dans les indicateurs, soient qu'ils sont traités de manière plus qualitative, soit plus quantitative. Nous avons précisé la difficulté de nous ranger d'un côté comme de l'autre. Les indicateurs plus qualitatifs sont difficilement applicables alors que les indicateurs plus quantitatifs ne permettent pas de refléter parfaitement le milieu culturel. De ce fait, nous ne faisons pas mieux que ce qui a été fait auparavant, mais nous tentons de tirer le meilleur parti des deux tendances.

À vrai dire, nos indicateurs chiffrés permettent certaines interprétations plus qualitatives. Par exemple, un indicateur sur la présence d'une politique culturelle n'est pas un gage développement culturel, mais il est tout de même possible de penser qu'une politique culturelle appliquée avec un plan d'action engage à certaines actions en faveur de la culture et dénote un soutien et une volonté politique en matière de culture. L'ajout d'indicateurs sur la gestion permet de faire ce genre d'interprétation (les indicateurs de ce genre se voient peu dans les modèles).

Par contre, nous ne prétendons pas que nos indicateurs en disent plus que ce qu'ils disent, c'est-à-dire qu'ils indiquent ce qu'ils ont à indiquer et que l'interprétation est propre à chacun et à chaque milieu. Ainsi, nous pourrions dire que nos indicateurs rencontrent les approches d'indicateurs qualitatifs vues dans la recension des écrits, mais nous n'allons pas jusque là. C'est-à-dire qu'en quelque sorte, si une municipalité se situe

toujours dans la moyenne ou au-dessus de celle-ci, c'est le signe d'une qualité de vie, d'un développement durable et qu'elle est une ville créative. En remplissant tous ces indicateurs, il est fort probable que la municipalité comble les besoins de ces citoyens et qu'elle soit outillée pour continuer le développement culturel à long terme. Aussi, comme la ville créative est la rencontre de l'offre et de la consommation culturelles, et que nos indicateurs traitent de ces éléments, la municipalité est sur la bonne voix.

Selon nous, ces suppositions doivent rester arbitraires parce qu'en aucune mesure il est possible d'établir une corrélation causale fiable entre ces éléments, mais ce dont nous sommes convaincus, c'est que les indicateurs présentés conviennent au milieu et remplissent leur mandat.

#### *6.2.2. La portée des indicateurs*

Nous considérons que les indicateurs retenus sont les meilleurs indicateurs qu'il est possible de réaliser en regard des critères de sélection préétablis, surtout au niveau de la faisabilité. Cette affirmation est possible grâce à notre approche endo-formative de consultation des experts, soient les directeurs culturels. En effet, ces derniers ont approuvé la pertinence et la faisabilité de nos indicateurs et nous pouvons donc dire qu'ils répondent à leurs besoins.

Justement, la nécessité de ces indicateurs chez les directeurs culturels s'expliquait par la volonté de se doter d'indicateurs sur lesquels ils avaient réfléchis. Le système de mesure pourrait donc être un point de départ, dans le cas où les indicateurs du MAMROT deviendraient obligatoires pour le secteur culturel des municipalités. L'évaluation par résultats permettra au gouvernement de mieux connaître le profil des municipalités du Québec et d'ajuster le financement afin de répondre aux besoins de chaque milieu.

Par ailleurs, il serait intéressant de continuer la réflexion en utilisant un cadre plus restreint que celui du développement culturel local, en ayant par exemple des dimensions telles que l'accessibilité à la culture, la vitalité culturelle, etc. Maintenant que les bases sont mises sur table, il serait nécessaire de recentrer le cadre théorique.

À plus petite échelle, une municipalité pourrait reprendre le système de mesure afin de comparer sa donnée municipale avec celle de sa strate et cela pour tous les indicateurs. Dans le cas où les résultats seraient accessibles à la population, il sera possible de donner l'heure juste aux citoyens sur l'offre de leur ville. Cette situation rend la municipalité redevable à ces citoyens, mais la rend aussi plus transparente et pourra selon les cas, améliorer la satisfaction des usagers sur leur propre milieu.

Aussi, une instance gouvernementale pourrait permettre de faire évoluer le dossier en misant sur les données provenant des indicateurs. En premier lieu, une collecte de données sur les indicateurs dont nous n'avons pas seraient nécessaire, permettant d'avoir des données chiffrées pour chaque indicateur. Par la suite, un logiciel pourrait être élaboré permettant à la municipalité de saisir sa valeur pour chacun des indicateurs et de pouvoir se comparer à l'instant avec la moyenne de sa strate. De plus, davantage de graphiques pourraient être conçus pour encore mieux analyser les données et en tirer davantage de conclusions. Dans le cas où les données par municipalité ne seraient pas considérées confidentielles, la répartition des municipalités sous forme de nuages de points et de quadrants pousserait vers d'autres réflexions.

Par contre, nous croyons qu'il serait difficile d'exporter ce système de mesure à d'autres contextes que celui des municipalités québécoises. Une adaptation possible serait vers les municipalités canadiennes; non seulement parce que la gestion municipale est semblable, mais aussi parce que les modèles d'indicateurs canadiens qui ont été vus sont semblables à celui-ci. D'autres organismes ou municipalités à l'extérieur du Canada pourraient s'en inspirer pour la construction d'un outil d'indicateurs destiné au

municipal. En effet, jusqu'à présent, les modèles de ce genre ont surtout été l'apanage des pays ou des provinces, alors que le niveau local est encore en phase d'exploration, s'inspirant d'idéaux plutôt que de réelle grille d'évaluation. Concernant la généralisation de ces indicateurs à des niveaux supérieurs, l'instance la plus proche serait des données par région. Par exemple, les indicateurs sur l'offre et la participation pourraient convenir aux régions administratives du Québec.

### 6.3 Les limites

Il y a des limites présentes à tous les degrés dans l'étude, c'est-à-dire par rapport aux grandes lignes de l'étude, sur l'interprétation des indicateurs, puis sur la sélection des indicateurs.

Tout d'abord, nous sommes conscients que les typologies utilisées permettent certaines comparaisons, mais qu'un raffinement des catégories permet de mieux représenter la réalité. Toutefois, il faut s'en tenir à des catégories comparables, c'est-à-dire que trop de catégories amènent une meilleure correspondance à la réalité, mais rend plus difficile la comparaison à cause des multiples profils que cela crée. L'idée ici est en effet de faire des portraits globaux qui pourront être utilisés et non pas des statistiques.

De plus, afin que les villes puissent se comparer, une moyenne est créée pour chaque indicateur, selon la typologie. Par contre, ces moyennes sont possibles seulement lorsque les données de chacune des villes sont accessibles, donc des données qui sont recensées par divers ministères. Également, il faut toujours avoir en tête que le système de mesure n'est pas un palmarès de la performance des villes sur le plan culturel. Les moyennes sont là à titre indicatif, pour avoir une idée de l'implication des autres villes et ainsi ajuster l'intervention culturelle municipale. Les moyennes ne correspondent pas à une norme, mais bien à un portrait de la situation selon une typologie appliquée au Québec.

Par ailleurs, la moyenne que nous calculons se fait la plupart du temps grâce au dénominateur du nombre d'habitants. Cette utilisation de la taille de la population se justifie parce qu'elle nous permet de ramener la donnée comparable entre municipalités. Par contre, il faut comprendre que les écarts importants en termes d'évolution démographique peuvent influencer nos résultats. Par exemple, une forte croissance démographique fera décroître le ratio alors qu'au contraire, une baisse considérable de la population fait en sorte d'augmenter le ratio. Cela nous amène à penser que d'autres dénominateurs seraient peut-être plus justes. Par exemple, le nombre d'équipements pourrait être calculé selon la superficie de la municipalité. Cette équation serait probablement appropriée dans le cas du nombre d'institutions muséales. Ces équipements étant fréquentés en grande partie par les touristes, le dénominateur du nombre d'habitants se justifie moins aisément. À vrai dire, nous pensons que le fait de calculer le nombre d'équipements par rapport à la taille de la population pose un certain problème parce que le nombre d'équipements n'évolue pas proportionnellement selon le nombre d'habitants.

En matière de faisabilité, il faut se limiter aux indicateurs qui peuvent être compilés par une majorité de municipalités, ce qui est limitatif. En fait, comme chaque ville est autonome quant à son offre culturelle et qu'elle doit la moduler selon les caractéristiques du milieu, il est parfois difficile de les comparer sur les mêmes bases. Il y a aussi des réalités différentes selon la taille des villes. Par exemple, il y a certaines grandes villes où les responsabilités en loisir culturel sont dédiées au service de la culture ou au service des loisirs ou c'est un partage des responsabilités ou finalement, cela est confié aux arrondissements. Aussi, le portait de la ville peut changer considérablement s'il y a une salle de spectacles ou encore si cette dernière est gérée par la ville ou si elle est donnée à mandat à un organisme. Toutes ces particularités ont tenté d'être expliquées à travers les entretiens et il faut donc mettre l'emphase sur les indicateurs qui causent le moins de problèmes de collecte et d'interprétation.

Par ailleurs, afin de contrer ce problème d'uniformité, nous pourrions aussi envisager une segmentation des indicateurs, selon les strates de taille de population. Ainsi, certains indicateurs qui sont propres aux grandes villes pourraient être inclus dans notre système de mesure et parallèlement, les petites municipalités pourraient avoir d'autres indicateurs qui correspondraient davantage à une gestion très locale.

Aussi, plusieurs données manquantes limitent l'interprétation qu'on peut faire de l'indicateur ou encore il faut toujours considérer certains éléments pour que l'interprétation soit valide. Le fait est qu'il est difficile de trouver des indicateurs qui puissent révéler des caractères plus qualitatifs, pouvant être compilés et objectifs (ex. la sensibilité culturelle d'un milieu, la visibilité de la culture dans la ville, etc.), malgré que tous les directeurs culturels aimeraient que les indicateurs fournissent ce genre d'informations. La plupart ont insisté sur la pertinence d'avoir des indicateurs révélant l'impact de la culture sur la qualité de vie. Par contre, ce genre d'indicateurs est difficile à prouver puisqu'il est nécessaire de démontrer une corrélation entre les deux variables. Sous un point de vue plus technique, certains organismes peuvent être extrêmement actifs sur le territoire alors que d'autres ont des actions plus minimes, mais ils seront comptabilisés au même titre. Il est donc important de ne pas seulement prendre en considération le nombre, mais aussi la présence ou l'absence d'un indicateur, ce qui permet de dire si tous les champs culturels sont couverts dans la municipalité. Faire ressortir

De même que, les comparaisons peuvent être faites selon des moyennes par taille de villes et par types de régions, ce qui limite l'interprétation. En effet, comme on ne peut fournir la donnée nominale, il faut se contenter d'une donnée agrégée. Par contre, certaines villes préféreraient se comparer avec une ville en particulier parce que la population est très similaire ou encore parce que la ville a des spécificités très semblables. À ce moment, la comparaison des résultats est encore plus intéressante.

#### 6.4 Les pistes de réflexion

À la lumière des forces et faiblesses de notre projet de recherche, nous constatons que d'autres avenues seraient intéressantes pour traiter le sujet. Tout d'abord, il serait possible de revoir les strates de taille de population afin d'avoir une fidélité quant à la réalité des milieux. Notre proposition, inspirée des discussions tenues dans les réunions du comité consultatif avec les Municipalités et administrations locales, serait la suivante : municipalités de 0 à 4 999 habitants, municipalités de 5 000 à 9 999 habitants, municipalités de 10 000 à 24 999 habitants, municipalités de 25 000 à 49 999 habitants, municipalités de 50 000 à 99 999 habitants, les municipalités de 100 000 à 199 999 habitants et les municipalités de 200 000 habitants et plus. Cette répartition crée trois nouvelles strates de population, ce qui ferait en sorte de produire sept profils selon la taille des municipalités. La composition de ces strates serait plus juste et amènerait un raffinement des données.

Par ailleurs, la strate des municipalités de 200 000 habitants et plus est grandement influencée par la présence des villes de Québec et Montréal. Nous pensons qu'il est nécessaire de calculer des ratios sans ces deux villes, lorsque cela est possible. En plus, il serait bien de pouvoir séparer les données de Montréal et Québec séparément (lorsque les données ne sont pas confidentielles). Cette option serait intéressante puisque la réalité de Québec et Montréal, selon le domaine culturel qui est observé, peut parfois être suffisamment différente pour observer des taux distincts.

Les réflexions quant à la division des strates nous amène à penser qu'il pourrait être envisageable de s'attarder à l'analyse d'une strate en particulier, lorsque les données ne sont pas confidentielles. En identifiant des municipalités qui obtiennent de bons ratios dans la plupart des indicateurs, il serait possible de regarder ce qui est fait à l'intérieur de celle-ci et ainsi, tenter de dégager des déterminants favorables au développement

culturel. Aussi, on pourrait observer le positionnement de la municipalité selon qu'on la compare avec les municipalités de même taille ou selon son type de région.

Les variables « taille de la municipalité » et « type de régions » sont pertinentes, mais il serait aussi favorable d'élargir les comparaisons selon d'autres facteurs. Par exemple, il y a le facteur démographique, c'est-à-dire la répartition des âges dans la population, le niveau de scolarité et le revenu des ménages. Aussi, la densité du territoire pourrait nous amener sur d'autres pistes d'analyse, ou encore l'utilisation de la typologie du Caucus des municipalités locales :

- « Les municipalités locales agricoles se définissent par la prédominance des valeurs foncières agricoles dans le total de leurs valeurs foncières ».
- « Les municipalités locales de villégiature se définissent par la présence de chalets, d'hôtels et de condos de villégiature ou de diverses activités de plaisance sur leur territoire ».
- « Les municipalités locales périurbaines » sont touchées par « l'étalement urbain ».
- « Les municipalités locales « ressources » sont celles dont la richesse dépend majoritairement des ressources naturelles » (Caucus des municipalités locales, 2005).

Finalement, comme nous avons les données de 2004 et 2007, l'actualisation des données avec l'année 2010 permettrait de tirer une tendance. En effet, la comparaison de deux années ne permet de voir si les catégories de municipalités sont sur une voie descendante ou ascendante.

## **CHAPITRE 7 : CONCLUSION**

Cette recherche visait à concevoir un outil de mesure à l'aide d'indicateurs culturels permettant d'évaluer le développement culturel des municipalités québécoises. L'objectif était donc d'identifier les indicateurs du développement culturel au sein des municipalités québécoises. L'aboutissement de la recherche est satisfaisant puisque le but et l'objectif ont été atteints. En effet, nous avons présenté un système de mesure du développement culturel des municipalités québécoises comprenant 33 indicateurs contenus dans 19 fiches-indicateurs.

En plus, nous avons donné un aperçu de la prochaine étape, qui serait de produire des données pour toutes les municipalités du Québec, de produire des moyennes et des classifications selon la taille de la municipalité et le type de région, puis de présenter l'ensemble des données dans un logiciel. De cette étape, nous avons réussi à présenter des moyennes à l'aide de données qui concernaient l'ensemble des municipalités. En fait, nous nous sommes servis de bases de données existantes dont nous avions accès, soit celles de l'OCCQ (*l'Enquête sur la fréquentation des spectacles*, *l'Enquête sur la fréquentation des institutions muséales* et *l'Enquête sur les projections cinématographiques*), celles du MCCC (Statistiques sur les bibliothèques publiques), et celles du MAMROT (*Rapport financier des municipalités*).

Nous constatons que l'analyse descriptive des données obtenues par le calcul des indicateurs doit se faire avec une certaine réserve. En effet, la finalité de tels calculs est de comparer les données des municipalités avec les tailles de population et le type de régions correspondantes. À vrai dire, cela fait ressortir l'importance de compiler des données pour l'ensemble des municipalités et d'avoir accès aux données de chacune des municipalités pour pouvoir interpréter les résultats, selon le portrait des municipalités.

À la lumière de la démarche réalisée, nous constatons que la contribution du milieu culturel municipal est essentielle pour légitimer les indicateurs sélectionnés, d'où l'importance d'une approche endo-formative. En fait, si chacune des étapes permet une

avancée et d'aller plus loin dans l'identification des indicateurs, l'opinion des directeurs culturels occupe une grande place dans l'évaluation des indicateurs, et cela à chacune des étapes, puisque leurs considérations sont prises en compte à chaque étape. Et d'ailleurs, nous sommes conscients que notre démarche ait pu faire évoluer les pensées face aux indicateurs chez les directeurs culturels, et sans doute, de modifier certaines perceptions ou encore d'ajouter des considérations.

De ce fait, chaque geste effectué dans le but de créer des indicateurs permet un niveau de réflexion plus grand et ainsi, de présenter des indicateurs qui correspondent aux besoins du milieu. Comme la recherche d'indicateurs culturels dans le secteur municipal est encore dans ses débuts, d'autres explorations sont nécessaires pour aboutir à un système de mesure qui convienne quasi « parfaitement » aux municipalités. Par contre, un tel outil aura toujours besoin d'être actualisé pour s'arrimer à la réalité de dynamique culturelle qui est en constante évolution.

Finalement, la création d'un tel outil est souhaitable pour toutes les instances publiques, que ce soit la municipalité, la province ou le pays. Par contre, il est souhaitable que ce courant sur les indicateurs culturels continue de faire son chemin dans la tête des décideurs publics pour qu'ils influencent la création de tel outil. Plus il y aura de modèles qui seront élaborés, plus il sera possible de combiner un modèle pour comparer des municipalités semblables appartenant à des pays différents. En effet, si du point de vue local la comparaison peut se faire avec les municipalités qui sont à proximité, les grandes villes elles (tel que Montréal), souhaitent manipuler un outil de mesure qui pourrait comparer des villes compétitive sur le plan culturel, à l'échelle internationale.

Par contre (nous le répétons), nous sommes loin du moment où nous pourrons bénéficier d'un tel système de mesure puisqu'un effort local d'exploration des indicateurs doit se faire à plusieurs endroits dans le monde avant de parfaire un outil

international. En fait, même si un tel outil voit le jour, il sera probablement contesté puisqu'il est difficile de créer un système qui tienne compte de l'ensemble des réalités.

*Références*

### *Liste des références*

Agence de promotion économique du Canada Atlantique. (2008). Aspects économiques du secteur culturel au Canada atlantique. Récupéré le 1er octobre 2008 de <http://www.acoa-apec.ca/Français/publications/Etudesderecherche/Pages/home.aspx>

Allaire, B. (2008). *Consultation de Benoît Allaire*, réalisée le 26 mai à l'Observatoire de la culture et des communications du Québec, Québec.

Allaire, B., Observatoire de la culture et des communications, et al. (2006). *Mesurer la culture : le système d'indicateurs de la culture et des communications du Québec*. Bologna, 18-19 octobre 2006.

Arts and Cultural Planning. (2002). *Mesures et indicateurs du développement culturel municipal*. Projet de planification culturelle municipale (39).

Association québécoise du loisir municipal. (2003). L'AQLM présente son projet d'indicateurs de mesure de performance en loisir municipal. *Agora Forum*, 26(2), 7-10.

Association québécoise du loisir municipal. (2005). *Rapport annuel 2004-2005*.

Association québécoise du loisir municipal. (2006). *Vocabulaire en loisir*. Récupéré le 8 mai 2008 de <http://portail.loisirmunicipal.qc.ca/vocabulaire.aspx>

AuthentiCity. (2008). *Creative City Planning Framework*.

Baeker, G. (2002). *Planification, culture et communautés viables*. Hull : Groupe de recherche comparative internationale.

Barnett, L. A. (2005). Measuring the ABCs of Leisure Experience: Awareness, Boredom, Challenge, Distress. *Leisure Sciences*, 27 (2), 131-155.

Bernier, S., Observatoire de la culture et des communications. (2008). *Consultation de Serge Bernier*, réalisée le 30 avril 2008 à l'Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.

Bernier, S., Observatoire de la culture et des communications. (2009). Les dépenses culturelles des municipalités en 2006. *Statistiques en bref*, 44.

Bibliothèque et Archives nationales du Québec. (2007). *Enquête annuelle sur les bibliothèques publiques 2007. Définitions et notes d'application (Bibliothèque publique autonome)*. Québec : Gouvernement du Québec.

Bourdeau, L., S. Paradis et al. (1994). *Botanical Garden and Satisfaction of the Visitor: An Explanatory Measurement of the Experience*. Montréal : Université du Québec à Montréal, Centre de recherche en gestion.

- Bradford, N. (2004b). *Des villes créatives: Compte-rendu des dialogues structurés sur les stratégies urbaines*. Ottawa.
- Brault, S. (2005). *Du national au local à l'international : les villes comme creusets de la renaissance culturelle à l'ère de la mondialisation*. 30e Congrès annuel de l'Association des économistes québécois, 20 mai 2005, Gatineau.
- Brault, S. (2006). *La métropole culturelle à l'heure des choix*. Récupéré le 20 janvier 2008 de <http://www.culturemontreal.ca/positions/editorial.htm>
- Breux, S. & J.-P., Collin. (2004). *Réorganisation municipale et politiques publiques locales en matière de culture au Québec : des liens de rétroaction ?* Montréal : Groupe de recherche sur l'innovation municipale, INRS.
- Bussman, W., U. Klöti, et al. (1998). *Politiques publiques : Évaluation*. Paris : Economica.
- Cardona, J. (2002). *Les statistiques culturelles européennes : Bilan et perspectives*. Colloque international sur les statistiques culturelles : Les statistiques faces aux défis de la diversité culturelle dans un contexte de globalisation, 21-23 octobre 2002, Montréal.
- Carranza Valtès, J. (2002). *Les indicateurs du développement culturel : vers une nouvelle dimension du bien-être humain*. Colloque international sur les statistiques culturelles : Les statistiques faces aux défis de la diversité culturelle dans un contexte de globalisation, 21-23 octobre 2002, Montréal.
- Caucus des municipalités locales (2004). *La situation financière et fiscale des municipalités locales*. Montréal, Union des municipalités du Québec.
- Cérutti, O. & B. Gattino (1992). *Indicateurs et tableaux de bord*. Paris: Afnor.
- Chambers, M. (1994). *Quality Indicators for Progress: A Guide to Community Quality-of-life Assessments*. Jacksonville: Jacksonville Community Council Inc.
- Checkland, P. & J. Scholes. (1991). *Soft Systems Methodology in Action*. Chichester : John Wiley and Sons.
- Cités et Gouvernements Locaux Unis (2007). *Promotion de l'agenda 21 de la culture*. Récupéré le 4 février 2008 de <http://www.cities-localgovernments.org/uclg/index.asp?pag=template.asp&L=FR&ID=205>
- Collin, J.-P., J. Léveillée, et al. (2004). *Perceptions des impacts des fusions municipales dans les agglomérations urbaines au Québec*. Montréal, Groupe de recherche sur l'innovation municipale.
- Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ. (1997). *Procès-verbal de la réunion*, tenue le 16 mai 2007, à Laval.

Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ. (2006). *Procès-verbal de la réunion*, tenue le 8 décembre 2006, au Vieux Bureau de Poste de Lévis.

Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ. (2008). *Notes de réunion*, tenue le 25 avril 2008, à la salle du conseil de ville de Lévis.

Comité consultatif externe sur les villes et les collectivités. (2006). *Pour en finir avec l'incertitude et favoriser la résilience des collectivités : Bâtir un meilleur avenir pour tous les Canadiens*. Ottawa : Infrastructure Canada.

Commission européenne. (2006). *Capitales culturelles européennes : La nouvelle procédure*. Récupéré le 19 janvier 2007 de [http://ec.europa.eu/culture/news/news1474\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/culture/news/news1474_fr.htm)

Commission mondiale de la culture et du développement. (1997). *Notre diversité créatrice*. Paris : Éditions UNESCO.

Conseil canadien sur l'apprentissage. (2008). *Indice composite de l'apprentissage*. Récupéré le 16 septembre 2008 de <http://www.macleans.ca/html/index.html>

Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. (2000). *Indicateurs de performance pour les organismes municipaux du Québec*. Québec : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.

Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. (2002). *Rapport final sur l'analyse des indicateurs de performance et l'expérimentation par banc d'essai (phase II)*. Québec : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.

Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. (2005). *Guide sur la reddition de comptes des indicateurs de gestion municipaux auprès du citoyen*. Québec : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.

Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. (2008). *Indicateurs de gestion municipaux*. Récupéré le 29 juillet 2008 de [http://www.comaq.qc.ca/indicateurs\\_gestion.asp](http://www.comaq.qc.ca/indicateurs_gestion.asp)

Côté communication. (2007). *Indice relatif de bonheur (IRB)*. Récupéré le 19 avril 2007 de <http://www.indicedebonheur.com/content/view/4/lang,f/>

Couture, A. (2007). *Décentralisation/régionalisation*. Séminaire sur l'avenir de la culture et des communications, 28 mai 2007, Québec (Musée national des beaux-arts du Québec).

Culture Montréal. (2005). *Montréal, une étoile montante de l'économie créative selon Richard Florida*. Récupéré le 19 janvier 2008 de <http://www.culturemontreal.ca/dossiers/dossiers.htm>

Culture Montréal. (2008). *Organisation : mission*. Récupéré le 19 janvier 2008 de [http://www.culturemontreal.ca/cult\\_mtl/culture.htm](http://www.culturemontreal.ca/cult_mtl/culture.htm)

Dalphond, C.-E., Direction du lectorat, de la recherche et des politiques culturelles, Ministère de la culture et des communications. (2006). *Bilan des portraits statistiques régionaux*. Québec : Gouvernement du Québec.

De la Durantaye, M. (2001). *Les politiques culturelles municipales au Québec: les communautés locales et régionales et le sentiment d'appartenance dans un contexte de globalisation*. (Préparé pour la table d'hôte Building Sustainable Communities: Culture and Social Cohesion). Hull, Recherche et analyse stratégiques, Ministère du Patrimoine Canadien.

De la Durantaye, M. (2002). Les politiques culturelles municipales, locales et régionales, au Québec. Dans *Traité de la culture*. D. Lemieux (éd.). Québec : Presses de l'Université Laval.

De la Durantaye, M. (2004). *Municipal Cultural Systems in Canada and Québec, Systemic Modeling and Cultural Planning*. 3rd International Conference on Cultural Policy Research, session 24-28 août 2004, Montréal.

De la Durantaye, M., Ministère de la culture des communications et de la condition féminine (1999). *Les politiques culturelles municipales au Québec: portrait de la situation*. Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières.

Debroux, T. (2008). *La hiérarchisation des villes sur base de critères artistiques: le cas des agglomérations urbaines en Belgique*. 76e Congrès de l'ACFAS, Arts et territoires: Vers une nouvelle économie culturelle ?, 6-7 mai 2008, Québec.

Desbiens, J. (1995). *Les grandes villes les mieux gérées au Québec*. Chicoutimi: Groupe Jacques Desbiens.

Duxbury, N. (2007). *Cities and Communities: Cultural Indicators at the Local Level*. Vancouver : Centre of Expertise on Culture and Communities.

Éthier, G. (1994). *La qualité totale. Nouvelle panacée du secteur public ?* Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.

Fédération canadienne des municipalités (1999). *Quality of Life in Canadian Municipalities*. Ottawa : Fédération canadienne des municipalités.

Fédération canadienne des municipalités. (2006). *Nos collectivités, notre avenir : rapport annuel 2005-2006*. Ottawa : Fédération canadienne des municipalités.

Fleury, C., Ministère de la Culture et des Communications. (2005). *La politique culturelle au Québec et les grands enjeux de développement*. Conférence internationale sur les politiques culturelles, 14 et 15 novembre 2005, Bilbao.

Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications, Direction de la recherche, de l'évaluation et des statistiques. (1993). *Formation d'indicateurs et défis posés par l'évaluation de la politique culturelle*. 61e Congrès de l'ACFAS, Recherche : Arts et cultures, 19-20 mai 1993, Université du Québec à Rimouski.

- Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications, Direction de la recherche, de l'évaluation et des statistiques. (2002). *La culture de ville en ville: Indicateurs de participation aux activités culturelles*. Colloque Les Arts et la Ville, 12-14 juin 2002, Sherbrooke.
- Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications. (1997). *Les équipements en tant qu'indicateurs d'accessibilité aux produits de diffusion culturelle*. 65e Congrès de l'ACFAS. Recherche: Culture et communications, 14-15 mai 1997, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.
- Garon, R. & B. Ricard. (2004). Les équipements culturels et la pratique culturelle dans la ville québécoise. *Loisir et société*, 27(2), 327-354.
- Garon, R. & L. Santerre. (2004). *Déchiffrer la culture au Québec, 20 ans de pratiques culturelles*. Sainte-Foy : Les Publications du Québec.
- Garon, R., Ministère de la culture et des communications. (2005). *La pratique culturelle au Québec en 2004, Recueil statistique*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Gattinger, M. (2008). Multilevel Governance and Cultural Infrastructure: A review of Canadian and International Experiences. Dans *Under Construction: The State of Cultural Infrastructure in Canada*. N. Duxbury (éd.). Vancouver, Centre of Expertise on Culture and Communities, Simon Fraser University.
- Gauthier, B. (1997). *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Gertler, M. S. (2004). *Les villes créatives : Quelle est leur raison d'être, comment fonctionnent-elles et comment les bâtonnons-nous?* Ottawa : Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques.
- Girard, A. & G. Gentil. (1982). *Développement culturel : Expériences et politiques*. Paris: Unesco.
- Gouvernement du Québec. (1999). *Loi sur l'administration publique*. Québec.
- Gouvernement du Québec. (2005). *Loi sur les compétences municipales. Ministère des affaires municipales et régions*. Québec. C-47.1.
- Gordon, J. C. & H. Beilby-Orrin, Organisation de Coopération et de Développement Économiques. (2007). *National Accounts and Financial Statistics. International Measurement of the Economic and Social Importance of Culture*.
- Greffé, X. (2002). *Le développement local*. Datar : Éditions de l'Aube.

Groupe de recherche comparée internationale. (2002). *Le développement culturel dans les villes canadiennes: Lier la recherche, la planification et la pratique*. Colloque du Réseau canadien de la recherche culturelle. Gatineau, Ministère du Patrimoine canadien.

Groupe de Travail sur la Culture de Cités et de Gouvernements Locaux Unis. (2006). *Indicateurs culturels et Agenda 21 de la culture*. Barcelone : Groupe de Travail sur la Culture de Cités et de Gouvernements Locaux Unis.

Gulli, C. (2008). Canada's smartest cities. *Macleans*, 121.

Hatry, H. P., R. E. Winnie, et al. (1981). *Practical Program Evaluation for State and Local Governments*. Washington : The Urban Institute.

Hill, K. (2005). *Dépenses du gouvernement au chapitre de la culture au Canada, de 1992-1993 à 2002-2003*. Ottawa, Hill Strategies Recherche Inc.

Hodge, R. A. (1995). *Assessing Progress toward Sustainability: Development of a Systematic Framework and Reporting Structure*. École d'urbanisme (ad-hoc), Faculté de génie. Montréal, Université McGill.

Institut d'administration publique du Canada. (2004). *Compte-rendu. Conférence-charrette provinciale-territoriale sur le rendement des municipalités et son évaluation*. 17-18 mai 2004, Toronto.

Institut de la statistique du Québec. (2003). *Politique relative à l'engagement à la confidentialité*. Québec : Gouvernement du Québec.

Institut de la statistique du Québec. (2008). *Population totale*. Récupéré le 20 janvier 2009 de Données démographiques régionales  
[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/dons\\_regnl/regional/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/dons_regnl/regional/index.htm)

International Federation of Arts Council and Culture Agencies (IFACCA). (2005). *Statistical Indicators for Arts Policy* (D'Art report number 18).

International Making Cities Livable. (2008). *Making Cities Livable Goals*. Récupéré le 10 octobre 2008 de <http://www.livablecities.org/>

Iribarne, P. (2006). *Les tableaux de bord de la performance*. Paris; Dunod.

Jackson, M.-R., J. Herranz, et al. (2003). *Arts and culture in community: A framework report*. Washington : The Urban Institute.

Jeannotte, S. (2000). *Symbiose culturelle : Participation culturelle et communautés cohésives*. Hull: Ministère du Patrimoine canadien.

Knudson, P. M., T. T. Cable, et al. (2003). *Interpretation of Cultural and Natural Resources*, 2e éd. Pennsylvania : Venture Publishing inc.

- Lafleur, P. (2004). *Vers un tableau de bord en loisir municipal*. Québec : Association québécoise du loisir municipal.
- Lafortune, B. (1993). Les arts et la culture : Une action soutenue des municipalités québécoises ? *Loisir et société*, 16(1), 221-234.
- Lambert-Chan, M. (2007). *Observatoire de la culture - Les villes prennent le virage culturel*. Montréal : Le Devoir.
- Laquerre, S. & M. De la Durantaye. (2003). Recherche-action: Présentation d'un modèle d'analyse et de planification d'un système culturel et d'une démarche d'élaboration d'une politique culturelle, le cas de la Ville de Longueuil. *Loisir et société*, 26(1), 113-142.
- Latouche, D. (n.d.). *Rapport préliminaire : Vers un Indicateur composite de la fréquentation des établissements culturels pour le Québec*, (Non publié).
- Latouche, D. and G. Bellavance (1999). Montréal et Toronto: deux capitales culturelles et leurs publics. *Revue canadienne des sciences régionales*, XXII(1,2), 113-130.
- Léonard, J. (1999). *Pour de meilleurs services aux citoyens : un nouveau cadre de gestion pour la fonction publique québécoise*. Allocution du ministre délégué à l'Administration et à la fonction publique et président du Conseil du trésor tenue lors de l'Assemblée de parlementaires, de vérificateurs et de contrôleurs des gouvernements fédéral, provincial et territoriaux (30 août 1999). Récupéré le 15 juillet 2008 de <http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/ministre/discours/leonard/cadre.asp>
- Les Arts et la Ville. (2007). *Prix 2007 : 2 nouveaux concours*. Récupéré le 20 janvier 2007 de [http://www.arts-ville.org/index.php?page=nouveaux\\_prix\\_fr&lang=fr](http://www.arts-ville.org/index.php?page=nouveaux_prix_fr&lang=fr)
- Letarte, G. (2003). Les municipalités et le développement social. Un cas-type: les municipalités de la région de la Capitale-Nationale. *Cahiers du Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional, de l'Est du Québec*, 24, 1-135.
- Liu, B.-C. (1976). *Quality of Life Indicators in U.S. Metropolitan Areas : A Statistical Analysis*. New York: Praeger.
- Lloyd, R. & T. Nichols Clark. (2000). *The City as an Entertainment machine*. Chicago : University of Chicago.
- Loue, S., L.S. Lloyd, D.J. O'Shea. (2003). *Community Health Advocacy*. New York : Klower Academic/Plenum Publishers.
- Maclare, V. (1996a). *Élaboration d'indicateurs de durabilité urbaine: gros plan sur l'expérience canadienne*. Toronto: Les presses du CIRUR.
- Maclare, V. (1996b). Urban Sustainability Reporting. *Journal of the American Planning Association*, 62 (2).

- Matarasso, F. (1999). *Towards a Local Culture Index: Measuring the cultural vitality of communities.*
- Mathew, N. T. (1983). *Cultural Indicators for Asian Countries*. Meeting of Experts on Statistics and Indicators of Culture for Asia (31 mai-3 juin 1983). Seoul : UNESCO.
- McCaughey Centre. (2008a). *Indicator: Adequate Work-Life Balance*. Récupéré le 29 août 2008 de [http://www.communityindicators.net.au/files/civ/instant\\_atlas\\_wellbeing/map.html](http://www.communityindicators.net.au/files/civ/instant_atlas_wellbeing/map.html)
- McCaughey Centre. (2008b). *Welcome to Community Indicators Victoria (CIV)*. Récupéré le 29 août 2008 de [http://www.communityindicators.net.au/welcome\\_to\\_community\\_indicators\\_victoria\\_civ](http://www.communityindicators.net.au/welcome_to_community_indicators_victoria_civ)
- Mialaret, G. (2004). *Les méthodes de recherche en sciences de l'éducation*. Paris : Presses de l'Université de France.
- Ministère de la Culture des Communications et de la Condition Féminine. (2006). *Statistiques 2004 sur les bibliothèques publiques*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture des Communications et de la Condition Féminine. (2008). *Historique de la Loi sur les biens culturels*. Récupéré le 3 juillet 2008 de <http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=2398>
- Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine. (2009). *Statistiques 2007 sur les bibliothèques publiques*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture des Communications et de la Condition Féminine et Bibliothèque et Archives nationales du Québec. (2007). *Définitions et notes d'application de l'Enquête annuelle sur les bibliothèques publiques de 2007*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture et des Communications. (1997). *Le financement public de la culture en Montérégie : son positionnement en regard du territoire québécois*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère des Affaires Culturelles. (1992). *La politique culturelle du Québec : Notre culture, notre avenir*. Gouvernement du Québec : Québec.
- Ministère des Affaires municipale et des Régions. (2005). *Finances des organismes municipaux - Rapports financiers - Exercice financier 2004. Coût des services municipaux et analyse du coût des services municipaux*. Récupéré le 15 mai 2008 de [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina\\_info\\_prev\\_exer\\_2004.asp](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina_info_prev_exer_2004.asp)
- Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire. (2005). *Finances des organismes municipaux - Rapports financiers - Exercice financier 2004. Coût des services municipaux et analyse du coût des services municipaux*. Récupéré le 15 mai 2008 de [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina\\_info\\_prev\\_exer\\_2004.asp](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina_info_prev_exer_2004.asp)

Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire. (2008). *Rapport financier - Exercices financiers 2007. Analyse des dépenses de fonctionnement*. Récupéré le 20 avril 2009 de [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina\\_info\\_prev\\_exer\\_2007.asp](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina_info_prev_exer_2007.asp)

Ministère des Affaires Municipales et du Logement de l'Ontario. (2007). *Municipalité. Programme de mesure de la performance des services municipaux: Résultats pour 2007*. Ottawa : Gouvernement de l'Ontario.

Ministère des Affaires municipales et Régions (2007). *Liste complète des indicateurs de gestion 2006 (Liste des indicateurs de gestion 2006 pour la fonction loisirs et culture)*. Québec : Gouvernement du Québec.

Ministère des Affaires municipales et Régions (2008). *Indicateurs de gestion municipaux. Liste des indicateurs: 14 indicateurs obligatoires, 13 indicateurs facultatifs*. Récupéré le 20 mai 2008, de [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina\\_indi\\_indi.asp](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina_indi_indi.asp)

Ministère des Affaires municipales, Sport et Loisir. (2004). *Les indicateurs de gestion municipaux : Un regard neuf sur notre municipalité*. Québec : Gouvernement du Québec.

Ministry for Culture and Heritage of New Zealand et Statistics New Zealand. (2006). *Cultural Indicators for New Zealand*. Wellington: Ministry for Culture and Heritage of New Zealand.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2004). *Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec*. Québec : Gouvernement du Québec.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2004a, 2007a). *Enquête sur la fréquentation des spectacles*. Base de données 2004 et 2007.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2004b, 2007b). *Enquête sur la fréquentation des institutions muséales*. Base de données 2004 et 2007.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2004c, 2007c). *Enquête sur les projections cinématographiques*. Base de données 2004 et 2007.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2007). *Le système d'indicateurs de la culture et des communications au Québec, Première partie : Conceptualisation et élaboration concertée des indicateurs*. Québec : Gouvernement du Québec.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2008a). *Enquête sur les dépenses des municipalités au titre de la culture : Présentation du projet*. Québec : Gouvernement du Québec (non publié).

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2008b). *La fréquentation des arts de la scène au Québec en 2007. Statistiques en bref, 41*.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2008c). « Publics » et « touristes » dans le réseau des institutions muséales du Québec. *Statistiques en bref*, 36.

Organisation des Nations Unies. (2001). *Indicators of sustainable development: Guidelines and Methodologies*. New York: United Nations Publications.

Patrimoine Canada. (2002). Capitales culturelles du Canada. Récupéré le 20 janvier 2007 de <http://www.pch.gc.ca/pgm/ccc/index-fra.cfm>

Poirier, C. (2003). *Vers des indicateurs culturels élargis? Indicateurs de performance et justificatifs des politiques culturelles au Québec et en Europe*. Faire compter la culture : Examiner les éléments constitutifs de la citoyenneté culturelle, 13-15 novembre 2003, Gatineau.

Poister, T. H. (2004). Performance monitoring. *Handbook of Practical Program Evaluation*. J. S. Wholey, Hatry, H.P., & Newcomer, K.E. San Francisco: Jossey-Bass.

Routhier, C. (2006). *Une classification économique pour le secteur de la culture : l'expérience du Québec*. Workshop on the International Measurement of Culture (OCDE). 4-5 décembre 2006, Paris.

Roy, A. (2006). *Le caractère culturel des petites et grandes villes du Québec : modèle d'indicateurs culturels au niveau municipal*. Travail remis dans le cadre du cours Projet de fins d'études (PPK-1054), Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.

Roy, A. (2007). Analyse d'un plan d'action : Montréal, métropole culturelle. Travail remis dans le cadre du cours Évaluation et élaboration des politiques publiques (SLO-6049). Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.

Roy-Valex, M. (2007). Culture, ville et nouvelle économie créative. Mondialisation et cultures. Dans *Regards croisés de la relève sur le Québec*. Étienne Berthold en collaboration avec Geneviève Béliveau-Paquin (éd.). Québec : Presses de l'Université Laval.

Saint-Pierre, D. (2002). *La culture comme facteur de développement de la ville : les expériences étrangères*. Québec : Ministère de la Culture et des Communications.

Saint-Pierre, D. (2007). Les liens culture et patrimoine. Pour une intégration au développement durable viable des communautés. Dans *Guide québécois pour des Agendas 21e siècle locaux : applications territoriales de développement durable viable*. Gagnon, C. et E., Arth. (éd.). Récupéré le 12 mai 2008 de [http://www.a211.qc.ca/9639\\_fr.html](http://www.a211.qc.ca/9639_fr.html)

Santerre, L. (2000). De la démocratisation de la culture à la démocratie culturelle. Dans *Démocratisation de la culture ou démocratie culturelle ?* G. Bellavance (éd.). Québec : Éditions de l'IQRC.

Saulou, J.-Y. (2006). *Tableaux de bord pour décideurs qualité*. La Plaine Saint-Denis Cedex : Afnor.

- Schwab, W. A. (1992). *The Sociology of Cities*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- Secrétariat du Conseil du trésor du Québec. (2003). *Modernisation de la gestion publique : Guide sur les indicateurs*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Shookner, M. (2000). *La qualité de vie en Ontario*. Toronto : Conseil du Développement Social de l'Ontario et Réseau de Planification Sociale de l'Ontario.
- Singh, V. (2004). *Contribution économique de la culture au Canada - Perspective provinciale*. Ottawa : Statistique Canada / Culture, tourisme et Centre de la statistique de l'éducation.
- Slack, E., L. S. Bourne, et al. (2003). *Large Cities under Stress: Challenges and Opportunities*. (Report prepared for the External Advisory Committee on Cities and Communities).
- Stanley, D. (2002). *Au-delà de l'aspect économique : Élaboration d'indicateurs des effets sociaux de la culture*. Hull: Ministère du Patrimoine canadien.
- Statistique Canada. (2004). *Cadre canadien pour les statistiques culturelles*. Ottawa : Gouvernement du Canada.
- Stolarick, K., R. Florida, et al. (2005). *Montréal, ville de convergence créatives : perspectives et possibilités*. (n.d.), Catalytx.
- Sustainable Seattle. (1998). Indicators of Substainable Indicator.
- Sustainable Seattle. (2008). *About us*. Récupéré le 18 août 2008 de <http://www.sustainableseattle.org/About>
- Tellier, L.-N. (1994). *Méthode d'évaluation des projets publics*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- The Conference Board of Canada. (2008). *Valoriser notre culture: Mesurer et comprendre l'économie créative du Canada* (rapport de recherche préliminaire). Forum international sur l'économie créative, 17-18 mars 2008, Gatineau.
- Thibeault, A. & M.-A. Lavigne; OQL. (2003). La réorganisation municipale, ses impacts et ses avantages stratégiques en loisir public. *Bulletin de l'Observatoire québécois du loisir*, 1(3), 1-3.
- Torkildsen, G. (1992). *Leisure and Recreation Management*. London: E & FN Spon.
- Toronto mayor's economic competitiveness advisory committee. (2008). *Agenda for Prosperity*.
- Van der Maren, J.-M. (1996). *Méthodes de recherche pour l'éducation*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.

- Van der Maren, J.-M. (1999). *La recherche appliquée en pédagogie : des modèles pour l'enseignement*. Bruxelles: De Boeck Université.
- Veal, A. J. (2002). *Leisure and Tourism Policy and Planning*. Wallingford: CABI Publishing.
- Veal, A. J. (2006). *Research Methods for Leisure and Tourism : A Practical Guide*. Edinburgh Gate : Pearson Education Limited.
- Ville de Baie-Saint-Paul. (2006). *Agenda 21 de Baie-Saint-Paul : Stratégie de développement durable et plan d'action*.
- Ville de Québec. (1993). *Essai-pilote : Ville de Québec. Modélisation des indicateurs de qualité de vie*.
- Ville de Toronto. (2003). *Culture Plan for the Creative City*. Toronto : Culture Division.
- Voyer, P. (2000). *Tableau de bord de gestion et indicateurs de performance*. Sainte-Foy : Les Presses de l'Université du Québec.

*Bibliographie*

### Bibliographie

- A. Bélanger, P. (2001). *Pour de meilleurs services aux citoyens: La modernisation de la gestion publique*. Québec : Secrétariat du Conseil du trésor.
- Agence de promotion économique du Canada Atlantique. (2008). *Aspects économiques du secteur culturel au Canada atlantique*. Récupéré le 1er octobre 2008 de <http://www.acoa-apec.ca/Français/publications/Etudesderecherche/Pages/home.aspx>
- Allaire, B. (2008). *Consultation de Benoît Allaire*, réalisée le 26 mai à l'Observatoire de la culture et des communications du Québec, Québec.
- Allaire, B., Observatoire de la culture et des communications, et al. (2006). *Mesurer la culture : le système d'indicateurs de la culture et des communications du Québec*. Bologna, 18-19 octobre 2006.
- Amez-Droz, C. (1992). Réflexions sur l'élaboration d'indicateurs culturels (production, distribution et consommation). *Statistique officielle de la Suisse* (16. Culture, conditions de vie et sport) 409.
- Arts and Cultural Planning. (2002). *Mesures et indicateurs du développement culturel municipal*. Projet de planification culturelle municipale (39).
- Association québécoise du loisir municipal. (2003). L'AQLM présente son projet d'indicateurs de mesure de performance en loisir municipal. *Agora Forum*, 26(2), 7-10.
- Association québécoise du loisir municipal. (2005). *Rapport annuel 2004-2005*.
- Association québécoise du loisir municipal. (2006). *Vocabulaire en loisir*. Récupéré le 8 mai 2008 de <http://portail.loisirmunicipal.qc.ca/vocabulaire.aspx>
- AuthentiCity. (2008). *Creative City Planning Framework*.
- Baeker, G. (2002). *Planification, culture et communautés viables*. Hull : Groupe de recherche comparative internationale.
- Baillargeon, J.-P. (1994). Les statistiques culturelles. Pour qui ? Pourquoi ? *Questions de culture* (Institut québécois de la recherche sur la culture), 7, 165-179.
- Barnett, L. A. (2005). Measuring the ABCs of Leisure Experience: Awareness, Boredom, Challenge, Distress. *Leisure Sciences*, 27(2), 131-155.
- Bélanger, P. A. (2001). *Pour de meilleurs services aux citoyens: la modernisation de la gestion publique*. Société québécoise d'évaluation de programmes (2 novembre 2001).
- Bernier, S., Observatoire de la culture et des communications. (2008). *Consultation de Serge Bernier*, réalisée le 30 avril 2008 à l'Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.

- Bernier, S., Observatoire de la culture et des communications. (2007a). Les dépenses culturelles des municipalités en 2005. *Statistiques en bref*, 28.
- Bernier, S., Observatoire de la culture et des communications. (2007b). Les dépenses culturelles des municipalités. *Statistiques en bref*, 26.
- Bernier, S., Observatoire de la culture et des communications. (2009). Les dépenses culturelles des municipalités en 2006. *Statistiques en bref*, 44.
- Bibliothèque et Archives nationales du Québec. (2007). *Enquête annuelle sur les bibliothèques publiques 2007. Définitions et notes d'application (Bibliothèque publique autonome)*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Blais, P. (2003). *La créativité comme facteur de compétition entre les villes: Positionnement des régions métropolitaines d'Amérique du Nord*. Québec : Ministère des Affaires municipales et Métropole.
- Bloch, P. H. & G. D. Bruce. (1984). The Leisure Experience and Consumer Products: An Investigation of Underlying Satisfactions. *Journal of Leisure Research*, 16(1), 74-88.
- Bourdeau, L., S. Paradis et al. (1994). *Botanical Garden and Satisfaction of the Visitor: An Explanatory Measurement of the Experience*. Montréal : Université du Québec à Montréal, Centre de recherche en gestion.
- Bradford, N. (2003). Public-Private Partnership ? Shifting Paradigms of Economic Governance in Ontario. *Canadian Journal of Political Science* 3(5), 1005-1033.
- Bradford, N. (2004). Place Matters and Multilevel Governance: Perspectives on a New Urban Policy Paradigm. *Policy Options*, 39-44.
- Bradford, N. (2004a). *Dialogue sur les politiques structurées des villes créatives (document d'information)*.
- Bradford, N. (2004b). *Des villes créatives: Compte-rendu des dialogues structurés sur les stratégies urbaines*. Ottawa.
- Brault, S. (2005). *Du national au local à l'international : les villes comme creusets de la renaissance culturelle à l'ère de la mondialisation*. 30e Congrès annuel de l'Association des économistes québécois, 20 mai 2005, Gatineau.
- Brault, S. (2006). *La métropole culturelle à l'heure des choix*. Récupéré le 20 janvier 2008 de <http://www.culturemontreal.ca/positions/editorial.htm>
- Breux, S. & J.-P., Collin. (2004). *Réorganisation municipale et politiques publiques locales en matière de culture au Québec : des liens de rétroaction ?* Montréal : Groupe de recherche sur l'innovation municipale, INRS.

- Bussman, W., U. Klöti, et al. (1998). *Politiques publiques : Évaluation*. Paris : Economica.
- Canada's Technology Triangle. (2008). *Area Named in Foreign Direct Investment (fDi) Magazine's Top Rankings for North American Cities of the Future*. Récupéré le 21 juillet 2008 de <http://www.techtriangle.com/media/fdi.cfm>
- Cardona, J. (2002). *Les statistiques culturelles européennes : Bilan et perspectives*. Colloque international sur les statistiques culturelles : Les statistiques faces aux défis de la diversité culturelle dans un contexte de globalisation, 21-23 octobre 2002, Montréal.
- Carranza Valtès, J. (2002). *Les indicateurs du développement culturel : vers une nouvelle dimension du bien-être humain*. Colloque international sur les statistiques culturelles : Les statistiques faces aux défis de la diversité culturelle dans un contexte de globalisation, 21-23 octobre 2002, Montréal.
- Caucus des municipalités locales (2004). *La situation financière et fiscale des municipalités locales*. Montréal, Union des municipalités du Québec.
- Cérutti, O. & B. Gattino (1992). *Indicateurs et tableaux de bord*. Paris: Afnor.
- Chambers, M. (1994). *Quality Indicators for Progress: A Guide to Community Quality-of-life Assessments*. Jacksonville: Jacksonville Community Council Inc.
- Checkland, P. & J. Scholes. (1991). *Soft Systems Methodology in Action*. Chichester : John Wiley and Sons.
- Cités et Gouvernements Locaux Unis. (2006). *Rapport : Première réunion du Groupe de Travail sur la culture*. Barcelone : Cités et Gouvernements Locaux Unis.
- Cités et Gouvernements Locaux Unis (2007). *Promotion de l'agenda 21 de la culture*. Récupéré le 4 février 2008 de <http://www.cities-localgovernments.org/uclg/index.asp?pag=template.asp&L=FR&ID=205>
- Colbert, F. (n.d.). *Les politiques culturelles au Québec*. Récupéré le 14 mai 2008 de <http://www.panorama-quebec.com/cgi-cs/cs.waframe.content?topic=27216&lang=1>
- Collin, J.-P., J. Léveillée, et al. (2004). *Perceptions des impacts des fusions municipales dans les agglomérations urbaines au Québec*. Montréal, Groupe de recherche sur l'innovation municipale.
- Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ. (1997). *Procès-verbal de la réunion*, tenue le 16 mai 2007, à Laval.
- Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ. (2006). *Procès-verbal de la réunion*, tenue le 8 décembre 2006, au Vieux Bureau de Poste de Lévis.

Comité consultatif des municipalités et des administrations locales de l'OCCQ. (2008). *Notes de réunion*, tenue le 25 avril 2008, à la salle du conseil de ville de Lévis.

Comité consultatif externe sur les villes et les collectivités. (2006). *Pour en finir avec l'incertitude et favoriser la résilience des collectivités : Bâtir un meilleur avenir pour tous les Canadiens*. Ottawa : Infrastructure Canada.

Commission européenne. (2006). *Capitales culturelles européennes : La nouvelle procédure*. Récupéré le 19 janvier 2007 de [http://ec.europa.eu/culture/news/news1474\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/culture/news/news1474_fr.htm)

Commission mondiale de la culture et du développement. (1997). *Notre diversité créatrice*. Paris : Éditions UNESCO.

Conseil canadien sur l'apprentissage. (2008). *Indice composite de l'apprentissage*. Récupéré le 16 septembre 2008 de <http://www.macleans.ca/html/index.html>

Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. (2000). *Indicateurs de performance pour les organismes municipaux du Québec*. Québec : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.

Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. (2002). *Rapport final sur l'analyse des indicateurs de performance et l'expérimentation par banc d'essai (phase II)*. Québec : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.

Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. (2005). *Guide sur la reddition de comptes des indicateurs de gestion municipaux auprès du citoyen*. Québec : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.

Corporation des officiers municipaux agréés du Québec. (2008). *Indicateurs de gestion municipaux*. Récupéré le 29 juillet 2008 de [http://www.comaq.qc.ca/indicateurs\\_gestion.asp](http://www.comaq.qc.ca/indicateurs_gestion.asp)

Côté communication. (2007). *Indice relatif de bonheur (IRB)*. Récupéré le 19 avril 2007 de <http://www.indicedebonheur.com/content/view/4/lang,fr/>

Couture, A. (2007). *Décentralisation/régionalisation*. Séminaire sur l'avenir de la culture et des communications, 28 mai 2007, Québec (Musée national des beaux-arts du Québec).

Creative City Network of Canada. (200). *Plaidoyer pour la culture*. Récupéré le 21 janvier 2008 de [http://www.creativecity.ca/ressources/plaidoyer\\_culture/index.html](http://www.creativecity.ca/ressources/plaidoyer_culture/index.html)

Culture Montréal. (2004). *La culture et le projet de développement économique de la ville Montréal* (Mémoire). Montréal : Culture Montréal.

Culture Montréal. (2005). *Montréal, une étoile montante de l'économie créative selon Richard Florida*. Récupéré le 19 janvier 2008 de <http://www.culturemontreal.ca/dossiers/dossiers.htm>

Culture Montréal. (2008). *Organisation : mission*. Récupéré le 19 janvier 2008 de [http://www.culturemontreal.ca/cult\\_mtl/culture.htm](http://www.culturemontreal.ca/cult_mtl/culture.htm)

Dalphond, C.-E., L. Fortin, et al. (2003). Bilan de la Table ronde intitulée La culture et les villes: faits, expériences, enjeux. *Survol, Bulletin de la recherche et de la statistique*, 10, 1-4.

Dalphond, C.-E., Direction du lectorat, de la recherche et des politiques culturelles, Ministère de la culture et des communications. (2006). *Bilan des portraits statistiques régionaux*. Québec : Gouvernement du Québec.

Dalphond, C. E., Direction du lectorat, de la recherche et des politiques culturelles, Ministère de la culture et des communications. (2007). *Démographie-constats régionaux*. Séminaire sur l'avenir de la culture et des communications, 28 mai 2007, Québec (Musée national des beaux-arts du Québec).

De la Durantaye, M. (2001). *Les politiques culturelles municipales au Québec: les communautés locales et régionales et le sentiment d'appartenance dans un contexte de globalisation*. (Préparé pour la table d'hôte Building Sustainable Communities: Culture and Social Cohesion). Hull, Recherche et analyse stratégiques, Ministère du Patrimoine Canadien.

De la Durantaye, M. (2002). Les politiques culturelles municipales, locales et régionales, au Québec. Dans *Traité de la culture*. D. Lemieux (éd.). Québec : Presses de l'Université Laval.

De la Durantaye, M. (2004). *Municipal Cultural Systems in Canada and Québec, Systemic Modeling and Cultural Planning*. 3rd International Conference on Cultural Policy Research, session 24-28 août 2004, Montréal.

De la Durantaye, M., Ministère de la culture des communications et de la condition féminine (1999). *Les politiques culturelles municipales au Québec: portrait de la situation*. Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières.

Debroux, T. (2008). *La hiérarchisation des villes sur base de critères artistiques: le cas des agglomérations urbaines en Belgique*. 76e Congrès de l'ACFAS, Arts et territoires: Vers une nouvelle économie culturelle ?, 6-7 mai 2008, Québec.

Deloitte & Touche LLP and Affiliated Entities. (2005). *Final Report : Economic Contribution of Toronto's Culture Sector*. Toronto : Deloitte et Touche LLP and Affiliated Entities.

Desbiens, J. (1995). *Les grandes villes les mieux gérées au Québec*. Chicoutimi: Groupe Jacques Desbiens.

Diversification de l'économie de l'Ouest du Canada, Gouvernement du Canada. (2008). *La ville habitable*. Récupéré le 21 juillet 2008 de [http://www.wd.gc.ca/rpts/research/livable/intro4\\_f.asp?ts=1](http://www.wd.gc.ca/rpts/research/livable/intro4_f.asp?ts=1)

Dubinsky, L. & R. Nelson. (2004). Cultural Development in the Small City : The View from Kamloops. *Loisir et Société*, 27(2), 397-410.

Dubury, D. & A. Russo. (2005). *Intermunicipal Comparative Framework Project*. Vancouver : Creative City Network of Canada.

Duxbury, D. (2003). *Indicateurs culturels et étalonnage de projets d'indicateurs communautaires : Des mesures de performance pour l'investissement culturel ?* Gatineau : Ministère du Patrimoine canadien, Politiques et recherche stratégiques, Recherche et analyse stratégiques.

Duxbury, N. (2001). *Exploring the Role of Arts and Culture in Urban Sustainable Development: Journey in Progress*. (Préparé pour la table d'hôte sur Building Sustainable Communities: Culture and Social Cohesion). Hull, Recherche et analyse stratégiques, Ministère du Patrimoine Canadien.

Duxbury, N. (2004). *Creative Cities: Principles and Practices*. Ottawa: Canadian Policy Research Networks Inc.

Duxbury, N. (2007). *Cities and Communities: Cultural Indicators at the Local Level*. Vancouver : Centre of Expertise on Culture and Communities.

Éthier, G. (1994). *La qualité totale. Nouvelle panacée du secteur public ?* Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.

Fédération canadienne des municipalités (1999). *Quality of Life in Canadian Municipalities*. Ottawa : Fédération canadienne des municipalités.

Fédération canadienne des municipalités. (2006). *Nos collectivités, notre avenir : rapport annuel 2005-2006*. Ottawa : Fédération canadienne des municipalités.

Fédération canadienne des municipalités. (2007). *Ensemble sur la voie du changement : rapport annuel 2006-2007*. Ottawa : Fédération canadienne des municipalités.

Fleury, C., Ministère de la Culture et des Communications. (2005). *La politique culturelle au Québec et les grands enjeux de développement*. Conférence internationale sur les politiques culturelles, 14 et 15 novembre 2005, Bilbao.

Fortin, A. (1994). Les événements culturels en région: Nouveaux territoires de l'art. *Loisir et société*, 17(2), 451-472.

Gagnon, G. & R. Garon (1995). *Le rendement des bibliothèques publiques autonomes: Éléments d'explication*. Gouvernement du Québec: Ministère de la culture et des communications.

Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications, Direction de la recherche, de l'évaluation et des statistiques. (1993). *Formation d'indicateurs et défis posés par l'évaluation de la politique culturelle*. 61e Congrès de l'ACFAS, Recherche : Arts et cultures, 19-20 mai 1993, Université du Québec à Rimouski.

- Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications, Direction de la recherche, de l'évaluation et des statistiques. (1994). *Trente ans de politique culturelle québécoise: d'un État gestionnaire à un État planificateur*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications, Direction de la recherche, de l'évaluation et des statistiques. (2002). *La culture de ville en ville: Indicateurs de participation aux activités culturelles*. Colloque Les Arts et la Ville, 12-14 juin 2002, Sherbrooke.
- Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications. (1997). *Les équipements en tant qu'indicateurs d'accessibilité aux produits de diffusion culturelle*. 65e Congrès de l'ACFAS. Recherche: Culture et communications, 14-15 mai 1997, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.
- Garon, R. & B. Ricard. (2004). Les équipements culturels et la pratique culturelle dans la ville québécoise. *Loisir et société*, 27 (2), 327-354.
- Garon, R. & L. Santerre. (2004). *Déchiffrer la culture au Québec, 20 ans de pratiques culturelles*. Sainte-Foy : Les Publications du Québec.
- Garon, R., Ministère de la culture et des communications. (2005). *La pratique culturelle au Québec en 2004, Recueil statistique*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Gattinger, M. (2008). Multilevel Governance and Cultural Infrastructure: A review of Canadian and International Experiences. Dans *Under Construction: The State of Cultural Infrastructure in Canada*. N. Duxbury (éd.). Vancouver, Centre of Expertise on Culture and Communities, Simon Fraser University.
- Gauthier, A. & M. Roy-Valex. (2004). Une application locale de la politique culturelle: Les ententes de développement culturel entre les municipalités et le ministère de la Culture et des Communications du Québec. *Loisir et société*, 27(2), 355-379.
- Gauthier, B. (1997). *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Gertler, M. S. (2004). *Les villes créatives : Quelle est leur raison d'être, comment fonctionnent-elles et comment les bâtonnons-nous?* Ottawa : Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques.
- Girard, A. & G. Gentil. (1982). *Développement culturel : Expériences et politiques*. Paris: Unesco.
- Gouiedo, L. & United Nations Educationnal Scientific and Cultural Organizations. (1993). *Proposals for a Set of Cultural Indicators*. Conference of European Statisticians, 26-28 avril 1993, Paris.

- Gouvernement de l'Ontario. (2008). *Kitchener-Waterloo*. Récupéré le 21 juillet 2008 de [http://www.gov.on.ca/ont/portal/!ut/p/.cmd/cs/.ce/7\\_0\\_A/.s/7\\_0\\_252/ s.7\\_0\\_A/7\\_0\\_252/ l/fr?docid=009370](http://www.gov.on.ca/ont/portal/!ut/p/.cmd/cs/.ce/7_0_A/.s/7_0_252/ s.7_0_A/7_0_252/ l/fr?docid=009370)
- Gouvernement du Québec. (1999). *Loi sur l'administration publique*. Québec.
- Gouvernement du Québec. (2005). *Loi sur les compétences municipales. Ministère des affaires municipales et régions*. Québec. C-47.1.
- Gordon, J. C. & H. Beilby-Orrin, Organisation de Coopération et de Développement Économiques. (2007). *National Accounts and Financial Statistics. International Measurement of the Economic and Social Importance of Culture*.
- Greffé, X. (2002). *Le développement local*. Datar : Éditions de l'Aube.
- Groupe de recherche comparée internationale. (2002). *Le développement culturel dans les villes canadiennes: Lier la recherche, la planification et la pratique*. Colloque du Réseau canadien de la recherche culturelle. Gatineau, Ministère du Patrimoine canadien.
- Groupe de Travail sur la Culture de Cités et de Gouvernements Locaux Unis. (2006). *Indicateurs culturels et Agenda 21 de la culture*. Barcelone : Groupe de Travail sur la Culture de Cités et de Gouvernements Locaux Unis.
- Gulli, C. (2008). Canada's smartest cities. *Macleans*, 121.
- Hatry, H. P., R. E. Winnie, et al. (1981). *Practical Program Evaluation for State and Local Governments*. Washington : The Urban Institute.
- Henri, P. (2003). *La gestion par résultats adaptée aux services de loisirs municipaux du Québec pour les agglomérations de 10 000 à 25 000 habitants*. Loisir, culture et tourisme. Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Hill, K. (2005). *Dépenses du gouvernement au chapitre de la culture au Canada, de 1992-1993 à 2002-2003*. Ottawa, Hill Strategies Recherche Inc.
- Hodge, R. A. (1995). *Assessing Progress toward Sustainability: Development of a Systematic Framework and Reporting Structure*. École d'urbanisme (ad-hoc), Faculté de génie. Montréal, Université McGill.
- Hull, R. B., S. E. Michael, et al. (1996). Ebb and Flow of Brief Leisure Experiences. *Leisure Sciences*, 18(4), 299-314.
- Institut d'administration publique du Canada. (2004). *Compte-rendu. Conférence-charrette provinciale-territoriale sur le rendement des municipalités et son évaluation*. 17-18 mai 2004, Toronto.

- Institut de la statistique du Québec. (2003). *Politique relative à l'engagement à la confidentialité*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Institut de la statistique du Québec. (2008). *Population totale*. Récupéré le 20 janvier 2009 de Données démographiques régionales [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/dons\\_regnl/regional/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/dons_regnl/regional/index.htm)
- International Federation of Arts Council and Culture Agencies (IFACCA). (2005). *Statistical Indicators for Arts Policy* (D'Art report number 18).
- International Making Cities Livable. (2008). *Making Cities Livable Goals*. Récupéré le 10 octobre 2008 de <http://www.livablecities.org/>
- Iribarne, P. (2006). *Les tableaux de bord de la performance*. Paris; Dunod.
- Jackson, M.-R., J. Herranz, et al. (2003). *Arts and culture in community: A framework report*. Washington : The Urban Institute.
- Jackson, M.-R., J. Herranz Jr., et al. (2002). *Culture counts in communities : A framework for measurement*. Washington : The Urban Institute.
- Jeannotte, S. (2000). *Symbiose culturelle : Participation culturelle et communautés cohésives*. Hull: Ministère du Patrimoine canadien.
- Jeanotte, S. (2008). Shared spaces: Social and economic returns on investment in cultural infrastructure. Dans *Under Construction: The State of Cultural Infrastructure in Canada*. N. Duxbury (éd.). Vancouver: Centre of Expertise on Culture and Communities, Simon Fraser University.
- Johnson, K., E. Schultz, et al. (2008). The state of cultural infrastructure inventories in Canada. Dans *Under Construction: The State of Cultural Infrastructure in Canada*. N. Duxbury (éd.). Vancouver: Centre of Expertise on Culture and Communities, Simon Fraser University.
- Kotler, P., Kevin K. et al. (2006). *Marketing Management* (12éd.). Toronto : Pearson Education.
- Knudson, P. M., T. T. Cable, et al. (2003). *Interpretation of Cultural and Natural Resources*, 2e éd. Pennsylvania : Venture Publishing inc.
- Lafleur, P. (2004). *Vers un tableau de bord en loisir municipal*. Québec : Association québécoise du loisir municipal.
- Lafortune, B. (1993). Les arts et la culture : Une action soutenue des municipalités québécoises ? *Loisir et société*, 16(1), 221-234.
- Lambert-Chan, M. (2007). *Observatoire de la culture - Les villes prennent le virage culturel*. Montréal : Le Devoir.

- Lapierre, H. (1997). *L'ABC de l'équipement culturel: accessibilité, besoins et concertation*. 65e Congrès de l'ACFAS, Recherche: Culture et communications, 14-15 mai 1997, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.
- Laquerre, S. & M. De la Durantaye. (2003). Recherche-action: Présentation d'un modèle d'analyse et de planification d'un système culturel et d'une démarche d'élaboration d'une politique culturelle, le cas de la Ville de Longueuil. *Loisir et société*, 26(1), 113-142.
- Latouche, D. (n.d.). *Rapport préliminaire : Vers un Indicateur composite de la fréquentation des établissements culturels pour le Québec*, (Non publié).
- Latouche, D. & G. Bellavance (1999). Montréal et Toronto: deux capitales culturelles et leurs publics. *Revue canadienne des sciences régionales*, XXII(1,2), 113-130.
- Lee, B. & C. S. Shafer (2002). The Dynamic Nature of Leisure Experience: An Application of Affect Control Theory. *Journal of Leisure Research*, 34(3), 290-310.
- Léonard, J. (1999). *Pour de meilleurs services aux citoyens : un nouveau cadre de gestion pour la fonction publique québécoise*. Allocution du ministre délégué à l'Administration et à la fonction publique et président du Conseil du trésor tenue lors de l'Assemblée de parlementaires, de vérificateurs et de contrôleurs des gouvernements fédéral, provincial et territoriaux (30 août 1999). Récupéré le 15 juillet 2008 de <http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/ministre/discours/leonard/cadre.asp>
- Les Arts et la Ville. (2007). *Prix 2007 : 2 nouveaux concours*. Récupéré le 20 janvier 2007 de [http://www.arts-ville.org/index.php?page=nouveaux\\_prix\\_fr&lang=fr](http://www.arts-ville.org/index.php?page=nouveaux_prix_fr&lang=fr)
- Letarte, G. (2003). Les municipalités et le développement social. Un cas-type: les municipalités de la région de la Capitale-Nationale. *Cahiers du Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional, de l'Est du Québec*, 24, 1-135.
- Liu, B.-C. (1976). *Quality of Life Indicators in U.S. Metropolitan Areas : A Statistical Analysis*. New York: Praeger.
- Lloyd, R. & T. Nichols Clark. (2000). *The City as an Entertainment machine*. Chicago : University of Chicago.
- Loue, S., L.S. Lloyd, D.J. O'Shea. (2003). *Community Health Advocacy*. New York : Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Lucchini, F. (2005). *Cerner des « potentiels culturels » urbains*. Theo Quant : Rouen.
- Maclare, V. (1996a). *Élaboration d'indicateurs de durabilité urbaine: gros plan sur l'expérience canadienne*. Toronto: Les presses du CIRUR.
- Maclare, V. (1996b). Urban Sustainability Reporting. *Journal of the American Planning Association*, 62(2).

- Markusen, A. & D. King. (2003). *The Artistic Dividend: The Arts' Hidden Contributions to Regional Development*. Minneapolis: University of Minnesota.
- Matarasso, F. (1997). *Use or ornament ? The Social Impact of Participation in the Arts*. Paris : Comedia.
- Matarasso, F. (1999). *Towards a Local Culture Index: Measuring the cultural vitality of communities*.
- Mathew, N. T. (1983). *Cultural Indicators for Asian Countries*. Meeting of Experts on Statistics and Indicators of Culture for Asia (31 mai-3 juin 1983). Seoul : UNESCO.
- Maynard, J.-P. (2007). *Comparaison du niveau du PIB par habitant au Canada et aux États-Unis : décomposition en fonction des différences dans la productivité du travail et dans l'intensité du travail*. Ottawa: Statistique Canada.
- McCaughey Centre. (2008). *Indicator: Adequate Work-Life Balance*. Récupéré le 29 août 2008 de [http://www.communityindicators.net.au/files/civ/instant\\_atlas\\_wellbeing/map.html](http://www.communityindicators.net.au/files/civ/instant_atlas_wellbeing/map.html)
- McCaughey Centre. (2008). *Welcome to Community Indicators Victoria (CIV)*. Récupéré le 29 août 2008 de [http://www.communityindicators.net.au/welcome\\_to\\_community\\_indicators\\_victoria\\_civ](http://www.communityindicators.net.au/welcome_to_community_indicators_victoria_civ)
- Melischlek, G., K.E. Rosengren, & J. Stappers. (1987). Cultural Indicators: An International Symposium. *Contemporary Sociology*, 16 (2).
- Mialaret, G. (2004). *Les méthodes de recherche en sciences de l'éducation*. Paris : Presses de l'Université de France.
- Ministère de la Culture des Communications et de la Condition Féminine. (2006). *La loi sur les biens culturels, Guide pratique destinée aux municipalités*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture des Communications et de la Condition Féminine. (2006). *Statistiques 2004 sur les bibliothèques publiques*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture des Communications et de la Condition Féminine. (2008). *Historique de la Loi sur les biens culturels*. Récupéré le 3 juillet 2008 de <http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=2398>
- Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine. (2009). *Statistiques 2007 sur les bibliothèques publiques*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture des Communications et de la Condition Féminine et Bibliothèque et Archives nationales du Québec. (2007). *Définitions et notes d'application de l'Enquête annuelle sur les bibliothèques publiques de 2007*. Québec : Gouvernement du Québec.

Ministère de la Culture et des Communications. (1997). *Le financement public de la culture en Montérégie : son positionnement en regard du territoire québécois*. Québec : Gouvernement du Québec.

Ministère des Affaires Culturelles. (1992). *La politique culturelle du Québec : Notre culture, notre avenir*. Gouvernement du Québec : Québec.

Ministère des Affaires municipale et des Régions. (2005). *Finances des organismes municipaux - Rapports financiers - Exercice financier 2004. Coût des services municipaux et analyse du coût des services municipaux*. Récupéré le 15 mai 2008 de [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina\\_info\\_prev\\_exer\\_2004.asp](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina_info_prev_exer_2004.asp)

Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire. (2005). *Finances des organismes municipaux - Rapports financiers - Exercice financier 2004. Coût des services municipaux et analyse du coût des services municipaux*. Récupéré le 15 mai 2008 de [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina\\_info\\_prev\\_exer\\_2004.asp](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina_info_prev_exer_2004.asp)

Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire. (2008). *Rapport financier - Exercices financiers 2007. Analyse des dépenses de fonctionnement*. Récupéré le 20 avril 2009 de [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina\\_info\\_prev\\_exer\\_2007.asp](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina_info_prev_exer_2007.asp)

Ministère des Affaires Municipales et du Logement de l'Ontario. (2007). *Municipalité. Programme de mesure de la performance des services municipaux: Résultats pour 2007*. Ottawa : Gouvernement de l'Ontario.

Ministère des Affaires municipales et Régions. (2007). *Liste complète des indicateurs de gestion 2006*. Québec : Gouvernement du Québec.

Ministère des Affaires municipales et Régions (2007). *Liste complète des indicateurs de gestion 2006 (Liste des indicateurs de gestion 2006 pour la fonction loisirs et culture)*. Québec : Gouvernement du Québec.

Ministère des Affaires municipales et Régions (2008). *Indicateurs de gestion municipaux. Liste des indicateurs: 14 indicateurs obligatoires, 13 indicateurs facultatifs*. Récupéré le 20 mai 2008, de [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina\\_indi\\_indi.asp](http://www.mamrot.gouv.qc.ca/finances/fina_indi_indi.asp)

Ministère des Affaires municipales, Sport et Loisir. (2004). *Les indicateurs de gestion municipaux : Un regard neuf sur notre municipalité*. Québec : Gouvernement du Québec.

Ministry for Culture and Heritage of New Zealand et Statistics New Zealand. (2006). *Cultural Indicators for New Zealand*. Wellington: Ministry for Culture and Heritage of New Zealand.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2004). *Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec*. Québec : Gouvernement du Québec.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2004a, 2007a). *Enquête sur la fréquentation des spectacles*. Base de données 2004 et 2007.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2004b, 2007b). *Enquête sur la fréquentation des institutions muséales*. Base de données 2004 et 2007.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2004c, 2007c). *Enquête sur les projections cinématographiques*. Base de données 2004 et 2007.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2007). *Le système d'indicateurs de la culture et des communications au Québec, Première partie : Conceptualisation et élaboration concertée des indicateurs*. Québec : Gouvernement du Québec.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2008a). *Enquête sur les dépenses des municipalités au titre de la culture : Présentation du projet*. Québec : Gouvernement du Québec (non publié).

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2008b). La fréquentation des arts de la scène au Québec en 2007. *Statistiques en bref*, 41.

Observatoire de la culture et des communications du Québec. (2008c). « Publics » et « touristes » dans le réseau des institutions muséales du Québec. *Statistiques en bref*, 36.

Organisation des Nations Unies. (2001). *Indicators of sustainable development: Guidelines and Methodologies*. New York: United Nations Publications.

Patrimoine Canada. (2002). Capitales culturelles du Canada. Récupéré le 20 janvier 2007 de <http://www.pch.gc.ca/pgm/ccc/index-fra.cfm>

Poirier, C. (2003). *Vers des indicateurs culturels élargis? Indicateurs de performance et justificatifs des politiques culturelles au Québec et en Europe*. Faire compter la culture : Examiner les éléments constitutifs de la citoyenneté culturelle, 13-15 novembre 2003, Gatineau.

Poister, T. H. (2004). Performance monitoring. *Handbook of Practical Program Evaluation*. J. S. Wholey, Hatry, H.P., & Newcomer, K.E. San Francisco: Jossey-Bass.

R. Dang, S. & D. Simons (2006). *International Perspectives on Cultural Indicators*. Vancouver: Creative City Network of Canada / Simon Fraser University.

Rettig, H. K. (2002). Measuring the impact of the arts in communities. Dans *Indicateurs culturels et étalonnage de projets d'indicateurs communautaires : des mesures de performance pour l'investissement culturel*? N. Duxbury (éd.). Gatineau : Recherche et analyse stratégiques.

Routhier, C. (2006). *Une classification économique pour le secteur de la culture : l'expérience du Québec*. Workshop on the International Measurement of Culture (OCDE). 4-5 décembre 2006, Paris.

- Roy, A. (2006). *Le caractère culturel des petites et grandes villes du Québec : modèle d'indicateurs culturels au niveau municipal*. Travail remis dans le cadre du cours Projet de fins d'études (PPK-1054), Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.
- Roy, A. (2007). Analyse d'un plan d'action : Montréal, métropole culturelle. Travail remis dans le cadre du cours Évaluation et élaboration des politiques publiques (SLO-6049). Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.
- Roy-Valex, M. (2007). Culture, ville et nouvelle économie créative. Mondialisation et cultures. Dans *Regards croisés de la relève sur le Québec*. Étienne Berthold en collaboration avec Geneviève Béliveau-Paquin (éd.). Québec : Presses de l'Université Laval.
- Saint-Pierre, D. (2002). *La culture comme facteur de développement de la ville : les expériences étrangères*. Québec : Ministère de la Culture et des Communications.
- Saint-Pierre, D. (2003). *La politique culturelle du Québec de 1992: continuité ou changement ? Les acteurs, les coalitions et les enjeux*. Québec : Les Presses de l'Université Laval.
- Saint-Pierre, D. (2007). Les liens culture et patrimoine. Pour une intégration au développement durable viable des communautés. Dans *Guide québécois pour des Agendas 21e siècle locaux: applications territoriales de développement durable viable*. Gagnon, C. et E., Arth. (éd.). Récupéré le 12 mai 2008 de [http://www.a21l.qc.ca/9639\\_fr.html](http://www.a21l.qc.ca/9639_fr.html)
- Santerre, L. (2000). De la démocratisation de la culture à la démocratie culturelle. Dans *Démocratisation de la culture ou démocratie culturelle ?* G. Bellavance (éd.). Québec : Éditions de l'IQRC.
- Saulou, J.-Y. (2006). *Tableaux de bord pour décideurs qualité*. La Plaine Saint-Denis Cedex : Afnor.
- Schwab, W. A. (1992). *The Sociology of Cities*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- Secrétariat du Conseil du trésor. (2005). *Cinq années de gestion axée sur les résultats au Québec: Rapport sur la mise en œuvre de la Loi sur l'administration publique*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Secrétariat du Conseil du trésor du Québec. (2003). *Modernisation de la gestion publique : Guide sur les indicateurs*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Shookner, M. (2000). *La qualité de vie en Ontario*. Toronto : Conseil du Développement Social de l'Ontario et Réseau de Planification Sociale de l'Ontario.
- Singh, V. (2004). *Contribution économique de la culture au Canada - Perspective provinciale*. Ottawa : Statistique Canada / Culture, tourisme et Centre de la statistique de l'éducation.
- Slack, E., L. S. Bourne, et al. (2003). *Large Cities under Stress: Challenges and Opportunities*. (Report prepared for the External Advisory Committee on Cities and Communities).

- Soubrier, R. (2000). Déterminant de la pratique du loisir. Dans *Planification, aménagement et loisir*, 83-87. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Stanley, D. (2002). *Au-delà de l'aspect économique : Élaboration d'indicateurs des effets sociaux de la culture*. Hull: Ministère du Patrimoine canadien.
- Stanley, D. (2004). *IFACCA/ISSEC Research Worshop. Looking for New Connections*, 24-25 août 2004, Montréal.
- Stanley, D. (2006). The Social Effects of Culture. *Canadian Journal of Communication*, 31, 7-15.
- Statistics New Zealand & Ministry for Culture and Heritage (2006). *Cultural Indicators for New Zealand*. Wellington : Government of New Zealand.
- Statistique Canada. (2004). *Cadre canadien pour les statistiques culturelles*. Ottawa : Gouvernement du Canada.
- Steylter, N. (2007). National, provincial, and local relations: an uncomfortable ménage à trois. Dans *Spheres of governance: comparative studies of cities in multilevel governance systems*. H. Lazar and C. Leuprech (éd.). Montréal: Institute of Intergovernmental Relations, School of Policy Studies, Queen's University.
- Stolarick, K., R. Florida, et al. (2005). *Montréal, ville de convergence créatives : perspectives et possibilités*. (n.d.), Catalytx.
- Sustainable Seattle. (1998). Indicators of Substainable Indicator.
- Sustainable Seattle. (2008). *About us*. Récupéré le 18 août 2008 de <http://www.sustainableseattle.org/About>
- Swain, D. (2002). *Measuring Progress: Community Indicators and the Quality of Life*. Jacksonville : Jacksonville Community Council.
- Tellier, L.-N. (1994). *Méthode d'évaluation des projets publics*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- The Conference Board of Canada. (2008). *Valoriser notre culture: Mesurer et comprendre l'économie créative du Canada* (rapport de recherche préliminaire). Forum international sur l'économie créative, 17-18 mars 2008, Gatineau.
- The Work Foundation. (2007). *Staying ahead: the economic performance of the UK's creative industries*. London: Department for Culture, Media and Sport.
- Thibeault, A. & M.-A. Lavigne; OQL. (2003). La réorganisation municipale, ses impacts et ses avantages stratégiques en loisir public. *Bulletin de l'Observatoire québécois du loisir*, 1(3), 1-3.

- Tobelem-Zanin, C. (1995). La qualité de vie dans les villes françaises. *Publications de l'Université de Rouen, Nouvelles Donnes en Géographie*, 208.
- Torkildsen, G. (1992). *Leisure and Recreation Management*. London: E & FN Spon.
- Toronto mayor's economic competitiveness advisory committee. (2008). *Agenda for Prosperity*.
- V. Mulcahy, K. (1982). *Culture and the Cities. Public Policy and the Arts*. Boulder: Westview.
- Van der Maren, J.-M. (1996). *Méthodes de recherche pour l'éducation*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.
- Van der Maren, J.-M. (1999). *La recherche appliquée en pédagogie : des modèles pour l'enseignement*. Bruxelles: De Boeck Université.
- Veal, A. J. (2002). *Leisure and Tourism Policy and Planning*. Wallingford: CABI Publishing.
- Veal, A. J. (2006). *Research Methods for Leisure and Tourism : A Practical Guide*. Edinburgh Gate : Pearson Education Limited.
- Ville de Baie-Saint-Paul. (2006). *Agenda 21 de Baie-Saint-Paul : Stratégie de développement durable et plan d'action*.
- Ville de Québec. (1993). *Essai-pilote : Ville de Québec. Modélisation des indicateurs de qualité de vie*.
- Ville de Sorel-Tracy. (n.d.). *Agenda 21 local: Un plan d'action pour relever les défis du 21e siècle*.
- Ville de Toronto. (2003). *Culture Plan for the Creative City*. Toronto : Culture Division.
- Ville de Toronto. (2005). *Culture Plan Progress Report*. Toronto: City of Toronto, Culture Division.
- Voyer, P. (2000). *Tableau de bord de gestion et indicateurs de performance*. Sainte-Foy : Les Presses de l'Université du Québec.

*Appendice A*

Indicateurs de la COMAQ : Indicateurs de gestion municipaux du Québec

Formulaire 3: Les indicateurs de l'activité : Activités récréatives et culturelles - année 2007

| <b>Nom de l'indicateur</b>  |
|---|
| Coût des activités culturelles par habitant (avec amortissement)                        |
| Coût des activités culturelles par habitant (sans amortissement)                        |
| Coût des activités récréatives par habitant (avec amortissement)                        |
| Coût des activités récréatives par habitant (sans amortissement)                        |
| Coût des centres communautaires par habitant (avec amortissement)                       |
| Coût des centres communautaires par habitant (sans amortissement)                       |
| Coût des parcs et terrains de jeux par habitant (avec amortissement)                    |
| Coût des parcs et terrains de jeux par habitant (sans amortissement)                    |
| Coût des patinoires intérieures et extérieures par habitant (avec amortissement)        |
| Coût des patinoires intérieures et extérieures par habitant (sans amortissement)        |
| Coût des piscines intérieures et extérieures par habitant (avec amortissement)          |
| Coût des piscines intérieures et extérieures par habitant (sans amortissement)          |
| Espaces naturels non aménagés par habitant  |
| Espaces récréatifs extérieurs par habitant  |
| Pourcentage d'utilisation des équipements affectés aux activités communautaires         |
| Pourcentage d'utilisation des équipements affectés aux activités culturelles            |
| Pourcentage d'utilisation des équipements affectés aux activités sportives et physiques |

Source : Ministère des Affaires municipales et Régions, 2008.

Formulaire 3: Les indicateurs de l'activité : Bibliothèques - année 2007

| <b>Nom de l'indicateur</b>  |
|---|
| Accessibilité aux services d'une bibliothèque (A)                 |
| Accessibilité aux services d'une bibliothèque (B)                 |
| Coût de fonctionnement par heure d'ouverture (avec amortissement) |
| Coût de fonctionnement par heure d'ouverture (sans amortissement) |
| Coût des bibliothèques par habitant (avec amortissement)          |
| Coût des bibliothèques par habitant (sans amortissement)          |
| Effort d'acquisition de documents                                 |
| Indice d'utilisation  |
| Inventaire par habitant   |

Source : Ministère des Affaires municipales et Régions, 2008.

*Appendice B*

Indicateurs pour le secteur culturel de la *Audit Commissions* de l'Angleterre

Table 10.7. Performance indicators for arts, cultural venues and events (adapted from Audit Commission, 1991; 30, 34, 37).

| Area                       | Objective/function  | Performance indicators  | Data source*   |
|----------------------------|---|---|--|
| Entertainment and the arts | Foster artistic excellence                                    | No. of performers supported<br>No. of engagements/recording contracts by supported performers<br>Newspaper reviews of performances<br>No. of groups applying for grant aid<br>No. of groups receiving grant aid | Own records<br>Survey of supported performers<br>Clippings service<br>Own records<br>Own records |
|                            | Improve quality of life                                       | Use made by local population of supported facilities<br>No. of performances by type (e.g. cultural, popular) in supported facilities<br>Use made of supported facilities by people from different groups        | Community or user surveys + census<br>Facility records<br>Community or user surveys + census     |
|                            | Promote equity of access                                      | Breakdown of audiences by social background   | User surveys   |
|                            | Foster a sense of community                                   | % of residents aware of the supported facilities<br>No. of hires of supported facilities by local groups  | Community survey<br>Booking system   |
|                            | Conservation of cultural buildings                            | † Trading profit/loss on performances<br>† Cost of building maintenance   | Own financial records<br>Own financial records   |
|                            | Increase participation in the arts by supporting local groups | No. of groups supported<br>No. of groups using council facilities   | Own records<br>Booking system  |
|                            | Council's own programme                                       | Number of events (performances/tilings)<br>Number of different productions/presentations<br>Mix of events (number and percentage of different types)  | Own records<br>Own records<br>Own records  |
|                            | Pricing   | Admission prices charged<br>Average ticket price<br>Discounts offered to target groups<br>Take-up by target groups  | Own records<br>Own records<br>Own records<br>Box-office records or user survey                   |
|                            | Attendance  | Total number of attendances<br>Frequency of attendance by people from different segments of the population<br>% of seats sold   | Box-office records<br>User surveys<br>Box-office records   |
|                            | Financial   | Average ticket yield<br>† Subsidy per attendance<br>† Subsidy per paid attendance   | Box-office records<br>Box-office + financial records<br>Box-office + financial records           |

| Targets†            |  |   |   |
|---------------------|--|---|---|
| Multipurpose Venues | Performances   | Minimum number of evening performances a year<br>Minimum number of different performances a year<br>Minimum number of times any one production is to be performed | Own records<br>Own records<br>Own records |
|                     | Financial arrangements with performers, managers, etc. | Minimum and maximum share of hire, box-office, etc. income<br>Minimum hire fee  | Own records<br>Own records                |
|                     | Programme  | Maximum/minimum no. of events of different types – e.g. rock, orchestral concerts, TV comics, etc.  | Own records                               |
|                     | Pricing  | Maximum prices to charge<br>Policy on discounts for target or disadvantaged groups (e.g. retired, students)   | Own records<br>Own records                |
|                     | Audience   | Proportions of audience to come from particular sectors of society (e.g. young people, ethnic minorities)   | User surveys                              |
|                     | Attendance   | Minimum percentage of seats to be sold  | Box-office                                |
|                     | Subsidy  | † Maximum average subsidy per seat sold   | Box-office + financial records            |

\* Not in the original.

† Efficiency indicators; the rest are effectiveness indicators.

‡ This list is a mixture of targets, performance indicators and policies.

*Appendice C*

**Mise en commun des étapes méthodologiques**

### Mise en commun des étapes méthodologiques

Les « étapes » et « sous-étapes » sont celles que nous avons relevées de la littérature et la « référence » (la source) suit dans la colonne de droite. Nous considérons donc plusieurs auteurs afin d'avoir une méthode des plus complètes. Plus précisément, la colonne « étapes de la déamarche » est un terme générique que nous avons utilisé pour rassembler les « sous-étapes » ayant de fortes similitudes. La colonne « grandes phases de la démarche selon Van der Maren » permet d'inclure toutes les étapes suggérées par les modèles de système de mesure, dans celles plus génériques de Van der Maren.

| Phases de la démarche<br>(Van der Maren) | Étapes de la démarche  | Sous-étapes de la démarche                             | Référence   |
|--|--|--|---|
| Analyse des besoins                      | Définir les objectifs et l'approche préconisée                                     | Définition des objectifs / buts / mandats              | Cérutti et Gattino<br>Maclarens<br>Van der Maren<br>Voyer<br>Arts and cultural planning<br>Veal |
|  |  | Définir les valeurs et visions communes de l'organisme | Arts and cultural planning  |
|  | Définir le public cible  | Définition du champ de mesure                          | Cérutti et Gattino  |
|  |  | Définir le public cible                                | Van der Maren<br>Voyer  |
|  |  | Déterminer le public cible                             | Maclarens   |
|  | Définir le contexte  | Définir le contexte                                    | Van der Maren   |
|  |  | Structure de fonctionnement                            | Voyer   |
|  |  | Résumé   | Veal  |
|  | Définir les termes   | Définition des termes                                  | Maclarens   |
|  | Déterminer la raison d'être de l'outil d'indicateurs culturels au niveau municipal | Définir la mission                                     | Arts and cultural planning  |
|  |  | Déterminer la raison d'être des indicateurs            | Van der Maren<br>Voyer  |
|  |  | Détermination de la mission                            | Veal  |
|  |  | Déterminer l'objet auquel serviront les indicateurs    | Maclarens   |

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
|  | Consulter et impliquer les acteurs (besoins, connaissances et motivations)  | Identifier et impliquer les intervenants (internes et externes).<br>Définir les connaissances et motivations du public cible<br>Consultation des acteurs<br>Identification des préoccupations de gestion  | Arts and cultural planning<br>Van der Maren<br>Veal<br>Voyer  |
| Cahier des charges                                 | Déterminer les fonctions du système de mesure<br>Déterminer le champ d'action du système de mesure<br>Identifier les types d'indicateurs<br>Identifier les dimensions du système de mesure<br>Définir les critères de sélection des indicateurs | Déterminer les fonctions du système de mesure<br>Déterminer les limites<br>Déterminer les urgences<br>Prioriser les mesures – quelle information est requise dès maintenant ? Qu'est-ce qui peut attendre ?<br>Identification des variables<br>Choisir un cadre convenable d'indicateurs<br>Définir les critères de sélection des indicateurs<br>Définir les critères<br>Déterminer la disponibilité des données à recueillir.<br>Déterminer les critères que doivent rencontrer les indicateurs. | Van der Maren<br>Van der Maren<br>Van der Maren<br>Arts and cultural planning<br>Cérutti et Gattino<br>Maclaren<br>Maclaren<br>Van der Maren<br>Jacksonville Community Council<br>Jacksonville Community Council<br>Voyer |
| Conception de l'objet                              | Répertorier les systèmes de mesure en lien avec les indicateurs culturels au niveau municipal<br>Faire un diagnostic des modèles recueillis selon le contenu et le design, puis une synthèse  | Revue de la littérature<br>Répertorier les programmes et opérations.<br>Conceptualisation et modélisation<br>Contenu des fiches-indicateurs   | Van der Maren<br>Cérutti et Gattino<br>Voyer<br>Van der Maren<br>Voyer<br>Voyer   |
| Préparation technique et construction du prototype | Elaborer un ensemble d'indicateurs possibles  | Choix des paramètres mesurables<br>Repérer un ensemble d'indicateurs potentiel<br>Développement des options<br>Elaboration de différentes possibilités  | Cérutti et Gattino<br>Maclaren<br>Veal<br>Van der Maren   |

|  |   |                                |
|--|---|--------------------------------|
|  | Présenter un éventail de tous les indicateurs possibles.  | Jacksonville Community Council |
|  | Simulation des différentes possibilités   | Van der Maren                  |
| Evaluer et identifier les indicateurs selon les critères de sélection  | Choix en fonction du cahier des charges (pertinence)  | Van der Maren                  |
|  | Evaluation des options selon la stratégie   | Veal Voyer                     |
|  | Evaluation de la faisabilité et de la fonctionnalité des simulations                              | Van der Maren                  |
|  | Réviser tous les indicateurs présentés selon leur correspondance aux critères.                    | Jacksonville Community Council |
|  | Evaluer les indicateurs selon les critères de sélection   | Maclarens                      |
| Elaborer le tableau de bord  | Elaboration du tableau de bord  | Cérutti et Gattino             |
|  | Identifier les indicateurs  | Arts and cultural planning     |
|  | Construction du prototype   | Van der Maren                  |
|  | Définir les indicateurs et préciser les paramètres d'analyse                                      | Voyer                          |
|  | Choisir un ensemble définitif d'indicateurs   | Maclarens                      |
| Vérifier la validité des indicateurs sélectionnés avec d'autres sources (littérature et consultation d'experts). | Validation des indicateurs sélectionnés   | Cérutti et Gattino Voyer       |
|  | Vérifier la validité de l'indicateur avec (la qualité de vie), donc avec les termes de référence. | Jacksonville Community Council |
|  | Réviser les indicateurs avec d'autres sources.  | Jacksonville Community Council |
|  | Consulter des professionnels locaux.  | Jacksonville Community Council |

|   |  |  |                                |
|---|--|--|--------------------------------|
| Mise à l'essai et version finale <sup>1</sup> | Mise à l'essai du tableau de bord à petite échelle         | Mise à l'essai du prototype<br>Implantation graduelle                      | Van der Maren<br>Veal<br>Voyer |
|   | Evaluer l'efficacité du tableau de bord et recommandations | Vérifier l'efficacité des indicateurs<br>Tests d'utilisation<br>Evaluation | Maclarens<br>Voyer<br>Veal     |
|   | Elaborer la version finale du tableau de bord              | Fabrication de la version finale   | Van der Maren<br>Voyer         |
|   |  |  |                                |

Source : Compilation de l'auteure. Références des étapes et sous-étapes : Arts and cultural planning (2002), Cérutti et Gattino (1992), Jacksonville Community Council; Chambers (1994) Maclarens (1996a), Van der Maren (1999), Veal (2006), Voyer (2000).

<sup>1</sup> Cette étape est la dernière d'une démarche de construction d'indicateurs et c'est pourquoi nous la présentons. Par contre, notre démarche ne prévoit pas faire une mise à l'essai et une implantation.

*Appendice D*

Indicateurs présentés lors des consultations

Les deux inventaires d'indicateurs ci-dessous ont été présentés lors des consultations pour susciter une discussion sur les indicateurs. Ils ne représentent pas une liste exhaustive, mais bien un point de départ comme piste de réflexion sur les indicateurs. Les deux listes d'indicateurs ont été créées à partir des lectures et des réflexions de l'étudiante dans les débuts de ses travaux.

### **Inventaire d'indicateurs bases de données par fonctions**

#### **Gestion / Finances**

- % dépenses culturelles / Dépenses culturelles de la municipalité
- Dépenses culturelles / habitants

#### **Implication du milieu**

##### **Travailleurs culturels**

- Pour les grandes villes : Présence d'un district culturel (production-vente) ou d'un quartier culturel (consommation)
- % des travailleurs culturels de la municipalité / total travailleurs municipalités
- % des travailleurs culturels / total des emplois

#### **Partenariat / Concertation**

##### **Musées et Patrimoine :**

- Aide privée / aide publique des institutions muséales

##### **Arts :**

- Aide privée / aide publique des établissements en arts de la scène
- Aide privée / aide publique des centres d'artistes
- Aide privée / aide publique des salles de spectacles

##### **Bibliothèques :**

- Aide privée / aide publique des bibliothèques

#### **Participation culturelle**

- Dépenses moyennes en loisir culturel des ménages / Population

##### **Musées et Patrimoine :**

- Nombre de visiteurs dans les institutions muséales / Population

##### **Arts :**

- Assistance aux spectacles en salles / Population
- Nombre de visiteurs dans les établissements en arts de la scène / Population

- Nombre de spectateurs dans les salles de cinéma / Population
- Nombre de visiteurs dans les centres d'artistes / Population
- Assistance aux événements culturels / Population
- Nombre d'étudiants dans les établissements d'enseignement en culture / Population

#### Bibliothèques :

- Nombre d'abonnements (d'usagers) / Population
- Nombre de prêts de volumes / population

### Offre culturelle

#### Musées et Patrimoine :

- Dépenses totales des institutions muséales / ???

#### Arts :

- Nombre de salles de spectacles / population
- Nombre de représentations des salles de spectacles / ???
- Dépenses totales des salles de cinéma / ???
- Dépenses totales des salles de spectacles / ???
- Nombre de centres d'artistes / Population
- Dépenses totales des centres d'artistes / ???
- Dépenses totales des établissements d'enseignements culturels / ???

#### Bibliothèques (+ de données p-c-que représente une plus grande part du budget) :

- Effort de renouvellement : Coûts d'acquisition de documents de tous types / Dépenses totales bibliothèque
- Dépenses totales / Dépenses culturelles de la municipalité
- Nombre de livres / ???

### Accessibilité

- Nombre d'équipements culturels / Superficie de la municipalité

#### Musées et Patrimoine :

- Capacité d'accueil des institutions muséales / Population

#### Arts :

- Capacité d'accueil des salles de spectacles / Population
- Capacité d'accueil des centres d'artistes / Population
- Capacité d'accueil des salles de cinéma / Population

#### Bibliothèques :

- Nombre d'heures d'ouverture des bibliothèques annuellement / population (ou par semaine)

## Inventaire d'indicateurs des villes par fonctions

### Gestion

#### Orientation

- Les politiques culturelles (nombre adopté, inexistante, en élaboration, existantes et + d'années, - de points ???)
- Autres politiques
- plans d'action
- Projets dans les ententes de développement culturel et les plans d'action

#### Diffusion de l'information

- Bulletin culturel
- Bottin des artistes et organismes
- Site Internet avec programmation
- Promotion d'activités culturelles (par saison ?) (style journal, guide)

### Implication du milieu

#### Travailleurs culturels

% des travailleurs dans le service de la culture / total travailleurs municipalités

- Portrait du soutien aux organismes via la politique de reconnaissance et de soutien (organismes reconnus = tous subventionnés / organismes mandatés ?).

#### Partenariat / Concertation

- Nombre d'organismes culturels reconnus / total des organismes de tous les secteurs
- Nombre d'organismes culturels reconnus / population
- Dépenses en subventions aux organismes culturels / Dépenses culturelles de la municipalité
- Nombres d'artistes reconnus / population (ou répertoire culturel)
- Dépenses pour le soutien aux artistes / Dépenses culturelles de la municipalité
- Nombre de partenariats avec des entreprises privées / population
- Nombre de bénévoles dans les organismes culturels : Est-ce que tous les bénévoles sont disponibles ou seulement les administrateurs sur les comité des organismes culturels ? Y a-t-il une liste de membres ?

#### Participation culturelle

- Y a-t-il un programme des loisirs suggérant une liste d'activités à faire pour la saison (guide des activités) ? La ville est en soutien à des organismes ou elle est fournisseur d'activités culturelles (avec ses professeurs) ?

- Participation aux activités culturelles (en classes) : Est-ce disponible facilement ?
- Capacité d'accueil aux cours offerts / Population

## Offre culturelle

- Nombre d'événements culturels / Nombre d'événements de tout genre dans la municipalité
- Nombre de jours d'événements / 365 jours
- Nombre d'équipements utilisés pour des activités culturelles seulement / Dépenses culturelles de la municipalité
- Nombre d'équipements utilisés entre autres pour des activités culturelles / Nombre d'équipements de loisir

## Établissements culturels

- Dépenses pour la construction de nouveaux établissement culturels / Dépenses culturelles de la municipalité
- Nombre de cinémas / Population
- Nombre de programmes professionnels culturels (cégep ou université) / Population
- Nombre d'établissements d'enseignement culturel (loisir culturel) / Population

*Appendice E*

Arborescence réalisée avec *Weft QDA*

## **Motivations pour le projet-pilote**

- Données fiables et justes
- Argumentaire
- Comparaison
- Prendre part à l'étude

## **Points positifs**

- Données des bibliothèques disponibles
- Concordance avec une comptabilité déjà détaillée
- Plus de facilité avec les années

## **Points négatifs**

- Ajustement de la comptabilité
- Demande d'établir une méthodologie
- Revers de la médaille
- Démarche longue
- Modifications du chiffrier
- Interprétation difficile

## **Utilisation des résultats dans la ville**

- Outil de gestion pour le directeur culturel
- Faire valoir les forces et faiblesses
- Diffusion des résultats

## **Outils de gestion**

- Trop d'outils de gestion
- Nécessité des outils de gestion pour s'améliorer
- Nécessité des outils de gestion pour faire valoir l'impact de la culture
- Tendances des outils de gestion
- Pas une fin en soi

## **Utilisateurs des indicateurs**

- Directeurs/gestionnaires culturelles
- Organismes
- Élus municipaux

## **Fonction des indicateurs**

- Affirmer le secteur culturel = besoin de données
- Comparaison
- Mieux gérer

## **Système culturel**

- Portrait réel de la ville

**Indicateurs MAMR**

- Pas suffisamment détaillés et précis
- Pas suffisamment significatif pour le milieu culturel
- Ne provient pas des préoccupations du milieu culturel

**Indicateurs culturels**

- Indiquer où agir, forces et faiblesses
- Tenir compte de la particularité du secteur culturel
- Plus précis

**Trois indicateurs essentiels**

- Dépenses municipales
- Offre culturelle
- Participation
- Politiques
- Nombre d'artistes
- Aide privée / aide publique
- Nombre d'organismes culturels
- Dépenses des ménages
- Équipements
- Ajout d'indicateurs

**Autres**

*Appendice F*

Grilles d'analyse de contenu remplies selon les quatorze modèles

**Grille d'analyse de contenu :** Debroux, T. (2008). *La hiérarchisation des villes sur base de critères artistiques: le cas des agglomérations urbaines en Belgique*. 76e Congrès de l'ACFAS, Arts et territoires: Vers une nouvelle économie culturelle ?, 6-7 mai 2008, Québec.

**Qui l'a produit ? :** Tatiana Debroux

**Pour quoi ? :** Analyse du cas des villes belges. Démontrer « l'importance de diversifier les angles d'analyse dans une optique comparative des territoires urbains sur le plan artistique et meilleure compréhension de la situation des arts en Belgique ».

**Pour qui ? :** n.d.

**Quand ? :** 2008

**Comment ? :** Point de départ : le *bohemian index* de Florida. Ajout de d'autres éléments comparatifs. Ce n'est donc pas un modèle d'indicateur pur, mais il était pertinent de considérer ces indicateurs qui font partie des préoccupations actuelles, mais qu'on voit peu jusqu'à présent.

**Où ? :** Belgique.

**Dans quelles conditions ? :** n.d.

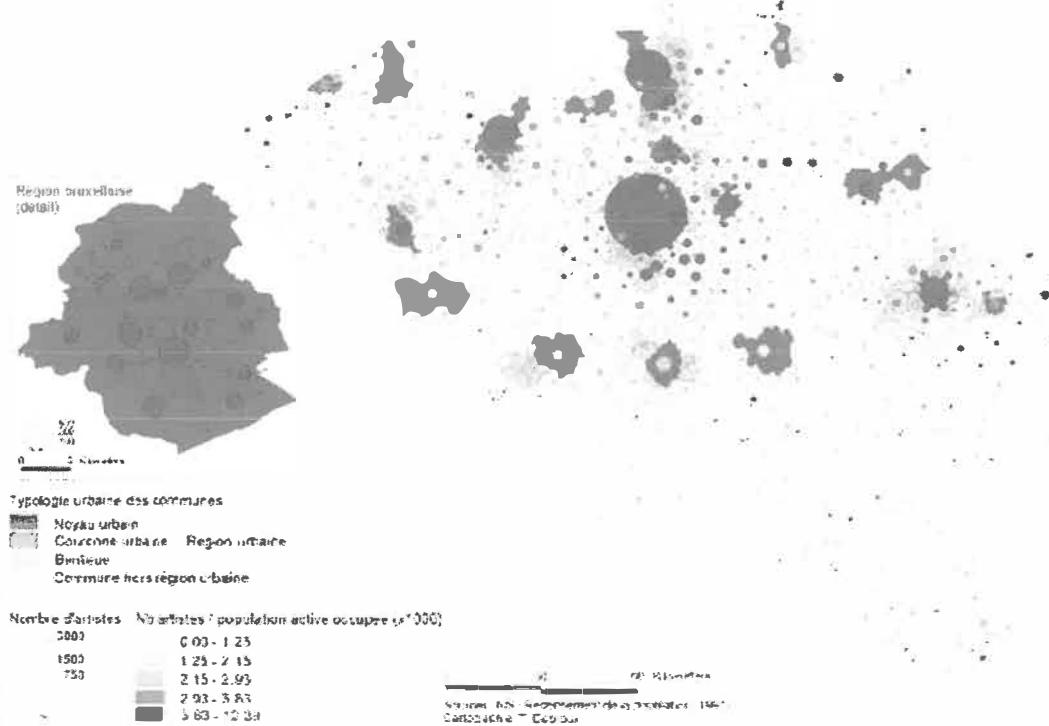
**En présence de qui ? :** n.d.

**Existe-t-il des théories ? :** Oui. (Florida notamment)

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Oui.

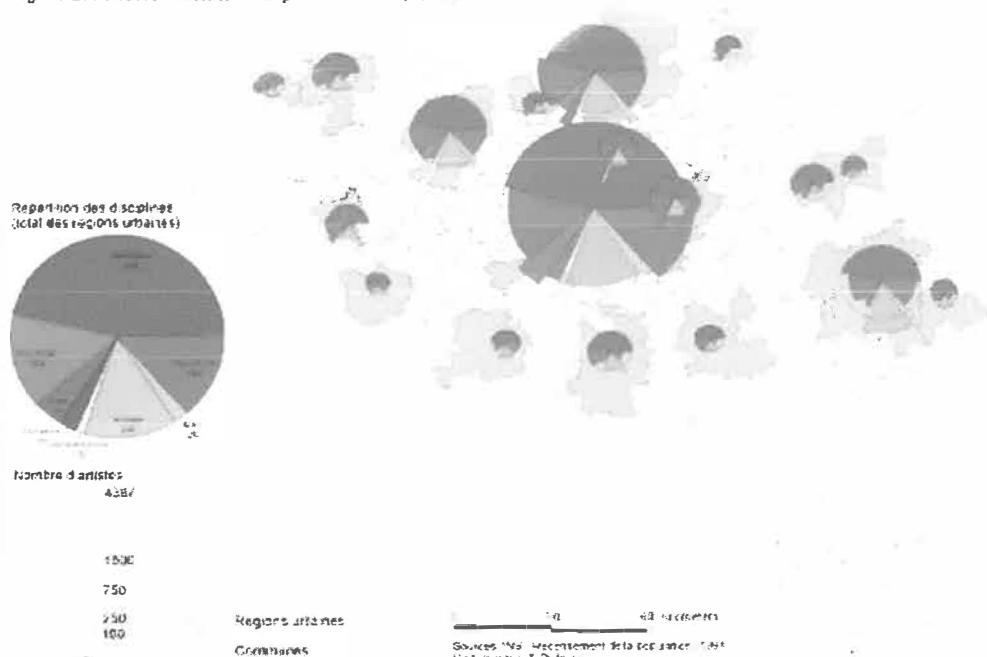
### Liste des indicateurs :

Figure 1: Artistes au lieu de résidence (1991)



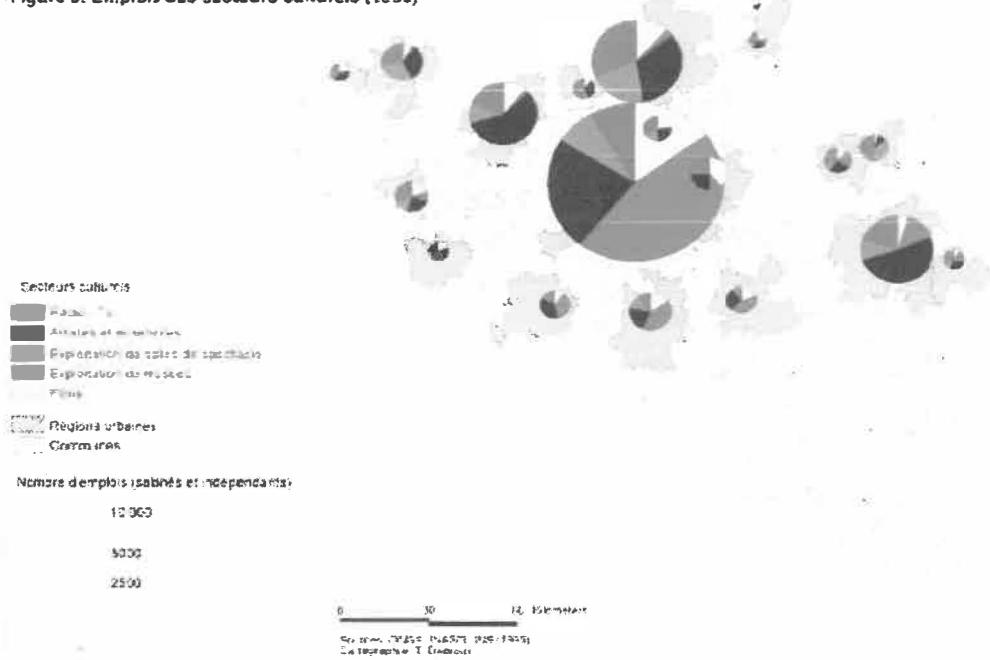
Répartition des artistes sur le territoire belge en fonction du noyau urbain, de la couronne urbaine et de la banlieue

Figure 2: Artistes selon la discipline exercée (1991)



Différenciation des artistes selon la discipline dans les régions urbaines.

Figure 3: Emplois des secteurs culturels (1995)



Prise en compte de la dynamique artistique des régions urbaines,  
selon l'aspect évolutif de la présence des artistes.

### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement** : On traite des villes, mais le fait de délimiter le territoire de la ville selon 3 niveaux limite l'application puisque cette distinction n'est pas faite au Québec. Il faudrait donc faire cette analyse pour le Québec, ou du moins pour certaines villes, ce qui représente une lourde tâche.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : On traite du domaine culturel, plus spécifique de la présence des artistes selon différents critères.

**Méthodologie** : Le fait de présenter les résultats par rapport à un territoire amène un aspect visuel intéressant. Les cartes géographiques présentées parlent d'elles-mêmes.

**Indicateurs pertinents** : Les trois indicateurs ne pourraient s'appliquer dans notre système de mesure puisque les données de Statistiques Canada ont une pertinence lorsqu'elles sont traitées à grande échelle, c'est-à-dire pour le pays, les provinces ou les régions. Par contre, lorsqu'il faut les ramener à l'échelle des villes, les données ne sont pas suffisamment représentatives pour les traiter.

**Collecte de données** : La nomenclature utilisée est celle de l'Institut National de Statistique et ce sont les données du recensement belge de 1991 qui ont été traitées.

**Révélations intéressantes** : La chercheuse mentionne que le changement de codification dans le recensement complique le choix des données. C'est en effet un élément qui est pris en compte dans notre projet. Par exemple, les rapports financiers ou les rapports des bibliothèques changent, ce qui fait en sorte que la validité des comparaisons est moindre.

**Grille d'analyse de contenu :** Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications.

(1997). *Les équipements en tant qu'indicateurs d'accessibilité aux produits de diffusion culturelle*. 65e Congrès de l'ACFAS. Recherche: Culture et communications, 14-15 mai 1997, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.

**Qui l'a produit ? :** Rosaire Garon

**Pour quoi ? :** Mesurer le niveau relatif de disponibilité des produits culturels sur le territoire et de comparer les régions entre elles quant à ce niveau.

**Pour qui ? :** Ministère de la culture et des communications

**Quand ? :** 1997

**Comment ? :** L'indicateur sera élaboré à partir des produits qui se trouvent dans les équipements culturels dont la vocation principale est de diffuser la culture auprès de la population. Les équipements en question sont les établissements muséologiques, les lieux de spectacle et les bibliothèques publiques. Des critères de sélection sont élaborés pour les établissements culturels.

**Où ? :** Québec

**Dans quelles conditions ? :** Données disponibles via l'inventaire des équipements culturels réalisé en 1996 par le MCCQ et les statistiques de 1995 sur les bibliothèques publiques.

**En présence de qui ? :** Aucun.

**Existe-t-il des théories ? :** Oui. Précisions de certains éléments sur l'accessibilité et la disponibilité. Par contre, nous savons que l'auteur a déjà exploité ces thèmes dans d'autres travaux.

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Oui. À même le rapport.

**Liste des indicateurs :**

- Sentiment d'accessibilité aux équipements culturels (bibliothèques, salles de spectacles et musées) par types d'établissements et par régions.
- Disponibilité des produits culturels selon la présence ou non dans les établissements culturels.
- Indice pondéré (per capita) de la disponibilité des produits culturels.

#### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement :** Régional et provincial. Les données sont présentées de sorte à pouvoir faire des comparaisons entre régions ou globalement pour le provincial. Il y aussi des regroupements de régions selon leur catégorie : régions urbanisées, périphériques, et éloignées.

**Pertinence du sujet avec le système culturel :** On parle bien sûr de la culture et en plus, l'accessibilité est un indicateur important dans notre modèle.

**Méthodologie :** Les formules sont relativement bien expliquées, quoiqu'il soit impossible d'avoir accès à la base de données initiale.

### Indicateurs pertinents :

- Sentiment d'accessibilité aux équipements culturels (bibliothèques, salles de spectacles et musées) par types d'établissements et par régions : permet de tenir compte de l'opinion des citoyens sans faire une investigation sur le terrain. Possibilité d'aller chercher d'autres éléments dans les enquêtes de pratiques culturelles. Par contre, impossibilité pour les villes de connaître leur propre indice.
- Indice pondéré (per capita) de la disponibilité des produits culturels. Impossibilité pour les villes de connaître leur propre indice.

**Collecte de données :** Données disponibles via l'inventaire des équipements culturels réalisé en 1996 par le MCCQ et les statistiques de 1995 sur les bibliothèques publiques.

### Révélations intéressantes :

- Pour les données régionales, il serait possible de faire des moyennes dans la typologie géographique. La typologie utilisée par le MCCQ n'est pas la même que la nôtre, ce qui fait en sorte qu'il est impossible d'utiliser les données qui sont déjà regroupées.
- Ces indicateurs ne sont pas facilement calculables par les municipalités parce que les données utilisées dans les formules ne s'obtiennent pas sans une recherche préalable au sein de la municipalité. Ainsi, outre le fait de rapporter les données des indices présentés dans ce rapport, il n'y a pas d'autres traitements qui pourraient être faits pour aller plus loin. La ville peut voir sa moyenne, mais sans connaître la valeur de la sienne à moins d'une investigation, ce qui rend l'élément de comparabilité peu attrayant.

**Grille d'analyse de contenu** Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications, Direction de la recherche, de l'évaluation et des statistiques. (2002). *La culture de ville en ville: Indicateurs de participation aux activités culturelles*. Colloque Les Arts et la Ville, 12-14 juin 2002, Sherbrooke.

**Qui l'a produit ?** : Rosaire Garon

**Pour quoi ?** : Explorer la possibilité de mesurer la vitalité culturelle des villes par la participation de la population aux activités culturelles.

**Pour qui ?** : Ministère de la Culture et des Communications (MCC)

**Quand ?** : 2002

**Comment ?** : Avec les données de l'enquête du MCC (1999), les pratiques culturelles des Québécois.

**Où ?** : Québec

**Dans quelles conditions ?** : n.d. Le fait qu'on ne sait pas dans quel contexte ce projet a été fait empêche de voir la pertinence d'un tel outil, à quel besoin il vient répondre.

**En présence de qui ?** : n.d.

**Existe-t-il des théories ?** : Non.

**Ont-ils déjà été appliqués ?** : Oui.

**Liste des indicateurs :**

- L'accessibilité aux équipements culturels;
- Indicateur global de participation (synthèse des quatre indicateurs suivants);
- La fréquentation des établissements du livre;
- La fréquentation des établissements du patrimoine;
- Les sorties (cinéma, spectacle, match sportif);
- La participation aux festivals.

#### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement** : Il est intéressant que l'on traite d'indicateurs pour les municipalités, ce qui est plus rare.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : Par contre, les indicateurs concernent davantage la satisfaction des citoyens, que le système culturel, ce qui fait en sorte que les indicateurs peuvent inspirer, mais doivent être modifiés.

**Méthodologie** : Une particularité dans la méthodologie est intéressante. On précise que « les données des différents éléments entrent dans la composition d'un indicateur ont été standardisées (moyenne zéro et écart-type 1). L'indicateur est égal à la sommation des scores standardisés des éléments entrant dans sa composition, multiplié par 10 » (Garon, 2002).

**Indicateurs pertinents** : Malheureusement, on ne sait quel est le ratio permettant d'obtenir l'indicateur d'accessibilité aux équipements culturels. Concernant l'indicateur global de participation, il y a seulement le volet des bibliothèques (dans l'indicateur de fréquentation des établissements du livre) qui pourrait être repris grâce aux données du MCCCf.

**Collecte de données :** Le reste des calculs est obtenu avec un sondage sur les pratiques culturelles des Québécois et il n'est pas possible d'obtenir les données par ville.

**Révélations intéressantes :** Un fait intéressant : « l'implantation de nouveaux équipements accroît le sentiment plus grand d'accessibilité et une plus grande fréquentation » (Garon, 2002). Ainsi, le fait de faire un indicateur sur les bibliothèques, les institutions muséales et les salles de spectacles, qui représentent les équipements des trois domaines les plus souvent mentionnés par les villes, pourraient être représentatifs du sentiment d'accessibilité ou du moins en faire le lien. Le caractère de la nouveauté semble aussi important, mais il est plus difficile de faire un indicateur sur les nouveaux équipements.

**Grille d'analyse de contenu :** Gordon, J. C. and H. Beilby-Orrin, Organisation de Coopération et de Développement Économiques. (2007). *National Accounts and Financial Statistics. International Measurement of the Economic and Social Importance of Culture.*

**Qui l'a produit ?** : John Gordon et Helen Beilby-Orrin

**Pour quoi ?** : Pour voir la faisabilité de recueillir une mesure internationale de l'importance de la culture dans les sphères sociale et économique.

**Pour qui ?** : OCDE

**Quand ?** : 2007

**Comment ?** : Le rapport traite les données de 5 pays et de 4 villes. Les chercheurs ont d'abord établi une méthodologie et des définitions. Ils ont entrepris une collecte de données sur les pays et ont ensuite fait une estimation de l'apport des villes.

**Où ?** : Paris

**Existe-t-il des théories ?** : Il y a une recherche pour établir une méthodologie et des définitions communes à chaque pays.

**Ont-ils déjà été appliqués ?** : Oui, mais ce sont des estimations.

**Liste des indicateurs** : Nous traitons seulement de la section qui aborde les villes (p.56-59).

Produit intérieur brut / habitant

Valeur ajoutée culturelle / Valeur ajoutée totale de la ville

Valeur ajoutée culturelle / Valeur ajoutée du pays

Emplois culturels de la ville / Emplois culturels du pays

Nombre d'entreprises culturelles dans la ville / Nombre d'entreprises culturelles du pays

Dépenses administratives publiques en culture de la ville

### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement** : On traite des villes, mais il faut mentionner que l'on parle de quatre grandes villes. Ces données sont significatives parce que ce sont des grandes villes.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : En plus d'être l'aspect de la municipalité, on se réfère à des indicateurs culturels pour les villes. Par contre, les données utilisées PIB et valeur ajoutée, ne s'appliquent pas à des villes, ce sont donc des estimations.

**Méthodologie** : Les calculs détaillés pour en arriver à ces données ne sont pas précisés.

#### Indicateurs pertinents :

- Produit intérieur brut / habitant (Ne peut pas être traité dans notre étude, car c'est une estimation de l'apport des villes).
- Valeur ajoutée culturelle / Valeur ajoutée totale de la ville (Ne peut pas être traité dans notre étude, car c'est une estimation de l'apport des villes).
- Valeur ajoutée culturelle / Valeur ajoutée du pays (Ne peut pas être traité dans notre étude, car c'est une estimation de l'apport des villes).
- Emplois culturels de la ville / Emplois culturels du pays (Peut se calculer avec les données de Statcan).

- Nombre d'entreprises culturelles dans la ville / Nombre d'entreprises culturelles du pays (Donnée difficile à recenser).
- Dépenses administratives publiques en culture de la ville (Transférer pour dépenses culturelles de la ville / dépenses totales).

**Collecte de données** : À la page 58, il est possible de voir la source des données de chaque indicateur. Elles proviennent de bases de données officielles comme par exemple pour le Québec, c'est l'Institut de la statistique du Québec.

**Révélations intéressantes** : Les auteurs notent la difficulté de faire des comparaisons entre villes, notamment au niveau des données. Chaque ville a ses propres définitions pour identifier chacun des chiffres parce qu'il n'y a pas une ville qui a la même gestion. De plus, les chiffres de la ville de Paris s'appliquent la région urbaine de Paris.

**Grille d'analyse de contenu :** Matarasso, F. (1999). *Towards a Local Culture Index: Measuring the cultural vitality of communities.*

**Qui l'a produit ? :** Matarasso, F.

**Pour quoi ? :** L'objectif est de mesurer la vitalité culturelle en créant un « Local Culture Index ».

**Pour qui ? :** Comedia

**Quand ? :** 1999

**Comment ? :** La seule information que nous détenons est que cela a été fait avec les deux organismes nommés ci-bas. On imagine donc qu'il y a eu un échange d'idées à propos de ce qui devrait être mesuré pour avoir un portrait de la vitalité culturelle au niveau local.

**Où ? :** Londres

**Dans quelles conditions ? :** Une conférence a été tenue par le National Campaign for the Arts and the Community Development Foundation intitulée « Creative Communities » (Londres, mars 1998) et il en est ressorti qu'il y avait un manque en ce qui a trait à un outil de comparaison sur la vitalité culturelle [Traduction libre] (Matarasso 1999). Cette démarche s'inscrit dans la foulée des travaux de Comedia pour la reconnaissance du secteur culturel [Traduction libre] (Matarasso 1999).

**En présence de qui ? :** Les membres de « Creative Communities », Essex County Council.

**Existe-t-il des théories ? :** Oui, il rapporte les bienfaits de la culture au sein de la société, la définition de la culture vs art, la distinction entre inputs, output, outcome

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Non. Ce sont des idées de bases mises sur table dans le but qu'elles soient utilisées par les organisations culturelles (Matarasso 1999).

**Liste des indicateurs :** [Traduction libre]

\* Présentation des indicateurs de type « input » et « output »

**Input : Institutions, infrastructures et investissements**

1. Le nombre d'équipements culturels;
2. Le nombre d'organisations artistiques;
3. Le nombre d'équipements utilisés entre autres pour des activités culturelles;
4. Le nombre d'organismes culturels en support, d'artistes et de services;
5. Le montant dépensé par les autorités locales en culture;
6. Le montant dépensé par les autorités régionales et nationales pour la culture dans la municipalité;
7. Le montant dépensé pour des organismes de charité, commanditaires ou autres dépenses de ce genre;
8. Le nombre d'artistes professionnels et de travailleurs culturels;
9. L'existence d'une politique culturelle municipale.

**Input : Accès et la distribution**

10. Le nombre d'équipements dans un rayon de 30 minutes de voyagement;
11. L'accessibilité physique aux équipements culturels;
12. « The pricing, access and outreach policies of arts organisations ».

**Output : Activité et participation**

13. Le nombre de performances, d'événements, de journées d'exposition, etc;
14. « The numbers of new commissions, productions and public arts works »;
15. L'assistance aux événements;
16. La capacité moyenne pour différents types d'activités;
17. « The proportion of activity which is independent of subsidy »;
18. Le nombre de bénévoles dans les organismes culturels et le nombre d'organismes culturels.
19. La participation individuelle aux activités culturelles (en classes, groupes)

**Output : Diversité**

20. « Different kinds of cultural traditions active locally »;
21. « The extent of public support for different cultures or forms »;
22. « The composition of the audiences for various activities »;
23. « The extent of links between different cultural traditions »;

**Output : Éducation et formation**

24. Le nombre de professeurs d'arts et de conférenciers;
25. « The amount of arts activity supported through schools (within and beyond the curriculum, assessed as pupil hours »;
26. « The nature and extent of tertiary level arts activity, including the number of people studying for arts qualifications »;
27. « Involvement in education by public sector arts organisations ».

**Output : Activité créative commerciale**

28. « The number of arts resident artists and craftspeople »;
29. « The number and type of local creative industries »;
30. « The number of commercial arts venues and facilities »;
31. « The combined turnover and employment of the local cultural sectors »;

**Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités**

**Niveau de gouvernement** : C'est le niveau local.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : Tout à fait connexe, puisque c'est la mesure de la vitalité culturelle dans la ville.

**Méthodologie** : L'auteur souhaite lui aussi faire des comparaisons entre villes à l'aide de standards

**Indicateurs pertinents :**

**Input : Institutions, infrastructures et investissements**

- Le nombre d'équipements culturels : Nécessiterait une précision sur le type d'équipements.  
 Le nombre d'équipements utilisés entre autres pour des activités culturelles : Intéressant, mais difficilement mesurable.

Le nombre d'organismes culturels : Nécessiterait un dénominateur.

Le montant dépensé par la municipalité en culture : Nécessiterait un dénominateur.

L'existence d'une politique culturelle municipale : Ajout de d'autres sortes de politiques cadres reliées au secteur culturel.

**Input : Accès et la distribution**

Le nombre d'équipements dans un rayon de 30 minutes de voyage : Pourrait être intéressant pour mesurer l'accessibilité, mais dépasse souvent le rayon d'une seule et même ville et le point de départ est variable selon chaque citoyen.

L'accessibilité physique aux équipements culturels : Nécessiterait des précisions.

**Output : Activité et participation**

Le nombre de performances, d'événements, de journées d'exposition, etc. : Manque de précisions.

L'assistance aux événements : Manque de précision et de données disponibles.

La capacité moyenne pour différents types d'activités : Manque de précision et de données disponibles.

Le nombre de bénévoles dans les organismes culturels : Est-ce que tous les bénévoles sont disponibles ou seulement les administrateurs sur les comités des organismes culturels ?

La participation aux activités culturelles (en classes, groupes) : Est-ce disponible facilement ?

**Output : Éducation et formation**

Le nombre de professeurs d'arts et de conférenciers : Pourrait se fier au nombre de travailleurs culturels à la place, ce qui est plus général comme mesure.

**Output : Activités commerciales créatives**

Le nombre d'entreprises de produits culturels : Difficilement mesurable.

**Outcome : Développement personnel et Développement de la communauté** = Aucun (au-delà de notre champ d'intérêt, fait référence à des données personnelles).

**Collecte de données** : En fait, il n'y a pas de collecte de données prévue puisque que ce sont seulement des propositions d'indicateurs, comme le début d'une idée. L'auteur précise bien cette limite, mais il faut tout de même mentionner que ce modèle comporte certaines difficultés d'application (surtout dans la collecte de données) en ce qui a trait aux indicateurs de diversité et aux Outcomes. En effet, ce sont plus des mots-clés que des formules et des indicateurs de nature plus qualitative, difficilement mesurable.

**Révélations intéressantes** : L'auteur précise que ce ne sont pas tous les indicateurs qui ont la même importance. Ainsi, on comprend pourquoi il y a une liste de 55 indicateurs.

À plusieurs endroits, il manque le dénominateur afin que l'indicateur s'interprète bien. Ainsi, parmi les indicateurs pertinents relevés, il y a des éclaircissements à apporter pour que les indicateurs soient révélateurs.

**Grille d'analyse de contenu :** Mathew, N. T. (1983). *Cultural Indicators for Asian Countries*.

Meeting of Experts on Statistics and Indicators of Culture for Asia (31 mai-3 juin 1983).  
Seoul : UNESCO.

**Qui l'a produit ? :** Mathew, N. T.

**Pour quoi ? :** n.d.

**Pour qui ? :** Pays de l'Asie.

**Quand ? :** 1983

**Comment ? :** n.d.

**Où ? :** Paris

**Dans quelles conditions ? :** Suite à une rencontre d'experts en statistiques et indicateurs culturels pour l'Asie.

**En présence de qui ? :** Collaboration d'experts en statistiques et indicateurs culturels pour l'Asie.

**Existe-t-il des théories ? :** n.d.

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** n.d.

**Liste des indicateurs :**

**(a) Creation**

1. Number of persons in different branches of culture who have won international awards for creative work.
2. Number of persons currently engaged in creative work in different branches of culture.
3. Expenditure on awards, prizes, fellowships etc. given to persons for current creative work.
4. Expenditure on improvement of the condition of culturally-deprived localities and regions.
5. Number of exhibitions of original paintings and other works of art.

(b) Promotion

- 6.. Public expenditure on construction and maintenance of cultural facilities like museums, libraries, art galleries, archives, cultural centres, theatres, community halls, sports facilities, places of worship, art schools, exhibition spaces, etc.
7. Number of full-time persons (whether creative or not) working in different branches of culture.
8. Number of persons working part-time in different branches of culture.
9. Number of voluntary workers in the cultural domain.
10. Per capita expenditure of time on passive participation in cultural activities separately by age, sex, income groups, localities and regions, urban and rural.
11. Per capita expenditure of time on passive participation in cultural activities separately by age, sex, income groups, localities and regions, urban and rural.
12. Total public (and if possible private) expenditure on cultural activities of different kinds.
13. Per capita time spent on popular culture (ceremonial hospitality, decoration of house and premises, dress, hair style etc., social gatherings and visits, religiour observances, etc.).
14. Expenditure of subsidized admissions for artistic performances, exhibitions, etc.
15. Expenditure on assistance to artists.
16. Number of artists assisted.
17. Number of radio clubs.
18. Number of TV clubs.
19. Public expenditure for promotion of local culture.
20. Number of trained man-years devoted to encouragement and development of local cultural activities.

(c) Preservation

21. Total number of ancient monuments to be protected (to be obtained from registers that are complete, or by actual count on the ground).
22. Total number of ancient monuments well documented, guarded and taken care of, and in good state of repair.
23. Total expenditure on protection and maintenance of ancient monuments.
24. Estimate of cost for protection and maintenance of all ancient monuments.
25. Total estimated number of ancient manuscripts of cultural value in public and private collections.
26. Total number of ancient manuscripts registered, processed and under proper care.
27. Total number of historic sites, inscriptions, etc. of cultural value.
28. Total number of libraries, museums, art galleries, etc.
29. Total expenditure on libraries, museums, art galleries, etc.
30. Total expenditure on preservation and documentation of cultural manifestations and art forms now threatened with extinction.
32. Total expenditure on production and preservation of records of current performances.

(d) Diffusion

33. Percentage of space in newspapers and journals devoted to cultural matter.
34. Percentage of broadcasting time (radio and TV) devoted to culture.
35. Number of books published.
36. Number of exhibitions of painting and other art.
37. Number of public performances of music, dance, theatricals, etc.
38. Number of hours of cinema projection.
39. Number and percentage of hours in school curricula devoted to arts.

(e) Access

40. Illiteracy rates by age group, sex, socio-economic group, region and locality.
41. Percentage of population aged fifteen and above who are high school graduates.
42. Percentage of time devoted in high school and colleges for art appreciation courses.
43. Percentage of households possessing at least one book.
44. Number of books per person borrowed from libraries.
45. Number of books per borrower issued from libraries.
46. Percentage of population fifteen and above who regularly read newspapers.
47. Number of persons visiting historic sites.
48. Number of admissions to exhibitions.
  
49. Number of admissions to theatrical performances.
50. Number of admissions to cinema shows.
51. Number of admissions to sports and games.
52. Percentage of persons who get a seat in public buses at boarding point.
53. Number of hotel beds per thousand of population.
54. Distribution of per capita income of households.
55. Per capita expenditure devoted to culture.

(f) Democratization

56. Total cultural expenditure by central, regional and local authorities.
57. Total governmental assistance to voluntary agencies and statutory bodies in the field of culture.
58. Total expenditure by voluntary agencies and statutory bodies in the field of culture.
59. Total number of persons who have decision-making roles in cultural matters.
60. Distribution according to income groups of persons constituting the audience for cultural performances, art exhibitions, etc.

(g) Social justice

61. Percentage illiterate by sex, age group, socio-economic groups and by regions and localities.
62. Percentage high school graduates by sex, age group, socio-economic groups and regions and localities.
63. Number of scholarships for post high school education awarded to members of socio-economically backward classes.
64. Number of scholarships for art education awarded to members of socio-economically backward classes.
65. Number of books in public libraries per thousand of population according to localities.
66. Number of radios per thousand of population according to localities.
67. Number of TV sets per thousand of population according to localities.
68. Average distance to households from the nearest cinema house according to localities.
69. Average distance of households from the nearest museum according to localities.
70. Average distance of households from the nearest institution of higher education according to localities.
71. Special surveys of people's cultural needs and activities.

(h) Education

72. Number of artists trained per year.
73. Number of children aged five to fourteen who take part in art competitions.
74. Number of young people aged fifteen to twenty-four who take part in art competitions.
75. Number of households where teaching is given by professional musicians or other art teachers.
76. Number of competitions (national, regional, local) in art for young and number of participants.
77. Number of scholarships awarded for the arts and their total value.
78. Percentage of households possessing radio, TV, musical instrument, record-player.
79. Number of competitions for original creations in branches of fine arts and the number of participants.
80. Number of appreciation courses and number of participants.
81. Number of essay competitions in schools on artistic subjects.

(i) Daily life

82. Number and percentage of towns (population 100,000 or more) which have a town planning agency.
83. Number and percentage of towns which have an adequate drainage system.
84. Per capita covered floor area in houses.
85. Percentage of households with electricity.
86. Percentage of households with clean water.
87. Percentage of households with good toilet arrangements.
88. Leisure time available for cultural activities by age group, sex, occupation and household income.

89. Number and percentage of towns which have one or more cultural centres or community halls.
90. Number and percentage of towns which have one or more public libraries.
91. Number and percentage of towns which have a museum.
92. Number and percentage of towns which have an art gallery.
93. Number and percentage of towns which have a theatre.
94. Number and percentage of towns which have one or more cinema houses.
95. Percentage of town area devoted to gardens, public parks, and open spaces.
96. Percentage of houses with strong walls and roof.
97. Percentage of houses which have a clean appearance.
98. Percentage of households possessing at least one painting or other object of aesthetic value.
99. Percentage of persons working in clean offices, factories or other places with adequate working space, free from air and noise pollution with surroundings arranged in a pleasant manner.
100. Average distance of households from the nearest primary school.
101. Average distance of households from the nearest secondary school.
102. Average distance of households from the nearest hospital.
103. Percentage of the labour force unemployed.

(j) Quality

104. Volume of output.
105. Variety of output.
106. Technical excellence of production.
107. Number of works of outstanding merit.
108. Percentage of output consisting of contemporary creative work.
109. Complexity of products.
110. Number of men of genius in the cultural domain.

- 111. Size of audience.
- 112. Sophistication of audience.
- 113. Commitment to cultural activities.
- 114. Social status of artists.
- 115. Remuneration of artists.
- 116. Social justice in access and participation.
- 117. Recognition in other countries.

(k) National identity

- 118. Periodic journalistic surveys.
- 119. Number of trained professional persons engaged in the collection and documentation of oral traditions in architecture, crafts, music, dance, puppetry, etc.
- 120. Periodic journalistic survey of what is being done and what has been achieved to counteract the possible negative effects of foreign cultural influences.
- 121. Number of days of the year on which cultural programmes are held at temples, mosques, churches and other religious places.
- 122. Number of festivals - national, regional and local.
- 123. Number of participants in inter-regional competition in debating, music, dance, drama, and other performances.
- 124. Number of participants in inter-regional competition in debating, music, dance, drama, and other performances.

(l) International relations

- 125. Number of teachers of foreign languages.
- 126. Number of domestic cultural troupes who visited other countries.
- 127. Number of domestic tourists who visited other countries.
- 128. Number of foreign tourists.

129. Number of visits by foreign sports teams.
130. Number of visits of domestic sports teams to other countries.
131. Number of visits of foreign cultural teams.
132. Value of books imported.
133. Value of books exported.
134. Value of sound recording (music records and cassettes).
135. Value of sound recording (music records and cassettes), films, paintings and prints, sculptures, jewellery, and other cultural goods exported.
136. Number of foreign students.
137. Number of students studying abroad.
138. Number of information centres abroad.
139. Number of foreign information centres in the country.
140. Number of cultural exhibitions held abroad.
141. Number of visiting cultural exhibitions.
142. Number of international cultural awards (including those for sports and games) made to foreign countries.
143. Number of foreign international cultural awards received.
144. Number of copies of newspapers and periodicals exported.
145. Number of copies of newspapers and periodicals imported.
146. Number of hours of radio broadcasts to listeners abroad.

List B

1. Number of persons in different branches of culture who have won international awards for creative work.
2. Public expenditure on construction and maintenance of cultural facilities like museums, libraries, art galleries, etc.
3. Number of full-time persons (whether creative or not) working in different branches of culture.
4. Public expenditure for promotion of local culture.

5. Total expenditure on protection and maintenance of ancient monuments as percentage of estimate of cost for protection and maintenance of all monuments.
6. Total number of ancient manuscripts registered, processed and under proper care as percentage of total estimated number of ancient manuscripts registered.
7. Total expenditure on preservation and documentation of cultural manifestations and art forms now threatened with extinction.
8. Percentage of broadcasting time devoted to culture.
9. Illiteracy rate of population aged ten and above.
10. Percentage of households possessing at least one book.
11. Percentage of population aged fifteen and above who regularly read newspapers.
12. Total cultural expenditure by central, regional and local authorities.
13. Number of scholarships for art education awarded to members of low socio-economical groups.
14. Average distance of households from the nearest museum.
15. Number of TV sets per thousand of population.
16. Number of competitions for original creation of fine arts and the number of participants.
17. Per capita covered floor area of houses.
18. Percentage of households with electricity.
19. Percentage of households with clean water.
20. Percentage of households with good toilet arrangements.
21. Per capita leisure time available for those aged 15 and above for cultural activities.
22. Number of participants in inter-regional sports and games.
23. Number of domestic tourists who went abroad.
24. Number of foreign tourists.
25. Value of books imported.
26. Value of books exported.

## Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement** : Pour les pays de l'Asie.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : C'est bien un système culturel, mais comme c'est pour un niveau national, il y a des indicateurs non pertinents pour les municipalités. De plus, le modèle ne se limite pas à des indicateurs proprement culturels, mais aussi de bien-être.

**Méthodologie** : n.d.

### **Indicateurs pertinents :**

#### **Création**

- Nombre d'expositions de peintures originales et autres œuvres d'art.

#### **Promotion**

- Dépenses pour la construction d'établissements culturels. Vérifier la disponibilité des données.
- Nombre de travailleurs culturels à temps plein. ( / population)
- Nombre de bénévoles dans le domaine culturel. ( / population)
- Dépenses publiques et privées pour les activités culturelles (Transformer pour les revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée / Revenus provenant de l'aide publique : pour les centres d'artistes, les institutions muséales, les arts de la scène et les bibliothèques)
- Dépenses pour le soutien aux artistes. ( / Dépenses culturelles de la municipalité)

#### **Accessibilité**

- Nombre d'artistes soutenus par la ville ( / population)
- Nombre d'admissions pour les musées ( / population)
- Nombre d'admissions pour le théâtre (Transformer l'admission pour chaque discipline, c'est-à-dire la danse, le théâtre, la musique, la chanson et les variétés).
- Nombre d'admissions pour le cinéma ( / population)
- Dépenses totales culturelles / population

#### **Identité nationale**

- Nombre de festivals (nationaux, régionaux et locaux). Seulement les festivals locaux pour l'étude.

**Collecte de données** : n.d.

**Révélations intéressantes** : Aucunes

**Grille d'analyse de contenu :** McCaughey Centre. (2008a). *Indicator: Adequate Work-Life Balance*. Récupéré le 29 août 2008 de [http://www.communityindicators.net.au/files/civ/instant\\_atlas\\_wellbeing/map.html](http://www.communityindicators.net.au/files/civ/instant_atlas_wellbeing/map.html)

**Qui l'a produit ? :** McCaughey Center

**Pour quoi ? :** Établir une approche de durabilité à Victoria avec le développement d'indicateurs de bien-être dans la communauté.

**Pour qui ? :** Victorian Health Promotion Foundation (VicHealth)

**Quand ? :** Début en janvier 2005.

**Comment ? :** Utilisation de critères de sélection pour le choix des indicateurs. Consultation des gouvernements locaux.

**Où ? :** Victoria en Australie.

**Dans quelles conditions ? :** n.d.

**En présence de qui ? :** Victorian Health Promotion Foundation (VicHealth)

**Existe-t-il des théories ? :** Une revue de la littérature a été fait de 2005 à 2006.

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Oui.

**Liste des indicateurs :** Nous présentons seulement les indicateurs en lien avec la culture.

- Utilisation de la bibliothèque : nombre d'abonnés / population
- Pourcentage des gens répondant qu'ils ont des opportunités de participer à des activités culturelles et/ou artistiques dans la municipalité. La question demandée était : Êtes-vous en accord ou en désaccord si on dit que vous avez assez d'opportunités dans votre municipalité de participer à des activités culturelles et/ou artistiques ?
- Pourcentage des gens qui ont participé à des activités culturelles et/ou artistiques dans le dernier mois. La question demandée était : Dans le dernier mois, avez-vous fait ces activités : peinturer ou dessiner, autres activités de bricolage, jouer d'un instrument de musique, chanter, autre types de performances comme par exemple faire du théâtre ou de la danse, et l'écriture ?

#### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement :** Niveau local.

**Pertinence du sujet avec le système culturel :** Seulement quelques indicateurs abordent la question culturelle. Le reste tourne autour de la qualité de vie (ex. qualité de l'air, sécurité, emplois).

**Méthodologie :** Utilisation de critères de sélection pour le choix des indicateurs. Consultation des gouvernements locaux.

**Indicateurs pertinents :** Utilisation de la bibliothèque : nombre d'abonnés / population. Les autres doivent être faits à l'aide d'un questionnaire aux citoyens.

**Collecte de données :** Avec des bases existantes : Australian Bureau of Statistics et Community Indicators Victoria Survey.

**Révélations intéressantes :** L'utilisation de base de données existante semble donner de bons résultats. La présentation avec une carte interactive est intéressante. Par contre, il n'y a pas de barème selon la population et la situation géographique.

**Grille d'analyse de contenu :** Ministère des Affaires Municipales et du Logement de l'Ontario. (2007). *Municipalité. Programme de mesure de la performance des services municipaux: Résultats pour 2007.* Ottawa : Gouvernement de l'Ontario.

**Qui l'a produit ? :** Ministère de Affaires municipales et du Logement.

**Pour quoi ? :** Mesurer la performance des municipalités de l'Ontario dans la prestation des services locaux aux contribuables.

**Pour qui ? :** Gouvernement de l'Ontario.

**Quand ? :** 2000

**Comment ? :** Il cherche à mesurer l'efficience et l'efficacité. Les villes doivent elles-mêmes aller chercher l'information nécessaire et elles doivent aussi rendre compte des résultats aux contribuables.

**Où ? :** Ontario

**Dans quelles conditions ? :** Mouvement largement diffusé dans tous les niveaux de gouvernement et l'Ontario veut aussi emboîté le pas.

**En présence de qui ? :** Aucun.

**Existe-t-il des théories ? :** Informations sur la mesure de la performance, l'efficience, l'efficacité, les fonctions, l'analyse des résultats.

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Oui.

#### **Liste des indicateurs :**

Nous relevons seulement le domaine parcs et loisirs ainsi que le service de la bibliothèque.

#### **Parcs et loisirs :**

- Coûts de fonctionnement des parcs par personne.
- Coûts de fonctionnement des programmes de loisirs par personne.
- Coûts de fonctionnement des installations de loisirs par personne.
- Coûts de fonctionnement des parcs, des programmes de loisirs et des installations de loisirs par personne.
- Nombre total de kilomètres de sentiers par 1 000 personnes.
- Nombre d'hectares d'espaces municipaux ouverts par 1 000 personnes.
- Nombre total d'heures de participation aux programmes de loisirs par 1 000 personnes.
- Nombre de mètres carrés occupés par des installations municipales intérieures de loisirs par 1 000 personnes.
- Nombre de mètres carrés occupés par des installations municipales extérieures de loisirs par 1 000 personnes.

#### **Bibliothèques :**

- Coûts de fonctionnement des services de bibliothèque par personne.
- Coûts de fonctionnement des services de bibliothèque par utilisation.
- Nombre d'utilisations des bibliothèques par personne.
- Nombre d'utilisations de la bibliothèque numérique en tant que pourcentage du nombre total d'utilisations des bibliothèques.

- Nombre d'utilisations de la bibliothèque non numérique en tant que pourcentage du nombre total d'utilisations des bibliothèques.

### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement :** Local.

**Pertinence du sujet avec le système culturel :** C'est un système de mesure qui tient compte de tous les éléments de la prestation de service où il y a une partie sur les parcs et loisirs. Par contre, ce secteur comprend les loisirs en général, sans distinction pour les activités culturelles et plusieurs autres éléments concernent des équipements de plein air. Il y a une section spécifique sur le service des bibliothèques, mais rien d'autres sur le domaine culturel.

**Méthodologie :** Les villes doivent elles-mêmes aller chercher l'information nécessaire et elles doivent aussi rendre compte des résultats aux contribuables.

#### **Indicateurs pertinents :**

- Nombre total d'heures de participation aux programmes de loisirs par 1 000 personnes. À modifier pour : nombre d'heures de participation aux activités culturelles par personne.
- Nombre d'utilisations des bibliothèques par personne. À modifier pour : nombre de prêts par personne.
- Coûts de fonctionnement des services de bibliothèque par personne.

**Collecte de données :** Toutes les municipalités doivent se soumettre à cette exigence.

#### **Révélations intéressantes :**

- Il y a une omniprésence d'indicateurs économiques, ce qui ne correspond pas à notre objectif.
- Il y a un questionnement à avoir sur le choix du dénominateur puisque certains indicateurs sont divisés par personne et d'autres pour 1 000 personnes. Il semble qu'il soit préférable d'utiliser le même échelon pour que la lecture des données se fasse avec plus de facilités.

**Grille d'analyse de contenu :** Ministère des Affaires municipales et Régions. (2007). *Liste des indicateurs de gestion 2006 pour la fonction loisirs et culture*. Québec : Gouvernement du Québec.

**Qui l'a produit ?** : Ministère des Affaires municipales et régions

**Pour quoi ?** : « Viser l'amélioration continue du fonctionnement et de la prestation des services offerts à la population au sein des organismes municipaux » (Corporation des officiers municipaux agréés du Québec, 2008).

**Pour qui ?** : Les municipalités.

**Quand ?** : 2007

**Comment ?** : En 1999, « le ministère des Affaires municipales et de la Métropole (MAMM) confiait à un groupe de travail, coordonné par la COMAQ et composé de représentants du milieu, un mandat de recherche et de développement d'indicateurs de performance destinés au secteur municipal » (Corporation des officiers municipaux agréés du Québec, 2008). Les indicateurs ont été améliorés d'année en année avec les recommandations des milieux.

**Où ?** : Québec

**Dans quelles conditions ?** : Ces indicateurs sont une réponse à la loi sur l'administration publique qui : « Affirme la priorité accordée par l'Administration gouvernementale, dans l'élaboration et l'application des règles d'administration publique, à la qualité des services aux citoyens; elle instaure ainsi un cadre de gestion axé sur les résultats et sur le respect du principe de la transparence. Elle reconnaît le rôle des parlementaires à l'égard de l'action gouvernementale et leur contribution à l'amélioration des services aux citoyens en favorisant l'imputabilité de l'Administration gouvernementale devant l'Assemblée nationale » (Gouvernement du Québec, 1999).

**En présence de qui ?** : COMAQ

**Existe-t-il des théories ?** : n.d.

**Ont-ils déjà été appliqués ?** : Non. Les indicateurs sur la bibliothèque et les activités culturelles sont facultatifs.

## Liste des indicateurs :

### Liste des indicateurs de gestion 2006 pour la fonction loisirs et culture

| Indicateur  | Définition   | Formule  |
|---|--|--|
| Pourcentage d'utilisation des équipements affectés aux activités communautaires         | Rapport entre le nombre d'heures utilisées et le nombre d'heures disponibles pour l'utilisation des équipements affectés aux activités communautaires.         | $\frac{\text{Nombre d'heures d'activités communautaires utilisées}}{\text{Nombre d'heures d'activités communautaires disponibles}} \times 100$                 |
| Pourcentage d'utilisation des équipements affectés aux activités culturelles            | Rapport entre le nombre d'heures utilisées et le nombre d'heures disponibles pour l'utilisation des équipements affectés aux activités culturelles.            | $\frac{\text{Nombre d'heures d'activités culturelles utilisées}}{\text{Nombre d'heures d'activités culturelles disponibles}} \times 100$                       |
| Pourcentage d'utilisation des équipements affectés aux activités sportives et physiques | Rapport entre le nombre d'heures utilisées et le nombre d'heures disponibles pour l'utilisation des équipements affectés aux activités sportives et physiques. | $\frac{\text{Nombre d'heures d'activités sportives et physiques utilisées}}{\text{Nombre d'heures d'activités sportives et physiques disponibles}} \times 100$ |
| <b>LOISIRS ET CULTURE - Bibliothèques</b>   |  |  |
| Accessibilité aux services d'une bibliothèque (A)                                       | Nombre d'heures par semaine pendant lesquelles au moins une bibliothèque principale est ouverte.   | $\frac{\text{Nombre d'heures par semaine pendant lesquelles la bibliothèque principale est ouverte}}{\text{Nombre total annuel d'heures d'ouverture}}$         |
| Accessibilité aux services d'une bibliothèque (B)                                       | Nombre d'heures par semaine pendant lesquelles au moins une succursale est ouverte.  | $\frac{\text{Nombre d'heures par semaine pendant lesquelles au moins une succursale est ouverte}}{\text{Nombre total annuel d'heures d'ouverture}}$            |
| Coût de fonctionnement par heure d'ouverture  | Coût des services bibliothécaires par heure d'ouverture.   | $\frac{\text{Coût de l'activité bibliothèques}}{\text{Nombre total annuel d'heures d'ouverture}}$  |
| Coût des bibliothèques par habitant   | Coût des services bibliothécaires par habitant résidant dans la municipalité.  | $\frac{\text{Coût de l'activité bibliothèques}}{\text{Nombre total d'habitants}}$  |

| Indicateur                        | Définition  | Formule   |
|-----------------------------------|---|---|
| Effort d'acquisition de documents | Investissement per capita consacré à l'acquisition de nouveaux documents.   | $\frac{\text{Coût d'acquisition de documents de tous les types}}{\text{Nombre total d'habitants sur le territoire desservi par la bibliothèque}}$ |
| Indice d'utilisation              | Nombre moyen de documents empruntés par habitant sur le territoire desservi par la bibliothèque.  | $\frac{\text{Nombre de documents empruntés}}{\text{Nombre total d'habitants sur le territoire desservi par la bibliothèque}}$                     |
| Inventaire par habitant           | Nombre de documents mis à la disposition des citoyens par rapport au nombre total d'habitants sur le territoire desservi par la bibliothèque. | $\frac{\text{Nombre de documents de tous les types}}{\text{Nombre total d'habitants sur le territoire desservi par la bibliothèque}}$             |

| Indicateur   | Définition   | Formule  |
|--|--|--|
| <b>LOISIRS ET CULTURE - Activités récréatives et culturelles</b> |  |  |
| Coût des activités culturelles par habitant                      | Rapport entre le coût des activités culturelles excluant les bibliothèques et le nombre d'habitants. | $\frac{\text{Coût des activités culturelles excluant les bibliothèques}}{\text{Nombre total d'habitants}}$ |

### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement** : Les indicateurs sont destinés à la municipalité.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : Le modèle évalue toute l'administration rattachée à la ville, au lieu du secteur culturel précisément.

**Méthodologie** : Un logiciel permet de calculer les indicateurs.

**Indicateurs pertinents** : Les indicateurs sont nombreux et rejoignent l'idée d'un inventaire du service public. Les trois premiers indicateurs, sur le pourcentage d'utilisation des équipements affectés aux activités communautaires, culturelles, sportives et physiques, ne peuvent être très fiables, ce qui fait que nous les excluons. Il faut dire que plusieurs équipements n'ont pas qu'une seule vocation. De plus, peu de villes détiennent une donnée de la sorte. Le fait de demander cette donnée amènerait donc beaucoup de simulation et d'approximation.

**Collecte de données** : Les données sont collectées puisque toutes les municipalités doivent remplir les indicateurs grâce à une loi. Par contre, ce sont seulement une partie des indicateurs qui sont obligatoires. Les autres, donc ceux rattachés au domaine culturel sont facultatifs.

**Révélations intéressantes**: Aucunes.

**Grille d'analyse de contenu :** Ministry for Culture and Heritage of New Zealand et Statistics New Zealand. (2006). *Cultural Indicators for New Zealand*. Wellington: Ministry for Culture and Heritage of New Zealand.

**Qui l'a produit ? :** Ministry for Culture and Heritage et Statistics New Zealand

**Pour quoi ? :** Utiliser le haut niveau de statistiques obtenues par le Cultural Statistics Programme

**Pour qui ? :** Ministry for Culture and Heritage et Statistics New Zealand

**Quand ? :** 2006

**Comment ? :** Avec les bases de données du Statistics New Zealand

**Où ? :** Nouvelle-Zélande (Wellington)

**Dans quelles conditions ? :** Avec déjà plusieurs années de compilations de statistiques et une volonté certaine du ministère d'aller dans cette voie depuis la création du Cultural Statistics Programme en 1993.

**En présence de qui ? :**

**Existe-t-il des théories ? :** Définitions d'indicateurs, cadre théorique sur les outcomes et base théorique pour chaque volet : engagement, identité culturelle, diversité, cohésion sociale et développement économique.

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Oui.

#### **Liste des indicateurs :**

- Nombre de travailleurs culturels / nombre de travailleurs dans tous les secteurs
- Pourcentage des personnes engagées dans des occupations créatives
- Médiane des personnes engagées dans des occupations créatives
- Moyenne de la fréquentation des adultes à des expériences culturelles
- Proportion des personnes rencontrant des barrières à la participation aux expériences culturelles
- Dépenses culturelles faites à la maison / ensemble des dépenses reliées à la maison
- Nombre de monuments historiques détruits dans l'année / Nombre total de monuments détruits dans l'année
- Accès aux activités et aux événements des arts, de la culture et du patrimoine
- Assistance à des performances culturelles organisées par des organismes de la Nouvelle-Zélande
- Satisfaction face aux activités et aux événements des arts, de la culture et du patrimoine
- Nombre de Maoris capable de tenir une conversation durant une journée en Maori
- Nombre d'heures de télévision ayant du contenu local / Nombre d'heures totales de télévision
- Ratio des maori, non-maori et tous les téléspectateurs qui regardent la Maori TV
- Subventions octroyées par les gouvernements aux minorités ethniques
- Assistance des minorités ethniques / Population totale des minorités ethniques
- Nombre de non-maori à des événements maori / Assistance totale des événements maori
- Implication dans les arts des minorités ethniques / Population totale
- Nombre de personnes participant à des activités religieuses ou ethniques / Population
- Income of the cultural industries
- Valeur ajoutée (\$) des industries créatives en 2000
- Valeur ajoutée (\$) des industries créatives en 2000 / Valeur ajoutée totale des industries

## Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement** : Pour le pays, ce qui est un niveau très différent du local.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : Très connexe

**Méthodologie** : n.d.

### **Indicateurs pertinents :**

- Nombre de travailleurs culturels / nombre de travailleurs dans tous les secteurs
- Pourcentage des personnes engagées dans des occupations créatives (Transformer pour nombre de personnes administrateurs dans les conseils d'administration des organismes culturels)
- Dépenses culturelles faites à la maison / ensemble des dépenses reliées à la maison (Transformer pour les dépenses culturelles des ménages)

**Collecte de données** : Utilisation de bases de données du Statistics New Zealand

**Révélations intéressantes** : Une bonne partie des indicateurs réfèrent à des données qu'on peut recueillir seulement avec un sondage aux citoyens. Aussi, beaucoup d'indicateurs manquent de détails dans la formule, ce qui rend leur application difficile.

**Grille d'analyse de contenu :** Observatoire de la culture et des communications du Québec.  
(2007). *Le système d'indicateurs de la culture et des communications au Québec, Première partie : Conceptualisation et élaboration concertée des indicateurs*. Québec : Gouvernement du Québec.

**Qui l'a produit ? :** Benoît Allaire

**Pour quoi ? :** L'OCCQ, dans son mandat d'élaborer un système intégré de statistiques culturelles, y voit une manière de mesurer quantitativement l'évolution culturelle du Québec dans un cadre synthétique.

**Pour qui ? :** Observatoire de la culture et des communications du Québec (pour les décideurs culturels du Québec).

**Quand ? :** 2007 (toujours en élaboration)

**Comment ? :** Sélection d'indicateurs selon le cadre conceptuel et recherche des données en cours.

**Où ? :** Québec

**Dans quelles conditions ? :** Volonté d'aller plus loin que l'analyse descriptive des statistiques culturelles.

**En présence de qui ? :** Décideurs gouvernementaux et représentants des milieux culturels.

**Existe-t-il des théories ? :** Oui. Cadre conceptuel bien défini.

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Non.

**Liste des indicateurs :****Indicateurs de l'OCCQ**

| But  | Indicateurs économiques  |
|--|--|
| 1. Rapport entre le PIB des secteurs de la culture et des communications et le PIB total   | Mesurer la part de la culture dans l'économie. Le PIB culturel mesure la valeur des ressources économiques consacrées à la culture. C'est un indicateur de vitalité culturelle.  |
| 2. Indice d'exportation des produits culturels   | Mesurer la variation de la valeur des exportations des produits culturels. C'est un indicateur de vitalité culturelle.   |
| 3. Indice des prix des produits culturels  | Mesurer la variation du coût des produits culturels. C'est un indicateur d'accessibilité économique à la culture.  |
| 4. Indice de concentration des industries culturelles (production et diffusion regroupées) | Mesurer le degré de concentration des industries permet d'appréhender les difficultés d'accès au marché. C'est un indicateur d'accessibilité économique.   |
| 5. Indice des ventes totales de produits culturels   | Mesurer la variation de la valeur des ventes de produits culturels indique l'évolution de la consommation culturelle.  |
| 6. Part de marché des produits culturels nationaux   | Évaluer la position économique des produits culturels québécois dans l'ensemble des produits culturels vendus. C'est un indicateur de vitalité culturelle et, dans le contexte québécois, un indicateur de diversité culturelle. |
| 7. Indice de diversité des ventes totales par pays producteur                              | Mesurer la variation du degré de diversité culturelle selon l'origine des produits permet de suivre l'évolution de l'ouverture des Québécois aux autres cultures.  |

| Indicateurs sociaux  | But   |
|--|---|
| 8. Rapport entre l'effectif des travailleurs culturels et l'effectif de la population active | Mesurer l'évolution numérique de la main-d'œuvre culturelle. C'est un indicateur de vitalité culturelle.  |
| 9. Nombre d'établissements de diffusion par 1 000 habitants                                  | Mesurer l'accessibilité à la culture.   |
| 10. Rapport entre les dépenses culturelles des ménages et les dépenses de loisir             | Mesurer l'évolution de la part de la consommation culturelle des ménages dans leurs dépenses de loisir. C'est un indicateur de vitalité culturelle. |
| 11. Indice composite de la fréquentation des établissements culturels                        | Mesurer l'achalandage des établissements culturels est un bon indicateur de l'ampleur de la participation à la culture.                             |
| 12. Indice composite de la participation aux activités culturelles                           | Mesurer la prévalence de certains comportements culturels. C'est un indicateur de vitalité culturelle.  |
| 13. Rapport entre le temps consacré aux activités culturelles et le temps de loisir          | Mesurer la variation du temps social consacré à la culture. C'est un indicateur de vitalité culturelle.   |
| 14. Rapport entre le nombre de nouveautés et l'ensemble de l'offre                           | Mesurer l'évolution du renouvellement de l'offre culturelle (création). C'est une mesure de vitalité culturelle.                                    |

#### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement** : Provincial, ce qui rend l'application de certains indicateurs impossible et non pertinente.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : Le sujet culturel permet de faire correspondre certains indicateurs avec le niveau local.

**Méthodologie** : Pas encore disponible.

#### **Indicateurs pertinents :**

- Rapport entre l'effectif des travailleurs culturels / effectif de la population active (voir si cette donnée peut être obtenue via Statcan, en collaboration avec l'OCCQ)
- Nombre d'établissements de diffusion / 1 000 habitants (possibilité d'avoir cet indicateur selon la population de la ville, mais incertitude quant à la représentativité. Possibilité de répertorier les salles de spectacles et les institutions muséales ou encore relever les données via la base de données de l'OCCQ si possibilité de les avoir par villes et non par régions).
- Rapport entre les dépenses culturelles des ménages et les dépenses de loisir (pertinence, mais données probablement impossibles d'aller chercher par villes).

- Indice composite de la fréquentation des établissements culturels (possibilité via la base de données de l'OCCQ, si par villes)
- Indice composite de la participation aux activités culturels (possibilité via la base de données de l'OCCQ, si par villes).
- Rapport entre le temps consacré aux activités culturelles et le temps de loisir (impossible de recueillir cette donnée).
- Rapport entre le nombre de nouveautés et l'ensemble de l'offre (possibilité d'un indicateur similaire avec l'effort de renouvellement des collections des bibliothèques publiques).

**Collecte de données :** Sous la tutelle de l'OCCQ.

**Révélations intéressantes :**

- Certains indicateurs pourraient être obtenus via la base de données de l'OCCQ, mais seulement si les données sont disponibles par villes et non par régions.
- Les indicateurs sociaux sont davantage pertinents pour les municipalités que les indicateurs économiques. Les indicateurs économiques sont significatifs au niveau provincial, mais pas au niveau culturel puisque l'industrie culturelle n'est pas une préoccupation des municipalités.

**Grille d'analyse de contenu :** Stanley, D. (2002). *Au-delà de l'aspect économique : Élaboration d'indicateurs des effets sociaux de la culture*. Hull: Ministère du Patrimoine canadien.

**Qui l'a produit ? :** Dick Stanley

**Pour quoi ? :** « ... décrire l'ensemble des indicateurs culturels présentement à l'étude par les autorités responsables des gouvernements fédéral et provinciaux du Canada en matière de culture. Elle présente aussi une réflexion sur la manière d'intégrer des indicateurs d'impact social dans cet ensemble » (Stanley 2002).

**Pour qui ? :** Patrimoine Canada

**Quand ? :** 2002

**Comment ? :** Regroupement des indicateurs à l'étude par le Canada et ses provinces.

**Où ? :** Hull

**Dans quelles conditions ? :** Avec cette liste de vérification, on pose les premières actions pour concevoir des indicateurs culturels.

**En présence de qui ? :** n.d.

**Existe-t-il des théories ? :** Définition de la culture, modèle du secteur culturel, les éléments qui doivent être mesurés, définition d'impact social et éléments connexes.

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Non.

**Liste des indicateurs :****Liste de vérification**

| Nœud  | Données de base<br>(répartition dans le temps et par province, le cas échéant)  | Données de classification<br>(Caractéristiques)   |
|---|---|---|
| <b>Créateurs</b>  |   |   |
| Photographes  | -Nombre de personnes exerçant la profession<br>-revenu moyen (et répartition)   | -à plein temps / à temps partiel  |
| Auteurs, dramaturges, poètes et autres écrivains                          | -Nombre de personnes exerçant la profession<br>-revenu moyen (et répartition)   | -langue   |
| Artistes de la scène : acteurs, danseurs, musiciens, chanteurs            | -Nombre de personnes exerçant la profession<br>-revenu moyen (et répartition)   | -à plein temps / à temps partiel  |
| Compositeurs  | -Nombre de personnes exerçant la profession<br>-revenu moyen (et répartition)   | -à plein temps / à temps partiel  |
| Peintres, sculpteurs, artisans  | -Nombre de personnes exerçant la profession<br>-revenu moyen (et répartition)   | -à plein temps / à temps partiel  |
| Architectes   | -Nombre de personnes exerçant la profession   |   |
| Créateurs de nouveaux médias  | -Nombre de personnes exerçant la profession<br>-revenu moyen (et répartition)   |   |
| <b>Producteurs</b>  |   |   |
| Edition de livres et de périodiques                                       | -nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)<br>-nombre de titres (périodiques) produits<br>-nombre de copies vendues<br>-importance des effectifs<br>-ventes totales | -nationalité des propriétaires<br>-langue du produit<br>-marché extérieur ou intérieur                  |
| Réalisation cinématographique : production, post-production, laboratoires | -nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)<br>-nombre de films produits<br>-nombre de copies distribuées<br>-importance des effectifs<br>-revenu total              | -nationalité des propriétaires<br>-langue du produit<br>-type de film<br>-marché extérieur ou intérieur |

|  |  |  |
|--|--|--|
| Producteurs de spectacles, imprésarios, festivals, etc.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre de salles (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre de productions</li> <li>-nombre de représentations</li> <li>-assistance</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-revenu total</li> <li>-ventes totales</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nationalité des propriétaires</li> <li>-langue du produit</li> <li>-type de production</li> </ul> <p>(Suite...)</p>        |
| Enregistrement sonore et édition musicale                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre d'enregistrements produits</li> <li>-nombre de copies distribuées</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-ventes totales</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nationalité des propriétaires</li> <li>-langue du produit</li> <li>-marché extérieur ou intérieur</li> </ul>               |
| Producteurs de nouveaux médias                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre de titres (périodiques) produits</li> <li>-nombre de copies vendues</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-ventes totales</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nationalité des propriétaires</li> <li>-langue du produit</li> <li>-marché extérieur ou intérieur</li> </ul>               |
| Radiodiffuseurs, télédiffuseurs                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre d'heures de programmation</li> <li>-nombre de programmes</li> <li>-importance de l'auditoire</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-revenu total</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nationalité des propriétaires</li> <li>-langue de production</li> </ul>  |
| <b>Diffuseurs</b>  |  |  |
| Libraires  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre de titres vendus</li> <li>-nombre de copies vendues</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-ventes totales</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nationalité des propriétaires</li> <li>-langue</li> <li>-type de produit</li> <li>-produit national ou étranger</li> </ul> |
| Bibliothèques (peuvent aussi être considérées comme conservateurs) | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre de bibliothèques (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-importance de la collection</li> <li>-nombre d'articles mis en circulation</li> <li>-importance des effectifs</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de collection</li> <li>-type d'institution (publique, universitaire, etc.)</li> <li>-langue</li> </ul>                |
| Cinémas  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre de salles (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-temps d'écran total (en heures)</li> <li>-assistance</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-langue</li> <li>-teneur en éléments étrangers ou nationaux</li> <li>-nationalité des propriétaires</li> </ul>              |

|  |   |   |
|--|---|---|
| Galeries d'art   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-importance de la collection</li> <li>-assistance</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-coûts annuels</li> <li>-revenu annuel</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de collection</li> <li>(travail rémunéré ou bénévole)</li> <li>gouvernemental ou autre</li> </ul>  |
| Jardins zoologiques, aquaria, jardins botaniques                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-importance de la collection</li> <li>-assistance</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-coûts annuels</li> <li>-revenu annuel</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de collection</li> <li>(travail rémunéré ou bénévole)</li> <li>gouvernemental ou autre</li> </ul>  |
| Spectacles   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre de salles (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre de productions</li> <li>-assistance</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-genre de spectacle (discipline)</li> <li>-langue</li> <li>-teneur en éléments étrangers ou nationaux</li> <li>-nationalité des propriétaires</li> </ul> |
| Festivals  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre de festivals (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-durée (nombre de jours)</li> <li>-assistance</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-langue</li> <li>-type de festival</li> </ul>  |
| (Suite...)   |   |   |
| Magasins de disques  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre de titres vendus</li> <li>-nombre de copies vendues</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-ventes totales</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de produit</li> <li>-produit étranger ou national</li> </ul>   |
| Magasins de vidéos   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre de copies louées</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-ventes totales</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>-produit étranger ou national</li> </ul>   |
| Galeries d'art commerciales  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre de galeries</li> <li>-nombre d'artistes</li> <li>-nombre d'articles en stock</li> <li>-nombre d'articles vendus</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-ventes totales</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>-produit étranger ou national</li> </ul>   |
| Distributeurs de nouveaux médias                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'entreprises (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre d'articles vendus</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-ventes totales</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-produit étranger ou national</li> <li>-nationalité des propriétaires</li> <li>-langue</li> <li>-type de produit</li> </ul>                              |
| Conservateurs (y compris les diffuseurs institutionnels) et Educateurs |   |   |
| Musées (et autres institutions de conservation)                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-importance de la collection</li> <li>-assistance</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-coûts annuels</li> <li>-revenu annuel</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de collection</li> <li>(travail rémunéré ou bénévole)</li> <li>gouvernemental ou autre</li> </ul>  |

|  |   |   |
|--|---|---|
| Conservatoires de musique  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre d'étudiants</li> <li>-nombre de diplômés</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-coûts annuels</li> <li>-revenu annuel</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de cours</li> </ul> <p style="text-align: right;">gouvernemental ou autre</p>  |
| Ecole des beaux arts   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre d'étudiants</li> <li>-nombre de diplômés</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-coûts annuels</li> <li>-revenu annuel</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de cours</li> </ul> <p style="text-align: right;">gouvernemental ou autre</p>  |
| Ecole des arts de la scène   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre (et répartition par ordre de grandeur)</li> <li>-nombre d'étudiants</li> <li>-nombre de diplômés</li> <li>-importance des effectifs</li> <li>-coûts annuels</li> <li>-revenu annuel</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de cours</li> </ul> <p style="text-align: right;">-gouvernemental ou autre</p> |
| <b>Consommateurs</b>   |   |   |
| Visiteurs de musées  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre d'heures</li> <li>-nombre d'occurrences (fréquence)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-type de participation</li> </ul>  |
| Lecteurs de livres et de périodiques (y compris les utilisateurs de bibliothèques) | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre de livres</li> <li>-nombre d'occurrences (fréquence)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-langue</li> </ul>   |
| Auditeurs de cinéma  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre d'occurrences (fréquence)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-langue</li> <li>-pays de production du film</li> </ul>                              |
| Consommateurs de vidéos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre d'occurrences (fréquence)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-langue</li> <li>-pays de production du vidéo</li> </ul>                             |
| Téléspectateurs et auditeurs   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre d'heures</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-par type de média</li> <li>-par type de programme</li> </ul>                        |
| Auditeurs de spectacles (représentations devant public)                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre d'occurrences (fréquence)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-genre (discipline)</li> </ul>   |
| Participants à des festivals   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre d'occurrences (fréquence)</li> </ul>   |   |
| Auditeurs de musique (disques)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre d'heures</li> </ul>  |   |
| <i>(Suite...)</i>  |   |   |
| Visiteurs de galeries (musées)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre d'utilisateurs (incidence)</li> <li>-nombre d'heures</li> <li>-nombre d'occurrences (fréquence)</li> </ul>   |   |
| Clients de galeries d'art (collectionneurs)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-nombre de collectionneurs</li> <li>-volume de ventes</li> </ul>   |   |

**Macro-indicateurs**

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | Contribution du secteur au PIB                                      |  |
|  | Total des emplois du secteur  | par code d'activité économique et par code de profession |
|  | Dépenses du secteur provenant de sources intérieures et extérieures |  |
|  | Echanges commerciaux internationaux                                 | par nœud   |
|  | Échanges inter provinciaux de biens et services culturels           |  |
|  | Dépenses du gouvernement pour la culture                            | par nœud   |

**Données servant de base de référence**

|                                   |                 |
|-----------------------------------|-----------------|
| PIB                               | Canada/Province |
| Main d'œuvre                      | "               |
| Population                        | "               |
| Consommation totale               | "               |
| Budgets gouvernementaux           | "               |
| Indice des prix à la consommation | "               |

**Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités**

**Niveau de gouvernement** : La liste s'adresse à un gouvernement fédéral ou provincial.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : On traite bien du secteur culturel, ainsi certains indicateurs sont pertinents, mais certains le sont moins étant donné le niveau de gouvernement auxquels ils s'adressent.

**Méthodologie** : Les formules ne sont pas présentées dans ce modèle et donc, il n'y a pas plus d'explications concernant la méthodologie.

**Indicateurs pertinents :**

Créateurs et Producteurs : Devient travailleurs culturels dans le cadre de notre étude.

Diffuseurs : Bibliothèques

- Nombre de bibliothèques
- Nombre d'articles mis en circulation

Diffuseurs : Cinémas

- Nombre de salles (et répartition par ordre de grandeur)
- Assistance

Diffuseurs : Spectacles

- Nombre de salles (et répartition par ordre de grandeur)
- Assistance

Diffuseurs : Festivals

- Assistance
- Durée (nombre de jours)

**Diffuseurs** : Magasins de disque, magasins de vidéos, galeries d'art commerciales, distributeurs de nouveaux médias : Ne s'applique pas aux municipalités, car ce sont des industries culturelles.

**Conservateurs** : Musées et Galeries d'art

- Nombre (et répartition par ordre de grandeur)
- Assistance
- Coûts annuels et revenus annuels

**Conservateurs** : Jardins zoologiques, aquariums et jardins botaniques : Ne s'applique pas.

**Conservateurs** : Conservatoires de musique, école des beaux-arts et écoles des arts de la scène

- Nombre (et répartition par ordre de grandeur)
- Nombre d'étudiants

**Consommateurs** : Tout est déjà relevé dans les autres secteurs ci-haut.

**Macro-indicateurs et Données servant de base de référence** : Ne s'applique pas aux municipalités, car ce sont des données provinciales et nationales.

**Collecte de données** : L'auteur est également d'avis qu'on doit d'abord tirer profit des bases de données existantes pour les mettre en valeur et faciliter l'utilisation des indicateurs. Le fait d'utiliser des bases de données existantes depuis un certain temps permet aussi de faire ressortir des tendances. Les données viennent principalement de Statistiques Canada, puis d'enquêtes indépendantes

**Révélations intéressantes** : Il est difficile de déceler ce qui se rapporte du côté des impacts sociaux. De nouveaux éléments ont été ressortis dans modèle, notamment les cinémas et les institutions d'enseignement.

**Grille d'analyse de contenu : Ville de Québec. (1993). *Essai-pilote : Ville de Québec. Modélisation des indicateurs de qualité de vie.***

**Qui l'a produit ?** : Service de la planification

**Pour quoi ?** : Expérimenter le modèle d'orientation communautaire de l'environnement habité (MOCEH) dans un contexte municipal, c'est-à-dire la qualité de vie en milieu urbain.

**Pour qui ?** : Ville de Québec

**Quand ?** : 1993

**Comment ?** : Adaptation du modèle d'orientation communautaire de l'environnement habité (MOCEH).

**Où ?** : Québec

**Dans quelles conditions ?** : Ce projet est une collaboration au projet de la Société canadienne d'hypothèques et de logement sur la modélisation des indicateurs de qualité de vie au Canada. Il doit d'ailleurs être une des premières tentatives d'expérimentation d'indicateurs sociaux dans une municipalité au Québec.

**En présence de qui ?** : n.d.

**Existe-t-il des théories ?** : n.d.

**Ont-ils déjà été appliqués ?** : Oui. Projet-pilote.

**Liste des indicateurs** : Seulement la section loisir est reportée.

- Dépenses pour les parcs et les loisirs / habitant
- Nombre de piscines / habitant
- Nombre de courts de tennis / habitant
- Nombre d'arénas, salles de curling et terrains de golf / habitant
- Nombre de places assises / habitant
- Nombre de bars de quartier / habitant
- Nombre de salles de quilles, salles de bingo et lieux d'amusement / habitant
- Nombre de théâtres et cinéma / habitant
- Nombre de restaurants / habitant
- Nombre de mails commerciaux selon le genre / habitant
- Nombre de clubs de sport et de loisirs / habitant
- Nombre de clubs jeunesse / habitant
- Nombre de clubs sociaux / habitant
- Nombre de livres de bibliothèques / habitant
- Nombre de musées et galeries d'art / habitant
- Nombre d'orchestres symphoniques et compagnies d'opéra et de danse / habitant
- Nombre de parcs et d'aires de loisir / habitant
- Superficie des parcs et des aires de loisir / habitant

## Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement :** Municipal.

**Pertinence du sujet avec le système culturel :** Comme le modèle évalue la qualité de vie en milieu urbain, il y a plusieurs éléments comme le logement, le transport, etc. Nous tenons compte seulement de l'aspect loisir, dans lequel se retrouvent des éléments liés à la culture.

**Méthodologie :** Sélection d'indicateurs selon le degré de difficulté à recueillir les données.

### **Indicateurs pertinents :**

- Dépenses pour les parcs et les loisirs / habitant (Transformer cet indicateur en dépenses culturelles / habitant)
- Nombre de places assises / habitant (S'applique pour le nombre de sièges des salles de spectacles et de cinémas)
- Nombre de théâtres et cinéma / habitant (Inclure le nombre de salles de spectacles / habitant)
- Nombre de clubs de sport et de loisirs / habitant (Transformer en nombre d'organismes culturels / habitant)
- Nombre de livres de bibliothèques / habitant
- Nombre de musées et galeries d'art / habitant
- Nombre d'orchestres symphoniques et compagnies d'opéra et de danse / habitant (Transformer en nombre d'organismes culturels de niveau professionnel / habitant)

**Collecte de données :** Afin d'adapter le modèle, certaines données sont prises pour l'ensemble de la municipalité et/ou de la région.

### **Révélations intéressantes :**

- C'est la première fois qu'on retrouve l'indicateur sur le nombre d'organismes culturels de niveau professionnel alors que c'est une préoccupation soulevée par les gestionnaires culturels des municipalités.
- Projet initial du système de suivi de qualité de vie (FCM).

**Grille d'analyse de contenu :** Lafleur, P. (2004). *Vers un tableau de bord en loisir municipal*. Québec : Association québécoise du loisir municipal.

**Qui l'a produit ? :** Patrick Lafleur

**Pour quoi ? :** « *Pour un service de loisir municipal* : est d'offrir les meilleurs services possible, répondant aux besoins des citoyens en matière de loisir, et ce, en maximisant l'utilisation des ressources disponibles pour ainsi contribuer à l'amélioration de leur qualité de vie.

*Pour l'Association québécoise du loisir municipal (AQLM)* : est d'assumer la direction du développement des indicateurs de mesure de performance au niveau du loisir municipal dans le but d'implanter un modèle respectant la réalité du milieu, de développer l'expertise de ses membres et de favoriser la reconnaissance des pratiques professionnelles en loisir municipal. En définitive, l'objectif est de mettre à la disposition des professionnels en loisir, un tableau de bord répondant à leurs besoins » (Lafleur, 2004).

**Pour qui ? :** COMAQ (eux, pour le MAMR).

**Quand ? :** 2004

**Comment ? :** Après avoir élaboré son cadre théorique, l'AQLM a mis sur pied un tableau de bord en loisir municipal. Les indicateurs sélectionnés sont soumis à l'avis d'expert le 15 mai 2003. Par la suite, une expérimentation sur le terrain est prévue avec un échantillon de villes. Ensuite, afin d'avoir des standards pour pouvoir se comparer sur une échelle, l'AQLM souhaite collecter les données nécessaires, c'est-à-dire faire une recension.

**Où ? :** Québec

**Dans quelles conditions ? :** « Lors d'une étape de validation des travaux de la COMAQ (les bancs d'essais), l'AQLM a été invitée à réagir au processus et aux indicateurs proposés dans son domaine d'intervention. En regard de la démarche de la COMAQ, la problématique identifiée alors par l'AQLM était principalement liée au traitement comptable du champ du loisir municipal. Trop peu d'importance était accordée aux **dimensions qualitatives propres au domaine du loisir**. Un groupe de travail fut donc formé afin de définir un projet de système d'évaluation continue appelé «Tableau de bord en loisir municipal» selon la vision du service public de loisir. » (Lafleur, 2004).

**En présence de qui ? :** AQLM

**Existe-t-il des théories ? :** Oui. Un cadre théorique a été élaboré. Notamment, Cérutti et Gattino (1992).

**Ont-ils déjà été appliqués ? :** Non. C'est à venir, donc on ne peut vérifier le succès de ce modèle.

## Liste des indicateurs :

### Tableau de bord en loisir municipal

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>1. Caractéristiques démographiques de la population (portrait)</b>  |  |  |
| <b>2. Indice global de la qualité de vie</b>   |  |  |
| 2.1 Indice de la santé de la population<br>2.2 Indice de la qualité de l'environnement<br>2.3 Indice de tension sociale<br>2.4 Indice de l'activité économique |  |  |
| <b>3. Indice global de satisfaction et de réponse aux besoins en loisir</b>  |  |  |
| <b>4. Indice global de l'organisation</b>  | <b>5. Indice global de l'implication du milieu</b>           | <b>6. Indice global de l'offre de service</b>                            |
| 4.1 Indice de gestion (PODC)<br>4.2 Indice d'innovation<br>4.3 Indice financier  | 5.1 Indice de prise en charge<br>5.2 Indice de participation | 6.1 Indice d'activités et de programmation<br>6.2 Indice des équipements |

#### 4. Indice global de l'organisation

Dans la littérature, il n'existe pas d'indicateurs de mesure de performance au sens quantitatif du terme pour évaluer tous les volets du processus d'une organisation. Nous avons développé une méthode qualitative tout en la traitant de façon quantitative. Le principe adopté est que la gestion organisationnelle est performante dans la mesure où l'organisation s'est dotée de certains des outils fréquents et jugés nécessaires de la planification, de l'organisation, de la direction, du contrôle (évaluation) et auxquels nous avons aussi ajouté le volet communication.

Pour une organisation, le mode de calcul est donc la comptabilisation des outils présents sur l'ensemble des outils retenus dans le tableau de bord. Cependant, considérant la durée de vie maximale des différents outils de gestion retenus, un système de pointage négatif s'applique à chaque item, lorsque l'outil est existant, en fonction du nombre d'années d'existence depuis la dernière mise à jour. Cette durée maximale varie par ailleurs d'un type d'outil à un autre. La règle d'application se définit de la façon suivante :

Pointage : Inexistante(e) = 0; En élaboration = 0,5; Existante = 1

*Si «existante», application d'une échelle de pointage négative selon la durée de vie maximale de l'item, variant de -0,5 à ,14 par année à partir de la fin de la première année d'existence ou de sa dernière mise à jour, à savoir :*

| Années maximales | Echelle négative |
|------------------|------------------|
| 2 ans            | -0,5             |
| 3 ans            | -0,33            |
| 4 ans            | -0,25            |
| 5 ans            | -0,2             |
| 6 ans            | -0,17            |
| 7 ans            | -0,14            |

## 4.1 Indice de gestion ( PODC<sup>1</sup> )

### 4.1 a) Indicateur de mesure de planification

- ◆ Plan directeur d'intervention ou Politique cadre (mission, valeur, objectifs généraux et spécifiques, plan d'action) (7 ans max.)
- ◆ Plan directeur d'aménagement des parcs, des espaces verts et des équipements récréatifs et culturels (5 ans max.)
- ◆ Politique de reconnaissance (5 ans max.)
- ◆ Politique de tarification (2 ans max.)
- ◆ Politique de soutien (technique, physique, personnel, financier) (2 ans max.)
- ◆ Programme d'entretien
  - des équipements (3 ans max.)
  - des infrastructures (3 ans max.)
  - des sites et parcs (3 ans max.)
- ◆ Politique ou plan de développement du bénévolat (5 ans max.)
  - Plan d'action Politique ou plan de développement du bénévolat
- ◆ Politiques sectorielles et plan d'actions annuelles
  - culture (5 ans max.)
    - Plan d'action Politique culturelle
  - activité physique et sport (5 ans max.)
    - Plan d'action Politique de l'activité physique et du sport
  - Développement social (ou communautaire) (5 ans max.)
    - Plan d'action Politique développement social (ou communautaire)
- ◆ Politique de soutien financier aux athlètes et aux clubs sportifs (5 ans max.)
- ◆ Politiques par type de clientèles (avec plan d'action annuelle)
  - familles (5 ans max.)
    - Plan d'action Politique familiale
  - jeunes (5 ans max.)
    - Plan d'action Politique jeunesse
  - aînés(es) (5 ans max.)
    - Plan d'action Politique des aînés (es)

<sup>1</sup> PODC: Planification, organisation, direction et contrôle.

- personnes ayant une déficience physique ou mentale (5 ans max.)
  - o Plan d'action Politique des personnes ayant une déficience physique ou mentale
- communautés culturelles (5 ans max.)
  - o Plan d'action Politique d'accueil et d'intégration des communautés culturelles

#### **4.1 b) Indicateurs de mesure d'organisation et de direction (annuellement)**

- ♦ Priorités et objectifs annuels du service
- ♦ Plan d'action du service
- ♦ Organigramme du service
- ♦ Descriptions de tâches des employés et cadres du service
- ♦

#### **4.1 c) Indicateurs de mesure de contrôle (annuellement)**

- ♦ Bilan, rapport annuel
- ♦ Évaluations périodiques des programmes
- ♦ Évaluations périodiques des équipements
- ♦ Évaluations périodiques du personnel

#### **4.1 d) Indicateurs de mesure de communication et d'information (annuellement)**

- ♦ Bottin(s) loisir(s)
- ♦ Ligne info-loisir
- ♦ Site Internet avec mise à jour continue des services, de la programmation, des horaires, etc.
- ♦ Journal municipal (section programmation en loisir)
- ♦ Promotion spécifique par programmes ou par événements spéciaux
- ♦ Système de gestion des plaintes

### **4.2 Indice d'innovation**

#### Indicateurs de mesure de performance

- ♦ Budget affecté à la recherche et au développement / budget total du Service
- ♦ Budget de formation du service / nombre d'employés du Service
- ♦ Budget de colloques, congrès et visites / nombre d'employés du Service

### **4.3 Indice financier**

#### Indicateurs de mesure de performance

- ♦ Budget annuel total loisir de la ville ( sport et plein air, culture, communautaire, bibliothèque, parcs, entretien) / budget annuel total de la ville
- ♦ Budget annuel total du service / budget annuel total de la ville
- ♦ Budget annuel total du service / population
- ♦ Budget annuel d'investissement du service ( PTI ) / budget annuel d'investissement Ville
- ♦ Budget annuel des revenus du service / budget annuel des dépenses du service
- ♦ Budget annuel de subventions aux organismes du service / budget annuel total Service
- ♦ Masse salariale annuelle du service / budget annuel total Service

## 5. Indice global de l'implication du milieu

### 5.1 Indice de prise en charge

#### Indicateurs de mesure de performance

- ◆ Nombre d'organismes reconnus par le service / population
- ◆ Nombre de bénévoles administrateurs du service / population
- ◆ Nombre de bénévoles total du service / population
- ◆ Budget annuel de formation des bénévoles du service / budget annuel total Service
- ◆ Nombre de partenariats institutionnels du service ( scolaire, santé, gouvernement ) / population
- ◆ Nombre de partenariats avec l'entreprise privée commerciale du service / population

### 5.2 Indice de participation

#### Indicateurs de mesure de performance

- ◆ Nombre d'inscriptions ou d'abonnement à la bibliothèque / population
- ◆ Nombre de fréquentations au bain libre / population
- ◆ Nombre de fréquentations au patinage libre / population
- ◆ Nombre de prêts de volumes / population
- ◆ Nombre d'inscriptions au programme vacances-été / population (4 à 17 ans)
- ◆ Nombre d'inscriptions au soccer / population
- ◆ Nombre d'inscriptions aux activités de glace / population
- ◆ Nombre d'inscriptions aux activités de balle / population
- ◆ Nombre d'inscriptions aux activités de danse / population
- ◆ Nombre d'inscriptions aux activités de musique / population
- ◆ Nombre d'inscriptions aux activités d'arts plastiques / population
- ◆ Nombre d'inscriptions aux clubs d'âge d'or / population
- ◆ Nombre d'inscriptions aux groupes scouts et guides / population

## 6. Indice global de l'offre de service

### 6.1 Indice d'activités et de programmation

#### Indicateurs de mesure de performance

- ◆ Nombre d'heures de piscine intérieure et extérieure offert annuellement / population
- ◆ Nombre d'heures d'aréna offert annuellement / population
- ◆ Nombre d'heures d'ouverture des bibliothèques annuellement / population
- ◆ Nombre d'heures de gymnases offert annuellement / population
- ◆ Nombre global d'heures de plateaux d'activités offert annuellement / population

### 6.2 Indice des équipements

#### Indicateurs de mesure de performance

- ◆ Superficie ( $m^2$ ) des parcs / population
- ◆ Nombre de kilomètres de pistes cyclables / population
- ◆ Nombre de terrains de tennis / population
- ◆ Nombre d'arénas / population
- ◆ Nombre de bibliothèques et succursales / population
- ◆ Superficie en mètres carrés des bibliothèques / population
- ◆ Nombre de piscines intérieures / population
- ◆ Nombre de piscines extérieures / population
- ◆ Nombre de terrains de soccer / population

- ◆ Nombre de centres culturels / population
- ◆ Nombre de salles de spectacle / population
- ◆ Nombre de galeries d'art / population
- ◆ Nombre de lieux patrimoniaux accessibles / population
- ◆ Nombres de centres communautaires / population
- ◆ Nombre de gymnases / population
- ◆ Nombre de terrains de balle / population

### Appréciation par rapport au système de mesure du développement culturel des municipalités

**Niveau de gouvernement** : Ici, on traite d'indicateurs pour la municipalité, ce qui est intéressant.

**Pertinence du sujet avec le système culturel** : En plus de cela, on fait référence à un service des loisirs, qui est très ressemblant du service de la culture, même que celui-ci se retrouve parfois sous le service des loisirs. En plus, on traite de la gestion de ce service, ce qui est assez rare.

On peut aussi remarquer à plusieurs endroits dans le texte que l'AQLM possède la même opinion que nous concernant l'implantation d'un système de mesure au municipal. C'est-à-dire que le caractère qualitatif doit être présent et qu'on doit prendre en compte que c'est un service de loisir. Ainsi, pour eux aussi, les indicateurs de la COMAQ ne correspondent pas à la réalité du milieu.

**Méthodologie** : Par contre, le fait de se servir d'un étalon, d'un standard pour comparer les villes se rapproche du palmarès. En fait, nous préférons le terme « moyenne » qui ne suggère pas un seuil de qualité.

#### **Indicateurs pertinents :**

4.1 a) Indicateur de mesure de planification (tout ce qui a trait aux politiques, plans directeurs et programmes). Des indicateurs à reprendre en précisant les documents municipaux de nature culturelle.

4.1 b) Indicateurs de mesure d'organisation et de direction (annuellement),

4.1 c) Indicateurs de mesure de contrôle (annuellement),

4.2 Indice d'innovation.

Ce sont tous des indicateurs qui sont trop spécifiques au service administratif lui-même. Nous préférons tenir compte de l'ensemble de l'offre, en priorisant les indicateurs plus révélateurs sur le portrait du développement culturel.

4.1 d) Indicateurs de mesure de communication et d'information.

Garder ces indicateurs :

Bottin(s) loisir(s) (transformer pour le répertoire culturel des organismes et des artistes), Site Internet avec mise à jour continue des services, de la programmation, des horaires, etc. (Mettre l'accent seulement sur la programmation culturelle),

Journal municipal, section programmation en loisir. (Préciser la présence d'un espace réservé hebdomadairement pour la programmation culturelle).

Promotion spécifique par programmes ou par événements spéciaux. (Transformer en articles promotionnels saisonniers).

4.3 Indice financier. Certains indicateurs sont trop spécifiques au service administratif.  
 Budget annuel total du service / budget annuel total de la ville,  
 Budget annuel total du service / population,  
 Budget annuel de subventions aux organismes du service / budget annuel total Service.  
 Préciser pour le volet culturel seulement.

#### 5.1 Indice de prise en charge.

Nombre d'organismes reconnus par le service / population. (Préciser pour le volet culturel).

Nombre de bénévoles administrateurs du service / population. (Vérifier si la donnée est disponible dans plusieurs municipalités).

Nombre de bénévoles total du service / population (Vérifier si la donnée est disponible dans plusieurs municipalités).

Nombre de partenariats institutionnels du service (scolaire, santé, gouvernement) / population (Questionner les villes pour voir si ça vaut la peine de garder cet indicateur).

Nombre de partenariats avec l'entreprise privée commerciale du service / population. (Même chose, voir les réponses des villes).

#### 5.2 Indice de participation

Conserver les indices de participation culturelle seulement.

Nombre d'inscriptions ou d'abonnement à la bibliothèque / population

Nombre de prêts de volumes / population

Pour les trois indicateurs qui suivent, réduire en un seul indicateur se rapportant au cours de loisir culturel.

Nombre d'inscriptions aux activités de danse / population

Nombre d'inscriptions aux activités de musique / population

Nombre d'inscriptions aux activités d'arts plastiques / population

#### 6.1 Indice d'activités et de programmation

Conserver les indices de participation culturelle seulement.

Nombre d'heures d'ouverture des bibliothèques annuellement / population

Nombre global d'heures de plateaux d'activités offert annuellement / population (Transformer pour le nombre de cours de loisir culturel).

#### 6.2 Indice des équipements

Les indicateurs sur les établissements de loisir doivent être transformés pour avoir seulement les établissements culturels : bibliothèques, cinémas, salles de spectacles, institutions muséales, centres d'artistes, galeries d'art.

Nombre de centres culturels / population

**Collecte de données :** Les services municipaux de loisir n'étant pas tous gérés de la même façon cela rend difficile la collecte de données.

**Révélations intéressantes :** Le fait d'avoir un grand nombre d'indicateurs ressemble à un inventaire, ce qui n'est pas notre volonté. Il faut rappeler aussi que l'AQLM s'engage dans un projet d'envergure qui ne serait pas possible dans le cadre du mémoire, c'est-à-dire de faire un recensement pour les données nécessaires à la conception des indicateurs, créant un standard.

Finalement, on comprend mal que des indicateurs sociosanitaires soient pris sous la charge de l'AQLM puisque ce n'est pas leur secteur d'intervention. Nous ne sommes pas certains que cette multiplication des mesures apporte une grande valeur sur le verdict du loisir.

*Appendice G*

Grilles d'analyse pour le design remplies selon neuf modèles

**Grille d'analyse pour le design :** Conseil canadien sur l'apprentissage. (2008). *Indice composite de l'apprentissage*. Récupéré le 16 septembre 2008 de <http://www.macleans.ca/html/index.html>

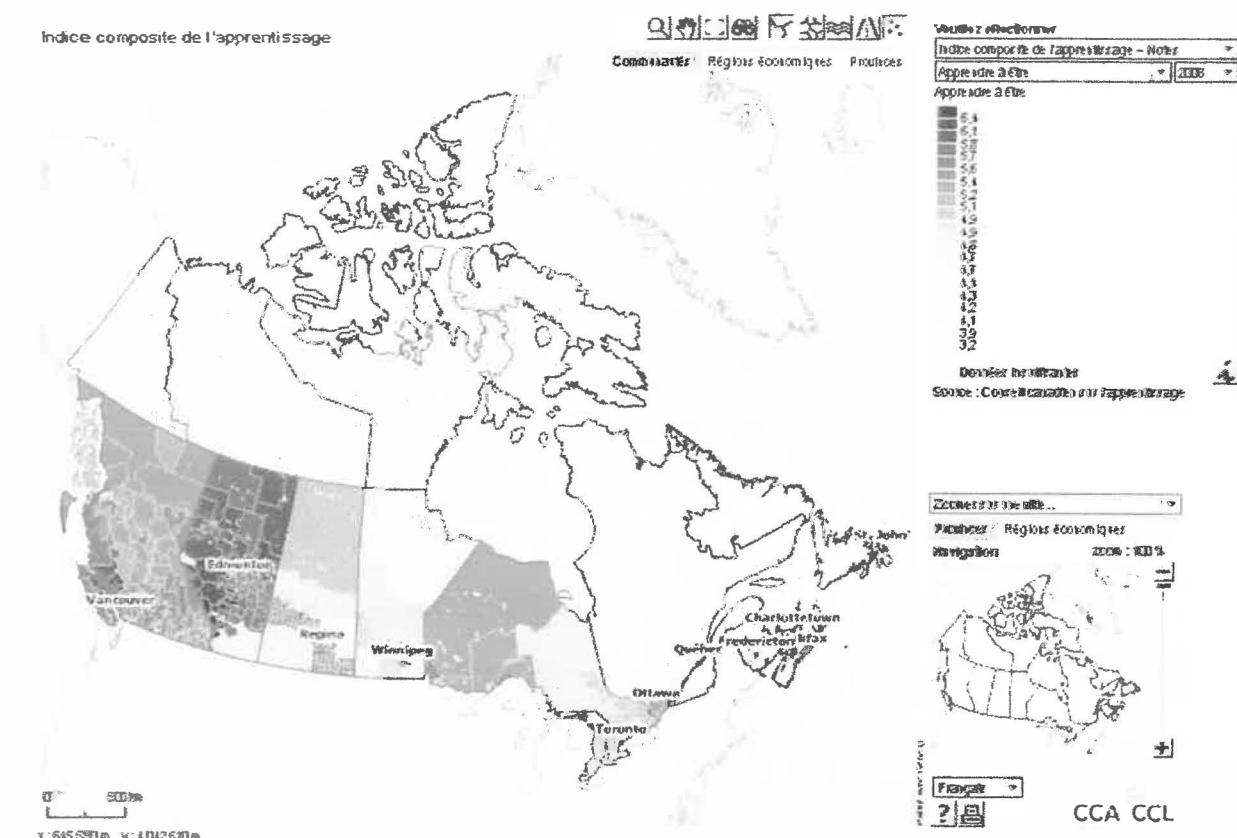
**Qui l'a produit ?** : Conseil canadien sur l'apprentissage

**Pour qui ?** : Aucun. (Parution dans le Maclean)

**Quand ?** : 2008

**Où ?** : Ottawa

### Présentation du modèle :



Indice composite de l'apprentissage.

Chacun des indicateurs peut être sélectionné dans le cadran de droite. Chaque valeur de l'échelle est représentée par une couleur, ce qui permet un visuel intéressant sur une carte géographique. Comme ici, les villes ayant une couleur plus foncée ont un meilleur rendement.

### Applications possibles :

Dans le cas où nous parvenons à faire des moyennes et des simulations de moyennes pour tous les indicateurs, une carte du Québec pourrait être pertinente. Par contre, cela nécessite de classifier toutes les villes du Québec dans tous les indicateurs, ce qui est une tâche assez longue,

de même qu'il faudrait avoir recours aux services d'un technicien en informatique pour programmer une telle carte.

Un point négatif de cette présentation est que cela classe les villes en les mettant en compétition les unes par rapport aux autres alors que ce que nous désirons est plutôt que les villes puissent reconnaître leurs forces et leurs faiblesses.

**Grille d'analyse pour le design : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.**  
 (2002). *Rapport final sur l'analyse des indicateurs de performance et l'expérimentation par banc d'essai (phase II)*. Québec : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.

**Qui l'a produit ?** : COMAQ

**Pour qui ?** : Ministère des affaires municipales et des régions

**Quand ?** : 2002

**Où ?** : Québec

### Présentation du modèle :

#### Présentation de l'indicateur

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>Titre</b>        | Coût des activités culturelles par habitant   |
| <b>Définition</b>   | Rapport entre le coût des <i>activités culturelles</i> excluant les bibliothèques et le nombre d'habitants. |
| <b>Formule</b>      | <u>Coût des activités culturelles excluant les bibliothèques</u><br><u>Nombre total d'habitants</u>         |
| <b>Numérateur</b>   | Coût des <i>activités culturelles</i> excluant les bibliothèques pour l'exercice financier à l'étude.       |
| <b>Dénominateur</b> | Nombre total d'habitants selon le dernier décret pour l'exercice financier à l'étude.                       |

### Applications possibles :

Cette présentation sert seulement à bien démontrer ce qu'est l'indicateur. Par contre, certaines informations se recoupent, mais il peut arriver que cela permette une meilleure compréhension. Cette application serait possible et souhaitable.

**Grille d'analyse pour le design : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.**

(2005). *Guide sur la reddition de comptes des indicateurs de gestion municipaux auprès du citoyen*. Québec : Corporation des officiers municipaux agréés du Québec.

**Qui l'a produit ? : COMAQ**

**Pour qui ? : Ministère des affaires municipales et des régions**

**Quand ? : 2005**

**Où ? : Québec**

**Présentation du modèle :**

### Présentation des indicateurs

| <b>Orientation annuelle :</b>   | Amélioration de la qualité des services aux citoyens  |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
|---|---|----------------|----------|--------------------|---------------|------|----|----|------|----|----|------|----|----|
| <b>Axe d'intervention :</b>   | Services de qualité adaptés aux attentes des citoyens |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| <b>Objectif :</b>   | Améliorer la qualité du déneigement                   |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| Indicateurs   | Cible 2004  | Résultats 2004 |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| Coût par kilomètre de voie par centimètre de précipitations   | 12,39 \$  | 12,08 \$       |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| Taux de satisfaction des citoyens relativement à l'enlèvement de la neige   | 87 %  | 85 %           |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| <b>Commentaires</b>   |   |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| En tenant compte de l'analyse des plaintes et des commentaires formulés par les citoyens, la municipalité a constaté que le déneigement devrait être amélioré. Nous avons entrepris de sensibiliser le personnel au regard du déai requis pour exécuter les travaux de déneigement, de l'importance d'une chaussée et de trottoirs bien déneigés et de l'absolue nécessité d'effectuer le ramassage et le soufflage de façon sécuritaire. |   |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| Le taux de satisfaction de 85 % provient du sondage mené au cours de l'exercice. On constate que la satisfaction des citoyens n'évolue pas aussi rapidement qu'on l'avait prévu. Cependant, le coût diminue.  |   |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| <i>Taux de satisfaction de la clientèle relativement au déneigement</i>   |   |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| <table border="1"> <caption>Data for Taux de satisfaction de la clientèle relativement au déneigement</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Très satisfait (%)</th> <th>Satisfait (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2002</td> <td>20</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>2003</td> <td>25</td> <td>75</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>20</td> <td>85</td> </tr> </tbody> </table>  |   |                | Année    | Très satisfait (%) | Satisfait (%) | 2002 | 20 | 80 | 2003 | 25 | 75 | 2004 | 20 | 85 |
| Année   | Très satisfait (%)                                    | Satisfait (%)  |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| 2002  | 20  | 80             |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| 2003  | 25  | 75             |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| 2004  | 20  | 85             |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| Indicateur  | Résultats   |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
|   | 2004  | 2003           | 2002     |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| Coût par kilomètre de voie par centimètre de précipitations   | 12,08 \$  | 12,21 \$       | 12,56 \$ |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| En poursuivant la sensibilisation et en ajoutant la formation, la municipalité estime toujours, comme le prévoit le plan stratégique, pouvoir augmenter à 90 % le taux de satisfaction des citoyens relativement au déneigement d'ici la fin de l'exercice 2006, tout en maintenant la décroissance des coûts.  |   |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |
| En vue d'atteindre cette cible pluriannuelle, les mesures appliquées font l'objet d'un suivi serré et si nécessaire seront bonifiées sans accroissement significatif des coûts.   |   |                |          |                    |               |      |    |    |      |    |    |      |    |    |

**Applications possibles :**

Cette présentation est intéressante, c'est-à-dire qu'en modifiant certains éléments de cette page, on pourrait avoir une présentation qui contient une majorité d'éléments importants pour nous. En fait, les points suivants : *Orientation annuelle*, *Axe d'intervention*, et *Objectif* pourrait être remplacé par certains éléments expliquant l'indicateur (comme dans le tableau de l'OCCQ). Ensuite, la cible pourrait être remplacée par la moyenne pour chaque strate. La section commentaire ainsi que les graphiques sont pertinents. Pour le tableau montrant l'indicateur sur plusieurs années, il pourrait y en avoir certains où l'on connaît les données pour les années précédentes. Sinon, advenant le cas où le projet est entrepris pour plusieurs années, nous disposerons des données pour faire une telle comparaison.

**Grille d'analyse pour le design :** Desbiens, J. (1995). *Les grandes villes les mieux gérées au Québec*. Chicoutimi: Groupe Jacques Desbiens.

**Qui l'a produit ? :** Jacques Desbiens

**Pour qui ? :** Revue l'Actualité

**Quand ? :** 1995

**Où ? :** n.d.

**Présentation du modèle :**

## Lévis

| RANG SELON LE RAPPORT COUT/SERVICE                              |                                |  |                      |   |                            |  | RANG SELON LE RAPPORT COUT/SERVICE |  |  |  |  |
|---|--------------------------------|--|----------------------|---|----------------------------|--|------------------------------------|--|--|--|--|
| RANG EN VOIE MUNICIPALE   | RANG EN ENLEVEMENT DE LA NEIGE | RANG EN COLLECTE DES ORDURRES                    | RANG EN EAU ET ÉGOUT | RANG EN URBANISME                       | RANG EN LOISIRS ET CULTURE | RANG EN SÉCURITÉ PUBLIQUE                |                                    |  |  |  |  |
| 8   | 21                             | 20   | 38                   | 26                                      | 13                         | 1  | 6                                  |  |  |  |  |
| RANG SELON LES DEPENSES TOTALES                                 |                                | RANG SELON LE TAUX GLOBAL DE TAXATION UNIFORMISÉ |                      | RANG SELON L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE    |                            | RANG SELON LA DETTE ET LA COTE DE CRÉDIT |                                    |  |  |  |  |
| 20  |                                | 15   |                      | 29                                      |                            | 48                                       |                                    |  |  |  |  |
| RANG GLOBAL SELON LES GRANDES VILLES LES MIEUX GÉRÉES AU QUÉBEC |                                |  |                      | RANG SELON LA SATISFACTION DES CITOYENS |                            |  |                                    |  |  |  |  |
| 17  |                                |  |                      | 30                                      |                            |  |                                    |  |  |  |  |

**Applications possibles :**

Cette option n'est pas celle qui est optimale pour notre projet puisque l'idée n'est pas de donner un rang aux villes, mais bien de leur donner les outils pour pouvoir se comparer selon une moyenne. La moyenne est un indicateur, mais pas un seuil de satisfaction. L'idée n'est pas non plus de donner un rang pour chaque indicateur et d'en arriver à un rang pour toutes les villes. L'idée est que la ville connaisse ses forces et ses faiblesses selon chaque indicateur.

De plus, cette présentation exige que nous ayons les données de toutes les villes pour tous les indicateurs. Dans notre cas, certains indicateurs s'alimenteront de base de données à l'échelle provinciale (OCCQ et MCCCCF) et une moyenne sera possible. D'autres indicateurs devront utiliser une simulation de moyennes avec un certain nombre de villes puisque les bases de données sont inexistantes. Ainsi, il ne serait pas possible de faire des rangs pour tous les indicateurs.

**Grille d'analyse pour le design :** Garon, R., Ministère de la Culture et des Communications. (1997). *Les équipements en tant qu'indicateurs d'accessibilité aux produits de diffusion culturelle*. 65e Congrès de l'ACFAS. Recherche: Culture et communications, 14-15 mai 1997, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières.

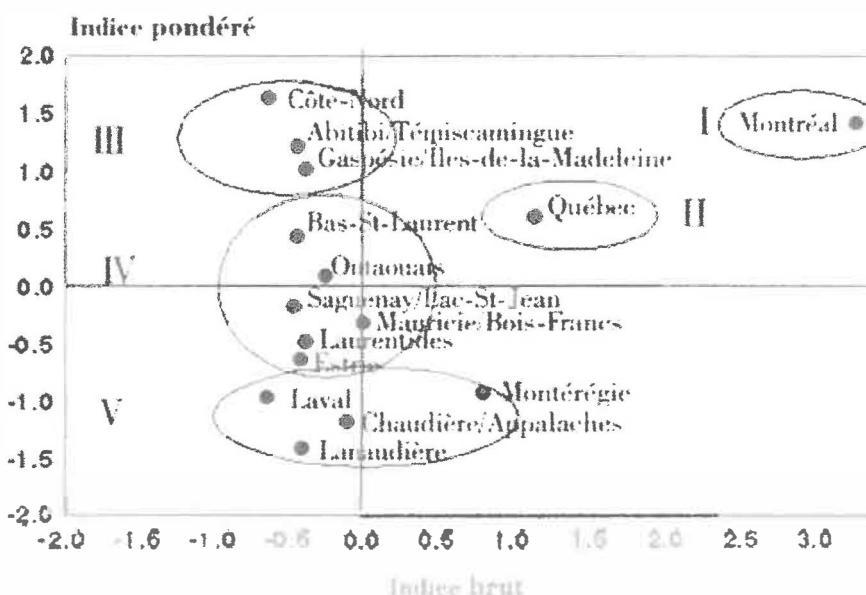
**Qui l'a produit ?** : Rosaire Garon

**Pour qui ?** : Ministère de la culture et des communications du Québec

**Quand ?** : 1997

**Où ?** : Québec

### Présentation du modèle :



Indicateur d'accessibilité aux produits de diffusion culturelle.

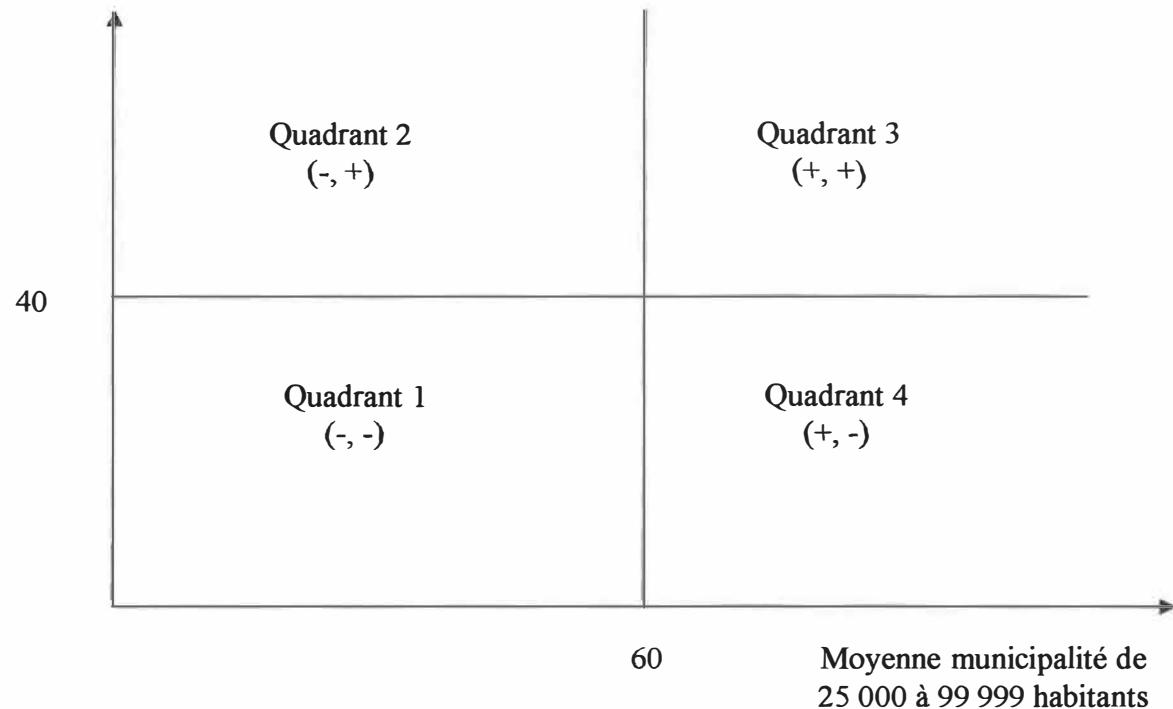
### Applications possibles :

Dans le cas où un logiciel serait mis en place pour que les villes puissent saisir leurs données, il serait intéressant de faire sortir ce genre de tableau pour que la municipalité voit où elle se situe dans ces quadrants. Par contre, cela cause un problème puisqu'il faudrait toutes les données, ce qui n'est pas possible pour les données qui doivent être collectées dans les villes. Pour les bases de données, il n'est pas possible de mettre des données nominales, permettant d'identifier les villes. Les axes seraient remplacés par les catégories démographique et géographique (voir croquis à la main). Par contre, aucune ville ne serait inscrite dans le graphique. Les moyennes croisées (démographie et géographie) permettraient à la ville de se situer en appliquant ces données dans le tableau, mais sans pouvoir comparer avec une autre ville. Dépendamment de la position de la ville, c'est-à-dire dans quel quadrant elle se situe, elle voit si elle performe sur les deux niveaux, sur un des deux, ou dans aucun niveau.

### Exemple d'application

Ratio du nombre d'organismes culturels reconnus par 100 000 habitants sur la taille de la municipalité et le type de régions, Québec, 2007

Moyenne régions périphériques



**Grille d'analyse pour le design :** Ministère des Affaires Municipales et du Logement de l'Ontario. (2007). *Municipalité. Programme de mesure de la performance des services municipaux: Résultats pour 2007.* Ottawa : Gouvernement de l'Ontario.

**Qui l'a produit ?** : Ministère des affaires municipales et du logement de l'Ontario.

**Pour qui ?** : Gouvernement de l'Ontario.

**Quand ?** : 2000

**Où ?** : Ottawa

**Présentation du modèle :**

Indicateur de participation aux programmes de loisir

| 10.7 NOMBRE D'HEURES DE PARTICIPATION AUX PROGRAMMES DE LOISIR - EFFICACITÉ   |      |      |      |
|---|------|------|------|
|   | 2007 | 2006 | 2005 |
|   | x,x  | x,x  | x,x  |
| <b>Mesure d'efficacité</b>  |      |      |      |
| Nombre total d'heures de participation aux programmes de loisir par millier d'habitants.  |      |      |      |
| <b>Objectif</b>   |      |      |      |
| Les programmes de loisir répondent aux besoins des habitants.   |      |      |      |
| <b>Notes et facteurs clés pour la compréhension des résultats</b>   |      |      |      |
| Cette mesure a été redéfinie en 2005 pour exclure les événements spéciaux.  |      |      |      |
| Le dénominateur de cette mesure est le nombre total d'habitants divisé par mille et ne représente pas le nombre de participants aux programmes de loisir. |      |      |      |
| Rapport d'information financière SLC 92 7255 07.  |      |      |      |

### Indicateur du coût des bibliothèques par habitant

| 11.1 COÛTS DES BIBLIOTHÈQUES PAR HABITANT – EFFICIENCE   |         |         |         |
|--|---------|---------|---------|
|  | 2007    | 2006    | 2005    |
|  | x,xx \$ | x,xx \$ | x,xx \$ |
| <b>Mesure d'efficience</b>   |         |         |         |
| Coûts de fonctionnement des services de bibliothèque par habitant.   |         |         |         |
| <b>Objectif</b>  |         |         |         |
| Efficience des services de bibliothèque.   |         |         |         |
| <b>Notes et facteurs clés pour la compréhension des résultats</b>  |         |         |         |
| Les formules pour les mesures d'efficience ont été modifiées en 2005 pour améliorer la définition des coûts de fonctionnement. |         |         |         |
| Rapport d'information financière SLC 91 7403 13.   |         |         |         |

#### Applications possibles :

Cette présentation permet de faire une comparaison avec les années antérieures, ce qui est pertinent pour nous. Par contre, il y a seulement quelques données (ceux provenant de base de données officielle) qui pourront être traitées de façon longitudinale. Sinon, ce sera avec les années futures que cette application sera possible.

Il pourrait y avoir un peu plus de détail concernant la mesure de l'efficience (définition ou autres).

**Grille d'analyse pour le design :** McCaughey Centre. (2008a). *Indicator: Adequate Work-Life Balance*. Récupéré le 29 août 2008 de [http://www.communityindicators.net.au/files/civ/instant\\_atlas\\_wellbeing/map.html](http://www.communityindicators.net.au/files/civ/instant_atlas_wellbeing/map.html)

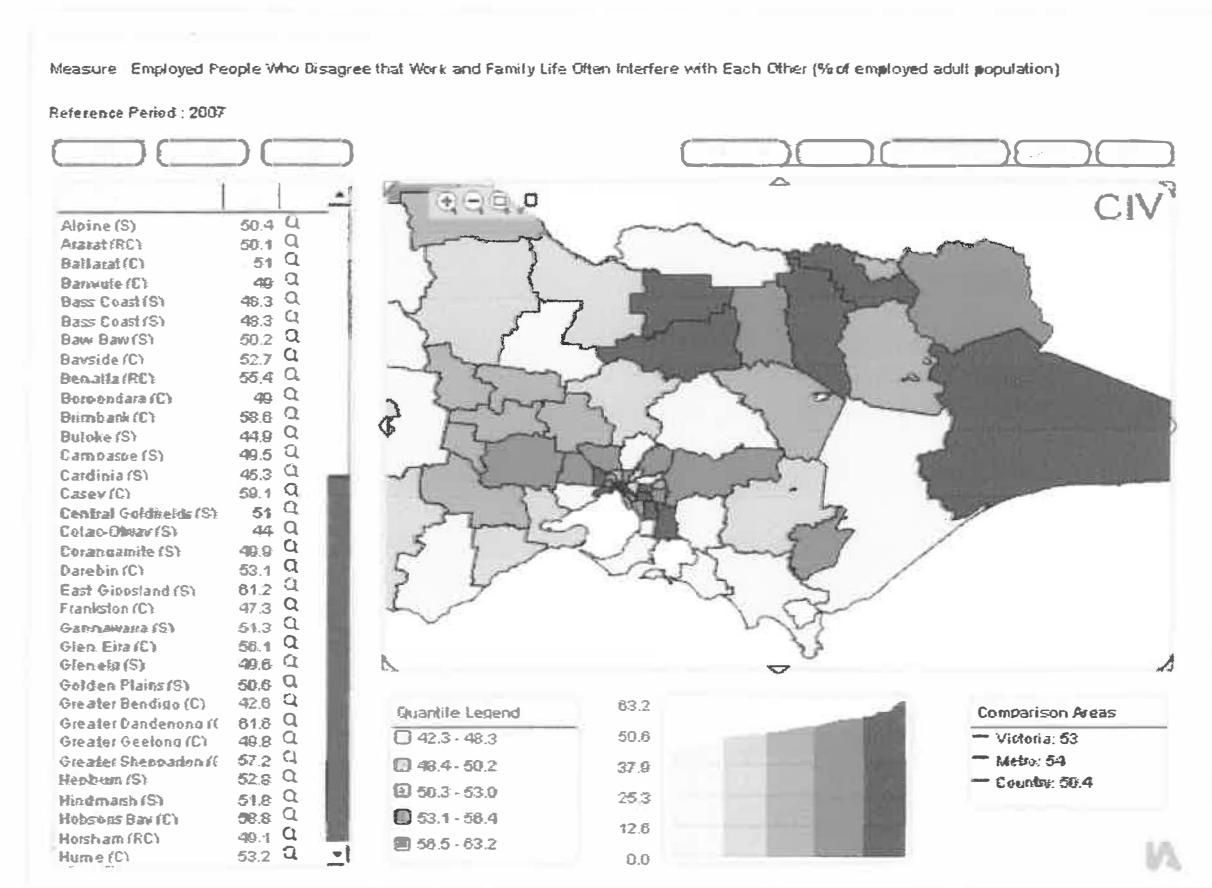
**Qui l'a produit ? :** McCaughey Center

**Pour qui ? :** Victorian Health Promotion Foundation (VicHealth)

**Quand ? :** Début en janvier 2005

**Où ? :** Victoria en Australie.

### Présentation du modèle :



Community indicators Victoria.

Chacun des indicateurs peut être sélectionné dans la liste de gauche. Chaque valeur de l'échelle est représentée par une couleur, ce qui permet un visuel intéressant sur une carte géographique. Comme ici, les villes ayant une couleur plus foncée ont un meilleur rendement.

**Applications possibles :**

On remarque dans le coin droit en bas, que des données sont aussi disponibles pour les villes.

Pour le reste des remarques, ce sont les mêmes que dans le cas du Conseil canadien sur l'apprentissage :

Dans le cas où nous parvenons à faire des moyennes et des simulations de moyennes pour tous les indicateurs, une carte du Québec pourrait être pertinente. Par contre, cela nécessite de classifier toutes les villes du Québec dans tous les indicateurs, ce qui est une tâche assez longue, de même qu'il faudrait avoir recours aux services d'un technicien en informatique pour programmer une telle carte.

Un point négatif de cette présentation est que cela classe les villes en les mettant en compétition les unes par rapport aux autres alors que ce que nous désirons est plutôt que les villes puissent reconnaître leurs forces et leurs faiblesses.

**Grille d'analyse pour le design : Observatoire de la culture et des communications du Québec.**  
 (2007). *Le système d'indicateurs de la culture et des communications au Québec, Première partie : Conceptualisation et élaboration concertée des indicateurs*. Québec : Gouvernement du Québec.

**Qui l'a produit ?** : Benoît Allaire

**Pour qui ?** : Observatoire de la culture et des communications

**Quand ?** : 2007

**Où ?** : Québec

### Présentation du modèle :

#### Indicateur X – Taux de croissance des dépenses culturelles par personne

| Dimension descriptive  | Description  |
|------------------------|--|
| But                    | Mesurer la croissance des dépenses culturelles par personne permet une meilleure appréciation du développement des ressources financières consacrées aux activités culturelles par la société québécoise. C'est un indicateur de vitalité culturelle.                                  |
| Définition             | Variation moyenne annuelle des dollars constants dépensés pour des activités culturelles par les administrations publiques, les ménages et les entreprises, par personne.  |
| Métadonnées            | Sources : <i>Enquête sur les dépenses culturelles des administrations publiques</i> ; <i>Enquête sur les dépenses des ménages</i> ; <i>Enquête sur les dépenses culturelles des entreprises et organismes privés</i> (si possible).<br>Étendue de la variable -100 % à « l'infini » %. |
| Comparaisons           | Comparaisons possibles avec les autres provinces canadiennes et avec d'autres périodes. Comparaisons possibles avec d'autres secteurs de l'économie.   |
| Signification          | Une augmentation du taux va dans le sens d'un gain de vitalité culturelle.   |
| Structure              | L'indicateur peut être ventilé en fonction des secteurs (privé/public) et selon les régions administratives. On peut également le calculer pour chaque domaine du SCACQ.   |
| Limites                | Cet indicateur mesure partiellement la vitalité culturelle. L'indicateur peut être valide même si l'on omet les dépenses des entreprises. Toutefois, rien ne permet d'affirmer que la contribution de ce secteur, même si elle est petite, est constante dans le temps.                |
| Format de présentation | Courbe des dépenses totales par personne et selon le secteur accompagnée des taux de croissance respectifs.  |
| Interprétation         | Variation de la croissance selon les secteurs et les domaines avec comparaisons interprovinciales. Liens avec d'autres indicateurs du développement culturel.  |

**Applications possibles :**

Cette fiche-indicateur est encore plus complète que celle de la COMAQ et conviendrait davantage à notre projet. Il y a par contre l'élément structure qui nécessiterait un éclaircissement afin d'y insérer la bonne information.

Il serait possible de remplir toutes ces cases pour chacun des indicateurs et cela serait également favorable pour la compréhension de tous et chacun.

**Grille d'analyse pour le design :** Voyer, P. (2000). *Tableau de bord de gestion et indicateurs de performance*. Sainte-Foy : Les Presses de l'Université du Québec.

**Qui l'a produit ?** : Pierre Voyer

**Pour qui ?** : Ouvrage

**Quand ?** : 2000

**Où ?** : Sainte-Foy

### Présentation du modèle :

ZONE 1

**NOM DE L'INDICATEUR** : Taux de plaintes  
**DÉFINITION** valeur mesurée, unité de mesure, formule de calcul  
 nombre de plaintes recevables / nombre total de dossiers/clients actifs  
**PÉRIODICITÉ** : Mensuelle      **SOURCE DE DONNÉES** : Dossier présences  
**VENTILATIONS** : // type // région      **UTILISATEURS** : la DRH + les chefs de secteurs

ZONE 2

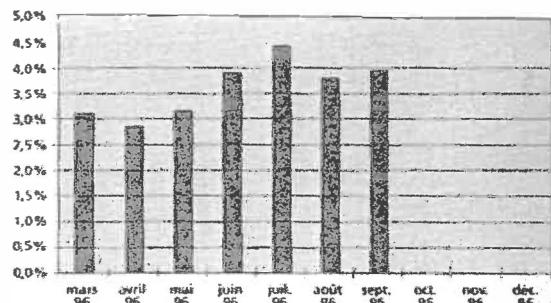
**COMPARAISON À** : (calcul d'écart, de dépassement, d'évolution)  

- **DANS LE TEMPS**: tendance sur la période:  
 À tous les mois pour les 6 derniers mois  
 Comparaison avec l'an passé ? Même mois l'an passé (donner aussi l'écart)
- **AVEC D'AUTRES**: Avec les autres centres de même dimension au Québec
- **UN OBJECTIF** ? : 3 % en 1996, 2,5 % en 1997
- **UNE BALISE** ? : (marge, norme) norme provinciale de 3,5 %
- **Calculs complémentaires** (cumul, moyenne, prévision...) ? : moyenne de l'an passé

ZONE 3  
 Forme de présentation:  
 tableau, graphique,  
 pictogramme

ZONE 4

Taux de plaintes

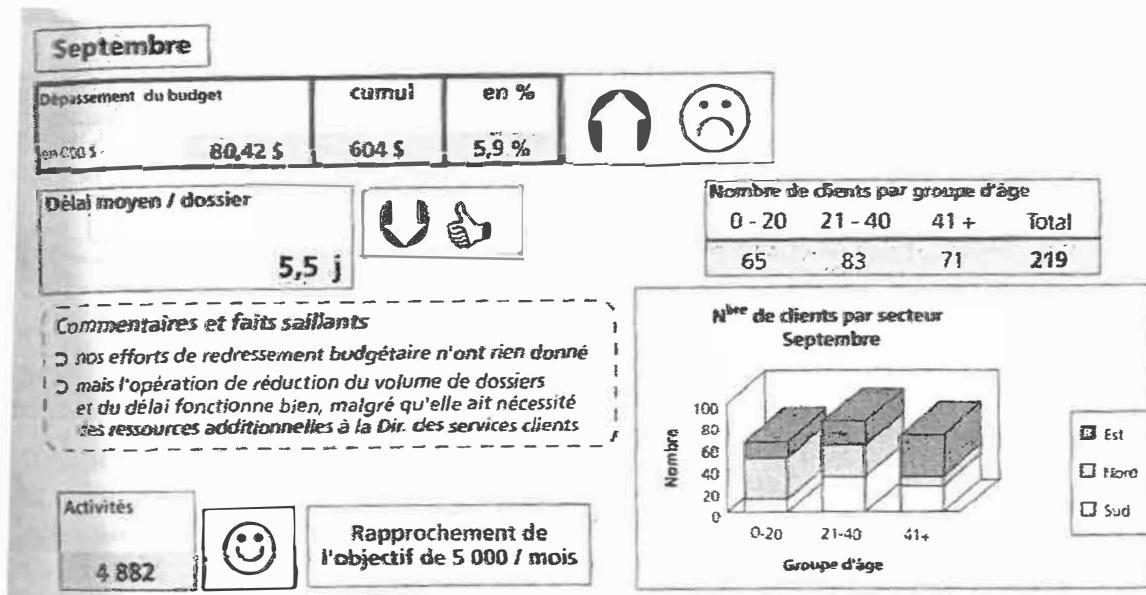


**INTERPRÉTATION de L'INDICATEUR à L'INTERNE** : Doit être perçu comme une mesure partielle de la satisfaction, à cause d'un % assez important de demandes de correction de dossier de la part de clients qui sont classées comme des plaintes.

**Relations significatives avec indicateurs complémentaires** : taux de satisfaction

**INTERPRÉTATION de L'INDICATEUR à L'EXTERNE** :

**UTILISATION, RÉACTION de GESTION** : Si la tendance est à la hausse sur plus de 3 mois, rencontrer les responsables. Si l'objectif n'est pas atteint, vérifier d'abord les attentes des clients et, si nécessaire, revoir les processus problématiques.



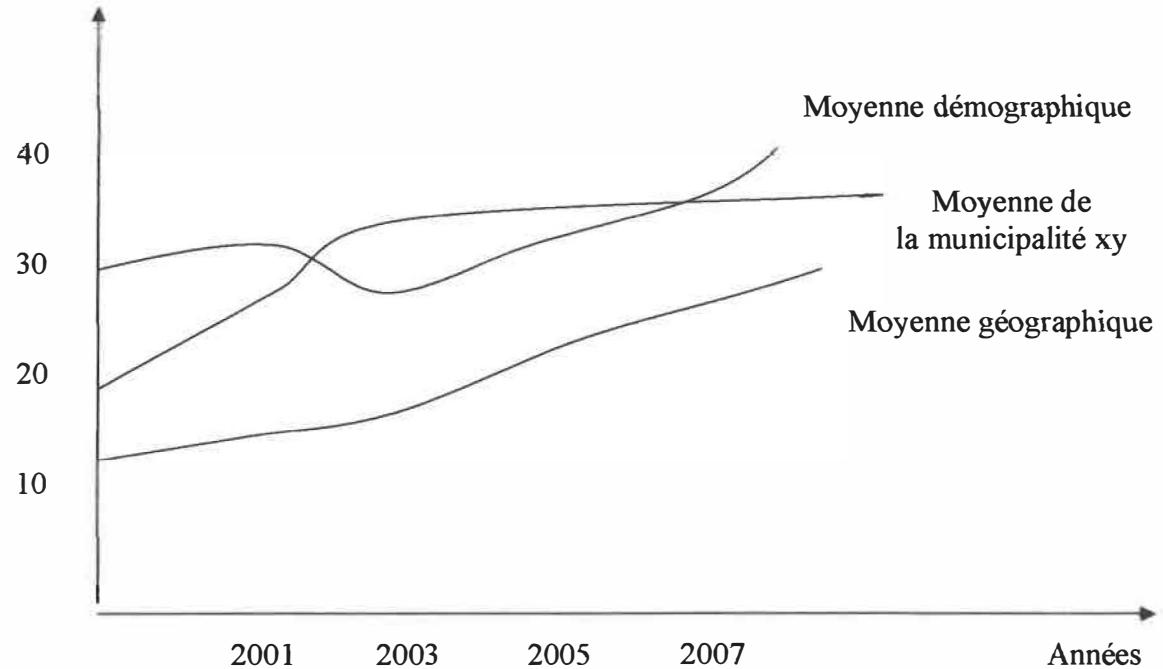
### Applications possibles :

- Ce modèle permet à la ville de se comparer avec des données longitudinales. Cela implique qu'on puisse avoir des données sur les années précédentes, ou encore qu'on accumule les données des premières années d'exploitation. Dans notre cas, ce sont des comparaisons selon les années, et non selon les mois.
- Il serait aussi possible dans notre cas d'ajouter la moyenne pour les régions et les grandeurs de villes sur le graphique afin d'avoir des éléments de comparaison visuels.
- Le deuxième exemple est un amalgame de plusieurs indicateurs reliés à un même thème. On pourrait donc faire ce genre de page avec des données sur les bibliothèques par exemple.

## Exemple d'application

Tendances des dépenses culturelles municipales par habitants, municipalité de xy, 2007

Dépenses culturelles par habitant (\$)



*Appendice H*

Tableau de compilation des indicateurs selon les strates de population

**Légende :**

Présence = Nombre de villes qui ont ...

Absence = Nombre de villes qui n'ont pas ...

Ex. Nombre de villes qui ont une politique culturelle, Nombre de villes qui ont des équipements utilisés entre pour des activités culturelles, etc.

Capacité = Nombre de villes qui ont la capacité de fournir cette donnée.

Incapacité = Nombre de villes sont dans l'incapacité de fournir cette donnée.

Ex. Nombre d'artistes sur le territoire / Population. Incapacité = La ville est dans l'incapacité de fournir cette réponse parce qu'il n'y a pas de répertoire des artistes, ils ne sont donc pas recensés.

**Tableau de compilation des indicateurs selon les strates de population**

| Indicateurs   | Petites villes (2) |         | Moyennes villes (3) |         | Grandes villes (5) |         |
|---|--------------------|---------|---------------------|---------|--------------------|---------|
| Gestion : Orientation   | Présence           | Absence | Présence            | Absence | Présence           | Absence |
| Présence d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration  | 2                  | 0       | 3                   | 0       | 5                  | 0       |
| Présence d'un plan d'action pour la politique culturelle en vigueur ou en élaboration                                   | 2                  | 0       | 3                   | 0       | 4                  | 1       |
| Année d'adoption de la politique  | 2                  | 0       | 3                   | 0       | 5                  | 0       |
| Année d'adoption du plan d'action   | 2                  | 0       | 3                   | 0       | 4                  | 1       |
| Présence d'une politique de gestion et/ou d'acquisition et/ou d'expositions d'œuvres d'art en vigueur ou en élaboration | 1                  | 1       | 1                   | 2       | 4                  | 1       |
| Présence d'une politique du patrimoine en vigueur ou en élaboration   | 1                  | 1       | 0                   | 3       | 3                  | 2       |
| Présence d'une politique dédiée à la relève artistique en vigueur ou en élaboration                                     | 0                  | 2       | 0                   | 3       | 3                  | 2       |
| Présence d'une politique de reconnaissance et de soutien en vigueur ou en élaboration                                   | 2                  | 0       | 2                   | 1       | 5                  | 0       |
| Présence d'une politique d'art public en vigueur ou en élaboration  | 0                  | 2       | 0                   | 3       | 1                  | 4       |

|   |                 |                   |                 |                   |                 |                   |
|---|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| Présence d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration   | 2               | 0                 | 3               | 0                 | 5               | 0                 |
| Nombre de projets impliqués dans l'entente de développement culturel  | 2               | 0                 | 3               | 0                 | 5               | 0                 |
| <b>Gestion : Diffusion de l'information</b>   | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    |
| Présence d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne   | 1               | 1                 | 2               | 1                 | 3               | 2                 |
| Présence d'un répertoire culturel (bottin des artistes et organismes)   | 1               | 1                 | 2               | 1                 | 5               | 0                 |
| Présence d'un site Internet avec programmation  | 1               | 1                 | 2               | 1                 | 3               | 2                 |
| Présence d'articles promotionnels saisonniers (programme des loisirs (culturels), activités estivales, calendrier des spectacles, etc.) | 2               | 0                 | 3               | 0                 | 2               | 3                 |
| <b>Implication du milieu : Travailleurs culturels</b>   | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> |
| % des travailleurs dans le service de la culture (emploi temps plein, de gestion / programmation) / total travailleurs municipalités    | 1               | 1                 | 1               | 2                 | 5               | 0                 |
| <b>Implication du milieu : Promotion de la culture</b>  | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    |
| Présence d'un espace culturel réservé hebdomadairement (ex. pour une programmation culturelle)  | 1               | 1                 | 1               | 2                 | 2               | 3                 |
| <b>Implication du milieu : Concertation</b>   | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Total des organismes de tous les secteurs  | 1               | 1                 | 2               | 1                 | 5               | 0                 |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Population   | 1               | 1                 | 2               | 1                 | 5               | 0                 |
| Nombres d'organismes culturels professionnels / Nombre total d'organismes culturels   | 0               | 2                 | 1               | 2                 | 4               | 1                 |
| Dépenses en subventions aux organismes culturels / Dépenses culturelles de la municipalité  | 1               | 1                 | 2               | 1                 | 5               | 0                 |
| Nombres d'artistes sur le territoire / Population (via le répertoire culturel)  | 0               | 2                 | 1               | 2                 | 4               | 1                 |
|   | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    |
| Nombre d'artistes reconnus / Population   | 0               | 2                 | 0               | 3                 | 1               | 4                 |

|  |                 |                   |                 |                   |                 |                   |
|--|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| Dépenses pour le soutien aux artistes / Dépenses culturelles de la municipalité  | 0               | 2                 | 0               | 3                 | 1               | 4                 |
| Nombre de partenariats avec des entreprises privées / Population   | 1               | 1                 | 0               | 3                 | 3               | 2                 |
|  | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> |
| Nombre de bénévoles dans les organismes culturels / Nombre d'organismes culturels reconnus                                       | 0               | 2                 | 1               | 2                 | 1               | 4                 |
| Nombre de personnes sur les conseils d'administration des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus | 0               | 2                 | 2               | 1                 | 5               | 0                 |
| Nombres de participants (membres) des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus                     | 0               | 2                 | 1               | 2                 | 1               | 4                 |
| <b>Implication du milieu : Participation</b>   | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par la ville / Population                                       | 1               | 1                 | 2               | 1                 | 2               | 3                 |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par des organismes / Population                                 | 0               | 2                 | 1               | 2                 | 1               | 4                 |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel selon une offre mixte / Population                                       | 0               | 2                 | 0               | 3                 | 1               | 4                 |
| Assistance aux événements culturels / Population   | 0               | 2                 | 0               | 3                 | 0               | 5                 |
| <b>Offre culturelle : Activités culturelles</b>  | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> |
| Nombre d'événements culturels / Nombre d'événements de tout genre dans la municipalité   | 2               | 0                 | 3               | 0                 | 2               | 3                 |
| Nombre de jours d'événements / 365 jours   | 1               | 1                 | 3               | 0                 | 1               | 4                 |
| Nombre d'activités de loisir culturel offerts par la ville / population  | 2               | 0                 | 2               | 1                 | 2               | 3                 |
| Nombre d'activités de loisir culturel offerts par des organismes / population  | 2               | 0                 | 2               | 1                 | 2               | 3                 |
| Nombre d'activités de loisir culturel selon une offre mixte / population   | 2               | 0                 | 3               | 0                 | 2               | 3                 |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par la ville / Population   | 1               | 0                 | 2               | 1                 | 2               | 3                 |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par des organismes / population   | 1               | 0                 | 0               | 3                 | 1               | 4                 |

|   |                 |                   |                 |                   |                 |                   |
|---|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| Capacité d'accueil aux cours offerts culturel selon une offre mixte / population  | 1               | 0                 | 1               | 2                 | 1               | 4                 |
| Nombre d'organismes (privés ou non) de formation en loisir culturel / Population  | 2               | 0                 | 2               | 1                 | 1               | 4                 |
| Nombre d'heures de participation aux activités de loisir culturel / population  | 0               | 2                 | 0               | 3                 | 0               | 5                 |
| <b>Offre culturelle : Établissements culturels</b>  | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> | <b>Capacité</b> | <b>Incapacité</b> |
| Nombre de galerie d'art / Population  | ?               | ?                 | ?               | ?                 | ?               | ?                 |
| Dépenses en immobilisation (construction ou rénovation d'établissement culturels) / Dépenses culturelles de la municipalité | 2               | 0                 | 3               | 0                 | 3               | 2                 |
|   | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    | <b>Présence</b> | <b>Absence</b>    |
| Nombre d'équipements utilisés entre autres pour des activités culturelles / Population                                      | 2               | 0                 | 3               | 0                 | 3               | 2                 |
| Nombre d'équipements utilisés pour des activités culturelles seulement / Population   | 2               | 0                 | 3               | 0                 | 5               | 0                 |

*Appendice I*

Tableau de compilation : sommaire et précisions

Tableau de compilation par fonctions

| Indicateurs   | Disponibilité/10 | Précisions   |
|---|------------------|--|
| <b>Gestion : Orientation</b>  |                  |  |
| Présence d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration  | 10               | La plupart des municipalités ont une politique culturelle.   |
| Présence d'un plan d'action pour la politique culturelle en vigueur ou en élaboration                                   | 9                | Certaines villes n'ont pas un plan d'action qui suit la politique.   |
| Année d'adoption de la politique  | 10               | Toutes les villes qui ont une politique culturelle peuvent répondre à cette sous-réponse   |
| Année d'adoption du plan d'action   | 9                | Sous-réponse. Seulement les villes qui n'ont pas de plan d'action ne peuvent répondre à cet indicateur   |
| Présence d'une politique de gestion et/ou d'acquisition et/ou d'expositions d'œuvres d'art en vigueur ou en élaboration | 6                | Très significatif pour les grandes villes (4/5).   |
| Présence d'une politique du patrimoine en vigueur ou en élaboration   | 4                |  |
| Présence d'une politique dédiée à la relève artistique en vigueur ou en élaboration                                     | 3                | Très significatif pour les grandes villes (3/5).   |
| Présence d'une politique de reconnaissance et de soutien en vigueur ou en élaboration                                   | 9                | Politique plus administrative. Pertinence d'inclure cette politique ??? Mais bon pour faire référence aux indicateurs qui en découlent.  |
| Présence d'une politique d'art public en vigueur ou en élaboration  | 1                | Même si juste une ville, c'est quand même important ???  |
| Présence d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration   | 10               |  |
| Nombre de projets impliqués dans l'entente de développement culturel  | 10               | Toutes les villes qui ont des ententes de développement culturel peuvent répondre à cette sous-question.<br>Par contre, cela demande un peu de travail parce que certains projets se scindent.   |
| <b>Gestion : Diffusion de l'information</b>   |                  |  |
| Présence d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne                               | 6                |  |
| Présence d'un répertoire culturel (bottin des artistes et organismes)   | 8                | Dans le sens où c'est un service que la ville offre pour promouvoir ces artistes. Dans ce cas, il faudrait peut-être exclure les villes qui n'ont pas leur propre répertoire culturel, i.e. celles qui en ont un par la MRC, le CLD ou le conseil de la culture. |

|   |                 |  |
|---|-----------------|--|
| Présence d'un site Internet avec programmation  | 6               |  |
| Présence d'articles promotionnels saisonniers (programme des loisirs (culturels), activités estivales, calendrier des spectacles, etc.) | 7               | En fait, toutes les villes ont une offre de loisir à chaque saison et c'est donc évident que la ville met en place un guide ou au moins, un moyen de diffusion de ces activités. Le fait de savoir si ça provient d'un service ou de l'autre (du service culturel ou du service des loisirs est peu important), donc indicateur peu pertinent.   |
| <b>Implication du milieu : Travailleurs culturels</b>   | <b>Capacité</b> |  |
| % des travailleurs dans le service de la culture (emploi temps plein, de gestion / programmation) / total travailleurs municipalités    | 7               | <p>Attention avec les villes qui gèrent leur salle de spectacles. Bien définir les types d'emplois pour que le portrait soit semblable.</p> <p>Difficulté pour les petites villes parce que la plupart non pas un service culturel distinct du service des loisirs et il faut donc estimer un pourcentage du temps de travail effectué pour le culturel. Ce calcul est subjectif et la fidélité de la donnée est donc plus ou moins fiable.</p> <p>En même temps pour les grandes villes, il y a certaines tâches qui peuvent s'effectuer dans les arrondissements, mais cela ne pourrait être comptabilisé.</p> <p>Peut-être un indicateur à garder seulement pour les grandes villes, mais encore, est-ce suffisamment significatif ?</p> <p>Il y a aussi des domaines qui sont dans une zone grise au niveau de certaines responsabilités. Par exemple, le patrimoine est parfois divisé avec le service de l'urbanisme. Certaines activités de loisir culturel sont gérés soit par le sportif, le communautaire ou le culturel (ex. le taïchi, le yoga). De plus, la gestion des activités de loisir culturel est souvent déléguée au service des loisirs.</p> |
| <b>Implication du milieu : Promotion de la culture</b>  | <b>Présence</b> |  |
| Présence d'un espace culturel réservé hebdomadairement (ex. pour une programmation culturelle)  | 4               | Peut-être inclure cet indicateur dans un indicateur composite sur les différents types d'affichage : colonne maurice, bannière, oriflamme, panneau électronique, radio, TV, journaux, foire annuelle, dépliants par saison (ou autres support papier), etc.  |
| <b>Implication du milieu : Concertation</b>   | <b>Capacité</b> |  |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Total des organismes de tous les secteurs  | 8               | Ceux qui n'ont pas de politique de reconnaissance et de soutien ne peuvent répondre à cette sous-question. Attention à la distinction entre organismes professionnels et organismes de loisir culturel. Certains considèrent les deux ou seulement les organismes professionnels. Difficulté de faire des représentations fiables (2 grandes villes, seulement professionnels). Par contre, il y aurait la possibilité de trouver l'ensemble des organismes culturels, mais avec une recherche assez importante. Si on exclut les organismes de loisir culturel,   |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  |   | certaines villes n'auraient aucun organisme reconnu puisqu'il y a une plus grosse part d'organismes de loisir culturel dans la plupart des villes.   |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Population  | 8 | Ceux qui n'ont pas de politique de reconnaissance et de soutien ne peuvent répondre à cette sous-question. Attention parce que les villes n'utilisent pas tous les mêmes critères de sélection pour reconnaître un organisme au titre de professionnel. Ainsi, cela nécessiterait un choix de critères et une validation avec chaque organisme ce qui est une lourde tâche pour les directeurs culturels.  |
| Nombres d'organismes culturels professionnels / Nombre total d'organismes culturels  | 5 | Ceux qui n'ont pas de politique de reconnaissance et de soutien ne peuvent répondre à cette sous-question.   |
| Dépenses en subventions aux organismes culturels / Dépenses culturelles de la municipalité                                       | 8 | Ceux qui n'ont pas de politique de reconnaissance et de soutien ne peuvent répondre à cette sous-question.   |
| Nombres d'artistes sur le territoire / Population (via le répertoire culturel)   | 5 | Si le répertoire culturel provient d'un CLD, d'une MRC ou d'un conseil de la culture régional, il doit permettre d'identifier les artistes résident sur le territoire de la ville seulement. Donc être précise à ce niveau là et informer les villes qu'elles peuvent parfois trouver la donnée à un niveau supérieur.   |
| <b>Présence</b>  |   |  |
| Nombre d'artistes reconnus / Population  | 1 | Cette donnée semble être peu commune dans les villes. Cela relève davantage du CALQ. Peut-être exclure cet indicateur.   |
| Dépenses pour le soutien aux artistes / Dépenses culturelles de la municipalité  | 1 | Les villes considèrent que les cachets fournis aux artistes lors d'activités ou d'événements sont une forme d'aide. Peut-être exclure cet indicateur.  |
| Nombre de partenariats avec des entreprises privées / Population   | 4 | Plus ou moins significatif puisque le contenu des ententes varient beaucoup d'une ville à l'autre et l'implication des partenaires est donc très relative. Il y a des ententes médias plus exigeantes que d'autres ou certaines qui sont informelles. Il y a des ententes avec la chambre de commerce et la jeune chambre de commerce, mais sans entente la collaboration peut être aussi très bonne. Les ententes avec les commissions scolaires peuvent inclure seulement les prêts de locaux ou des projets très spécifiques. |
| <b>Capacité</b>  |   |  |
| Nombre de bénévoles dans les organismes culturels / Nombre d'organismes culturels reconnus                                       | 2 | Selon le fait que les villes incluent les organismes de loisir, il y a plus ou moins de bénévoles. D'ailleurs, peu de villes peuvent répondre à cette donnée.  |
| Nombre de personnes sur les conseils d'administration des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus | 7 | En plus des villes qui ne peuvent fournir cette information qui nécessite une recherche considérable, il y a le fait que les villes n'incluent pas tous les organismes de loisir, il y a plus ou moins de bénévoles.   |

|  |                 |  |
|--|-----------------|--|
| Nombres de participants (membres) des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus | 2               | Selon le fait que les villes incluent les organismes de loisir, il y a plus ou moins de bénévoles. D'ailleurs, peu de villes peuvent répondre à cette donnée. De plus, la notion de membre ou de participant n'est pas la même pour toutes les villes.   |
| <b>Implication du milieu : Participation</b>   | <b>Capacité</b> |  |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par la ville / Population                   | 5               |  |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par des organismes / Population             | 2               |  |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel selon une offre mixte / Population                   | 1               |  |
| Assistance aux événements culturels / Population   | 0               |  |
| <b>Offre culturelle : Activités culturelles</b>  | <b>Capacité</b> |  |
| Nombre d'événements culturels / Nombre d'événements de tout genre dans la municipalité                       | 7               | Une définition d'un événement, accompagnée de critères serait nécessaire pour que les données soient comparables parce que les municipalités n'ont pas toutes la même définition et les mêmes critères. Cette correspondance entre la définition et les événements nécessiterait une lourde recherche chez les organismes responsables d'événements.   |
| Nombre de jours d'événements / 365 jours   | 5               | Plusieurs gestionnaires ont questionné la pertinence de cet indicateur. D'ailleurs, les jours sont dans une zone grise dans le cas où c'est un événement qui se déroule sur plusieurs semaines.  |
| Nombre d'activités de loisir culturel offerts par la ville / population                                      | 6               | Il y a une différence entre le nombre de cours et le nombre de séances, mais lequel est le plus significatif. Cette donnée est difficile à aller chercher dans les grandes villes, où les arrondissements sont responsables du loisir culturel et c'est un indicateur à oublier possiblement dans les grandes villes. Pour les moyennes et petites villes, il serait plus possible et pertinent de considérer une offre mixte. |
| Nombre d'activités de loisir culturel offerts par des organismes / population                                | 6               |  |
| Nombre d'activités de loisir culturel selon une offre mixte / population                                     | 7               |  |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par la ville / Population   | 6               | Cette donnée est difficile à aller chercher dans les grandes villes, où les arrondissements sont responsables du loisir culturel et c'est un indicateur à oublier possiblement dans les grandes villes. Pour les moyennes et petites villes, il serait plus possible et pertinent de considérer une offre mixte.   |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par des organismes / population   | 3               |  |
| Capacité d'accueil aux cours offerts culturel selon une offre mixte / population                             | 3               |  |
| Nombre d'organismes (privés ou non) de formation en loisir culturel / Population                             | 5               | Dans les grandes villes, il y a souvent une distinction entre les organismes de formation de loisir culturel et professionnelle, et les critères pour considérer un organisme professionnel ne sont pas les mêmes, ce qui complique cet  |

|   |                 |   |
|---|-----------------|---|
|   |                 | indicateur. Les organismes de loisir culturel peuvent être sous la gouverne du service de loisir ou des arrondissements, rendant la recherche plus difficile.   |
| Nombre d'heures de participation aux activités de loisir culturel / population  | 0               | Cette donnée s'obtient difficilement et est très peu significative.   |
| <b>Offre culturelle : Etablissements culturels</b>  | <b>Capacité</b> |   |
| Nombre de galerie d'art / Population  | ?               | Est-ce que les municipalités peuvent fournir cette donnée?  |
| Dépenses en immobilisation (construction ou rénovation d'établissement culturels) / Dépenses culturelles de la municipalité | 8               | Pour les petites et moyennes villes, il y a peu d'établissements, ce qui vient questionner la pertinence de cet indicateur. Il vient difficile de distinguer les établissements, car il y a une partie loisir culturel qui ne provient pas toujours du service culturel, comme par exemple les centres communautaires. Cet indicateur nécessiterait plusieurs définitions. Aussi, on pense qu'une donnée sur 10 ans peut être plus significative que sur une année seulement. |
|   | <b>Présence</b> |   |
| Nombre d'équipements utilisés entre autres pour des activités culturelles / Population                                      | 8               | C'est plus difficile pour les grandes villes puisque certaines ont la responsabilité culturelle centralisée et les équipements sont strictement culturels, et les autres ont des équipements dans les arrondissements, mais la répartition est plus difficile à avoir.  |
| Nombre d'équipements utilisés pour des activités culturelles seulement / Population   | 8               |   |

*Appendice J*

Regroupement des critères de sélection

## Regroupement des critères de sélection

| Nom du critère | Définition du critère   | Références  | Auteurs                                    |
|----------------|---|---|--|
| Pertinence     | L'indicateur doit correspondre adéquatement à une préoccupation ou une attente, ce qui permet d'agir sur une situation. | Pertinence. L'indicateur devrait pouvoir dire quelque chose sur le système que vous devez connaître.  | Sustainable Seattle                        |
|                |   | Les indicateurs doivent donner des informations sur une situation dans le but d'agir.   | Sustainable Seattle                        |
|                |   | Les indicateurs doivent engendrer l'élaboration de politiques pertinentes et influencer la prise de décisions.  | Sustainable Seattle                        |
|                |   | La pertinence. L'indicateur doit correspondre à une préoccupation, à un objectif ou à une attente.  | Voyer                                      |
|                |   | Pertinence aux besoins des utilisateurs potentiels.   | Maclaren                                   |
|                |   | Pertinence aux buts énoncés.  | Maclaren                                   |
|                |   | Informer sur les tendances et les changements de l'état de la culture selon les régions et les secteurs d'activité.   | OCCQ                                       |
|                |   | La pertinence. L'indicateur correspond à une préoccupation, une attente, un engagement en lien avec l'objectif dont il contribue à mesurer l'atteinte.              | Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec |
|                |   | Logiquement ou scientifiquement défendable. On doit comprendre la raison d'être des indicateurs, l'aide qu'ils peuvent apporter et tirer des conclusions générales. | Sustainable Seattle                        |
|                |   | Faire partie d'un système cohérent appuyé sur un cadre théorique qui situe la culture dans l'ensemble social.   | OCCQ                                       |

|               |  |   |  |
|---------------|--|---|--|
| Attractivité  | L'indicateur est attrayant pour les médias et les membres de la collectivité de sorte qu'il suscite des réactions. | Refléter les valeurs communautaires. Le rôle essentiel des indicateurs est de communiquer. Ainsi, ils devraient être compris facilement par les membres de la collectivité et susciter des réactions.   | Sustainable Seattle                        |
|               |  | Les indicateurs devraient être attrayants pour les médias locaux, dans le but qu'ils les connaissent et qu'ils surveillent les tendances.   | Sustainable Seattle                        |
|               |  | Attrait pour les médias.  | Maclaren                                   |
| Comparabilité | L'indicateur est comparable aux indicateurs disponibles pour les autres collectivités.                             | Statistiquement mesurable. L'indicateur devrait, de préférence, être comparable aux indicateurs disponibles pour les autres collectivités et il devrait exister une forme pratique de cueillette des données, ou du moins cela devra être possible.   | Sustainable Seattle                        |
|               |  | Comparabilité à des seuils ou à des cibles.   | Maclaren                                   |
|               |  | Comparabilité aux indicateurs élaborés ailleurs.  | Maclaren                                   |
|               |  | Être comparable avec des indicateurs étrangers, lorsque possible.   | OCCQ                                       |
|               |  | La comparabilité. Lorsque c'est possible, on choisira un indicateur standardisé, utilisé par plusieurs organisations et reconnu officiellement (variables, méthode de calcul et fréquence de mesure correspondant à des normes ou à des conventions). | Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec |
| Validité      | L'indicateur mesure ce qu'il doit mesurer.   | La spécificité et la focalisation. Les indicateurs doivent être structurés de façon à bien cerner l'objet de la mesure, à bien décoder la situation dans le bon registre, à   | Voyer                                      |

|              |   |  |   |
|--------------|---|--|---|
|              |   | l'utiliser dans le bon référentiel, dans le bon contexte décisionnel.  |   |
|              |   | Représentativité.  | Maclaren  |
|              |   | Fiabilité. On doit être capable de dégager ce que l'indicateur veut démontrer.   | Sustainable Seattle   |
|              |   | La validité. L'indicateur mesure réellement ce qu'il doit mesurer en fonction de ce qui est visé.  | Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec                    |
| Fiabilité    | Les résultats mesurés par l'indicateur doivent être constants chaque fois qu'une mesure est prise dans des conditions identiques. | <p>La fiabilité. Les résultats mesurés par l'indicateur doivent être constants chaque fois qu'une mesure est prise dans des conditions identiques.</p> <p>Etre fiable, au sens méthodologique du terme : une modification de l'indicateur signifie une modification du phénomène mesuré.</p>   | <p>Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec</p> <p>OCCQ</p> |
| Adaptabilité | L'indicateur s'adapte aux particularités sectorielles.  | <p>L'adaptabilité. Les paramètres doivent être suffisamment souples pour permettre l'adaptation de l'indicateur aux particularités sectorielles, tout en gardant sa valeur intrinsèque.</p> <p>Sensibilité au changement.</p>  | <p>Voyer</p> <p>Maclaren</p>                                  |
| Faisabilité  | L'indicateur est facile à obtenir, c'est-à-dire que les données sont disponibles et s'utilisent facilement.                       | <p>La faisabilité. On doit avoir (...) la possibilité informationnelle de produire l'indicateur par l'utilisation de mécanismes de mesure et de traitement rigoureux fournissant des données fiables, en temps opportun et de façon rentable.</p> <p>L'accessibilité. L'indicateur doit être accessible, facile à obtenir et à utiliser.</p> <p>Ils se calculent à partir de données facilement accessibles.</p> <p>Ils sont simples à calculer.</p> | <p>Voyer</p> <p>Voyer</p> <p>MAMSL</p> <p>MAMSL</p>           |

|               |  | Disponibilité des données.   | OCCQ   |
|---------------|--|--|--|
|               |  | La faisabilité. L'indicateur doit être relativement facile à obtenir et à produire.  | Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec   |
| Compréhension | L'indicateur est facile à comprendre et à présenter de sorte qu'il n'y a pas d'ambiguïté quant à son interprétation. | <p>L'intelligibilité. L'indicateur doit être simple, clair, compréhensible, compris de la même façon par tous et son interprétation doit être commune et partagée.</p> <p>L'évocation. L'indicateur doit être bien illustré et présenté, visuellement évocateur et facilement interprétable par ses utilisateurs, par le choix de la forme de représentation.</p> <p>Compréhension par les usagers potentiels.</p> <p>Clarté (sans ambiguïté).</p> <p>Ils sont utiles et faciles à comprendre pour l'ensemble des personnes appelées à les utiliser, particulièrement les élus municipaux, les gestionnaires et les citoyens.</p> <p>Être compris par le grand public même si sa construction peut être complexe.</p> <p>La convivialité. L'indicateur est simple, clair, facile à comprendre et à présenter. Son interprétation est la même pour tous, commune et partagée.</p> | <p>Voyer</p> <p>Voyer</p> <p>Maclarens</p> <p>Maclarens</p> <p>Ministère des Affaires municipales, Sport et Loisir</p> <p>OCCQ</p> <p>Secrétariat du Conseil du Trésor du Québec</p> |

*Appendice K*

Tableau d'évaluation des indicateurs et justifications

Tableau d'évaluation des indicateurs

Gestion : Documents d'orientation

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Présence d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'un plan d'action pour la politique culturelle en vigueur ou en élaboration                                   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Politique culturelle adoptée il y a moins de 10 ans   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Politique culturelle adoptée il y a plus de 10 ans  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Présence d'une politique de gestion et/ou d'acquisition et/ou d'expositions d'œuvres d'art en vigueur ou en élaboration | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique du patrimoine en vigueur ou en élaboration   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique dédiée à la relève artistique en vigueur ou en élaboration                                     | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique de reconnaissance et de soutien en vigueur ou en élaboration                                   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique d'art public en vigueur ou en élaboration  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Nombre de projets impliqués dans l'entente de développement culturel  | 3                     | 0        | 0         | -3          | 2             | 0             | 1            | 0            | 3     |

Gestion : Diffusion de l'information

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Présence d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne   | 0                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Présence d'un répertoire culturel (bottin des artistes et organismes)   | 3                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |
| Présence d'un site Internet avec programmation  | 0                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Présence d'articles promotionnels saisonniers (programme des loisirs (culturels), activités estivales, calendrier des spectacles, etc.) | 0                     | -3       | -3        | 0           | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |

## Gestion : Budget d'opération

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Pourcentage des dépenses culturelles municipales / Dépenses totales municipales | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Dépenses culturelles municipales / Population                                   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Coût des activités de loisir culturel / Population                              | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -12   |
| Revenus des salles de spectacles / Population                                   | -3                    | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Revenus brutes des cinémas / Population   | -3                    | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Revenus des institutions muséales / Population                                  | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -13   |
| Revenus des bibliothèques / Dépenses totales municipales                        | -3                    | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Revenus des centres d'artistes / Population                                     | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -13   |
| Revenus des galeries d'art / Population   | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -13   |
| Dépenses des salles de spectacles / Population                                  | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Dépenses des cinémas / Population   | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Dépenses des institutions muséales / Population                                 | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Dépenses des bibliothèques / Dépenses totales municipales                       | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Dépenses des centres d'artistes / Population                                    | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Dépenses des galeries d'art / Population  | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |

## Implication du milieu : Travailleurs culturels

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Pourcentage des travailleurs dans le service de la culture (emploi temps plein, de gestion / programmation) / total travailleurs municipalités | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -13   |
| Pourcentage des travailleurs culturels / Total des emplois   | 3                     | -3       | -3        | 0           | 2             | -2            | 1            | -1           | -3    |
| Nombre d'étudiants inscrits programmes universitaires de formation professionnelle en culture / Nombre total d'étudiants                       | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -12   |
| Nombre d'étudiants inscrits programmes collégiaux de formation professionnelle en culture / Nombre total d'étudiants                           | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -12   |

**Implication du milieu : Promotion de la culture**

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre d'articles culturels dans les journaux locaux / Nombre total d'articles dans les journaux locaux         | 0                     | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | -1           | -1           | -15   |
| Nombre de publicités culturelles dans les journaux locaux / Nombre total de publicités dans les journaux locaux | -3                    | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | -1           | -1           | -18   |
| Présence d'un espace culturel réservé hebdomadairement (ex. pour une programmation culturelle)                  | 0                     | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | -1           | -1           | -15   |
| Nombre d'œuvres d'art permanentes dans les lieux publics  | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -6    |
| Nombre de type d'affichage différents voués à la culture  | 0                     | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | -1           | -1           | -15   |

**Implication du milieu : Concertation**

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Total des organismes de tous les secteurs   | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Population  | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'organismes culturels professionnels / Nombre total d'organismes culturels   | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Dépenses en subventions aux organismes culturels / Dépenses culturelles de la municipalité                                       | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'artistes sur le territoire / Population (via le répertoire culturel)  | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'artistes reconnus / Population  | -3                    | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -15   |
| Dépenses pour le soutien aux artistes / Dépenses culturelles de la municipalité  | -3                    | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 1            | -1           | -14   |
| Nombre de partenariats avec des entreprises privées / Population   | -3                    | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | 0            | -1           | -17   |
| Nombre de bénévoles dans les organismes culturels / Nombre d'organismes culturels reconnus                                       | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -6    |
| Nombre de personnes sur les conseils d'administration des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus | 0                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 2             | 0            | -1           | 3     |
| Nombre de participants (membres) des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus                      | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -6    |

**Implication du milieu : Partenariats**

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les centres d'artistes / Revenus provenant de l'aide publique dans les centres d'artistes       | 3                     | 3        | 3         | -3          | 0             | 2             | 1            | 1            | 10    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les institutions muséales / Revenus provenant de l'aide publique dans les institutions muséales | 3                     | 3        | 3         | -3          | 0             | 2             | 1            | 1            | 10    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée en arts de la scène/ Revenus provenant de l'aide publique en arts de la scène                        | 3                     | 3        | 3         | -3          | 0             | 2             | 1            | 1            | 10    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les bibliothèques/ Revenus provenant de l'aide publique dans les bibliothèques                  | 3                     | 3        | 3         | -3          | 0             | 2             | 1            | 1            | 10    |

**Implication du milieu : Participation**

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par la ville / Population       | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -7    |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par des organismes / Population | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel selon une offre mixte / Population       | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Dépenses moyennes en loisir culturel des ménages / Population                                    | 3                     | -3       | -3        | 0           | 2             | -2            | 0            | -1           | -4    |
| Nombre de prêts / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre d'usagers / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Assistance aux événements culturels / Population   | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -6    |

**Implication du milieu : Fréquentation**

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de visiteurs dans les institutions muséales / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre de visiteurs dans les galeries d'art / Population  | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -7    |
| Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles en arts de la scène / Nombre de billets disponibles (Taux d'occupation) | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles en arts de la scène / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Nombre de spectateurs dans les cinémas/ Population  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |
| Nombre de spectateurs dans les cinémas / Nombre de billets disponibles (Taux d'occupation)                                  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |
| Nombre de visiteurs dans les centres d'artistes / Population  | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -7    |

## Offre culturelle : Activités culturelles

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre d'événements culturels / Nombre d'événements de tout genre dans la municipalité | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Nombre de jours d'événements culturels / 365 jours                                     | -3                    | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -16   |
| Nombre d'expositions de peintures originales et autres œuvres d'art / Population       | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -7    |
| Nombre d'activités de loisir culturel offerts par la ville / population                | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Nombre d'activités de loisir culturel offerts par des organismes / population          | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Nombre d'activités de loisir culturel selon une offre mixte / population               | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par la ville / Population                         | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -12   |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par des organismes / population                   | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -12   |
| Capacité d'accueil aux cours offerts culturel selon une offre mixte / population       | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -12   |
| Nombre d'organismes (privés ou non) de formation en loisir culturel / Population       | 3                     | 0        | 0         | -3          | 0             | 0             | 0            | 0            | 0     |
| Nombre d'heures offertes en activités de loisir culturel / population                  | -3                    | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -16   |

## Offre culturelle : Arts de la scène

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de représentations de spectacles / Nombre de salles de spectacles                    | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Nombre de spectacles / Nombre de salles de spectacles                                       | 0                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 13    |
| Nombre de spectacles de théâtre / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de danse / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations)   | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de musique / Nombre total de spectacle (ou nombre de représentations)  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de chanson / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de variété / Nombre total de spectacles(ou nombre de représentations)  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |

## Offre culturelle : Bibliothèques

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de livres / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |
| Nombre d'acquisitions / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |
| Dépenses d'acquisitions de documents / Dépenses totales                                  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |
| Nombre d'heures d'ouverture des bibliothèques annuellement / population (ou par semaine) | -3                    | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | -1           | 1            | 10    |

## Offre culturelle : Formation professionnelle

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de programmes collégiaux de formation professionnelle en culture / Population     | 0                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 0            | -1           | 1     |
| Nombre de programmes universitaires de formation professionnelle en culture / Population | 0                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 0            | -1           | 1     |
| Nombre d'enseignants en culture / Population   | -3                    | 0        | -3        | -3          | 2             | 0             | -1           | -1           | -9    |

## Offre culturelle : Établissements culturels

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de sièges des salles de spectacles / Population  | 3                     | 0        | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -3    |
| Nombre de petites salles (1-399) de spectacles / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de moyenne salles (400-700) de spectacles / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de grandes salles (701-3000) de spectacles / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de très grandes salles (3001 et plus) de spectacles / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de salles de spectacles / Population   | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 0            | 1            | 12    |
| Nombre de cinémas / Population  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 12    |
| Nombre de salles de cinéma / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Nombre de sièges de cinémas / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre de musées / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |
| Nombre de lieux d'interprétation / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |
| Nombre de centres d'exposition / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |
| Nombre de galeries d'art / Population   | 3                     | 0        | 0         | -3          | 2             | 0             | 0            | 0            | 2     |
| Nombre d'équipements culturels / Superficie de la municipalité  | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | 0             | 0            | 0            | -7    |
| Nombre d'équipements culturels situés à moins de 500 mètres d'un autre équipement (concentration culturelle par rapport à un rayon précis, centre-ville) / superficie | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 1            | -1           | -8    |
| Dépenses en immobilisation (construction ou rénovation d'établissement culturels) / Dépenses culturelles de la municipalité   | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Nombre d'équipements utilisés entre autres pour des activités culturelles / Population  | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -13   |
| Nombre d'équipements utilisés pour des activités culturelles seulement / Population   | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -13   |

## Gestion

### Gestion : Documents d'orientation

Le premier volet, les documents d'orientation traitent des politiques en place ou autres documents administratifs. Il est possible de tirer des conclusions sur ces indicateurs puisqu'il y en a huit qui mesurent la présence ou non d'une politique ou plan d'action. Tous les indicateurs correspondent adéquatement à une préoccupation puisque les politiques sont hautement considérées par les municipalités.

Au niveau de la validité, nous considérons que les indicateurs sur la présence de politiques mesurent difficilement ce qu'ils doivent mesurer puisque ce n'est pas parce qu'il y a une politique qu'elle est appliquée à bon escient. C'est la même chose pour l'indicateur sur le nombre de projets dans les ententes de développement culturel parce que l'indicateur fait abstraction de l'ampleur des projets. Par exemple, un gros projet peut équivaloir à 8 projets pour une autre ville.

Les indicateurs sur les politiques sont fiables, car ils indiquent s'il y en a une ou non, tout simplement. Par contre, comme les projets peuvent être déclinés ou nécessiter plus ou moins d'actions, il y a un certain manque de fiabilité.

Pour ce qui est de la faisabilité, cela est plus ou moins facile parce qu'on doit demander aux municipalités de nous fournir cette donnée. C'est encore plus difficile avec le nombre de projets puisque les villes doivent faire certaines manipulations pour donner le nombre de projets.

La compréhension est très facile pour tous les indicateurs de même que la comparabilité, sauf encore pour le nombre de projets à cause de la différence de l'ampleur des projets d'une ville à l'autre. Par contre, c'est le contraire pour l'attractivité, c'est-à-dire que le nombre de projets est plus attrayant parce qu'il donne une information sur un chiffre, ce qui « parle » plus, comparativement à la présence ou non d'une politique.

Finalement, pour l'adaptabilité, on considère que les indicateurs sur la présence ou non de politiques s'adaptent facilement aux particularités sectorielles tandis que l'indicateur sur le nombre de projets s'adapte plus difficilement à cause de l'ampleur des projets qui diffèrent.

Pour conclure, on peut dire que les indicateurs sur les politiques sont à considérer, surtout lorsqu'on fait une compilation au niveau des politiques, ce qui indique la volonté plus ou moins grande de la ville de se doter de plusieurs politiques sur le domaine culturel. Cependant, il faut se rappeler qu'il n'y a pas toutes les politiques possibles, mais bien celles qui sont les plus significatives et les plus communes au sein des municipalités.

#### Gestion : Diffusion de l'information

Ici, on traite de mesures prises par la municipalité pour assurer la diffusion de l'information sur le secteur culturel. Cette préoccupation ne semble pas être estimée au même niveau pour l'ensemble des municipalités, ce qui fait en sorte que nous attribuons la définition « correspond plus ou moins à une préoccupation ». Cependant, le répertoire culturel est une mesure très significante puisque cela démontre la volonté de la ville de faire valoir les artistes sur son territoire et de leur amener du support. Ainsi, cet indicateur correspond davantage à une préoccupation.

Au niveau de la validité et de la validité, nous considérons qu'elles sont bonnes pour tous ces indicateurs sauf celui de la présence des articles promotionnels. En fait, nous considérons qu'il y a présence ou non et donc, la subjectivité est écartée. Les données sont facilement accessibles puisque les gestionnaires peuvent y répondre rapidement étant des données qu'ils ont en tête. De plus, les indicateurs sont compréhensibles, comparables et s'adaptent bien puisqu'il y a présence ou non.

Par contre, pour l'indicateur de la présence des articles promotionnels, il y a un bémol puisque le cadrage de cet indicateur n'est pas simple. En fait, même en essayant d'identifier les moyens de diffusion utilisés, il y aura toujours des pratiques moins répandues, mais tout aussi pertinentes. Cette caractéristique rend la validité et la fiabilité bien difficiles. Il peut aussi y avoir

une certaine ambiguïté pour la compréhension. Puis, l'indicateur ne permet pas une comparaison et une adaptabilité sans faille puisqu'on se limite aux articles correspondant à notre définition.

Ces indicateurs sont moins attractifs puisqu'il n'en résulte pas des chiffres signifiants. Somme toute, la compilation de ces données peut donner un portrait intéressant sur l'effort mis pour la diffusion de l'information culturelle.

### Gestion : Budget d'opération

Les indicateurs suivants sont tous reliés à des chiffres budgétaires, des revenus ou des dépenses. Les deux indicateurs sur les dépenses culturelles municipales sont très pertinents, car c'est les principaux indicateurs que les gestionnaires ont mentionnés, lors des consultations. Au niveau de l'attractivité, il est certain qu'il y a une forte attractivité puisque ces indicateurs sont déjà véhiculés. Les données sont valides et fiables puisqu'elles proviennent des rapports financiers du MAMROT, et par le fait même, elles sont très accessibles, donc faisables. Les indicateurs des dépenses culturelles municipales sont un peu plus difficiles à comparer aisément et à adapter parce que selon les champs couverts par la ville, il y a une différence au niveau des dépenses, c'est-à-dire que certaines villes ont sous leur charge la gestion de certains lieux (ex. institutions muséales, salles de spectacles, galeries d'art, etc.). Par contre, pour les villes qui ne sont pas responsables de cette gestion, mais dont des organismes ou entreprises le sont, les chiffres existent tout de même dans la municipalité, mais ne sont pas pris en compte à cause qu'ils sont à l'extérieur de l'administration municipale. Somme tout, on peut dire que la compréhension peut être bonne puisqu'on utilise des données budgétaires.

Pour ce qui est des coûts des activités de loisir culturel, c'est davantage une donnée administrative de moindre importance ce qui explique que ça correspond moins à une préoccupation. En fait, l'indicateur donne une information sur la rentabilité du service, ce qui explique également qu'il attire moins l'attention. Cet indicateur cause également problème sur le point de la validité, de la fiabilité, de la faisabilité, de la comparabilité et de l'adaptabilité puisque selon la gestion des villes, il y a des profils différents (offre de la municipalité, offre extérieure,

offre mixte). Ainsi, on peut voir que le cadrage de cet indicateur est difficile, rendant la compréhension plus ou moins certaine.

Les indicateurs des revenus de toutes les entreprises et les organismes indiquent la rentabilité de ceux-ci, ce qui est moins une préoccupation pour le développement culturel face aux citoyens. Et qui fait en sorte de laisser incertaine l'attractivité. Les revenus des salles de spectacles et des cinémas proviennent de l'OCCQ alors que celles des bibliothèques sont du MAMROT. Les bases de données permettent donc une bonne faisabilité, validité, fiabilité, comparabilité et adaptabilité. Par contre, au niveau des centres d'artistes, des institutions muséales et des galeries d'art, il n'y a pas de données connues, ce qui rend ces mêmes critères à l'opposé. La compréhension est la même pour tous ces indicateurs, c'est-à-dire qu'elle est bonne.

Du côté des dépenses, il y a un peu plus de pertinence et d'attractivité puisque si on regarde les données de façon évolutive, cela permet d'avoir les sommes supplémentaires qui ont été injectées d'années en années et ainsi de penser que l'offre culturelle est plus grande ou de meilleure qualité. Par contre, ces données ne sont pas disponibles dans les domaines culturels (cinéma, institution muséale, etc.) hormis pour les bibliothèques. Ainsi, la bibliothèque connaît un bon rendement du côté des critères suivants : validité, fiabilité, faisabilité, comparabilité et adaptabilité.

### Implication du milieu

#### Implication du milieu : Travailleurs culturels

Tout d'abord, l'indicateur sur les travailleurs du service culturel peut être intéressant, mais le taux de travailleurs culturels est davantage une préoccupation, notamment parce que c'est déjà une donnée largement diffusée. Cela explique la différence de ces deux indicateurs en ce qui a trait à l'attractivité.

Du côté des villes, il y a une faiblesse dans la validité, la fiabilité et la faisabilité puisque rares sont les villes qui pourront donner le nombre de travailleurs sans faire certains calculs. Le fait est que plusieurs personnes partagent leur temps de travail et ce n'est donc qu'un pourcentage qui est

consacré strictement au volet culturel. Ainsi, les villes auraient à additionner des moitiés de personnes, ce qui ne donne plus le portrait réel. De plus, le nombre de travailleurs se différencie largement lorsque la ville gère sa propre salle de spectacles puisque ces villes pourraient compter les employés de la billetterie alors que les autres villes ont ces travailleurs, mais ils ne sont pas dans la sphère administrative municipale. Non seulement, la compréhension peut être ardue, mais le nombre de travailleurs peut difficilement être comparé et adapté puisque selon la structure, il y a plus ou moins de personnes qui seraient considérées. Certaines sont comprises dans le service de la culture, alors que d'autres font partie du service du patrimoine, du service des loisirs ou encore des arrondissements, par exemple.

Pour le volet des travailleurs dans le domaine culturel dans l'ensemble de la ville, les données dont nous disposons ne permettent pas d'assurer une validité et une fiabilité. En fait, ce n'est pas des données exhaustives ce qui fait en sorte que c'est une estimation des travailleurs culturels. L'estimation est très aléatoire dépendamment des personnes répondantes rendant la comparabilité et l'adaptabilité difficile. Par contre, la compréhension peut être assez bonne.

Finalement, les étudiants en arts sont des indices intéressants, mais ils ne représentent pas des préoccupations. En plus, les étudiants en arts ne touchent que quelques villes seulement, ce qui affecte l'attractivité. Nous n'avons pas accès à une liste d'étudiants inscrits en arts ou tout autre programme connexe. D'ailleurs, il faudrait délimiter certains programmes et en exclure certains autres, ce qui rend le calcul subjectif. Ainsi, la faisabilité, la validité, la fiabilité, la comparabilité et l'adaptabilité sont touchées, alors que la compréhension reste bonne.

#### Implication du milieu : Promotion de la culture

Ce point traite de la promotion de la culture sur la place publique, notamment sur la place que les médias locaux font à la culture. Les œuvres d'art permanentes dans les lieux publics sont des éléments importants pour la dynamique culturelle, d'où leur haute pertinence. Les autres éléments promotionnels ne représentent pas nécessairement une préoccupation et d'ailleurs, l'indicateur relatif à la publicité l'est encore moins. Concernant la validité, la fiabilité et la faisabilité, les scores sont au plus faible puisqu'il n'y a pas de données disponibles et une

méthodologie pour une collecte n'est pas envisageable. Au niveau de la compréhension, les œuvres d'art sont faciles à saisir. Par contre, les autres indicateurs ne le sont pas puisque les champs sont très difficiles à délimiter et à définir, ce qui fait en sorte que la comparabilité et l'adaptabilité sont également faibles. C'est également le cas pour les œuvres d'art, c'est-à-dire que ces critères ne se remplissent pas aisément puisqu'il n'y a pas de méthodologie connue. Pour ce qui est de l'attractivité, les œuvres d'art suscitent un intérêt marqué alors que les indicateurs de promotion sont moins connus, ce qui cause un manque en ce qui a trait à l'attractivité.

### Implication du milieu : Concertation

Il y a plusieurs indicateurs sur la concertation dans le milieu et ceux traitant des organismes ont une pertinence certaine puisqu'ils ont une influence considérable sur le milieu. Par contre, la grande difficulté est la distinction entre le secteur loisir culturel et le secteur professionnel. Certaines villes en font la distinction, mais aucune d'entre elles n'a la même définition pour les classer. Ainsi, lorsqu'on demande de recenser les organismes culturels reconnus, certains incluent les deux types alors que d'autres considèrent seulement le volet professionnel. Cette situation rend problématique l'application des indicateurs suivants : faisabilité, validité, fiabilité, comparabilité et adaptabilité.

L'indicateur du nombre d'artistes sur le territoire répond de la même façon aux critères que ceux des organismes. Les deux autres ont un tout autre comportement puisqu'il n'y a pas d'artistes reconnus dans les villes, au même titre que les organismes culturels, et ainsi, il n'y a pas de subventions octroyées directement à un artiste pour son statut seulement. Il y a donc un échec du côté des critères de validité, fiabilité, faisabilité, comparabilité et adaptabilité. La pertinence et l'attractivité ne peuvent être mieux, de même que la compréhension.

Les partenariats posent le même problème que les indicateurs traités ci-dessus, c'est-à-dire qu'il ne s'applique pas aisément. En fait, il serait difficile de cadrer la nature des partenariats et en plus, la plupart des municipalités non pas de partenariats, mais bien des commanditaires dans des projets spécifiques ou des événements, par exemple avec les médias.

Finalement, du côté des ressources humaines des organismes culturels, le nombre de personnes sur les conseils d'administration a une importance moindre que le nombre de bénévoles et de participants. Par contre, le nombre de personnes sur les conseils d'administration est une donnée assez commune dans la municipalité, mais il y a quand même une marge d'erreur assez grande notamment à cause de la fréquence à laquelle ces données sont collectées, mais aussi, car certaines villes ne le demandent pas systématiquement. Pour les bénévoles et les participants, ce n'est pas largement répandu comme demande aux organismes, ce qui explique le plus faible taux en ce qui a trait à la validité, la fiabilité, la faisabilité, la comparabilité et l'adaptabilité.

#### Implication du milieu : Partenariats

Cette section permet de voir l'effort des organismes et entreprises à subvenir à leurs besoins. En effet, en faisant un ratio entre les revenus d'exploitation et de l'aide privée et les revenus provenant de l'aide publique, il est possible d'observer les efforts pour l'exploitation et les commandites par, puis les subventions gouvernementales. Cela démontre également l'implication du milieu part le chiffre des commandites. Il y a donc un intérêt certain à collecter cette donnée, d'autant plus qu'on peut être certain de la validité et de la fiabilité puisque ce sont des données provenant du Conseil des arts et des lettres du Québec. Par contre, pour la faisabilité, c'est tout autre puisque ces données ne sont pas accessibles directement, c'est-à-dire qu'il faudrait faire une demande hors norme et qu'il y aurait un traitement de données à faire. Au niveau de la compréhension, il faut tout de même une certaine explication pour comprendre réellement la pertinence de ces indicateurs. Finalement, au niveau de la comparabilité et de l'adaptabilité, il n'y a pas de problème puisque cela provient d'une base de données. Pour l'attractivité, on peut dire qu'il y a un intérêt puisque c'est une donnée pertinente, mais qui est très rare.

#### Implication du milieu : Participation

On entend par activités de loisir culturel, les cours qui sont diffusés par les services de la ville, par exemple, les cours de peinture, de chant, de poterie, de théâtre, etc. Afin de pouvoir être recensées, les données doivent provenir de la ville ou des organismes reconnus par la ville. Dans

le cas des écoles « privées » ou celles qui ne sont pas des organismes reconnus, il serait impossible d'avoir une donnée sur le nombre de participants. Ces indicateurs font partie de la gestion municipale, mais ils sont donc pertinents, mais ils ne sont pas pour autant d'une grande attractivité. En fait, le portrait ressemblerait à la moitié des villes qui collectent cette donnée pour ce qui est de leur propre offre, tandis que pour les cours provenant des organismes ou même d'une offre mixte, ce n'est seulement qu'une minorité de villes qui le font. Il y a donc une certaine difficulté à assurer la validité, mais pour la fiabilité, l'adaptabilité, la comparabilité et la faisabilité, le score est très bas. La compréhension peut être bonne pour les cours offerts par la ville, mais pour l'offre mixte ou des organismes cela nécessite une certaine explication.

Pour l'indicateur des dépenses moyennes en loisir culturel des ménages, c'est une donnée intéressante, mais en considérant que nous ne pouvons savoir la proportion de ces dépenses qui ont été faites dans la ville de résidence des répondants, l'attractivité en est amoindrie. Ces données, tout comme celles des travailleurs culturels, ne permettent pas un portrait juste à l'échelle des villes, ce qui fait que la validité et la fiabilité ne sont pas remplies. D'ailleurs, les données ne s'adaptent pas à chaque ville et ne sont pas comparables. Cela diminue l'attractivité même si la compréhension pouvait être bonne.

Du côté de l'assistance aux festivals, il y a un intérêt certain, donc une pertinence et une attractivité puisque c'est un indicateur dont on entend souvent parler. Par contre, il est difficile de délimiter le secteur des événements, c'est-à-dire qu'est-ce qu'un événement à caractère culturel ou pouvons-nous considérer les événements qui ont certaines composantes culturelles dans leur programmation? De plus, il faut faire la distinction entre une fête populaire et un événement qui est de plus grande envergure. De ce côté, pour les événements gratuits, il faut faire confiance aux organisateurs qui estiment les foules présentes, ce qui est un élément incontrôlable. Une catégorisation des événements nécessiterait une recherche selon des critères établis, comme par exemple l'assistance, le budget d'opération, le nombre de jours, etc. Bref, il est impensable pour nous de collecter les données pour cet indicateur et c'est pourquoi la validité, la fiabilité, faisabilité, la comparabilité et la l'adaptabilité ne passent pas le test.

Finalement, pour les bibliothèques, les indicateurs sont tous pertinents, mais celui sur les usagers est davantage attractif parce qu'il reflète vraiment la fréquentation et la dynamique de la bibliothèque. Par contre, au niveau de la compréhension, cet indicateur nécessite peut-être plus d'explications, à savoir que les usagers ne sont pas abonnés, ce qui est davantage commun dans les grandes bibliothèques. Concernant la validité, la fiabilité, la faisabilité et la comparabilité, on croît que c'est assez impeccable puisque les données proviennent d'une enquête qui est réalisée depuis un certain temps et qui est dirigée par le MCCC.

## 2.6 Implication du milieu : Fréquentation

La fréquentation dans les salles de spectacles, les cinémas, les institutions muséales, les centres d'artistes et les galeries d'art se compare bien puisqu'on parle d'entrées, de billets ou de taux d'occupation et comprend donc bien puisque c'est concret. Pour le reste des critères, il y a des différences selon les domaines. La fréquentation de ces lieux est une préoccupation, mais elle l'est un peu moins pour les cinémas qui sont en grande partie des entreprises privées qui ont peu ou pas de lien avec le service culturel de la ville. Ainsi, le cinéma est un peu en marge des préoccupations habituelles. Par ailleurs, il y a souvent un effort particulier qui est mis pour les lieux de diffusion et ce qui explique l'attractivité qui est plus forte de ce côté. En plus, ces établissements reflètent un peu plus la fréquentation locale et non une majorité de touristes comme c'est souvent le cas pour les autres établissements. Hormis les centres d'artistes et les galeries d'art, les autres indicateurs ont tous des données provenant des bases de données officielles, ce qui les rend valables, fiables et faisables. Par contre, du côté des salles de spectacles, il y a un petit manque au niveau de l'adaptabilité puisque les salles de spectacles excluent les spectacles gratuits dans les festivals et les spectacles dans les bars qui ont seulement un prix d'entrée.

### Offre culturelle

#### Offre culturelle : Activités culturelles

Tout d'abord, le nombre d'événements culturels est un indicateur pertinent comparativement au nombre de jours d'événements culturels qui a une portée et une signification moins grandes.

L'attractivité est moins grande de ce côté, mais pour les événements l'attractivité est plus importante, mais elle l'est moins que la pertinence. En fait, cela signifie que le nombre d'événements culturels sur le nombre d'événements de tout genre dans la municipalité peut amener une information importante sur le contenu et la proportion culturels dans la ville, mais c'est une donnée qui n'est pas nécessairement hautement demandée. Par contre, comme mentionné ci-dessus pour l'assistance aux événements culturels, l'instauration d'une méthodologie pour ce genre d'indicateur serait très ardue, ce qui affecte négativement la validité, la fiabilité, la faisabilité et la comparabilité. Par contre, si une bonne codification était mise sur pied la compréhension pourrait être meilleure.

Dans le même ordre d'idée que pour les événements, le nombre d'expositions serait pertinent, quoique l'attractivité ne soit pas si grande, mais il n'y a pas de méthodologie connue pour recenser cette donnée et les municipalités ne calculent pas nécessairement ce chiffre. Cet indicateur ne serait donc pas valide, fiable, faisable, comparable et adaptable, mais la compréhension serait bonne.

Au niveau des cours de loisir culturel offerts, le même problème de méthodologie que pour la participation revient, soit qu'il est difficile d'établir une bonne codification selon les particularités de gestion de chacune des villes. Notamment, certaines questions peuvent être soulevées : vaudrait-il mieux considérer le nombre de cours offerts ou le nombre de fois que chacun des cours est offert (ex. le cours peut être offert trois fois dans la même semaine ou encore il peut être offert à 4 clientèles différentes, selon l'âge). Ainsi, la validité, la fiabilité, la faisabilité, la comparabilité et l'adaptabilité sont des critères durement affectés. Par contre, pour le nombre de cours, il y a une pertinence considérable puisque si l'offre est présente, c'est que la demande est là. Ainsi, l'offre donne un bon indice. Du côté de la capacité d'accueil, c'est moins marquant, de même que pour les heures offertes qui est moins significatif. C'est d'ailleurs le seul indicateur qui serait le moins attractif pour le peu d'informations qu'il peut apporter. La compréhension de tous ces indicateurs serait correcte, mais il y a une certaine ambiguïté en premier lieu parce qu'une bonne codification serait nécessaire.

En lien avec ces indicateurs, il y a celui sur le nombre d'organismes de formation en loisir culturel (ex. école de chant, organisme donnant des cours de couture, etc.). Il y a une pertinence à calculer cet indicateur parce que c'est une offre importante dans une ville, mais ce n'est pas un indicateur très attractif. Nous considérons que ce nombre peut être répondu par les gestionnaires des villes parce que ce sont des aspects normalement connus étant donné que l'offre est faite en fonction de l'offre déjà présente sur le territoire. Il est certain que cela est fait à l'aveugle, ce qui limite la validité et la fiabilité et puis, il y aurait une difficulté plus grande pour les très grandes villes. Ainsi, la faisabilité est faible puisque les gestionnaires, nos collaborateurs, devraient effectuer une certaine recherche. Cela affecte également la comparabilité et l'adaptabilité. La compréhension est plus ou moins bonne étant donné que l'indicateur nécessite une explication.

### Offre culturelle : Arts de la scène

Maintenant, en ce qui a trait à l'offre en arts de la scène, les indicateurs sélectionnés proviennent tous de la même enquête de l'OCCQ et on peut être assuré de la validité, de la fiabilité, de la faisabilité, de la comparabilité et de l'adaptabilité. Pour le critère de la pertinence, on estime que le nombre de représentations peut donner une information plus complète que le nombre de spectacles. En fait, le nombre de représentations permet de voir l'offre complète et de voir l'activité des salles de spectacles. Par ailleurs, il est certain que le nombre de spectacles peut donner un indice sur la diversité des spectacles présentés dans une ville. Étant donné qu'il faut bien distinguer les représentations et les spectacles, la compréhension est peu touchée. Pour les spectacles selon le domaine, il y a une moins grande pertinence puisque cette donnée donne le portrait pour une année seulement. Ainsi, prenons l'exemple d'un cirque qui est présenté tout l'été dans une ville, il est certain que le portrait en sera influencé, mais cela ne veut pas dire pour autant que c'est la ville du cirque au Québec. Par contre, on peut dire que l'attractivité est la même pour tous puisque les données sur la diffusion sont toujours très bien reçues.

### Offre culturelle : Bibliothèques

Du point de vue des bibliothèques, c'est une enquête qui est réalisée par le MCCC, Bibliothèque et Archives nationales du Québec et l'OCCQ, ce qui fait que nous ne remettons pas

en doute la validité, la fiabilité, la faisabilité, la comparabilité et l'adaptabilité. Par contre, comme toute enquête, il ne peut y avoir de contrôle sur la rigueur dont les répondants font preuve. Ce sont également des indicateurs facilement compris. D'ailleurs, les données des bibliothèques sont importantes puisque le secteur culturel où il y a le plus d'investissement dans les municipalités, ce qui explique le haut score pour la pertinence et l'attractivité. Par contre, le nombre d'heures d'ouverture semble moins pertinent et attractif, quoique cet indicateur puisse amener une information sur l'accessibilité.

### Offre culturelle : Formation professionnelle

Le nombre de programmes peut donner une certaine information, mais ce n'est pas une préoccupation attrayante, puis, le nombre d'enseignants importe très peu. Pour ce qui est des programmes, la méthode possible serait de prendre la liste des institutions et de vérifier les programmes qu'offre chaque établissement. Ainsi, concernant la faisabilité, les données sont relativement accessibles, mais elles seraient plus ou moins bonnes et fiables. En fait, il faudrait se limiter à certains programmes spécifiques aux arts et culture, ce qui exclut certains programmes pouvant être classés dans les arts, dépendamment du point de vue (ex. architecture, graphisme, etc.). Du côté de la collecte de données sur le nombre d'enseignants nécessiterait des appels dans chacun des programmes, ce qui serait plutôt harassant et peu efficace, probablement. Cela explique les piétres scores pour la validité, la fiabilité et la faisabilité. Les indicateurs s'adaptent mal à certains programmes puisqu'on doit restreindre le champ d'application, limitant ainsi la comparabilité.

### Établissements culturels

Tout d'abord, le nombre de sièges se mesure mal puisque la plupart des salles se modifient en fonction du spectacle, selon les besoins techniques, de sorte que le nombre de sièges varie selon les spectacles, ce qui ne permet pas une constance. La pertinence et l'attractivité n'est pas à questionner, mais lorsqu'on aborde la faisabilité, la fiabilité, validité, la comparabilité et l'adaptabilité, c'est un tout autre cas. Malgré une bonne compréhension, les données ne permettent d'établir un calcul fiable.

Par contre, il est possible de connaître le nombre de petites, moyennes, grandes et très grandes salles, grâce à une enquête de l'OCCQ. Cela permet aussi de savoir le nombre de salles de spectacles en additionnant les salles de ces quatre catégories de grandeur. Il est d'autant plus intéressant de connaître le nombre dans chaque strate puisque le nombre de salles de spectacles générales ne donne pas un portrait juste, ce qui amène une moins grande attractivité. La validité, la fiabilité, la faisabilité et la compréhension sont la même pour tous. La comparabilité est touchée parce que les strates sont assez larges, ce qui permet moins de comparables et comme il n'y en a pas pour le nombre de salles, la comparaison est encore moins à propos. L'adaptabilité est relativement difficile parce que les strates sont larges, mais il n'y a pas de problèmes pour le nombre total de salles.

Du côté du cinéma, il y a également une enquête permettant d'avoir plusieurs informations, notamment sur le nombre de cinémas, de salles et de sièges, dont la faisabilité, la fiabilité, la comparabilité et l'adaptabilité sont assurées. Par ailleurs, il faut faire la distinction entre le cinéma, qui est la bâtie physique et la salle de cinéma qui est chaque salle à l'intérieur du bâtiment, il y donc un effort nécessaire pour la compréhension, mais le nombre de sièges est vite compris. Le fait de prendre pour compte le nombre de cinémas est moins pertinent puisqu'on ne connaît pas l'ampleur de ce dernier, ce qui le rend moins attractif.

Dans le même ordre d'idées, il y a une enquête de l'OCCQ sur les institutions muséales qui permet de distinguer le nombre de musées, de lieux d'interprétation et de centres d'exposition. On peut être convaincu de la validité, de la fiabilité, de la faisabilité, de la comparabilité et de l'adaptabilité. En plus, ces données sont pertinentes quoiqu'elles ne soient pas nécessairement en demande. Puis, au niveau de la compréhension, il faut dire qu'une bonne définition est nécessaire pour faire la distinction entre les trois types d'établissement.

Dans le cas des galeries d'art, nous ne disposons pas des mêmes informations, de sorte qu'il faudrait demander aux directeurs culturels des villes de calculer cet indicateur. Malheureusement, ce n'est pas une donnée qui est recensée fréquemment, alors la faisabilité est amoindrie. Comme le calcul se ferait à l'aveugle, la validité et la fiabilité ne sont pas assurées, de même que la

comparabilité et l'adaptabilité. Il y aurait une pertinence, mais une attractivité plus ou moins certaine.

Ensuite, pour le taux d'équipements, c'est la même situation, c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'enquête et d'ailleurs, la pertinence et l'attractivité du point de vue de la superficie sont plus ou moins justifiées, mais pour un secteur précis, il y a un intérêt puisque cela permet de voir s'il y a une concentration culturelle, un noyau culturel où foisonnent les activités de cette nature. La seule possibilité serait de demander aux gestionnaires culturels de nous identifier les lieux et leur situation géographique, mais cela est une recherche très ardue qui serait assurément incomplète. Les données ne seraient donc pas valides, pas fiables et pas faisables. L'indicateur sur la superficie a l'avantage de se comprendre mieux, de se comparer mieux et de s'adapter mieux. En fait, en identifiant les équipements à l'intérieur d'un rayon, il est nécessaire d'avoir plus d'explications et en plus, la comparabilité et l'adaptabilité sont incertaines puisque chaque ville a un portrait géographique qui lui est propre.

Finalement, les derniers indicateurs portent sur les équipements dont la ville est propriétaire. Côté immobilisations, la pertinence est relative puisque ce n'est pas un gage de qualité en termes d'offre culturelle. Puis, au niveau des équipements à vocation partielle ou totale à la culture, il y a une grande spécificité selon la ville, ce qui diminue son intérêt. L'attractivité est par contre plus forte du côté des immobilisations puisque ce sont des données que les villes attendent. En fait, les villes considèrent que ce qui est fourni comme montant au MAMROT n'est pas suffisamment détaillé de sorte que le chiffre est moins comparable. Cela dépend de ce qu'on inclut comme équipements culturels puisque certains ont une vocation partielle à la culture. Puis, selon les équipements dont la ville est propriétaire (ex. salle de spectacles), il y a une énorme différence. Il y a donc une faille certaine dans les critères de validité, fiabilité, faisabilité comparabilité et adaptabilité. Le fait d'avoir des catégories d'équipement difficiles à cerner rend la compréhension plus incertaine.

*Appendice L*  
Grille d'élimination des indicateurs

## Grille Élimination des indicateurs

### Légende :

Regroupement d'indicateurs (indicateurs composites)



Indicateurs rejetés pour un compte en bas de 5

Indicateurs rejetés pour un compte négatif au niveau de la pertinence

### Gestion : Documents d'orientation / 5 indicateurs

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Présence d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'un plan d'action pour la politique culturelle en vigueur ou en élaboration                                   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Politique culturelle adoptée il y a moins de 10 ans   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Politique culturelle adoptée il y a plus de 10 ans  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Présence d'une politique de gestion et/ou d'acquisition et/ou d'expositions d'œuvres d'art en vigueur ou en élaboration | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique du patrimoine en vigueur ou en élaboration   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique dédiée à la relève artistique en vigueur ou en élaboration                                     | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique de reconnaissance et de soutien en vigueur ou en élaboration                                   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique d'art public en vigueur ou en élaboration  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Nombre de projets impliqués dans l'entente de développement culturel  | 3                     | 0        | 0         | -3          | 2             | 0             | 1            | 0            | 3     |

### Gestion : Diffusion de l'information / 1

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Présence d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne   | 0                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Présence d'un répertoire culturel (bottin des artistes et organismes)   | 3                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |
| Présence d'un site Internet avec programmation  | 0                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Présence d'articles promotionnels saisonniers (programme des loisirs (culturels), activités estivales, calendrier des spectacles, etc.) | 0                     | -3       | -3        | 0           | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |

## Gestion : Budget d'opération / 2

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Pourcentage des dépenses culturelles municipales / Dépenses totales municipales | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Dépenses culturelles municipales / Population                                   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Coût des activités de loisir culturel / Population                              | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -12   |
| Revenus des salles de spectacles / Population                                   | -3                    | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Revenus brutes des cinémas / Population   | -3                    | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Revenus des institutions muséales / Population                                  | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -13   |
| Revenus des bibliothèques / Dépenses totales municipales                        | -3                    | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Revenus des centres d'artistes / Population                                     | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -13   |
| Revenus des galeries d'art / Population   | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -13   |
| Dépenses des salles de spectacles / Population                                  | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Dépenses des cinémas / Population   | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Dépenses des institutions muséales / Population                                 | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Dépenses des bibliothèques / Dépenses totales municipales                       | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Dépenses des centres d'artistes / Population                                    | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Dépenses des galeries d'art / Population  | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |

## Implication du milieu : Travailleurs culturels

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Pourcentage des travailleurs dans le service de la culture (emploi temps plein, de gestion / programmation) / total travailleurs municipaux | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -13   |
| Pourcentage des travailleurs culturels / Total des emplois  | 3                     | -3       | -3        | 0           | 2             | -2            | 1            | -1           | -3    |
| Nombre d'étudiants inscrits programmes universitaires de formation professionnelle en culture / Nombre total d'étudiants                    | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -12   |
| Nombre d'étudiants inscrits programmes collégiaux de formation professionnelle en culture / Nombre total d'étudiants                        | -3                    | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -12   |

## Implication du milieu : Promotion de la culture

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre d'articles culturels dans les journaux locaux / Nombre total d'articles dans les journaux locaux         | 0                     | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | -1           | -1           | -15   |
| Nombre de publicités culturelles dans les journaux locaux / Nombre total de publicités dans les journaux locaux | -3                    | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | -1           | -1           | -18   |
| Présence d'un espace culturel réservé hebdomadairement (ex. pour une programmation culturelle)                  | 0                     | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | -1           | -1           | -15   |
| Nombre d'œuvres d'art permanentes dans les lieux publics  | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -6    |
| Nombre de type d'affichage différents voués à la culture  | 0                     | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | -1           | -1           | -15   |

Implication du milieu : Concertation / 3

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Total des organismes de tous les secteurs   | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Population  | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'organismes culturels professionnels / Nombre total d'organismes culturels   | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Dépenses en subventions aux organismes culturels / Dépenses culturelles de la municipalité                                       | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'artistes sur le territoire / Population (via le répertoire culturel)  | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'artistes reconnus / Population  | -3                    | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -15   |
| Dépenses pour le soutien aux artistes / Dépenses culturelles de la municipalité  | -3                    | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 1            | -1           | -14   |
| Nombre de partenariats avec des entreprises privées / Population   | -3                    | -3       | -3        | -3          | -2            | -2            | 0            | -1           | -17   |
| Nombre de bénévoles dans les organismes culturels / Nombre d'organismes culturels reconnus                                       | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -6    |
| Nombre de personnes sur les conseils d'administration des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus | 0                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 2             | 0            | -1           | 3     |
| Nombre de participants (membres) des organismes culturels reconnus / Nombre d'organismes culturels reconnus                      | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -6    |

Implication du milieu : Partenariats

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les centres d'artistes / Revenus provenant de l'aide publique dans les centres d'artistes       | 3                     | 3        | 3         | -3          | 0             | 2             | 1            | 1            | 10    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les institutions muséales / Revenus provenant de l'aide publique dans les institutions muséales | 3                     | 3        | 3         | -3          | 0             | 2             | 1            | 1            | 10    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée en arts de la scène/ Revenus provenant de l'aide publique en arts de la scène                        | 3                     | 3        | 3         | -3          | 0             | 2             | 1            | 1            | 10    |
| Revenus d'exploitation et revenus provenant de l'aide privée dans les bibliothèques/ Revenus provenant de l'aide publique dans les bibliothèques                  | 3                     | 3        | 3         | -3          | 0             | 2             | 1            | 1            | 10    |

### Implication du milieu : Participation / 3

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par la ville / Population       | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -7    |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel offertes par des organismes / Population | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Nombre de participants aux activités de loisir culturel selon une offre mixte / Population       | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Dépenses moyennes en loisir culturel des ménages / Population                                    | 3                     | -3       | -3        | 0           | 2             | -2            | 0            | -1           | -4    |
| Nombre de prêts / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre d'usagers / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Assistance aux événements culturels / Population   | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -6    |

### Implication du milieu : Fréquentation / 3

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de visiteurs dans les institutions muséales / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre de visiteurs dans les galeries d'art / Population  | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -7    |
| Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles en arts de la scène / Nombre de billets disponibles (Taux d'occupation) | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles en arts de la scène / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Nombre de spectateurs dans les cinémas/ Population  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |
| Nombre de spectateurs dans les cinémas / Nombre de billets disponibles (Taux d'occupation)                                  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |
| Nombre de visiteurs dans les centres d'artistes / Population  | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -7    |

### Offre culturelle : Activités culturelles

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre d'événements culturels / Nombre d'événements de tout genre dans la municipalité | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Nombre de jours d'événements culturels / 365 jours                                     | -3                    | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -16   |
| Nombre d'expositions de peintures originales et autres œuvres d'art / Population       | 3                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 0            | -1           | -7    |
| Nombre d'activités de loisir culturel offerts par la ville / population                | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Nombre d'activités de loisir culturel offerts par des organismes / population          | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Nombre d'activités de loisir culturel selon une offre mixte / population               | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -9    |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par la ville / Population                         | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -12   |
| Capacité d'accueil aux cours offerts par des organismes / population                   | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -12   |
| Capacité d'accueil aux cours offerts culturel selon une offre mixte / population       | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 0            | -1           | -12   |
| Nombre d'organismes (privés ou non) de formation en loisir culturel / Population       | 3                     | 0        | 0         | -3          | 0             | 0             | 0            | 0            | 0     |
| Nombre d'heures offertes en activités de loisir culturel / population                  | -3                    | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -16   |

### Offre culturelle : Arts de la scène / 2

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de représentations de spectacles / Nombre de salles de spectacles                    | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Nombre de spectacles / Nombre de salles de spectacles                                       | 0                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 13    |
| Nombre de spectacles de théâtre / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de danse / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations)   | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de musique / Nombre total de spectacle (ou nombre de représentations)  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de chanson / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de variété / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |

### Offre culturelle : Bibliothèques / 2

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de livres / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |
| Nombre d'acquisitions / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |
| Dépenses d'acquisitions de documents / Dépenses totales                                  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |
| Nombre d'heures d'ouverture des bibliothèques annuellement / population (ou par semaine) | -3                    | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | -1           | 1            | 10    |

### Offre culturelle : Formation professionnelle

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de programmes collégiaux de formation professionnelle en culture / Population     | 0                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 0            | -1           | -1    |
| Nombre de programmes universitaires de formation professionnelle en culture / Population | 0                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 0            | -1           | -1    |
| Nombre d'enseignants en culture / Population   | -3                    | 0        | -3        | -3          | 2             | 0             | -1           | -1           | -9    |

### Offre culturelle : Établissements culturels / 3

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de sièges des salles de spectacles / Population  | 3                     | 0        | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -3    |
| Nombre de petites salles (1-399) de spectacles / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de moyenne salles (400-700) de spectacles / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de grandes salles (701-3000) de spectacles / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de très grandes salles (3001 et plus) de spectacles / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de salles de spectacles / Population   | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 0            | 1            | 12    |
| Nombre de cinémas / Population  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 12    |
| Nombre de salles de cinéma / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Nombre de sièges de cinémas / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre de musées / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |
| Nombre de lieux d'interprétation / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |
| Nombre de centres d'exposition / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |
| Nombre de galeries d'art / Population   | 3                     | 0        | 0         | -3          | 2             | 0             | 0            | 0            | 2     |
| Nombre d'équipements culturels / Superficie de la municipalité  | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | 0             | 0            | 0            | -7    |
| Nombre d'équipements culturels situés à moins de 500 mètres d'un autre équipement (concentration culturelle par rapport à un rayon précis, centre-ville) / superficie | 3                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | 1            | -1           | -8    |
| Dépenses en immobilisation (construction ou rénovation d'établissement culturels) / Dépenses culturelles de la municipalité   | 0                     | -3       | -3        | -3          | 2             | -2            | 1            | -1           | -9    |
| Nombre d'équipements utilisés entre autres pour des activités culturelles / Population  | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -13   |
| Nombre d'équipements utilisés pour des activités culturelles seulement / Population   | 0                     | -3       | -3        | -3          | 0             | -2            | -1           | -1           | -13   |

*Appendice M*

Grille des indicateurs retenus

## Gestion : Documents d'orientation / 5 indicateurs

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Présence d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'un plan d'action pour la politique culturelle en vigueur ou en élaboration                                   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Politique culturelle adoptée il y a moins de 10 ans   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Politique culturelle adoptée il y a plus de 10 ans  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Présence d'une politique de gestion et/ou d'acquisition et/ou d'expositions d'œuvres d'art en vigueur ou en élaboration | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique du patrimoine en vigueur ou en élaboration   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique dédiée à la relève artistique en vigueur ou en élaboration                                     | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique de reconnaissance et de soutien en vigueur ou en élaboration                                   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une politique d'art public en vigueur ou en élaboration  | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |
| Présence d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration   | 3                     | 0        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 11    |

## Gestion : Diffusion de l'information / 1

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Présence d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne | 0                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |
| Présence d'un répertoire culturel (bottin des artistes et organismes)                     | 3                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |
| Présence d'un site Internet avec programmation  | 0                     | 3        | 3         | 0           | 2             | 2             | 0            | 0            | 10    |

## Gestion : Budget d'opération / 2

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Pourcentage des dépenses culturelles municipales / Dépenses totales municipales | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Dépenses culturelles municipales / Population                                   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Dépenses des bibliothèques / Dépenses totales municipales                       | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |

## Participation du milieu : Concertation / 3

| Indicateurs  | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|--|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|  | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Total des organismes de tous les secteurs         | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'organismes culturels reconnus / Population  | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'organismes culturels professionnels / Nombre total d'organismes culturels         | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Dépenses en subventions aux organismes culturels / Dépenses culturelles de la municipalité | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |
| Nombre d'artistes sur le territoire / Population (via le répertoire culturel)              | 3                     | 0        | 0         | 0           | 2             | 0             | 1            | -1           | 5     |

## Participation du milieu : Fréquentation / 5

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de prêts / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre d'usagers / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Nombre de visiteurs dans les institutions muséales / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles en arts de la scène / Nombre de billets disponibles (Taux d'occupation) | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Nombre de spectateurs dans les salles de spectacles en arts de la scène / Population  | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 0            | 17    |
| Nombre de spectateurs dans les cinémas/ Population  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |
| Nombre de spectateurs dans les cinémas / Nombre de billets disponibles (Taux d'occupation)                                  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 14    |

## Offre culturelle : Arts de la scène / 2

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de représentations de spectacles / Nombre de salles de spectacles                    | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Nombre de spectacles / Nombre de salles de spectacles                                       | 0                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | -1           | 13    |
| Nombre de spectacles de théâtre / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de danse / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations)   | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de musique / Nombre total de spectacle (ou nombre de représentations)  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de chanson / Nombre total de spectacles (ou nombre de représentations) | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |
| Nombre de spectacles de variété / Nombre total de spectacles(ou nombre de représentations)  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 15    |

## Offre culturelle : Bibliothèques / 2

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de livres / Population                           | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |
| Nombre d'acquisitions / Population                      | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |
| Dépenses d'acquisitions de documents / Dépenses totales | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 1            | 1            | 18    |

## Offre culturelle : Établissements culturels / 3

| Indicateurs   | Critères de sélection |          |           |             |               |               |              |              | Total |
|---|-----------------------|----------|-----------|-------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-------|
|   | Pertinence            | Validité | Fiabilité | Faisabilité | Compréhension | Comparabilité | Attractivité | Adaptabilité |       |
| Nombre de petites salles (1-399) de spectacles / Population             | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de moyenne salles (400-700) de spectacles / Population           | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de grandes salles (701-3000) de spectacles / Population          | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de très grandes salles (3001 et plus) de spectacles / Population | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 1            | 0            | 15    |
| Nombre de salles de spectacles / Population                             | 0                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 0             | 0            | 1            | 12    |
| Nombre de cinémas / Population  | 0                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 12    |
| Nombre de salles de cinéma / Population                                 | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 1            | 1            | 16    |
| Nombre de sièges de cinémas / Population                                | 3                     | 3        | 3         | 3           | 2             | 2             | 0            | 1            | 17    |
| Nombre de musées / Population   | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |
| Nombre de lieux d'interprétation / Population                           | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |
| Nombre de centres d'exposition / Population                             | 3                     | 3        | 3         | 3           | 0             | 2             | 0            | 1            | 15    |

*Appendice N*

**Bilan de la validation**

La liste d'indicateurs est annoté de selon les indicateurs « à conserver » (+) et « à éliminer » (-). Les recommandations (communiquées par des + ou des -), se retrouvent à la fin des indicateurs. Plus un indicateur a reçu des recommandations, qu'elles soient positives ou négatives, plus elle sera prise en considération.

**Légende**      +      =      indicateurs considérés « à conserver »  
                   -      =      indicateurs considérés « à éliminer »

## Gestion

### Documents d'orientation

1. Politique culturelle et plan d'action. (4+)
  - Présence ou non d'une politique culturelle en vigueur ou en élaboration.
  - Présence ou non d'un plan d'action (de la politique culturelle) en vigueur ou en élaboration.
2. Ancienneté de la politique culturelle. (4- / 1+)
  - Présence ou non d'une politique culturelle adoptée il y a 10 ans ou moins.
  - Présence ou non d'une politique culturelle adoptée il y a plus de 10 ans.
3. Amalgame des politiques reliées au service culturel. (1+)
  - Présence ou non d'une politique de gestion et/ou d'acquisition et/ou d'exposition d'œuvres d'art en vigueur ou en élaboration.
  - Présence ou non d'une politique du patrimoine en vigueur ou en élaboration.
  - Présence ou non d'une politique dédiée à la relève artistique en vigueur ou en élaboration.
  - Présence ou non d'une politique de reconnaissance et de soutien en vigueur ou en élaboration.
  - Présence ou non d'une politique d'art public en vigueur ou en élaboration.
4. Présence ou non d'une entente de développement culturel en vigueur ou en élaboration. (5+)

### Diffusion de l'information

5. Amalgame des moyens de diffusion. (3+ / 1-)
  - Présence ou non d'un bulletin culturel envoyé par courriel ou capsule hebdomadaire mise en ligne.
  - Présence ou non d'un répertoire culturel (bottin des artistes et organismes).
  - Présence d'un site Internet avec programmation.

## Budget d'opération

6. Dépenses culturelles municipales. (9+)
  - Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport au nombre d'habitants.
  - Ratio des dépenses culturelles municipales par rapport aux dépenses municipales totales.
7. Dépenses des bibliothèques. (3+ / 1-)
  - Ratio des dépenses de fonctionnement des bibliothèques par rapport au nombre d'habitants.
  - Ratio des dépenses de fonctionnement des bibliothèques par rapport aux dépenses culturelles municipales.
8. Ratio des dépenses en subventions pour les organismes culturels par rapport aux dépenses culturelles de la municipalité. (2+ / 1-)

## **Participation du milieu**

### Concertation

9. Organismes culturels reconnus. (4+)
  - Ratio du nombre d'organismes culturels reconnus par rapport au nombre d'habitants.
  - Ratio du nombre d'organismes culturels reconnus par rapport au nombre total d'organismes de tous les secteurs. (2-)
  - Ratio du nombre d'organismes culturels professionnels par rapport au nombre total d'organismes culturels. (1-)
10. Ratio du nombre d'artistes par rapport au nombre d'habitants. (4- / 1+)

### Fréquentation et rendement

11. Ratio entre le nombre d'usagers et le nombre d'habitants. (2+ / 1-)
12. Ratio entre le nombre de prêts effectués et le nombre d'habitants. (2+ / 1-)
13. Ratio entre le nombre de visiteurs dans les institutions muséales et le nombre d'habitants. (1+)
14. Fréquentation en arts de la scène. (1-)
  - Taux d'occupation dans les salles de spectacles de la municipalité. (1+)
  - Ratio entre le nombre de spectateurs dans les salles de spectacles et le nombre d'habitants. (1+)
15. Fréquentation dans les cinémas. (3-)
  - Taux d'occupation dans les cinémas de la municipalité.
  - Ratio entre le nombre de spectateurs dans les cinémas et le nombre d'habitants.

## Offre culturelle

### Arts de la scène

16. Diversité et régularité de l'offre en arts de la scène dans les salles de spectacles. (2+ / 1-)
- Ratio entre le nombre de spectacles présentés et le nombre de salles de spectacles. (1-)
  - Ratio entre le nombre de représentations des spectacles et le nombre de salles de spectacles.
17. Complémentarité de l'offre en arts de la scène dans les salles de spectacles. (2+)
- Ratio entre le nombre de spectacles de théâtre et le nombre total de spectacles.
  - Ratio entre le nombre de spectacles de danse et le nombre total de spectacles.
  - Ratio entre le nombre de spectacles de musique et le nombre total de spectacles.
  - Ratio entre le nombre de spectacles de chanson et le nombre total de spectacles.
  - Ratio entre le nombre de spectacles de variété et le nombre total de spectacles.

### Bibliothèques

18. Inventaire des livres dans les bibliothèques selon le nombre d'habitants. (4-)
19. Nombre et dépenses d'acquisitions dans les bibliothèques.
- Ratio entre le nombre d'acquisitions de documents dans les bibliothèques et le nombre d'habitants. (2- / 1+)
  - Ratio entre les dépenses d'acquisitions de documents et les dépenses de fonctionnement des bibliothèques. (1+)

### Établissements culturels

20. Nombre et grandeur des salles de spectacles. (1-)
- Ratio entre le nombre de petites salles (1-399) de spectacles et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre de moyenne salles (400-700) de spectacles et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre de grandes salles (701-3000) de spectacles et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre de très grandes salles (3001 et plus) de spectacles et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre de salles de spectacles et le nombre d'habitants.
21. Nombre et grandeurs des cinémas. (4-)
- Ratio entre le nombre de cinémas et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre de salles de cinéma et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre de sièges de cinémas et le nombre d'habitants.
22. Nombre et types d'institutions muséales. (1-)
- Ratio entre le nombre de musées et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre de lieux d'interprétation et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre de centres d'exposition et le nombre d'habitants.
  - Ratio entre le nombre d'institutions muséales et le nombre d'habitants. (1-)