

Option culture, virage numérique

François Macerola

Président et chef de la direction

Société de développement des entreprises culturelles

François Macerola est président et chef de la direction de la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) et membre de son conseil d'administration. Après avoir pratiqué le droit quelques années, il a été nommé commissaire du gouvernement à la cinématographie et président du conseil d'administration de l'Office national du film du Canada. Il a aussi été vice-président du conseil d'administration de Malofilm Distribution, directeur général et, par la suite, président du conseil d'administration de Téléfilm Canada. Il a dirigé, pour le gouvernement canadien, une étude sur la définition du contenu canadien pour les productions cinématographiques et télévisuelles et pour le gouvernement du Québec, une étude sur le long métrage et ses méthodes de financement. Plus récemment, il a agi à titre de producteur exécutif au Cirque du Soleil où il avait été vice-président aux affaires juridiques et commerciales. Parallèlement, il a été président du conseil d'administration de la Place des Arts durant quatre ans.

Résumé

La culture occupant une place prépondérante dans l'espace numérique, le Québec doit chercher à créer un environnement favorable pour permettre aux créateurs et aux entreprises culturelles d'innover et de profiter pleinement des possibilités offertes dans ce nouvel univers. La ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, a donc confié à la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) le mandat de mener auprès de ses clientèles une consultation en vue d'élaborer une stratégie permettant de faire face au virage numérique. Cette stratégie visera à favoriser une progression stratégique et efficace des différents domaines culturels et à propulser le Québec parmi les leaders en cette matière. Ce texte explique la démarche retenue par la SODEC pour faire de cette consultation une stratégie appuyée sur l'expérience et la vision des acteurs de la scène culturelle québécoise.

Mots clés

Culture, numérique, virage numérique, innovation, consultation, entreprises culturelles.

Mise en contexte

"Les études prospectives s'accordent à souligner que les technologies numériques vont bouleverser les industries culturelles.(...) Comment douter encore que le Québec doive repenser ses priorités culturelles, s'adapter à cette nouvelle donne et user de cette tribune numérique internationale? L'occasion qui se présente doit être saisie. C'est la technologie, cette fois, qui vient au secours de l'humanisme, de la francophonie et de la diversité culturelle, si nous savons en reconnaître la puissance et en user."

Hervé Fischer¹

¹ Hervé Fischer, "Prospective culturelle pour le Québec", Prospective, bulletin du Réseau de veille intégrée sur les politiques publiques, numéro spécial "Préparer l'avenir", novembre 2008, pp. 18-19.

La présence du numérique se fait ressentir dans toutes les sphères de la société, dans tous les domaines. Le numérique bouleverse les façons de faire, de la création à la consommation. Les modèles d'affaires sont remis en cause. Les outils que nous utilisons sont, pour une large part, désuets et inadaptés à la nouvelle donne numérique. Le Québec ne fait pas exception à la règle, et les défis sont d'autant plus aigus qu'ils se posent dans la seule société majoritairement francophone d'Amérique du Nord, société dont à la fois la précarité démographique et la vitalité culturelle ne sont plus à démontrer. Il est crucial pour les industries culturelles d'être à l'affût des tendances et des possibilités qu'offrent ces nouvelles technologies, mais surtout de ne pas rester inactif. L'omniprésence du numérique ne va aller qu'en s'accroissant que nous intervenions ou pas. La concurrence est de plus en plus près et présente.

La question qui se pose alors, est comment, jusqu'où, avec quels moyens et selon quelles priorités doit-on intervenir pour assumer pleinement le développement et le positionnement de la culture québécoise dans l'univers numérique ?

Démarche

Origine et nature du mandat

La ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine a confié à la SODEC le mandat d'élaborer, en collaboration avec le Conseil des arts et des lettres du Québec et le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, une stratégie numérique québécoise dans le domaine de la culture. Cette stratégie vise à favoriser une progression stratégique et efficace des différents domaines culturels dans l'espace numérique et à propulser le Québec parmi les leaders en cette matière

La culture, faut-il le rappeler, occupe une place prépondérante dans l'espace numérique et le Québec doit chercher à créer un environnement favorable pour permettre aux créateurs et aux entreprises culturelles du Québec d'innover et de profiter pleinement des nouvelles possibilités offertes dans ce nouvel univers, avec le but ultime d'y occuper une place significative.

Tout au long de ses travaux de réflexion, la SODEC doit s'appuyer sur l'expérience et la vision des acteurs de la scène culturelle québécoise afin :

- 1) d'établir un diagnostic de la situation (forces, faiblesses, menaces, occasions et possibilités);
- 2) d'identifier les principaux enjeux à relever;
- 3) de préciser les rôles de chacun (gouvernement, créateurs et entreprises);
- 4) de dégager les orientations et les actions les plus porteuses à court, moyen et long termes lesquelles constitueront les lignes de force de la stratégie du numérique dans le domaine culturel.

Éléments de la démarche

Pour assurer le succès d'une telle opération et recueillir les commentaires et les propositions des acteurs des différentes filières culturelles, une démarche de consultation s'étalant sur une période de 12 mois a été planifiée. La démarche a été annoncée à la mi-juin 2010 et devrait se conclure à l'été 2011 avec la publication et la mise en chantier de la stratégie retenue.

L'ensemble de la démarche comporte cinq étapes, dont deux rendez-vous stratégiques : la tenue d'un Rendez-vous du numérique et de la culture vers la fin novembre 2010 et d'un Forum du numérique et de la culture au début de mai 2011. Avant et après chacune de ces rencontres, des comités et des groupes de travail s'appliqueront à alimenter en contenu les deux rencontres et à consolider ce qui en résultera.

De façon plus détaillée, voici chacune des étapes de la démarche.

Étape 1 : Des comités de travail sectoriels (un par filière culturelle)

Ces comités de travail ont eu chacun pour mandat de produire un diagnostic de la situation d'un domaine donné à l'égard du numérique, y incluant l'identification des principaux enjeux et défis auxquels il est confronté. Les domaines qui ont fait l'objet d'un tel exercice : cinéma, télévision, musique et spectacles de variétés, livre, médias interactifs et métiers d'art.

Ces comités de travail étaient composés de représentants des différents segments de la filière : créateurs, artistes, producteurs, distributeurs, diffuseurs et autres médiateurs, dont ceux agissant dans l'espace numérique. Le choix des participants à ces comités, y compris leurs responsables, visait des représentants des domaines s'étant démarqués par leurs visions et initiatives prises en matière numérique. La composition générale des comités représentait les différents segments de la filière sur le plan éditorial.

Les travaux de ces comités ont pris la forme d'une rencontre de travail par domaine présidée chacune par une personne reconnue pour sa compréhension du milieu concerné et ses connaissances de l'univers numérique. Ces différentes rencontres ont eu lieu en octobre. Les résultats des travaux des comités ont été présentés et discutés lors de la tenue d'une des rencontres du comité directeur. Cela a permis à tous les membres de ce comité de partager une vue d'ensemble de la situation des différents domaines culturels scrutés.

Étape 2 : Le Rendez-vous du numérique et de la culture

(6 décembre 2010)

Premier rendez-vous stratégique, le Rendez-vous du numérique et de la culture a donné l'occasion au comité directeur de poursuivre sa réflexion et d'entendre des conférenciers invités qui sont venus faire part de leurs points de vue et analyses sur des questions majeures au regard du numérique.

L'ensemble des communications et des échanges menés au cours de ce Rendez-vous ont conduit à l'identification des enjeux et des orientations retenues du point de vue de l'ensemble des domaines et ont mené à la création de comités de travail thématiques qui ont comme mandat d'identifier les actions transversales prioritaires nécessaires à mener à court, moyen et long termes.

Étape 3 : Les comités thématiques

Ces comités s'attaquent chacun à un thème particulier identifié lors du Rendez-vous du numérique :

- Création, innovation et recherche

- Modèles de financement et monétisation
- Formation et développement de la main-d'œuvre
- Infrastructures
- Législation et cadre réglementaire
- Mise en marché et diffusion
- Production et édition
- Veille stratégique et statistiques

Les échanges et travaux de ces comités visent l'identification des actions prioritaires à mener de façon transversale à court, moyen et long termes, sous forme de recommandations. Un rapport présentant les recommandations argumentées devra émaner de leurs travaux.

Ces comités sont composés de représentants des différents domaines culturels qui se sont démarqués par leur travail et leur vision globale concernant la thématique du comité auquel ils participent, toujours dans l'esprit d'une adaptation des dites activités à l'ère du numérique. Chacun des comités est présidé par une personne reconnue pour sa grande connaissance de la thématique analysée et sa capacité à rallier les points de vue autour d'une vision commune.

Étape 4 : Le Forum du numérique et de la culture

Le Forum, deuxième rendez-vous d'importance, se tiendra le 4 mai 2011. Il constituera une rencontre élargie d'un grand nombre de représentants des différents domaines culturels (250-300 personnes). Il permettra d'entendre et de discuter des principaux constats et recommandations émanant des différents comités de travail ayant siégé durant la période de consultation et d'en dégager une synthèse.

Étape 5 : Élaboration de la stratégie

À la suite du Forum, le Comité directeur aura la responsabilité de faire la synthèse de l'ensemble des contributions et d'adopter la proposition finale de la **stratégie Option culture, virage numérique** à soumettre à la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine.

La gouvernance du processus de consultation

Deux instances veillent au bon déroulement de la démarche et à la livraison d'une stratégie du numérique cohérente et rassembleuse dans le domaine culturel, soit un comité directeur et un comité de coordination.

Le Comité directeur : mandat et composition

Le Comité directeur a pour mandat de commenter, de discuter la proposition de consultation et d'en assurer le succès. Il se réunit aux principales étapes de travail du chantier : lors de l'adoption du processus général de consultation et aux différentes phases de son déroulement, avant et après la tenue du Rendez-vous du numérique et de la culture (6 décembre 2010) ainsi que du Forum (4 mai 2011).

Le Comité directeur est composé d'abord des différents représentants d'associations professionnelles de la création, de la production et de la diffusion culturelle au Québec, des présidents des comités sectoriels et thématiques. Les organismes culturels publics québécois participent également au Comité directeur, soit le CALQ, le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec, la SODEC, Télé-Québec, la Régie du cinéma, l'Observatoire de la culture et des communications du Québec ainsi que l'ensemble des ministères québécois interpellés actuellement par l'économie du numérique. Compte tenu de leur rôle dans le financement de la production culturelle, les organismes fédéraux œuvrant dans le domaine culturel ont été invités à participer à titre de personnes ressources et d'observateurs actifs de la situation. Enfin, certains spécialistes du numérique (économie, modèles d'affaires, mise en marché, réseaux sociaux, etc.) ont été appelés à participer aux réflexions et aux discussions du Comité directeur. On évalue le nombre de rencontres du Comité directeur à environ huit (8) ou dix (10).

Note : il est important de noter que le Comité directeur s'appuie, tout au cours de la démarche, sur les travaux des comités sectoriels et thématiques qui à leur tour réunissent des représentants des différents segments des filières culturelles. Le comité directeur prend également en compte les travaux et les délibérations du Rendez-vous du numérique et de la culture ainsi que du Forum.

Le comité de coordination : mandat et composition

Le comité de coordination a pour mandat de prendre les décisions concernant l'organisation et le budget de l'ensemble du processus, de procéder aux adaptations nécessaires, eut égard à l'évolution des situations, dans l'esprit des orientations et des décisions du comité directeur. Sur le plan exécutif, il s'assure du déroulement efficace de l'ensemble du chantier tant sur les plans organisationnel et financier que sur celui des communications.

Le comité de coordination est assumé par la SODEC. Il est composé du président et chef de direction, François Macerola, de Jean-Philippe Normandeau, directeur général développement stratégique et de l'aide fiscale, de Catherine Boucher, directrice du développement stratégique et des nouvelles technologies et d'Harold Gendron, chargé de projets à la direction du développement stratégique et des nouvelles technologies, de Marie-Hélène Paradis, directrice des communications ainsi que de François Marchal, responsable de la logistique de l'ensemble des opérations.

Résultats des consultations sectorielles :

Les principaux enjeux communs aux six comités sectoriels :

** Ces enjeux alimenteront les réflexions des 8 comités thématiques qui devront identifier des actions prioritaires afin de relever les défis et saisir les opportunités liés au virage numérique.*

** Les entreprises culturelles font à la fois face à des défis et des opportunités*

** Une des conclusions ressortant des discussions est sans contredit le besoin fondamental de développer une vision commune.*

Voici donc les principaux enjeux :

1. L'accessibilité des œuvres québécoises

- *Encourager la consommation de la culture québécoise*
- Trouver des opportunités pour élargir les auditoires et rejoindre les jeunes

2. La promotion et la diffusion des œuvres

- Les modes de promotions de diffusion sont en transition
- La multiplication des plateformes
- L'accroissement de la compétition avec l'arrivée en force de joueurs internationaux
- Le positionnement des produits québécois de plus en plus coûteux et difficile

3. Le développement des marchés et la redistribution des revenus

- Redéfinir les modèles d'affaires et repenser la redistribution équitable des revenus du numérique

4. La création d'un contexte favorable à la création et l'innovation

- Encourager la production d'œuvres destinées aux nouvelles plateformes
- Adapter les cadres législatifs et réglementaires à la réalité du numérique
- Besoin d'accès à du capitale de risque et financement en recherche et développement
- Besoin d'investissement constant en création, en infrastructure et équipement et logiciel de pointe

5. Les besoins de formation et l'accès à la main-d'œuvre qualifiée

- En création, conception et marketing

6. L'accès à des données fiables

- Suivre le développement des modèles d'affaires
- Mieux comprendre les comportements des consommateurs

7. La conservation et la pérennité du patrimoine culturel

- Préservation des œuvres et des savoir-faire
- Accès au patrimoine culturel québécois

Conclusion

Le Québec est définitivement à l'étape de se doter d'un projet mobilisateur dans le domaine du numérique. Ses acteurs, ses entreprises culturelles sont mobilisés et sont prêts à participer. Nous sommes confiants que les échanges constructifs que nous avons menés nous conduiront à des actions concrètes.