

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC
INSTITUT NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
CENTRE – URBANISATION CULTURE SOCIÉTÉ

**TRANSFERT DE CONNAISSANCES AU PLAN CULTUREL NUMÉRIQUE
DU QUÉBEC**

**Synthèse des mémoires et consultations en vue de l'action gouvernementale
2017-2018**

Par

Andréeanne ROUSSEAU

B. Sc.

Essai présenté pour obtenir le grade de

Maître ès arts, M.A.

Maîtrise en pratiques de recherche et action publique

Programme offert par l'INRS

Mars 2018

Cet essai intitulé

**TRANSFERT DE CONNAISSANCES AU PLAN CULTUREL NUMÉRIQUE
DU QUÉBEC**

**Synthèse des mémoires et consultations en vue de l'action gouvernementale
2017-2018**

et présenté par

Andréanne ROUSSEAU

a été évalué par un jury composé de

M. Jonathan ROBERGE, directeur de recherche, INRS-UCS

M. Mircea VULTUR, examinateur interne, INRS-UCS

M. Mathieu ROCHELEAU, examinateur externe, ministère de la Culture et des
Communications (MCC)

RÉSUMÉ

En 2014, le Ministère de la Culture et des Communications (MCC) a agi en tant que précurseur en mettant en place le premier plan d'action pour favoriser le virage numérique en culture : le *Plan culturel numérique du Québec* (PCNQ). Alors que le fait numérique prend une place grandissante en culture, l'ensemble du ministère – et plus largement, l'ensemble de l'appareil gouvernemental – est appelé à intégrer cette question dans l'élaboration de ses politiques et orientations. En particulier, le renouvellement de la Politique culturelle du Québec, un des dossiers prioritaires du MCC, a fait du numérique l'une des sept thématiques sur lesquelles axer son actualisation. À travers ce processus, une importante démarche de consultation publique a été enclenchée et plus de 400 mémoires ont été déposés par les acteurs du milieu.

Dans ce contexte, une expérience de stage réalisée en 2016 par une étudiante du programme Pratiques de recherche et action publique (PRAP) de l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) avait pour objet l'analyse de ces mémoires en vue de l'élaboration stratégique du PCNQ pour les années 2018-2021. L'objectif général était d'accompagner l'équipe du Plan dans l'élaboration des actions à mettre en œuvre par l'apport de connaissances issues de la recherche.

Le présent essai propose de rendre compte de cet exercice en retraçant les grandes étapes ayant composé le processus du transfert de connaissances dans ce contexte précis. Pour ce faire, les trois premiers chapitres détailleront les composantes centrales du stage, soit le cadre dans lequel il s'insère, les principaux résultats de recherche ainsi que les activités de transfert. Les deux derniers chapitres présenteront quant à eux une réflexion critique sur l'expérience acquise comme agent d'interface au Plan culturel numérique du Québec et, plus largement, sur le rôle du transfert et de la mobilisation des connaissances en milieu gouvernemental.

Mots-clés : culture numérique, action publique, consultation publique, transfert de connaissances, plan numérique, ministère de la Culture et des Communications, politique culturelle

ABSTRACT

In 2014, the Ministry of Culture and Communications (MCC) acted as a forerunner by implementing the first action plan to promote the digital shift in culture: the *Plan culturel numérique du Québec* (PCNQ). While the digital phenomenon is becoming increasingly important in culture, the entire ministry - and more broadly, the entire government apparatus - is called upon to integrate this issue into the development of its policies and orientations. In particular, the renewal of the cultural policy of Quebec, one of the priority issues of the MCC, have led to a major public consultation in which digital transformations was one of the main challenge. Through this process, more than 400 briefs have been submitted by stakeholders.

In this context, a student from the Research and Public Policy Practices Program (*Pratiques de recherche et action publique*) of the National Institute for Scientific Research (*Institut national de la recherche scientifique*) analyzed these memoirs during an internship experience in 2016 in order to work on the setting of the years 2018-2021 of the PCNQ. The general objective was to support the Plan working team by bringing a research-based policy making dynamic in their process.

This essay reports this exercise by tracing the key milestones of the knowledge transfer process in this specific context. To that end, the first three chapters will detail the core components of the internship, namely the framework in which it is inserted, the main research results and the transfer activities. The last two chapters will present a critical reflection on the knowledge brokering experience and on the role of knowledge transfer and mobilization in a governmental context.

Keywords: digital culture, public action, public consultation, knowledge transfer, digital plan, ministry of culture and communications, cultural policy

REMERCIEMENTS

Je formule un remerciement tout spécial pour mon incroyable directeur de maîtrise, monsieur Jonathan Roberge, sans qui je n'aurais d'ailleurs pu prendre part à l'équipe du Plan culturel numérique du Québec. Ton incitation au dépassement est contagieuse et j'espère en être empreinte pour tout le reste de ma carrière académique et professionnelle

Je remercie également l'ensemble du corps professoral de la PRAP qui se démarque de façon exemplaire quant à leur implication et leur soutien dans le cheminement des étudiants.

Un très grand remerciement à l'équipe de la Direction des programmes et du développement culturel numérique du Ministère de la Culture et des Communications et, en particulier, à monsieur Dany Gilbert, directeur, pour l'ouverture et la confiance dont il m'a témoigné tout au long du stage. Surtout, je remercie Mathieu Rocheleau qui a fait un travail d'accompagnement extraordinaire en tant que superviseur de stage. Vraiment, travailler avec vous est un privilège.

Enfin, un remerciement général à tout ce beau monde qui m'entoure et qui m'aura épaulée dans mes hauts et comme dans mes bas.

TABLE DES MATIÈRES

Liste des tableaux	vii
Liste des figures	vii
Liste des abréviations et des sigles	ix
Introduction	1
Chapitre 1 : Description du stage	7
Objet et contexte.....	7
Problématique.....	8
Construction et évolution du Plan	8
Mode opératoire du PCNQ	12
Évolution de la culture institutionnelle.....	13
Objectif et mandat du stage	14
Déroulement et méthodologie	16
Étape préparatoire : le choix de la littérature et de l'angle d'approche	17
Sélection des documents, codage et classification des données.....	18
Analyse et synthèse de l'information	20
Chapitre 2 : Résultats	22
Accompagnement et appropriation	24
Expérimentation, recherche et développement	26
Déploiement et découvrabilité.....	28
Jeunesse et éducation	30
Mémoire culturelle	31
Programmes, politiques et orientations	33
Réglementation, cadre légal et fiscal	34
Infrastructure et équipement	37
International.....	37
Chapitre 3 : activités de transfert de connaissances	39
Activité de transfert en milieu pratique	39
Contexte : la communauté OPC	39
Présentation.....	40
Outils de transfert mobilisés et préparation.....	41
Bilan	42
Activité de transfert en milieu académique.....	42
Contexte : midi conférence PRAP	42
Présentation et organisation.....	43

Outil de transfert et de communication	44
Bilan	45
Chapitre 4 : Retour critique sur le stage.....	46
Retombées	46
Acquis théoriques et pratiques.....	48
Acquis théoriques.....	48
Acquis pratiques.....	49
Difficultés rencontrées	50
Passage du milieu de la recherche au milieu pratique.....	51
Circonscription du travail	53
Limites	54
Chapitre 5 : Retour réflexif sur la mobilisation et transfert de connaissances.....	55
Contexte et cadre théorique.....	55
Le transfert et la mobilisation au PCNQ	58
Retour sur le rôle et le travail d'agent d'interface	62
Contexte de travail	64
Compétences et habiletés	64
Conclusion.....	67
Bibliographie	69
Annexe 1 : Liste des mémoires analysés dans le cadre du stage	75
Annexe 2 : Powerpoint de l'activité de transfert en milieu pratique	81
Annexe 3 : Pictogramme des thématiques du PCNQ	102
Annexe 4 : Affiche de l'activité de transfert en milieu académique.....	103

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1.1 : Calendrier du déroulement du stage	16
---	-----------

LISTE DES FIGURES

Figure 1.1 : Construction du Plan en 2014, approche sectorielle	10
Figure 1.2 : Construction du Plan suite au remaniement de 2015, approche transversale	11
Figure 1.3 : Mode opératoire du PCNQ	12

Figure 2.1 : Construction du PCNQ suite au stage (2017) 23
Figure 5.1 : Complexe élémentaire de la mobilisation des connaissances 58

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES SIGLES

CALQ	Conseil des arts et des lettres du Québec
CRTC	Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes
DPDCN	Direction des programmes et du développement culturel numérique
FRQSC	Fonds de recherche du Québec – société et culture
INRS	Institut national de la recherche scientifique
MCC	Ministère de la Culture et des Communications
MESI	Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation
OCCQ	Observatoire de la culture et des communications du Québec
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PC	Politique culturelle du Québec
PCNQ	Plan culturel numérique du Québec
PRAP	Pratiques de recherche et action publique (programme)
R&D	Recherche et développement
SOCAN	Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique
SODEC	Société de développement des entreprises culturelles
UCS	Centre Urbanisation, culture et société (INRS)

INTRODUCTION

Depuis la fin des années 1980, l'Occident est traversé par un enchaînement sans précédent de développements technologiques. La démocratisation de l'accès au réseau Internet de même que la commercialisation auprès du grand public de dispositifs électroniques ont participé à l'intégration notable des technologies dans les pratiques individuelles et sociales. Le *numérique* aura plus largement amené le développement d'une *culture numérique* où les activités sociales sont appelées à s'articuler à nouveau en fonction des évolutions technologiques. Ainsi, au-delà de l'acquisition de nouvelles pratiques et savoir-faire, le numérique « renverrait à des comportements, représentations et valeurs spécifiques ainsi qu'à un renouvellement du rapport au savoir et à la connaissance » (Millerand 1999). Cette « révolution numérique », diront certains, ne cesse de s'immiscer plus profondément dans tous les aspects des activités économiques et sociales, suscitant de nombreux questionnements sur l'empreinte que laissera le développement technologique à long terme.

Dans le secteur de la culture et de la communication plus spécifiquement, l'évolution très rapide des technologies a provoqué des changements majeurs quant aux modes de création, de production, de diffusion et de consommation de la culture. Selon Benghozi (2011), la dématérialisation des contenus et le développement de nouveaux dispositifs techniques sont à la source de nouvelles dynamiques fortement restructurantes pour l'économie de la culture. La démultiplication de l'offre culturelle, l'apparition de nouveaux acteurs du Web dans la diffusion des contenus, le nouveau rôle du public et la transformation des modèles d'affaires auraient pour effet d'ébranler la chaîne de valeur traditionnelle de la culture. D'ailleurs, tous les acteurs du milieu soit les créateurs, producteurs, distributeurs et consommateurs subissent d'une manière ou d'une autre les effets des transformations numériques (Chantepie et Le Diberder 2010; Towse 2014; O'Donnat 2010). Cela pose également d'importantes questions pour les institutions publiques qui voient les mécanismes d'intervention et de régulations en place devenir de plus en plus inefficaces en raison notamment de l'arrivée de nouveaux joueurs transnationaux non soumis aux réglementations locales (Roberge et Chantepie 2017; Bakhshi et Throsby 2012; Benghozi 2011; Davis et Zboralska 2017).

Ces changements à l'œuvre dans le paysage culturel ont rapidement fait naître des préoccupations chez les acteurs qui y prenaient part, envisageant beaucoup plus celles-ci comme une éventuelle menace que comme une opportunité à saisir pour le développement économique

du milieu (Farchy 2006). En sciences sociales, il s'est également agi d'un phénomène qui suscita et suscite encore l'attention des chercheurs en raison des perturbations économiques, politiques, culturelles et sociales engendrées par de telles transformations (Silver 2004). Sur le plan politique, il aura toutefois fallu quelques années pour que le numérique fasse l'objet d'une intervention gouvernementale à grande échelle au Québec. Le premier grand pas entrepris en ce sens fut la mise en place en 2010 d'une importante consultation publique sur l'impact du numérique en culture par le ministère de la Culture et des Communications (MCC). Celle-ci avait pour but de mieux comprendre l'usage des technologies numériques et les enjeux qui y sont rattachés dans le secteur des arts et de la culture. Pour ce faire, le ministère mandata la Société de développement de l'économie en culture (SODEC) et le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) afin d'interroger les acteurs des industries culturelles et du secteur de la littérature et des arts vivants. Au total, 300 représentants du milieu culturel furent sondés par la SODEC et plus de 2000 artistes et organismes répondirent au sondage élaboré par le CALQ. À l'issue de ce processus, les rapports de consultation¹ des deux sociétés d'État furent déposés au ministère à l'automne 2011 et agirent ensuite comme assise pour l'élaboration d'actions politiques en lien avec le numérique. En 2014, le ministère procéda finalement au lancement de la *Stratégie culturelle numérique du Québec*, suivi de celui du *Plan culturel numérique du Québec* (PCNQ). La Stratégie donne les lignes directrices pour favoriser un virage numérique efficace et favorable à l'ensemble du réseau québécois de la culture tandis que le Plan énonce les mesures politiques concrètes suivant ces orientations. Bien que plusieurs juridictions dans le monde aient déjà développé des interventions publiques en matière de numérique, le Gouvernement du Québec peut s'enorgueillir d'être un précurseur dans le domaine culturel puisque le PCNQ est une première mondiale dans ce secteur (Roberge et al. 2017).

D'autres pays enchainèrent rapidement le pas en développant politiques, plans et autres mécanismes d'intervention à cet effet. Par exemple, le ministère de la Culture française a développé une thématique d'intervention axée sur l'innovation numérique en proposant diverses mesures pour le soutien à l'innovation, la numérisation du patrimoine et l'ouverture et le partage de données publiques (Chantepie 2017). La Belgique a, pour sa part, suivi la voie du Québec en

¹ Conseil des arts et des lettres du Québec. 2011. *Option numérique. Faire rayonner la culture québécoise dans l'univers numérique : éléments pour une stratégie numérique en culture*. Québec: Conseil des arts et des lettres du Québec. Rapport déposé à la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec.

Société de développement des entreprises culturelles. 2011. *Porte grande ouverte sur le numérique: Rapport de consultation Option culture, virage numérique*. Montréal: Société de développement des entreprises du Québec. Rapport déposé à la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition Féminine du Québec.

s'engageant dans un processus de consultation publique pour l'élaboration d'un plan culturel numérique belge (gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles 2017). Sinon, plus près de nous, le gouvernement fédéral a également énoncé son intention d'agir en matière de numérique par la mise en place de la nouvelle politique culturelle canadienne (Patrimoine Canadien 2017). Même au Québec, d'autres domaines d'intervention publique se mirent à s'investir dans le développement de politiques numériques. Cet élan fut en grande partie insufflé par le ministère de l'Économie sociale et de l'Innovation (MESI) qui annonça en 2016 le lancement prochain de la *Stratégie numérique du Québec*, une stratégie globale que le gouvernement du Québec souhaite adopter en matière de numérique. Celle-ci aura pour rôle de chapeauter l'ensemble des plans et des stratégies numériques sectorielles en place ou à venir – dont le PCNQ. Plus précisément, sept domaines d'interventions sont touchés par cette mesure politique: les infrastructures, l'économie, l'administration publique, l'éducation, les villes et municipalités, la santé et, enfin, la culture.

Par conséquent, le Plan qui jusqu'alors évoluait en toute autonomie selon des principes d'intervention proprement adaptés aux enjeux du secteur culturel québécois fut amené à revoir ses manières de faire. Étant appelé à évoluer aux côtés d'autres plans politiques, le PCNQ - ou plutôt, l'équipe du PCNQ - dut apprendre à composer avec deux grands défis complexifiant le processus de développement des mesures. Le premier défi avait comme caractère essentiel que l'équipe du Plan se devait dès lors d'être à l'affût des actions déployées par les autres secteurs d'intervention afin d'assurer une cohérence entre les différentes mesures gouvernementales. Le second défi est qu'en plus de devoir agir en convergence avec les autres secteurs, le PCNQ se devait désormais de cadrer dans des stratégies et politiques qui orientent – voire contraignent – l'élaboration de ses prochaines mesures. Cet aspect se manifeste plus spécialement dans le cas du développement des politiques culturelles fédérales qui, inévitablement, affecte le champ d'intervention des mesures développées au Québec (par exemple, les décisions relatives à la *Loi sur le droit d'auteur* et le cadre réglementaire du CRTC quant aux services et aux réseaux de communications). À cet effet, l'arrivée prochaine de la nouvelle politique culturelle canadienne dont la ministre, l'honorable Mélanie Joly, a dévoilé les orientations à l'automne 2017 pose de nombreuses questions pour le gouvernement provincial. Parmi les informations publiques diffusées à ce jour, on retient surtout le refus de la ministre d'imposer une taxe ou toutes autres formes d'imposition au géant du Web Netflix. En échange, ce dernier devra investir 500 millions sur cinq ans pour produire des émissions ou séries canadiennes. Cette entente a été bien mal accueillie par le milieu de la culture et des communications québécois où la volonté de taxer Netflix

est forte, d'autant plus qu'il n'est pas clair que celle-ci favorise la production et la diffusion de contenus francophones (Marquis 2017). D'ailleurs, les autorités provinciales étudient actuellement la possibilité de tenir coûte que coûte la position du Québec en outrepassant l'entente signée par son homologue à Ottawa (Chouinard 2017).

Il faut mentionner que les rivalités entre les milieux politiques fédéral et provincial ne datent pas d'hier. En effet, Bellavance et Fournier (1992) évoquent une divergence importante dans l'orientation des deux paliers politiques, le système fédéral étant plus porté à déléguer le pouvoir décisionnel sur les organisations sectorielles, agissant essentiellement dans les grands centres, alors que le Québec est historiquement plus marqué par une volonté de régionalisation. Comme l'ont souligné Roberge, Nantel et Rousseau (2017), cette relation complexe donne lieu à plusieurs entrechoquements, ce qu'on constate encore aujourd'hui avec la manière dont les deux gouvernements traitent la question du numérique. D'après les auteurs, si le Québec se distingue par une approche privilégiant la consultation du milieu en vue d'établir un état des lieux pour l'élaboration de politiques, le fédéral mise pour sa part beaucoup plus sur le charisme et le leadership de la ministre Joly pour aller de l'avant.

Ces tensions s'inscrivent également dans un contexte où, au Québec, la culture politique est particulièrement marquée par l'importance accordée à la participation citoyenne (Hamel 1999, 7). L'exercice de la consultation publique s'inscrit d'ailleurs parmi les mécanismes institutionnels les plus souvent mobilisés pour l'élaboration des politiques publiques. Au Plan culturel numérique – et c'est ce que le présent essai abordera –, il occupe une place centrale dans tout le discours justificatif entourant l'idéation, l'élaboration et la mise en œuvre de ses différentes mesures. De la même manière, la commande d'études, de forums de réflexion, de recherches pour l'élaboration d'instruments de mesure et de statistiques sont également des outils servant à la prise de décision politique. Ainsi, en fonction du contexte, la participation publique comme l'usage de recherches scientifiques constituent des instruments de légitimation politique importants (Dumoulin et al. 2005; Robert 2010; Hamel 1999). L'idée centrale est donc de disposer d'éléments sur lesquels reposerait l'action politique.

D'un autre côté, le milieu de la recherche est tout aussi marqué par ce virage qui, dans ce cas-ci, se manifeste plus par des obligations en termes de diffusion, de transfert et de mobilisation des connaissances. Les travaux et les thématiques d'étude tendent également à être de plus en plus orientés par des appels de projets ou par l'obligation de répondre à certains besoins émis par les organismes subventionnaires de la recherche. Certains chercheurs voient en ce virage la mise à

mort de la liberté intellectuelle tandis que d'autres considèrent que leurs travaux doivent répondre à une demande sociale pour un besoin de connaissances (Albert et Bernard 2000). Chose certaine, l'élaboration de plans de transfert de connaissances est devenue chose courante dans les formulaires d'appel de propositions et peut dans certains cas avoir un poids significatif sur le choix des subventionnaires. Il importe alors aux chercheurs d'être sensibles à cet aspect et d'intégrer le volet pratique dans leurs réflexions théoriques.

Cela amène donc à souligner l'intérêt grandissant porté sur le transfert et la mobilisation de connaissances en tant que pratique. Le domaine scientifique ayant longtemps été cloisonné aux murs des institutions académiques, cette nouvelle volonté pour la conciliation de la science et l'action ouvre la porte à l'exploration de nouvelles avenues pour une recherche plus près de la pratique et vice-versa. Pour preuve, on constate depuis quelques années une démultiplication d'évènements tels que des forums de réflexion, des tables de concertation, des ateliers ou des *workshop* qui regroupent des acteurs issus d'une multitude d'horizons partant du scientifique plus fondamental aux intervenants de première ligne. C'est d'ailleurs dans cette optique que le centre Urbanisation, culture et société (UCS) de l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) a mis sur pied en 2007 le programme Pratiques de recherche et action publique. Ce programme vise le développement de compétences en lien avec le transfert et la mobilisation des connaissances entre le milieu scientifique et le milieu pratique. Dans ce cadre, les étudiants sont appelés à réaliser un stage dans le milieu d'action de leur choix selon leurs intérêts de recherche ou professionnels. Ils doivent par la suite témoigner de leur expérience par la rédaction d'un essai sanctionnant la maîtrise.

Le présent essai s'inscrit à travers ce processus et propose de rendre compte du stage réalisé par l'auteur au Plan culturel numérique du Québec du ministère de la Culture et des Communications en 2016. L'objectif général du stage était d'accompagner l'équipe du Plan dans l'élaboration des actions à mettre en œuvre pour les années 2017-2018 et les suivantes par l'apport de connaissances issues de la recherche. Pour mener à bien cette tâche, la stagiaire analysa les mémoires déposés dans le cadre de la consultation sur le renouvellement de la Politique culturelle du Québec dans le but de documenter le développement des mesures et de potentiellement dégager des pistes d'action. Ce travail participa à la construction d'une nouvelle structure du Plan et permit de dégager un nouveau chantier qui, jusqu'alors, ne faisait pas l'objet d'interventions spécifiques. Dans les chapitres qui suivent, nous proposons une description du stage, de sa problématique et des activités réalisées, de même qu'une réflexion critique portant sur le transfert et la mobilisation des connaissances en milieu gouvernemental.

Les trois premiers chapitres sont essentiellement descriptifs et exposent ce en quoi le stage et les travaux de recherche ont consisté. Le premier chapitre décrit le contexte et la mise en œuvre des travaux de stage. Nous y détaillons le sujet et le contexte; la problématique, l'objectif et le mandat du stage; ainsi que le déroulement des travaux et la méthodologie. Le second chapitre présente les résultats des travaux du stage, soit la description de chacun des thèmes établis suite à l'analyse des mémoires et les principaux enjeux qu'ils couvrent. Pour sa part, le troisième chapitre détaille la préparation et les déroulements des activités de transfert de connaissances en milieu pratique et académique. Ces activités font partie des exigences du programme de maîtrise et ont pour but d'expérimenter dans un contexte appliqué les outils et connaissances acquises lors des cours préalablement suivis à la PRAP.

Le quatrième et le cinquième chapitre ouvrent sur une réflexion critique sur le stage de même que la mobilisation et le transfert de connaissances. Le chapitre quatre expose le bilan critique de l'expérience de stage en évoquant ses retombées, les acquis théoriques et pratiques, les difficultés rencontrées et les limites de la méthode. Le cinquième et dernier chapitre développe quant à lui une réflexion sur le transfert et la mobilisation de même que sur le rôle d'agent d'interface en fonction de la littérature survolée tout au long du programme et de l'expérience acquise au sein de la fonction publique québécoise.

CHAPITRE 1 : DESCRIPTION DU STAGE

Objet et contexte

Les intérêts de recherche de l'étudiante gravitant autour des thèmes de la culture et du numérique, l'objectif du stage était d'expérimenter le transfert de connaissances en lien avec ces derniers dans un milieu de pratique adapté. Le ministère de la Culture et des Communications ne pouvait représenter un endroit plus favorable pour la réalisation d'un tel travail puisqu'il s'agit d'une institution centrale en matière d'intervention publique relativement au numérique en culture.

Le Plan est sous la responsabilité d'une petite équipe au sein de la Direction des programmes et du développement culturel numérique (DPDCN) au ministère de la Culture et des Communications. Sous la direction de M. Dany Gilbert, c'est au cœur de ce département qu'est mis en place, structuré et orchestré le virage numérique dans les différents secteurs culturels. Plus particulièrement, M. Mathieu Rocheleau est le responsable de tout ce qui se rattache au Plan culturel numérique du Québec. Outre les mesures, les politiques et les orientations que développe l'équipe du ministère, les différentes sociétés d'État² jouent un grand rôle dans le développement culturel numérique au Québec. Ayant un lien encore plus direct avec le milieu pratique, une majeure partie des budgets sont ventilés entre chacune d'elles pour répondre aux besoins de leur clientèle (ministère de la Culture et des Communications 2017)

Le Plan s'échelonne de 2014 à 2021 et un budget total d'environ 110 millions de dollars est alloué pour le développement de ses diverses interventions. Selon les derniers rapports officiels, près de 50 millions de cette somme ont été investis pour les années 2014 à 2017 à travers la mise en place de plus de 92 mesures (ministère de la Culture et des Communications 2015,14; 2016a, 14; 2017,43). Chaque année, de nouvelles mesures sont développées alors que celles déjà en place sont appelées à se poursuivre, à être bonifiées ou viennent tout simplement à échéance. Au

² Les différentes sociétés d'État concernées sont : la Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BANQ), le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ), le Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec (CMADQ), le Musée d'art contemporain de Montréal, le Musée de la civilisation, le Musée national des beaux-arts du Québec, le Musée des beaux-arts de Montréal la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC), la Société de la Place des Arts de Montréal, la Société de télédiffusion du Québec (Télé-Québec) et la Société du Grand Théâtre de Québec

moment d'entamer le stage, l'équipe du Plan travaillait à l'élaboration des mesures à mettre en place pour la Phase II du Plan, soit les années 3 et 4 (2016-2017 et 2017-2018).

Problématique

La problématique à l'origine du stage est constituée de trois principaux éléments qui se sont révélés particulièrement structurants pour la définition des objectifs et du mandat de travail précis. Le premier concerne la façon dont le Plan a évolué depuis sa mise en place en 2014. Le second renvoie au mode opératoire du PCNQ et le troisième est lié aux changements survenus dans la culture institutionnelle du ministère quant à l'intégration et la gestion des interventions autour du numérique.

Construction et évolution du Plan

Le premier aspect constituant la problématique est lié à la manière dont le Plan s'est structuré au fil du temps. Dès la première année du Plan, l'élaboration des mesures s'est faite par la mobilisation et la participation du milieu culturel. Comme il a été souligné en introduction, le lancement du Plan a été précédé d'une importante consultation publique menée par la SODEC et le CALQ en 2010. Le principal besoin émis par le milieu à ce moment concernait la mise à niveau des équipements et des infrastructures pour la création et la diffusion. Ainsi, les deux premières années du Plan ont surtout été marquées par la mise en place de mesures en lien avec cette nécessité, bien que d'autres interventions plus ciblées aient également été développées en parallèle.

Suivant le déploiement de ces mesures, l'équipe du Plan commença à constater que l'aspect technique associé au numérique ne pouvait en lui-même porter les bases du virage souhaité. Rémi Rieffel dans son ouvrage *Révolution numérique, révolution culturelle?* (2014) développe autour de ce même constat relevé par le MCC. Il démontre que les développements technologiques contribuent à façonner l'écosystème culturel de même que les produits qui en découlent. Ainsi, il apparaît tout aussi, voire plus essentiel d'être sensible à l'aspect intangible associé au numérique, plutôt que d'axer le développement des mesures uniquement autour des besoins techniques.

Afin de valider cette observation de même que pour mieux cibler les éléments auxquels s'attaquer lors de l'élaboration des prochaines interventions, la direction du Plan a entamé à l'été 2015 une série d'entrevues avec des experts ciblés (artistes, chercheurs, gestionnaires d'organisations culturelles, etc.) du milieu culturel et numérique. Cette consultation réalisée dans le cadre du stage d'un ancien étudiant du programme PRAP de l'INRS a permis de dégager plusieurs constats intéressants (voir Genon 2018). Nous en retenons deux qui ont été particulièrement importants pour le développement des interventions subséquentes.

Le premier est que le niveau de *littératie numérique* doit être renforcé. La notion de littératie numérique est entendue ici comme la faculté d'une personne à « utiliser des outils numériques, à s'adapter à de nouvelles réalités numériques dans un univers subissant des changements fréquents, à interagir et à tirer profit des possibilités qu'offre le numérique dans toutes sortes de contextes » (Grenon 2018 : 26). Le second – qui est étroitement lié au premier – est que le réseau de la culture doit bénéficier d'un accompagnement accru pour favoriser l'intégration du numérique. En réponse à cela, différents mécanismes d'accompagnement ont été développés, alliant autant des acteurs du milieu de la recherche que du numérique. À titre d'exemple, une mesure en partenariat avec le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC) vise la mise en place d'un programme afin de stimuler la recherche universitaire à propos du numérique en culture, et ce, en établissant des collaborations étroites avec des organismes culturels. De plus, différents mandats ont été octroyés à des organismes réunissant des experts de la culture et du numérique afin d'accélérer le développement culturel numérique auprès des différentes clientèles. Comme nous le verrons dans la section résultat, le travail réalisé dans le cadre du présent stage aura également permis de consolider la pertinence de cet ensemble d'interventions.

M. Grenon note également dans son essai que les consultations ont mis de l'avant que l'approche d'intervention sectorielle initiale empruntée pour le développement des mesures ne convenait pas pour répondre aux réels besoins posés par le numérique. Au contraire, le Plan devait plutôt se doter d'une approche plus transversale qui, au lieu de renforcer les silos traditionnels, devait répondre à des enjeux qui touchaient à différents degrés l'ensemble du milieu culturel (2018). À la suite de cette observation, l'équipe du Plan a procédé à un grand remaniement afin que le PCNQ réponde mieux aux impératifs associés à la culture numérique. Les figures 1.1 et 1.2 présentent respectivement la forme que prenait le Plan en 2015 et celle élaborée à la suite des travaux de réorganisation du Plan.

TABEAU DES MESURES ET DES INVESTISSEMENTS PAR SECTEUR POUR LES ANNÉES FINANCIÈRES 2014-2015 ET 2015-2016

SECTEURS	CRÉER DES CONTENUS CULTURELS NUMÉRIQUES	INNOVER POUR S'ADAPTER À LA CULTURE NUMÉRIQUE	DIFFUSER DES CONTENUS CULTURELS NUMÉRIQUES AFIN D'ASSURER LEUR ACCESSIBILITÉ
ARTS DE LA SCÈNE ET DRAMATIQUES 1,1 M\$		<ul style="list-style-type: none"> - Acquérir une solution de billetterie intégrée incluant la gestion des dons et des clientèles et pouvant servir à d'autres institutions (PDA et GTO) - Assurer un accès aux ressources et aux technologies numériques de pointe (CMADQ) 	
ARTS ET LETTRES 6,3 M\$	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un programme d'aide à la numérisation de contenus artistiques et littéraires (CALQ) - Mettre sur pied un programme d'aide à la création et au développement de contenus culturels numériques originaux (CALQ) 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un programme d'aide au déploiement d'infrastructures numériques (CALQ) 	
CINÉMA 2,45 M\$	<ul style="list-style-type: none"> - Soutenir les entreprises du livre, de la musique et les entreprises de production dans la création et la production interactives destinées à toute forme d'écran ou de plateforme (SODEC) 		<ul style="list-style-type: none"> - Soutenir les exploitants de salles qui utilisent les technologies numériques pour assurer une plus grande diffusion du cinéma québécois et étranger peu diffusé (SODEC) - Aider les exploitants de salles en région à diffuser des œuvres culturelles grâce à des technologies numériques actuelles (SODEC) - Aider les entreprises de distribution à entreprendre leur passage au numérique et les soutenir pour les frais de copies virtuelles (SODEC) - Aider les festivals à poursuivre leur passage au numérique (SODEC)
LECTURE ET LIVRE 2,525 M\$	<ul style="list-style-type: none"> - Aider les entreprises du livre et de l'édition spécialisée à faire le passage au numérique (SODEC) - Soutenir les entreprises du livre, de la musique et les entreprises de production dans la création et la production interactives destinées à toute forme d'écran ou de plateforme (SODEC) 	<ul style="list-style-type: none"> - Aider les entreprises du livre et de l'édition spécialisée dans leurs activités de développement, d'informatisation et de promotion (SODEC) - Aider à la mise en œuvre du Médialab, un laboratoire numérique de création pour adolescents (BAHQ) 	
MÉDIAS 2,05 M\$		<ul style="list-style-type: none"> - Créer un programme d'aide financière pour permettre aux radios, aux télévisions et aux médias écrits communautaires de prendre le virage numérique (ARCO, FTCAQ et AMECO) - Organiser une journée d'étude sur les impacts et les perspectives des mutations dans l'univers médiatique (Centre d'études sur les médias) 	
MÉTIER D'ART 0,2 M\$			<ul style="list-style-type: none"> - Encourager les initiatives collectives liées au numérique pour les métiers d'art (SODEC)
MUSÉOLOGIE 10,9 M\$	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un programme d'aide en numérique pour les institutions muséales reconnues par le MCC (SMQ) - Numériser les collections muséales (MACM, MCQ, MBAM) - Créer une plateforme numérique (EduArt) pour diffuser des contenus thématiques basés sur les collections du MBAM - Créer des contenus interactifs et personnalisés de même que des applications mobiles pour divers publics cibles (MCQ) - Développer des contenus didactiques créatifs visant à favoriser la découverte et les apprentissages interactifs (MNBAQ) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre un programme d'expositions/ateliers-résidences mettant en valeur des créateurs québécois, jumelés à un laboratoire participatif numérique (type Fab Lab) ouvert au grand public (MCQ) - Améliorer l'expérience client (MNBAQ) 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordonner la création de contenus par ses membres pour alimenter le RPCQ (SMQ) - Créer un programme d'aide en numérique pour les institutions muséales reconnues par le MCC (SMQ) - Diffuser les collections muséales et renforcer l'accessibilité des contenus numériques (MACM, MNBAQ et MBAM) - Doubler le nombre de publications numériques diffusées afin de rendre disponibles les contenus de documentation et de recherche sur les collections et la production des expositions (MCQ)
MUSIQUE 3 M\$	<ul style="list-style-type: none"> - Soutenir les entreprises du livre, de la musique et les entreprises de production dans la création et la production interactives destinées à toute forme d'écran ou de plateforme (SODEC) - Assurer un accès aux ressources et aux technologies numériques de pointe (CMADQ) 	<ul style="list-style-type: none"> - Soutenir les entreprises en musique et variétés dans leurs activités en nouveaux médias (SODEC) 	
PATRIMOINE 5,125 M\$	<ul style="list-style-type: none"> - Numériser et diffuser des collections (BAHQ) - Coordonner la démarche de numérisation d'éléments patrimoniaux des membres du RQNP (BAHQ) 	<ul style="list-style-type: none"> - Acquérir de nouveaux équipements (BAHQ) 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire du RPCQ la plateforme commune de diffusion et de mise en valeur du patrimoine numérisé québécois (MCC) - Adapter les plateformes Web de diffusion pour les rendre accessibles sur tous les types de dispositifs numériques (BAHQ) - Préparer des contenus pour alimenter le RPCQ (BAHQ) - Développer une plateforme collaborative pour analyser et diffuser des collections archéologiques de référence du Québec (MCC) - Adapter les modes de communication pour intégrer le numérique (CPCQ)
TOUS LES SECTEURS 2,35 M\$	<ul style="list-style-type: none"> - Créer du contenu numérique éducatif interactif (Télé-Québec) 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordonner le comité de pilotage du Plan culturel numérique de même qu'un chantier sur l'adaptation des droits d'auteur à l'ère numérique pour favoriser l'offre légale et la rémunération des créateurs (MCC) - Créer un fonds dédié à la mise à niveau des compétences numériques en culture (Compétence culture, RFAVQ) - Coordonner et animer un espace d'échange d'idées sur l'essor du numérique en culture, mettre sur pied un programme d'aide à la création de services innovants et développer le volet numérique des Journées de la culture (Culture pour tous) - Aider le réseau de la culture à s'approprier les technologies du Web sémantique afin de maximiser la présence des données culturelles québécoises dans le Web (BAHQ) - Ouvrir un chantier sur le dépôt légal afin d'implanter au Québec le dépôt légal numérique (BAHQ) 	

TOTAL : 36 M\$

Figure 1.1 : Construction du Plan en 2014, approche sectorielle

Source : (Ministère de la Culture et des Communications. 2016b). Reproduction autorisée par l'auteur.

PLAN CULTUREL
NUMÉRIQUE DU QUÉBEC
PHASE II



Figure 1.2 : Construction du Plan suite au remaniement de 2015, approche transversale

Source : (Grenon 2018 :23). Reproduction autorisée par l'auteur.

Dans la figure 1.1, chaque ligne correspond à un type d'intervention, tandis que chaque colonne est associée à un secteur. Les mesures se classent au croisement de ces deux catégories.

Comme nous pouvons le constater, le second schéma mise plutôt sur l'élaboration de thèmes transversaux qui englobent un ensemble de mesures. Il s'agit là d'un gabarit élaboré dans le cadre du stage de M. Grenon au PCNQ à l'été 2015. Comme nous le verrons subséquemment, nous nous serons largement basés sur cette schématisation pour élaborer la structure du Plan résultant des travaux de stage.

Depuis cette restructuration, on constate que le caractère « évolutif » du Plan³ est souligné par les autorités comme étant un aspect particulièrement central dans la manière dont se constitue

³ Le site du Plan fournit la définition suivante : « conçus pour être évolutifs, ils permettent une approche dynamique et inclusive qui correspond à la réalité du numérique et qui répond aux besoins des acteurs du milieu ».

ce dernier. Concrètement, l'usage de ce terme sous-entend que le Plan s'élabore en prenant en compte le fait qu'il sera possiblement amené à revoir certains axes d'intervention au fur et à mesure que le milieu évolue. Autrement dit, le fait d'avoir recours à cet aspect pour définir le Plan donne une certaine liberté à l'équipe pour réviser les stratégies d'intervention si nécessaire, et ce, dans l'optique d'être plus à même de « naviguer à travers l'incertitude » (Roberge et al. 2017) posée par les transformations technologiques accélérées.

Mode opératoire du PCNQ

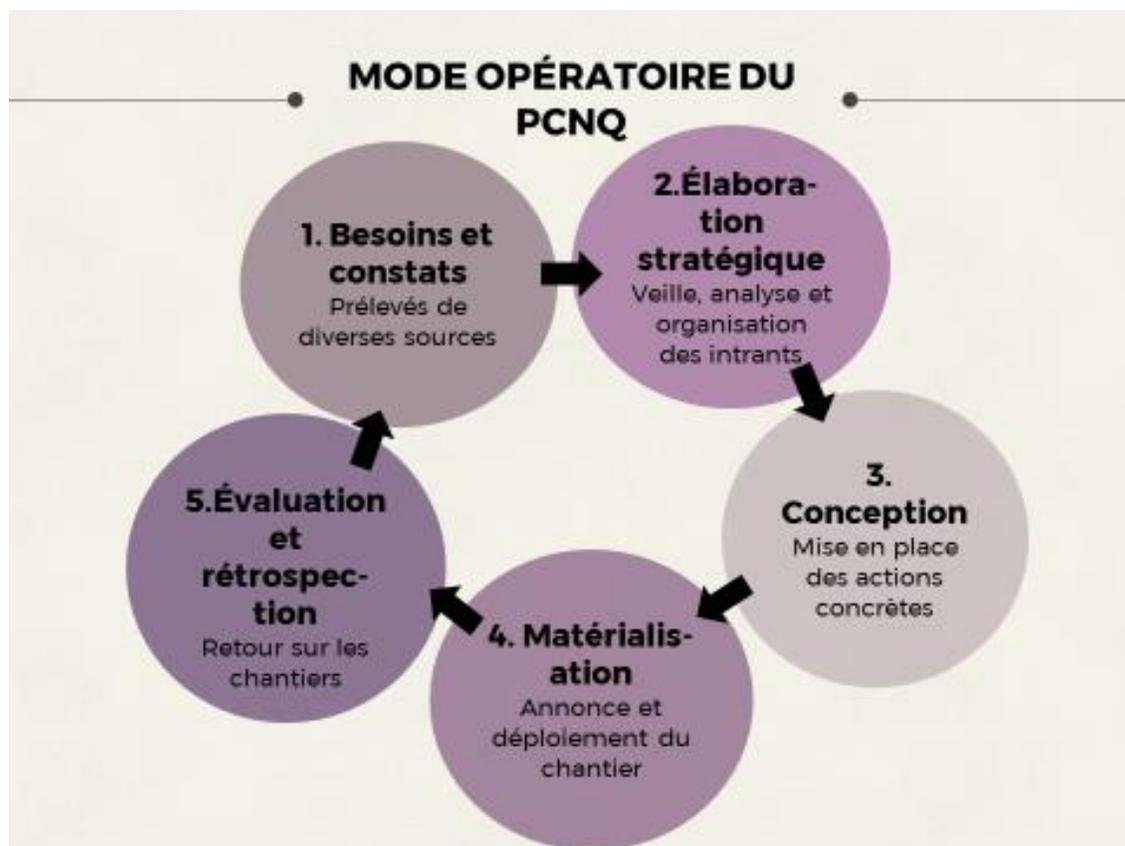


Figure 1.3 : Mode opératoire du PCNQ

Source : Auteur.

Le second élément renvoie au mode opératoire développé par l'équipe du Plan et la stagiaire lors de travaux parallèles au mandat de recherche détaillé plus loin. Ce dernier a été présenté aux autorités ministérielles à l'été 2016 et constitue une justification pour le choix d'une approche « dynamique et inclusive » qui se concentre sur des grands dossiers thématiques plutôt que sur une approche sectorielle. C'est également un mode de fonctionnement qui amène une plus

grande flexibilité en vue d'adapter le Plan à l'environnement politique plus large. En particulier, le lancement de la Stratégie numérique du Québec alors prévu pour la fin 2017 était annonciateur d'un éventuel besoin de révision du Plan et d'une prise en compte de variables externes pour le développement de mesures. Puisque la Stratégie chapeaute l'ensemble des autres plans d'action sectoriels numériques, la construction du Plan était alors appelée à se complexifier du fait qu'elle s'insère comme une sous-branche d'une stratégie et d'une vision plus large. Ainsi, les prochaines interventions devaient vraisemblablement être développées en regard et possiblement en coordination avec les autres mesures gouvernementales en matière de numérique.

Comme nous le verrons dans les résultats présentés au chapitre 2, chaque grande thématique du Plan a été développée en suivant la trajectoire exposée à la figure 1.3. Brièvement, le mécanisme de développement des thématiques d'intervention débute à l'étape 1 avec le recueil des intrants permettant de saisir les besoins et enjeux du milieu culturel. Ces intrants peuvent être sous des formes diverses : des rapports de consultation – tel que ce fut le cas avec la mise en place des mesures pour la mise à niveau des équipements – des entretiens avec des agents du milieu, des rapports de recherche québécois ou internationaux, des comptes rendus de forums de réflexion, des conférences, des mémoires, etc. À l'étape 2, l'analyse de ces sources permet d'extraire l'information essentielle et de cibler les aspects sur lesquels travailler. Vient ensuite l'étape 3, soit la conception des mesures concrètes. Celle-ci implique d'établir des discussions et des collaborations avec les acteurs ciblés et des mandataires potentiels. Une fois qu'une mesure est bien définie et, le cas échéant, que les partenariats sont établis, le ministère procède à son annonce publique et libère les montants pour sa matérialisation à l'étape 4. En cinquième étape, un suivi de la mesure est ensuite assuré afin d'évaluer les résultats obtenus. Cela permet d'alimenter la réflexion pour leur bonification ou pour le développement d'autres mesures, ce qui nous ramène alors à l'étape 1.

Il s'agit évidemment d'une manière très théorique de définir le mécanisme de développement des actions du PCNQ. La réalité est beaucoup plus complexe et, dans bien des cas, les besoins et constats émis ne parviennent pas à franchir l'étape de l'élaboration stratégique.

Évolution de la culture institutionnelle

Le troisième aspect de la problématique renvoie au fait que parallèlement au Plan, de plus en plus d'autres directions au sein du ministère en sont venues à faire face à une nécessaire prise en

compte du fait numérique dans leur champ d'intervention depuis quelques années. Le numérique n'est pas un secteur d'intervention isolé, mais bien un changement à grande échelle qui se manifeste dans tous les volets de la culture. De fait, chaque direction doit être en mesure d'intégrer des compétences et des connaissances du numérique pour répondre à des dossiers qui intègrent cette dimension. Ce point est d'ailleurs particulièrement manifeste dans tout le travail entourant le renouvellement de la Politique culturelle du Québec (PC), un des dossiers prioritaires actuellement au MCC. Depuis sa mise en place en 1992, la Politique culturelle a fait l'objet d'aucun changement. Pourtant, l'écosystème culturel et l'environnement dans lequel il évolue ont depuis été traversés par de nombreux changements rendant son actualisation primordiale (ministère de la Culture et des Communications du Québec 2016c).

Dans ce contexte, une consultation a été lancée en 2016 afin de recueillir l'opinion du milieu sur les éléments que la politique culturelle québécoise renouvelée devrait intégrer. Plus précisément, il a demandé que les opinions soient formulées à travers la rédaction de mémoires. Un document d'information mis en place pour guider l'écriture de ces mémoires adresse diverses questions associées à sept grands défis auxquels le milieu culturel fait aujourd'hui face. Le numérique a été identifié comme étant l'un de ces défis. Au total, plus de 400 mémoires ont été déposés au printemps et à l'été 2016. Bien que ce dossier ne relève pas directement de l'équipe du PCNQ, ce matériel fraîchement déposé lors de l'arrivée de la stagiaire au MCC représentait une source d'information importante afin d'étayer la réflexion sur l'élaboration des prochaines mesures du Plan.

Ainsi, la construction évolutive du Plan, son mode opératoire axé sur la collecte de données empiriques et l'évolution de la culture institutionnelle du ministère furent trois éléments centraux dans l'élaboration des objectifs et du mandat du stage détaillés à la section suivante.

Objectif et mandat du stage

L'objectif général du stage convenu avec le milieu d'accueil était d'accompagner et de soutenir la direction du PCNQ dans les travaux de suivi du Plan par l'apport de connaissances issues de la recherche, ainsi que dans l'élaboration des actions à mettre en œuvre pour les années à venir. Cet objectif a guidé l'ensemble du processus de stage.

Pour ce faire, il avait été discuté, avant le début du stage, de réaliser une revue de la littérature sur les initiatives et les politiques culturelles numériques développées à l'étranger. La visée d'un

tel travail était d'insuffler de nouvelles idées à mettre en place en contexte québécois. Toutefois, après avoir intégré l'équipe de la DPDCN et avoir pris connaissance des éléments de la problématique, ce mandat a été révisé, et ce, pour trois principales raisons.

La première est liée à besoin de l'équipe du PCNQ, soit de documenter la forme actuelle du Plan. En effet, suite au remaniement pour une intervention transversale et non sectorielle, plusieurs grands thèmes ont été établis d'une manière plus ou moins intuitive en fonction des mesures déjà développées et des consultations auprès du milieu (figure 1.2). Pour l'équipe du Plan, il apparaissait fondamental qu'un tel changement d'approche de même que le choix des thèmes appelés à constituer le Plan soient justifiés par des données probantes (documentation scientifique, littérature grise, rapports de consultations, ou autres).

La seconde raison concerne le mode opératoire présenté dans la problématique (figure 1.3). La stagiaire constata rapidement que le processus de développement des mesures était jusqu'à présent très centré sur les besoins du milieu et qu'il visait directement à y répondre. Bien que l'étude comparative initialement prévue aurait été pertinente, l'abondance de documents disponibles au ministère sur le numérique au Québec amena à revoir les orientations de la recherche pour se concentrer sur un état des lieux québécois plutôt qu'international.

Enfin, la dernière raison concerne les priorités d'action du ministère lors de l'entrée en fonction de la stagiaire. À son arrivée, les mémoires dans le cadre de la Politique culturelle venaient tout juste d'être déposés. En lien avec les points précédents et l'objectif général du stage, ces derniers offraient un potentiel intéressant en vue de documenter les enjeux rencontrés par le réseau de la culture et de consolider la pertinence des thèmes choisis.

Ainsi, quelques semaines après le début du stage, le mandat initial a été revu et ajusté en fonction de ces éléments. Il a plutôt été convenu que la stagiaire travaillerait à l'analyse des mémoires, et ce, dans le but de dégager les principaux enjeux, constats et besoins émis par le milieu en lien avec le numérique. Ce faisant, ce travail permettrait de consolider la structure du Plan, de documenter chacun des thèmes et, en dernier ressort, de contribuer à la définition des prochaines grandes priorités d'action à mettre en place pour les années subséquentes.

Déroulement et méthodologie

Le déroulement du stage détaillé dans cette section se comprend en considérant le fait que la stagiaire a occupé un emploi à raison de 14 heures par semaine au MCC aux semestres d'automne 2016 et d'hiver 2017. Ainsi, le stage s'inscrit comme une activité parmi plusieurs autres réalisée au sein de l'équipe du PCNQ. Le programme exige, en théorie, la réalisation d'un stage d'une durée maximale de huit semaines en milieu d'accueil. Il stipule également que quatre semaines devraient être accordées pour la préparation et la réalisation des activités de transfert, pour un total de douze semaines. Comme nous l'avons indiqué au tableau 1.2, le mandat de recherche aura toutefois pris beaucoup plus de temps que prévu. En effet, il se sera finalement étendu sur une période de près d'un an.

Par contre, en termes de temps, l'analyse des mémoires aura pris une importance plus ou moins grande sur l'ensemble des tâches de l'étudiante, dépendamment des besoins ponctuels de la direction. Certaines étapes du stage se sont ainsi étendues sur des périodes assez longues puisqu'à certains moments peu d'heures étaient hebdomadairement accordées pour y travailler. Puisqu'il est difficile de chiffrer précisément le temps alloué à la réalisation de chacune de ces étapes, nous nous en sommes ici tenus à une approximation des périodes pendant lesquelles elles ont été réalisées.

Tableau 1.1 : Calendrier du déroulement du stage

Étapes du stage	Période	Tâches réalisées
Étape préparatoire	Mi-mai à mi-juin 2016	<ul style="list-style-type: none">- Familiarisation avec le milieu de stage (MCCQ) et compréhension des enjeux et objectifs particuliers du PCNQ ;- Rencontre avec les membres de l'équipe PCNQ et réunions avec les sociétés d'État afin de bien cerner les besoins et attentes en regard au stage ;- Appropriation du Plan, de ses mesures, des budgets, des acteurs concernés;- Exploration de la littérature disponible en regard aux besoins relevés afin de circonscrire le stage.
Sélection des documents, codage et classification des données	Mi-juin à début août 2016	<ul style="list-style-type: none">- Constitution du cursus à analyser;- Codage des contenus;- Création de l'outil de classement;- Catégorisation des contenus.

Analyse des données et mise en forme des résultats	Novembre 2016 à février 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des données; - Proposition de rendu final à l'équipe du PCNQ (plan de rédaction avec les grands constats/ enjeux/ besoins ressortis de l'analyse des mémoires) - Mise en forme sous forme d'un PowerPoint
Activité de transfert en milieu pratique	Mars 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation et déroulement de l'activité de transfert en milieu pratique (qui a fait l'objet de 3 présentations au cours de cette période, avec 1 à 2 semaines d'intervalle entre chaque) : <ul style="list-style-type: none"> o Préparation du support visuel (PowerPoint) o Préparation du document de prise de notes o Rencontre avec superviseur de stage pour préparer les présentations.
Activité de transfert en milieu scientifique	Octobre 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation et déroulement de l'activité de transfert en milieu scientifique <ul style="list-style-type: none"> o Préparation du support visuel (PowerPoint et affiches pour diffusion publique) et convocation à l'activité auprès du public.

Source : Auteur.

Dans ce chapitre, nous détaillerons les trois premières étapes tandis que les activités de transfert de connaissances feront l'objet du chapitre suivant. Tel que présenté dans le tableau 1.2, la méthodologie de travail est divisée selon les trois étapes suivantes : 1) la préparation, 2) la sélection des documents, le codage et la classification des données et 3) l'analyse et la synthèse des résultats.

Étape préparatoire : le choix de la littérature et de l'angle d'approche

Il importe de distinguer ce que nous nommerons ici l'étape préparatoire des autres étapes du travail de recherche. Puisque le transfert de connaissances est un processus qui demande une grande sensibilité quant aux besoins du milieu pratique concerné, cette étape s'est avérée fondamentale. Celle-ci peut se présenter de différentes manières selon les contextes. Dans ce cas-ci, bien qu'une certaine préparation ait eu lieu avant l'intégration du milieu, c'est surtout lors du premier mois passé au sein du ministère que se déroula l'étape préparatoire. C'est à ce moment que la stagiaire a pu explorer les différentes mesures du Plan, les manières de travailler, les dynamiques internes, de même que les besoins en termes de recherche manifestés par l'équipe. Comme nous le verrons au chapitre 4, il s'agit d'éléments qui étaient difficiles à anticiper

pour quelqu'un n'ayant jamais travaillé au sein de l'équipe du Plan. Le fait de disposer de plus de temps que prévu fut donc salubre en ce sens.

C'est également lors de cette étape qu'une première approche de la littérature a été faite. À ce moment, les mémoires déposés dans le cadre du renouvellement de la PC se présentaient comme une piste à explorer parmi plusieurs autres: rapports de recherche, articles scientifiques, rapport dans le cadre de la commission sur le droit d'auteur; bref, tant de documents susceptibles d'alimenter le développement stratégique du Plan. Avec l'aide du directeur de stage, une liste des différentes sources documentaires intéressantes a été dressée et la stagiaire passa en revue ces différents documents.

Après discussion et pour les raisons énoncées précédemment, il a été convenu que l'analyse des mémoires constituerait l'objet principal du stage. Plus de 400 mémoires ont été déposés dans le cadre du renouvellement de la Politique culturelle. La majorité d'entre eux furent signés par le nom d'une institution, d'un regroupement, d'une association ou d'un organisme du milieu culturel. De plus, différents acteurs issus des milieux du numérique, des affaires, de la recherche ou de l'éducation ont également déposé des mémoires, diversifiant ainsi les perspectives apportées. Toutefois, d'un point de vue méthodologique, les mémoires – bien que nombreux – forment un corpus documentaire assez cohérent, tant dans son format que dans son contenu, puisqu'un cahier de consultation a été mis à la disposition du milieu pour guider leur rédaction. Ce document évoque certains éléments de contexte et pose des questions précises sur lesquelles le ministère s'interroge. Beaucoup de mémoires ont donc traité la question du numérique en un seul bloc. Si, d'une part, cela faisait en sorte qu'il était plus simple de recueillir l'information, d'autre part, il faut souligner que, généralement, cette information n'était pas particulièrement diversifiée ou riche en termes de réflexion. Comme nous le verrons aux étapes subséquentes, l'analyse de documents complémentaires tels que des articles scientifiques, des comptes rendus de colloques et autres aura plus tard permis d'affiner davantage la compréhension de certains enjeux et des impacts du numérique en culture.

Sélection des documents, codage et classification des données

Une fois avoir convenu du matériel premier avec lequel travailler, la lecture des documents de même que le codage et la classification du contenu ont constitué un moment particulièrement important du stage, et ce, surtout en termes de temps.

D'abord, un premier survol de l'ensemble des mémoires a été fait afin d'identifier et de lister tous ceux abordant d'une façon minimalement substantielle la question du numérique, et donc, qui allaient être soumis à l'analyse. L'échantillon devait être composé d'un ensemble de mémoires représentatif de la diversité du milieu culturel, soit provenant de divers secteurs, régions et dont la taille et le territoire d'activité (dans le cas des organisations ou des regroupements) soient diversifiés. Il est à noter que, puisque le dépôt des mémoires s'est fait par vague à partir du mois d'avril jusqu'à la fin août, ceux qui ont été reçus plus tardivement n'ont pas forcément été traités, car le travail mené jusque-là amenait déjà à la saturation des données. Finalement, l'échantillon fut composé d'un peu moins d'une centaine de mémoires (voir annexe 1). Les informations de chaque mémoire ont été extraites – sans être traitées – afin de rassembler le contenu pertinent en lien avec le numérique en un seul et même document d'une centaine de pages.

Une fois l'échantillon composé, la stagiaire procéda au codage des données. Cette opération consiste à passer par-dessus l'ensemble du contenu ligne par ligne en vue de lui assigner différentes étiquettes en fonction de chaque idée évoquée (Berg 2009). Certains logiciels peuvent être utilisés pour ce faire, mais, dans ce cas-ci, les données ont été codées à la main. Le codage peut être réalisé de manière ouverte ou fermée. Dans le premier cas, les étiquettes sont élaborées à partir du contenu tandis que dans le second, les étiquettes sont déterminées par une grille d'analyse créée préalablement pour ensuite être adjointes aux contenus. Dans le cadre de ce travail, nous avons procédé à un codage semi-ouvert. Il a d'une part été fait en gardant en tête la nouvelle structure du Plan composée des thèmes préalablement identifiés par l'équipe du Plan (figure 1.2). D'autre part, puisque le but était d'établir des thèmes reflétant les constats énoncés par le milieu, la stagiaire était libre de sortir des thèmes définis et de libeller de nouvelles étiquettes. Ainsi, chaque idée formulée dans le texte a été associée à des étiquettes renvoyant aux thèmes déjà établis ou à des thèmes potentiels. Au fur et à mesure que ce travail prit forme, de nouvelles étiquettes et des sous-étiquettes apparurent, raffinant ainsi la classification thématique initiale.

Suivant ce premier traitement des données, l'ensemble des informations – soit la source, les étiquettes et le contenu – fut compilé dans un tableau permettant une lecture plus systématique et globale de l'information. Chaque ligne correspondait à une idée telle que codée à l'étape précédente, tandis que chaque colonne était associée à une variable permettant de classer les données. Les variables composant les colonnes du tableau sont les suivantes:

- Données factuelles (numéro d'identification du mémoire, auteurs, secteurs d'activité, régions et territoires d'action, etc.)

- Données issues de codage thématique, soit :
 - o Le thème, par exemple *Accompagnement et appropriation*.
 - o Le sous-thème associé à la thématique principale, par exemple : *mise en réseau des acteurs, mutualisation des savoirs*, etc.
- Données qualitatives tirées des mémoires :
 - o Le constat, l'enjeu ou le besoin relevé. Par exemple, *combler un manque de littératie numérique, besoin de ressources financières pour la formation*, etc.
 - o La recommandation en lien avec le besoin énoncé, soit par exemple, *allouer des sommes permettant aux professionnels d'organisations d'obtenir des formations en continu*. Il faut préciser que les constats ne menaient pas tous à des recommandations.

L'ajout des différentes colonnes avait pour but de mettre en contexte l'information et non pas uniquement de la répertorier. Plus les données étaient cumulées, plus le tableau et les catégories furent appelés à se préciser. D'ailleurs, comme nous le verrons dans ce qui suit, la réalisation de cette étape concourrait également au travail d'analyse.

Analyse et synthèse de l'information

L'analyse des données et la synthèse de l'information constituent le dernier volet de la méthodologie de recherche. Bien que nous les décrivions comme une étape subséquente au codage et à la catégorisation, l'analyse et le travail des données se sont faits sensiblement au même moment. En effet, plus le codage du contenu et la classification des données prenaient forme, plus l'analyse thématique venait à s'affiner. La constitution du tableau comportait donc une part de travail analytique puisqu'elle impliquait un retour réflexif constant entre les données et l'intellectualisation du Plan. Au cours de cette étape à mi-chemin entre traitement et analyse, beaucoup d'éléments ont été déplacés, renommés et réévalués afin d'obtenir des étiquettes regroupant un ensemble d'éléments cohérents et homogènes. Schémas et cartes conceptuelles ont largement été mobilisés afin de donner sens aux données collectées. Comme c'était un travail assez exploratoire, vacillant entre analyse et idéation, le directeur de stage a également été mis à contribution afin de valider certains éléments.

La méthodologie de recherche s'est en grande partie basée sur l'approche de la théorisation ancrée ou la *grounded theory* (Glaser et Strauss 1967; Strauss et Cobin 1990; Paillé 1994). Selon cette méthode, l'analyse et la collecte de données se développent et se nourrissent en opérant

un aller-retour constant entre l'un et l'autre. Les théories qui en émergent proviennent donc d'un travail inductif contrairement aux modes de théorisation plus classiques où les théories sont développées pour ensuite être validées par la collecte et l'analyse de données de terrain. Selon Paillé (1994), « une théorie ancrée est construite et validée simultanément par la comparaison constante entre la réalité observée et l'analyse en émergence ». Ainsi, l'essentiel est donc que le développement théorique soit le plus possible ancré dans les données de terrain. Ce choix méthodologique s'est imposé en raison du caractère très exploratoire de la recherche et surtout à cause de l'importance accordée aux discours et à l'opinion publique dans le processus de constitution du PCNQ. Comme nous l'avons vu dans la problématique, la construction du Plan a été guidée par l'idée que le milieu concerné représente le point de départ des interventions. Ainsi, il importait que les différents thèmes établis reflètent les besoins du milieu afin de justifier les mécanismes d'intervention développés.

Finalement, l'analyse des mémoires a permis d'appuyer de manière substantielle six des huit thèmes préalablement identifiés par l'équipe (voir figure 1.2) en plus d'en faire émerger un nouveau. Enfin, neuf thèmes ont été identifiés avec l'équipe du Plan comme suite au travail d'analyse. En effet, il a été décidé pour des raisons stratégiques que certains thèmes ayant plus ou moins trouvé écho dans les mémoires avaient néanmoins un rôle à jouer au sein du Plan. Les objectifs, de même que les libellés des thèmes ont toutefois été revus ou bonifiés pour certains. Le chapitre 2 propose un survol des résultats obtenus, soit la présentation de ces différents thèmes établis.

D'ailleurs, il importe de préciser que les mémoires comportent certaines limites quant à ce qu'ils peuvent révéler, le niveau et la qualité des réflexions émises par ses auteurs étant plutôt variables. Les consultations sont une occasion pour le milieu de faire valoir des opinions et de défendre des points de vue. Le contenu des textes exprime donc beaucoup plus une vision subjective du numérique qu'une analyse fine des enjeux du numérique. Par conséquent, l'analyse des mémoires ne permettait pas à elle seule de comprendre le contexte plus large dans lequel s'insèrent les demandes, constats, besoins et enjeux évoqués par le milieu. Un travail de contextualisation a été réalisé en parallèle afin de rattacher les propos émis quant à la situation particulière dans laquelle ils émergent.

Pour cette optique, la littérature scientifique a permis de bien intégrer les éléments théoriques essentiels relativement à la culture numérique. En particulier, le cours de lecture dirigée portant sur les politiques culturelles numériques et sur la nouvelle économie numérique de la culture

(Bakhshi et Throsby 2012; O'Connor 2009; Benghozi 2011; Towse 2014; Bouquillon 2010) a fourni des ancrages théoriques et conceptuels importants. Les autres travaux de recherche portant sur le numérique réalisés par l'étudiante durant les différents cours de la maîtrise lui auront également servi en ce sens. Sinon, plusieurs autres sources ayant un lien plus direct avec l'action du MCC ont également été consultées afin de bonifier et d'approfondir l'analyse : rapports de consultation de la SODEC et du CALQ (2011), rapport du *Forum sur le droit d'auteur à l'ère numérique*, rapports de recherche de l'INRS, forums et comptes rendus de diverses conférences sur le numérique et l'innovation, rapports de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ), autres références en matière de données quantitatives, etc. Cette documentation s'est également avérée fort pertinente puisqu'elle permettait également de valider l'importance de certains constats relevés.

Enfin, la rédaction des résultats prit essentiellement la forme d'un document PowerPoint qui a été présenté lors de l'activité de transfert en milieu pratique (voir annexe 2). Une version écrite du document a été entamée, mais, faute de temps, ce travail est resté sous la forme d'ébauche. L'essentiel pour l'équipe du Plan était surtout d'avoir accès à la grille Excel répertoriant les mémoires par catégories thématiques pour s'y référer en cas de besoin. La synthèse sous forme PowerPoint et la présentation orale auront ainsi représenté l'aboutissement de l'analyse des mémoires. Lors de la présentation en question, un souci particulier a d'ailleurs été apporté à la distinction entre les constats émanant strictement de l'analyse des mémoires et l'interprétation plus large que la stagiaire en a fait, et ce, notamment à partir des autres références documentaires énoncées.

CHAPITRE 2 : RÉSULTATS

En prenant pour appui sur le travail déjà amorcé lors du stage de M. Grenon, l'analyse des mémoires permet d'établir une nouvelle structure de Plan renfermant neuf différents thèmes. Surtout, elle a fait apparaître une thématique nouvelle, celle de *Réglementation, cadre légal et fiscal* qui, jusque-là, ne trouvait pas écho dans le développement des différentes interventions. Au moment d'écrire ces lignes, elle fait d'ailleurs l'objet de discussions à l'interne pour être considérée parmi les interventions du gouvernement.

Sans surprise, l'analyse n'aura toutefois pas permis d'obtenir des pistes de solution très claires quant à la mise en place des prochaines mesures du Plan. Des éléments importants ont

néanmoins émergé et permettent de constater là où il y a une réelle nécessité d'agir. À cet effet, le travail réalisé s'avère une base solide pour l'avancement de différents dossiers au sein du MCC en vue de favoriser le développement culturel numérique québécois.

Pour la présentation des résultats, l'accent a été mis sur certains thèmes. Comme mentionné, l'analyse des mémoires comporte des limites et le ministère a certaines priorités qui ne se reflètent pas nécessairement dans les préoccupations du milieu. Ainsi, l'analyse en elle-même n'apporte pas énormément d'éléments nouveaux pour mieux porter appui à certains thèmes tels que *Jeunesse et éducation* ou *International*. Le recours à des sources complémentaires et l'extension des travaux hors du cadre du présent stage ont néanmoins permis d'offrir des éléments validant la pertinence de ces thèmes.

La figure 2.1 ci-dessous présente le Plan tel qu'il fut schématisé avec l'équipe de travail à la suite des activités de recherche. Elle correspond à ce qui est actuellement présenté aux autorités afin d'expliquer et de justifier les différentes avenues qui sont et seront empruntées quant au développement des mesures.

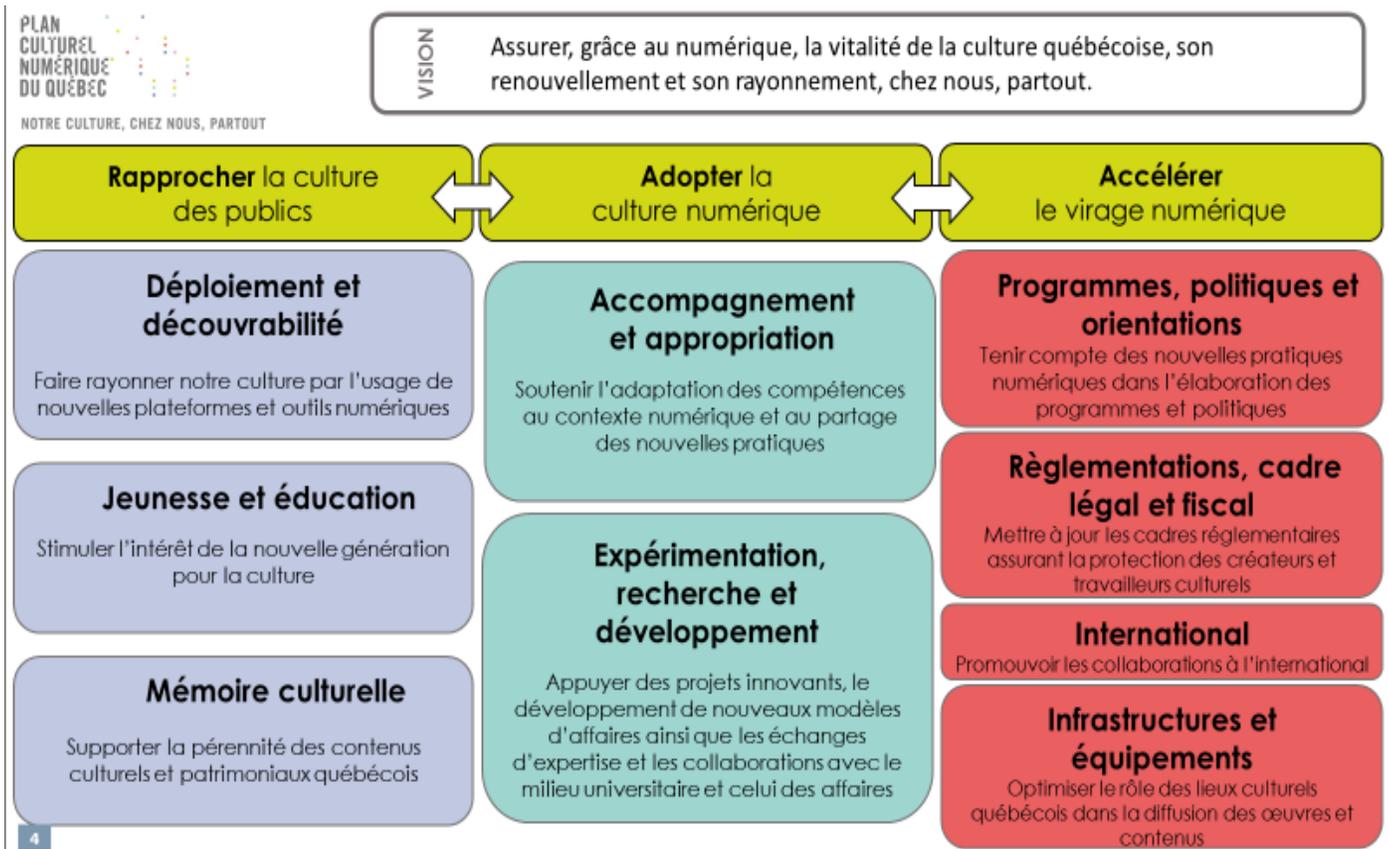


Figure 2.1 : Construction du PCNQ suite au stage (2017)

Source : Auteur.

Suivant la vision du Plan qui est « assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout », chaque thème correspond à une des trois grandes orientations, soit de *rapprocher la culture des publics*, *d'adopter la culture numérique*, et *d'accélérer le virage numérique*.

La lecture de ce schéma débute avec le noyau central, soit le fait d'adopter la culture numérique. Cette orientation rassemble les mesures favorisant l'intégration du numérique dans le milieu. À gauche de ce noyau structurant sont regroupées les mesures qui renvoient exclusivement au domaine culturel. Autrement dit, il s'agit des aspects qui distinguent les interventions favorisant le virage numérique en culture de celui entrepris dans d'autres secteurs tels que l'éducation, la santé ou l'administration publique. Enfin, à droite du noyau central se retrouvent les mesures qui agissent à un niveau décisionnel plus élevé et qui sont plutôt du ressort du milieu politique (par exemple, le développement de mesures institutionnelles, de relations interministérielles ou de programmes d'aide financière).

Quoique pertinente pour la compréhension du Plan, cette schématisation des thèmes en fonction des orientations est avant tout le fruit de discussions internes dépassant le cadre de l'analyse des mémoires. En particulier, l'élaboration de la *Stratégie numérique du Québec* auquel l'équipe du Plan et la stagiaire ont activement participé durant la période de stage a grandement influé la réalisation de cette structure. En effet, le MESI a demandé à la DPDCN de réaliser une synthèse du PCNQ de façon à en dégager des objectifs plus généraux pour contribuer à la mise en place de cette stratégie. Ce travail a donc contribué à revoir significativement la manière de présenter le Plan et donna notamment naissance aux trois grandes orientations identifiées. Bien que nous ne tenions pas particulièrement compte de celles-ci dans la présentation des résultats de l'analyse, nous suivons néanmoins cette structure pour détailler chacun des thèmes, et ce, à partir du noyau central, puis de gauche à droite.

Accompagnement et appropriation

« Soutenir l'adaptation des compétences au contexte numérique et le partage des nouvelles pratiques. »

Ce thème est certainement celui auquel le milieu fait le plus référence lorsqu'il énonce les défis auxquels il doit faire face. Les données recueillies viennent ainsi valider le constat qui avait déjà

été fait, notamment lors du stage M. Grenon en 2015, comme quoi un besoin majeur à combler est le manque de *littératie* numérique des acteurs culturels.

En effet, il est largement compris du milieu que ces outils ne sont pas uniquement de nature technique, mais qu'ils renvoient davantage au développement de connaissances et de compétences. C'est dans cette optique que la notion de *littératie numérique* est mobilisée. Dans un premier effort de définition de ce terme, Paul Gilster l'associait à la capacité de comprendre et d'utiliser de l'information de multiples formats et de sources à partir d'un ordinateur (1997,1). Aujourd'hui, on retrouve toutefois une multitude de définitions de *littératie numérique*, et ce, surtout provenant du domaine de l'éducation, notamment à travers les travaux portant sur les nouveaux modes d'apprentissage et le développement de compétences (Hargittai, 2005; Eshet-Alkalai 2004; Buckingham 2006; Knobel et Lankshear 2008). La définition que nous retenons toutefois est celle développée dans l'essai de M. Grenon, soit la faculté d'utiliser et de comprendre les clés de l'environnement numérique afin d'être en mesure de créer et de se mouvoir dans cet environnement (2018, 26).

De plus, on constate que le numérique est très inégalement intégré chez les différents acteurs jusqu'à présent. Certains secteurs et/ou groupes d'acteurs affichent plus de difficulté que d'autres à s'adapter à ce nouvel environnement. En effet, de nombreux mémoires soulignent que la pression financière supplémentaire que le numérique fait peser sur les organismes, les institutions et les regroupements de plus petite envergure rend leur adaptation plus difficile. Par exemple, l'ajout de tâches liées à l'intégration de nouveaux équipements, modes de communication ou moyens de diffusion et de promotion semble mal se conjuguer avec des budgets déjà restreints pour plusieurs. Le virage numérique passe donc au bas de la liste des priorités pour certains et est plutôt perçu comme un fardeau que comme une source positive de développement.

Puisque tout semble indiquer que le tournant numérique est là pour rester et se déployer davantage, la qualité d'adaptation devient une condition même de survie pour les acteurs du milieu culturel. Bien que les différentes mesures du ministère ne puissent ni contraindre un milieu parfois rébarbatif à suivre ce virage ni couvrir l'ensemble des dépenses associées à ce dernier, elles se doivent néanmoins de favoriser ceux qui souhaitent développer leur *littératie numérique* et de faire valoir toutes les possibilités nouvelles qu'offre le numérique. Pour ce faire, les mémoires soulignent à de nombreuses reprises l'importance du transfert de connaissances par la formation. En effet, il s'agit d'une des demandes les plus formulées à travers les mémoires recueillis, et ce, dans tous les secteurs et sur l'ensemble du territoire. Notons d'ailleurs que plusieurs mesures à cet effet ont

déjà été lancées. Ainsi, le portrait dégagé des mémoires amène à réitérer l'importance de développer des mécanismes d'accompagnement sensibles aux inégalités en matière de numérique et qui ne s'adressent pas uniquement à ceux qui ont déjà une certaine avance dans le domaine. Par exemple, les musées nationaux ne rencontrent pas les mêmes défis et n'exploitent pas les technologies de la même façon que les centres d'interprétation régionaux. Toutefois, les attentes du public, elles, deviennent globalement plus élevées. L'écosystème culturel n'est et n'a jamais été uniforme faisant en sorte que le numérique est susceptible de causer et/ou de renforcer une fracture dite numérique (Hargittai 2002; Dupuy 2007; Granjon 2004) si les particularités des différents milieux ne sont pas prises en compte à travers les mécanismes d'intervention du Plan.

Enfin, outre ce besoin de connaissances et de compétences, un manque de repères et d'exemples inspirants pour alimenter le développement de projets numériques est également relevé. À cet effet, il est souhaité que ceux qui détiennent une certaine expertise en matière de numérique en culture prennent le leadership à ce sujet et agissent en tant que guides pour l'ensemble du réseau de la culture. Certains ont d'ailleurs soulevé la nécessité de voir s'élever des pôles d'expertise québécois numériques en culture partout dans la province. Les experts constituant ces pôles auraient pour mandat d'organiser et de mobiliser la communauté des arts et de la culture, de même que de favoriser la circulation de l'information et leur mutualisation. Il est à noter que le Plan, avec la mesure 99 pour la mise en place de mécanismes d'accompagnement, s'engage dans cette voie par la création de « pôles culturels numériques » à plusieurs endroits stratégiques sur le territoire. En étant à ses balbutiements, il sera intéressant de suivre son évolution et de voir la façon dont une telle pratique se concrétisera au fil des années.

Expérimentation, recherche et développement

« Appuyer des projets innovants, le développement de nouveaux modèles d'affaires ainsi que les échanges d'expertise et les collaborations avec le milieu universitaire et celui des affaires. »

Depuis quelques années, les notions d'expérimentation, de recherche et développement (R&D) et d'innovation sont au cœur des développements stratégiques dans le monde des affaires et entrepreneurial. Entre autres, l'augmentation du nombre de départements de R&D intégrés au sein des entreprises de même que de l'implantation des jeunes pousses (*start up*) dans le marché

au cours des dernières années s'inscrit dans ce tournant. Cette tangente s'explique par une volonté d'optimisation des performances des entreprises dans un contexte d'intensification de la concurrence et de globalisation du marché (David & Foray 2002). Le numérique occupe une place importante dans tout ce nouveau champ de recherche puisqu'il peut aussi bien être un outil pour l'innovation que la finalité même de ce processus.

En tant que secteur économique important, la culture fait également face à ces nouveaux impératifs de développement, de performances et de maximisation des revenus (Bakhshi & Throsby 2011, Benghozi et al. 2009). Selon les dernières données disponibles, uniquement pour les industries de la culture, leur apport à l'économie du Québec est estimé à près de 12,8 milliards de dollars, soit 4,1 % du PIB de la province, et procure près de 175 000 emplois (Statistique Canada 2015). Par conséquent, l'intégration des pratiques de recherche et développement et d'expérimentation dans ce secteur est plus que pertinente, notamment afin d'assurer et d'accroître la vitalité économique du milieu. C'est donc sous cet angle que la thématique *Expérimentation, recherche et développement* peut se comprendre.

L'analyse des mémoires appuie également la pertinence de cette thématique. En effet, la préoccupation à l'égard de modèles d'affaires de plus en plus amenés à tomber dans la désuétude est revenue de manière récurrente. Toutefois, au-delà du constat en lui-même, le développement éventuel de nouveaux modèles est un défi que peu semblent en mesure de relever, ne sachant pas tellement de quoi il en retourne. Différentes voies sont néanmoins évoquées pour avancer en ce sens. En particulier, la notion de maillage retient l'attention. Dans ce cas-ci, elle renvoie à l'établissement de collaborations interdisciplinaires et de partenariats entre le domaine culturel et le milieu entrepreneurial, numérique ou académique. Par exemple, le développement d'initiatives d'entrepreneuriat culturel et d'incubateurs d'idées, ou encore la mise en place de programmes de recherches sur des enjeux très ciblés.

Au-delà de ces éléments, les mémoires permettent également de faire le constat plus large que la *culture* telle que transformée par ces nouveaux impératifs est amenée à se développer autrement, et plus encore, à revoir les frontières mêmes de ce qui la sépare des autres secteurs d'activités. Cet élément est particulièrement manifeste du fait que plusieurs secteurs dits « natifs du numérique » (jeux vidéo, interactivité, multimédia, etc.) ont déposé des mémoires revendiquant l'affirmation de leur rôle au sein du milieu culturel par le ministère. Puisqu'ils représentent des domaines en forte croissance, il est fort probable que cette demande prenne de plus en plus d'ampleur au fil du temps. Bien que cela n'entre pas dans les priorités actuelles du MCC, nous

émettons l'hypothèse qu'il s'agit d'un enjeu auquel il sera appelé à réfléchir au cours des prochaines années.

Déploiement et *découvrabilité*

« Faire rayonner notre culture par l'usage de nouvelles plateformes et outils numériques. »

Cette thématique – en particulier la question de la *découvrabilité* – est certainement celle qui retient le plus l'attention dans le contexte actuel, et ce, non seulement à travers les mémoires, mais plus largement dans l'écosystème culturel et médiatique québécois et canadien (voir Sommet de la découvrabilité du CRTC, rapports du Fond des médias du Canada, le colloque international sur la mesure des produits culturels numériques de l'OCCQ, etc.). Puisqu'elle pourrait en elle-même faire l'objet d'un travail de recherche complet, nous nous concentrerons sur trois éléments abordés dans les mémoires en lien avec le rayonnement de la culture, soit la diffusion et la mise en valeur, la *découvrabilité* et les métadonnées.

D'abord, le rayonnement de la culture est en grande partie soutenu par le développement de moyens de diffusion favorisant son accessibilité et sa mise en valeur. Puisque la consommation, la participation et la découverte s'exercent de plus en plus sur la Toile, le milieu culturel se doit de déployer les moyens pour y être présent et rejoindre les publics potentiels par des canaux de diffusion en ligne. Les opinions sont toutefois partagées quant à la stratégie à mettre en œuvre sur ce plan. De multiples regroupements demandent du gouvernement un soutien pour la création de plateformes Web distinctes permettant au public d'accéder à l'ensemble des contenus et informations relatives à leurs activités spécifiques. Toutefois, on note une certaine ambivalence sur cette question puisque, d'un autre côté, la démultiplication des plateformes est également associée à une surabondance de contenus qui, à terme, pourrait nuire à la mise en valeur globale de la culture québécoise sur le Web. Ainsi, d'autres mémoires mettent plutôt de l'avant l'idée que la création de plateformes fédératrices serait plus adaptée pour diffuser et valoriser les contenus et les informations relatives à la culture à l'échelle sectorielle, régionale ou nationale. En termes d'intervention gouvernementale, il est pour l'instant difficile de définir une ligne à suivre entre ces deux positions. Bien qu'il s'agisse d'un projet réalisable, la mise en place de plateformes fédératrices demanderait des investissements considérables en plus d'exiger de la part du milieu une grande concertation, ce qui peut s'avérer être un défi.

Dans un autre ordre d'idées, plusieurs acteurs s'inscrivent dans une perspective différente en ne prônant pas tant le développement de plateformes québécoises que l'utilisation de grandes plateformes de diffusion transnationales afin de mettre en valeur les contenus nationaux. Ici, nous faisons notamment référence à des plateformes telles que Spotify pour la diffusion de contenus musicaux ou encore Netflix pour les productions vidéo. Cette demande est d'ailleurs plus caractéristique du secteur des industries culturelles qui évolue à travers un contexte de compétitivité accrue en raison de la présence massive de l'offre étrangère au Québec. Dans ce contexte, l'enjeu de la diffusion et de la mise en valeur tend à se transfigurer en un enjeu de *découvrabilité*. Cette notion est utilisée depuis quelques années en référence plus spécifique à la question de la visibilité des contenus sur le Web et sur les plateformes de diffusion en ligne. Selon l'Office québécois de la langue française, la *découvrabilité* se définit comme le « potentiel pour un contenu, un produit ou un service de capter l'attention d'un internaute de manière à lui faire découvrir des contenus autres » (2016). Ainsi, bien que cette notion soit souvent mobilisée dans les mémoires, on relève un grand manque de connaissances quant aux mécanismes qu'elle soutient. Par exemple, peu de mémoires abordent la question des algorithmes, un élément pourtant fondamental dans l'optimisation de la visibilité des contenus Web. Ainsi, bien que nous relevions un intérêt de la part du milieu pour que les contenus locaux apparaissent sur les grandes plateformes mondiales existantes, ce dernier détient généralement peu de connaissances sur le fonctionnement de base de ces plateformes.

Néanmoins, les quelques mémoires qui démontrent une bonne compréhension de ces mécanismes soulignent deux pistes importantes. D'une part, certains notent l'importance de développer des outils de collecte de données sur la consommation et la circulation des contenus sur ces plateformes afin d'être davantage en mesure de développer des stratégies de visibilité. Pour ce faire, l'appui du gouvernement pour l'établissement de discussions avec les grandes plateformes est sollicité dans la mesure où l'opacité et la solidité de leurs modèles économiques impliquent que ces données sont pratiquement inaccessibles pour le milieu à l'heure actuelle. D'autre part, certains mémoires mettent de l'avant l'importance du rôle des métadonnées dans le rayonnement de la culture québécoise sur le Web.

Cette notion, assez peu traitée dans les mémoires, est pourtant au cœur des mécanismes favorisant le déploiement et la *découvrabilité* de la culture (OCCQ 2017). Toujours selon l'Office québécois de la langue française (2002) une métadonnée est une « donnée qui renseigne sur la nature de certaines autres données et qui permet ainsi leur utilisation pertinente ». Dans *l'État des lieux sur les métadonnées*, l'OCCQ ajoute que « le nom de l'auteur d'un livre, le sujet d'un

film documentaire, le pays où a été produit un enregistrement musical, les matériaux d'une sculpture ou toute autre information décrivant un contenu culturel ou une œuvre sont des exemples de métadonnées » (2017,17). Concrètement, les métadonnées permettent donc de classer les contenus culturels sur le Web afin de favoriser leur visibilité. Elles renvoient à un grand pan de l'aspect technique des mécanismes de *découvrabilité* du Web.

Les mémoires qui traitent de cette question sont surtout issus d'organisations d'assez grande envergure qui regroupent des membres issus du secteur de la musique, du livre ou de l'audiovisuel (l'Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ), l'Association des bibliothèques publiques du Québec (ABPQ), la Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN), le Réseau indépendant des diffuseurs d'événements artistiques unis (RIDEAU), entre autres exemples). En plus de reconnaître l'importance du rôle joué par les métadonnées dans la *découvrabilité* des contenus, ceux qui en traitent s'avancent beaucoup sur des recommandations et des demandes quant à celles-ci. En particulier, l'établissement de normes et de standards en cette matière est revenu à quelques reprises et est présenté comme un impératif à mettre en place. Autrement dit, il est souhaité que le gouvernement joue un rôle dans l'encadrement des pratiques liées aux métadonnées.

Pour le MCC, la question de la visibilité, en particulier celle des métadonnées, apparaît également comme un élément majeur sur lequel se pencher au cours des prochaines années. En effet, il s'agit d'un sujet abordé par plusieurs experts en numérique depuis la mise en place du Plan, d'autant plus que des initiatives politiques à cet égard ont été développées dans d'autres pays du monde ce qui, pour l'équipe du Plan, vient consolider la pertinence de mettre en œuvre éventuellement des actions à cet effet.

Jeunesse et éducation

« Stimuler l'intérêt de la nouvelle génération pour la culture. »

Il est surprenant de constater à quel point peu d'intérêt a été manifesté à propos de cette thématique dans les mémoires puisque la sous-population des 18-34 ans se distingue en ce fait qu'elle est particulièrement connectée (Observateur des technologies médias 2016). Si les mémoires apportent que très peu de contenu à cet effet, le milieu de la recherche porte depuis quelques années une attention particulière sur les pratiques culturelles des jeunes et propose

suffisamment d'éléments permettant de justifier la nécessité d'une intervention gouvernementale à cet effet. (Poirier 2012, Thoër et Millerand 2016, Pons et al. 1999)

Pour l'équipe du Plan, la démultiplication des canaux pour rejoindre les jeunes et la désinstitutionnalisation de la culture (Octobre 2009) font aujourd'hui en sorte que cette thématique est particulièrement épineuse à pourvoir en termes de mesures. À défaut de voir se dessiner des voies alternatives claires à emprunter à cet effet, les mesures regroupées sous « jeunesse et éducation » concernent surtout la plateforme Télé-Québec en raison de sa mission essentiellement éducative et culturelle.

Mémoire culturelle

« Supporter la pérennité des contenus culturels et patrimoniaux québécois. »

Puisqu'il est déjà de la mission du ministère de veiller à la préservation des contenus culturels et des œuvres québécoises, la pertinence de ce thème semblait une évidence avant même que le travail d'analyse soit enclenché. L'environnement numérique amène de nouvelles opportunités et implique de nouveaux défis pour l'archivage, la diffusion et la mise en valeur de ces contenus, d'où l'importance de mettre en place des mesures particulières à cet effet.

Dès le début du Plan, plusieurs mesures ont été développées dans le but de soutenir l'ensemble de ce processus – numérisation, archivage, diffusion et mise en valeur –, et ce, en mettant surtout l'accent sur les grands musées nationaux détenant une quantité importante d'œuvres. Bien que ce soit surtout les domaines tels que la muséologie et le patrimoine qui soient concernés, les mémoires permettent de constater que plusieurs autres secteurs, tels que la littérature et les arts vivants, commencent à avoir un intérêt pour le développement de leur propre « mémoire ». La notion de mémoire est ici employée en référence aux archives telles que des vidéos, des images, des registres et autres documents qui sont détenus par les organisations ou les regroupements. En plus de permettre l'archivage de ces fichiers sur le long terme, il s'agit d'un moyen pour mettre en valeur les différentes organisations et les secteurs en donnant accès à certains documents ou contenus.

De plus, la récurrence des enjeux associés aux coûts du processus de numérisation, d'archivage et de préservation à long terme des œuvres et contenus mérite d'être soulignée. Cela pose particulièrement des défis pour les plus petites organisations telles que les sociétés d'histoire régionales dans un contexte où les technologies évoluent rapidement et requièrent des investissements importants. Outre l'acquisition de technologies permettant de numériser les œuvres, le processus suivant les différentes étapes – numérisation, archivage, diffusion et mise en valeur – peut s'avérer complexe et requérir la mobilisation de ressources spécialisées à l'interne ou à l'externe. Certains mémoires évoquent d'ailleurs le fait que, à elle seule, l'étape de la numérisation grugeait une grande partie des fonds offerts – dans le cadre des mesures du PCNQ, par exemple – faisant en sorte que moins de ressources sont allouées pour l'étape de la diffusion et de la mise en valeur. Cela représente un problème dans la mesure où c'est lors de ces deux étapes qu'il est possible de mettre à profit la numérisation afin de donner une valeur ajoutée pour les organisations.

D'ailleurs, tout comme il a été évoqué dans *Déploiement et découvrabilité*, plusieurs mémoires décrivent une certaine ambivalence quant au canal par lequel ils devraient passer pour diffuser les contenus numérisés. En effet, différentes organisations muséales se questionnent quant à savoir s'il serait préférable de centraliser la diffusion à travers des plateformes déjà existantes telles que BAnQ numérique – ce qui d'ailleurs diminuerait les pressions financières des plus petites institutions – ou si elles devraient plutôt développer chacune leur propre canal de diffusion. En accord avec ce point, certains ont d'ailleurs relevé qu'il y aurait un manque d'uniformité dans la manière dont les contenus sont numérisés et diffusés. D'une organisation à une autre, différents logiciels sont utilisés et différents formats sont favorisés. Dans une optique de diffusion centralisée, le manque d'interopérabilité des différentes bases de données devient alors un enjeu. À cet effet, il est indiqué par certains qu'il serait souhaitable que le gouvernement joue un rôle dans l'établissement de normes permettant d'uniformiser le processus, et surtout, de le faciliter. À titre informatif, cet aspect serait plus particulièrement traité dans la réflexion sur les métadonnées portée par le thème *Déploiement et découvrabilité*.

Enfin, un dernier enjeu fondamental associé à ce thème concerne la pérennité du soutien financier. La préservation des œuvres avec le numérique dépend largement de l'évolution technologique. Celle-ci nécessite alors un engagement dans une réflexion à très long terme afin que le processus actuel puisse facilement passer au travers des prochaines migrations technologiques. En termes d'intervention, cela pose plusieurs questions : comment stimuler la réflexion et la concertation à cet effet et comment mettre en place une structure de financement

qui prendrait en compte l'enchaînement « sans fin » du processus de conservation? Il s'agit là d'autres éléments sur lesquels il serait souhaitable de voir le MCC se pencher.

Programmes, politiques et orientations

« Tenir compte des nouvelles pratiques numériques dans l'élaboration des programmes et des politiques. »

Ce thème englobe tout ce qui se rattache à la mise à jour des programmes d'aide et à la panification stratégique du virage numérique. Il regroupe surtout des mesures qui concernent le ministère et ses modes de gestion internes. Plusieurs demandes et préoccupations assez variées ont été formulées concernant les orientations stratégiques et les programmes d'aide financière du MCC. Entre autres, deux grandes préoccupations retiennent l'attention. D'une part, il est souhaité que malgré tout l'intérêt qu'il y a autour du numérique actuellement, le gouvernement ne relègue pas à un rang second l'importance de mettre en place toutes les conditions nécessaires afin de favoriser la qualité de la production. Bien que cela ne relève pas directement du Plan, il est intéressant de constater les inquiétudes que le numérique soulève. De plus, nous pouvons faire l'hypothèse que cette demande serait associée à une préoccupation plus ou moins explicitement formulée dans les mémoires à l'effet que le virage numérique constituerait un glissement des fonds initialement destinés à la culture vers le secteur technologique. Plus encore, certains émettent la crainte de voir investir des sommes importantes dans des infrastructures et des projets qui, au-delà de leur aspect nouveau et grandiose, n'apportent rien de plus à la culture. Ainsi, ces préoccupations soulèvent l'importance de mettre en place des cadres de réflexion plus larges afin que le numérique serve bel et bien à nourrir et à édifier les disciplines culturelles et artistiques, plutôt qu'à les enrober de technologies coûteuses en vue de créer un effet « wow ».

D'autre part, une seconde préoccupation est manifestée concernant la thématique *Expérimentation, recherche & développement* et se rapporte plus particulièrement au besoin de développer de nouveaux modèles d'affaires et de favoriser l'innovation. On constate que l'innovation aujourd'hui passe beaucoup par des solutions de type start-up qui cadrent somme toute assez mal avec les critères des programmes de soutien financier du ministère. Autrement

dit, malgré que certaines mesures pour encourager l'innovation⁴ aient été mises en place dans le cadre plus particulier du thème *Expérimentation, recherche & développement*, il semble manquer une réelle structure permettant de soutenir la prise de risque inhérente à l'expérimentation et à l'innovation. Plusieurs demandes de révision des programmes d'aide financière émises vont dans ce sens, par exemple en mettant de l'avant la nécessité d'avoir des programmes :

- plus souples (*Association des professionnels de l'édition musicale*);
- qui considèrent la prise de risques pour le développement de projets innovants (*Culture pour tous*);
- qui tiennent compte de l'intégration de nouvelles pressions pour ceux qui intègrent le numérique dans leurs projets (*Conseil québécois de la musique*);
- qui favorisent la collaboration et le maillage entre une pluralité d'acteurs (*Groupe de recherche sur la médiation culturelle, Conseil québécois des arts médiatiques, Conseil des Arts de Montréal, etc.*);
- Etc.

La récurrence des demandes émises à cet effet démontre que des changements plus profonds doivent avoir lieu pour favoriser le virage numérique. Ainsi, les nouvelles réalités tendent à rendre désuets non seulement les modèles d'affaires des organisations et entreprises culturelles, mais plus encore les modes d'intervention de l'État pour soutenir le milieu. Pour le ministère, il s'agirait donc de voir comment il est possible de revoir les structures et les modes de fonctionnement internes, ce qui d'ailleurs ne peut relever que du Plan.

Réglementation, cadre légal et fiscal

« Mettre à jour les cadres réglementaires assurant la protection
des créateurs et des travailleurs culturels. »

Les cadres légaux et fiscaux qui traditionnellement régulaient l'accès et l'échange de biens culturels deviennent de plus en plus inefficaces pour faire face à l'apparition de nouveaux joueurs du Web tels que Spotify, YouTube, Netflix, etc. Ces firmes transnationales marquent un tournant important en culture en contournant légalement certaines règles ayant jusqu'à présent régi la chaîne économique de la culture. Plus encore, l'opacité des modèles économiques des grandes plateformes de diffusion fait en sorte qu'il devient difficile, voire impossible de suivre les flux

⁴ Par exemple, la mesure 37 avec Culture pour tous et son « Lab Culturel » vise à accueillir au sein de ce dernier des projets numériques innovants à travers une démarche d'expérimentation.

associés à la consommation culturelle du public sur ces nouveaux canaux de diffusion (Roberge et al. 2016). Ces transformations ont des répercussions majeures sur l'ensemble du réseau de la culture. En rendant inefficace le cadre réglementaire en place – notamment la Loi sur le droit d'auteur – ces filières sont associées à une perte de revenus pour les créateurs et les diffuseurs. Ainsi, le milieu culturel est assez unanime quant à la nécessité de réviser les modes d'encadrement de la culture pour les adapter à ces nouvelles réalités. La densité et l'homogénéité des éléments relevés à ce propos ont ainsi fait naître la nécessité d'ajouter ce neuvième thème aux huit déjà établis. Ici, nous résumerons les préoccupations du milieu culturel québécois en nous concentrant sur trois grandes demandes formulées.

La première demande renvoie à la volonté que le gouvernement provincial s'implique davantage dans la protection et la promotion de la culture québécoise au fédéral et à l'international. En effet, une voix très forte s'élève pour que ce dernier soit plus proactif dans la défense de la culture et des artistes québécois dans un contexte où plusieurs décisions importantes sont prises à des paliers politiques supérieurs. Il est souhaité qu'il soit lui-même un acteur clé de discussions qui ont lieu à des niveaux qui dépassent le pouvoir d'action de la majorité des organismes, des regroupements ou des entreprises culturelles locales. C'est d'autant plus vrai qu'au Québec, la marge de manœuvre du milieu culturel est limitée par des règles et des décisions qui sont prises au niveau fédéral.

En particulier, la question du droit d'auteur – qui relève justement du fédéral – en est une qui retient particulièrement l'attention. Plusieurs mémoires mentionnent que les artistes qui y sont assujettis souhaiteraient voir le gouvernement québécois enclencher des discussions et exercer des pressions au niveau fédéral afin qu'il modifie la législation actuelle. On souligne toutefois ici que le sens des modifications réglementaires souhaitées reste très flou. Même si ce thème revient de manière récurrente, on constate que le milieu est majoritairement peu au fait des réels leviers possibles sur le plan politique et juridique pour assurer une meilleure protection aux artistes ou pour assujettir des compagnies étrangères aux règles fiscales en vigueur sur le territoire, par exemple. Toutefois, on retient néanmoins que le milieu souhaite manifestement que des actions soient mises en place à cet effet. La SOCAN synthétise bien l'ensemble des propositions soulevées dans les mémoires en demandant au gouvernement qu'il « prenne sa place dans chacune des arènes, soit-elle politique ou commerciale, afin d'y exercer son influence quant aux enjeux culturels mondiaux » (2016, 2).

La seconde demande consiste à ce que le gouvernement s'engage dans une révision des cadres réglementaires en place au Québec en considérant notamment le développement de modèles de protection alternatifs pour les créateurs locaux. Ce point concerne surtout certaines lois particulières telles que la *Loi sur le statut professionnel et les conditions d'engagement des artistes de la scène, du disque et du cinéma* ainsi que la *Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre* qui, selon différents milieux concernés, devraient être revues afin d'être plus adaptées au contexte numérique. Le développement de certaines licences (les *Creative Commons étant parmi les plus connues*) apparues plus récemment avec l'éclatement des modes de diffusion et des formes de propriété des contenus est également apparu comme une piste sur laquelle le gouvernement et le milieu devraient davantage se pencher pour dépasser les enjeux rencontrés actuellement. Nous ne nous attarderons pas plus sur ce point puisqu'il n'est pas totalement propre au champ d'action du PCNQ et relève plus particulièrement d'une autre direction du ministère. Par contre, nous prenons la peine de le souligner puisqu'il s'agit d'un enjeu qui découle à plus d'un égard du développement du numérique.

Finalement, la dernière grande demande formulée renvoie au développement de mécanismes de captation de valeurs. Ce point est fortement lié aux précédents, mais nous le distinguons du fait qu'il renvoie à des enjeux strictement économiques. En effet, une grande partie des revenus associés à la culture sont collectés par de nouveaux acteurs (plateformes de distribution, firmes technologiques, fournisseurs d'accès Internet). En réponse à cela, le renouvellement des modèles d'affaires constitue une stratégie essentielle pour que le milieu puisse à long terme s'assurer un apport en revenus (voir thème *Expérimentation, recherche et développement*). Toutefois, les mémoires mettent de l'avant que ce manque à combler ne pourrait reposer que sur la capacité d'innovation du milieu. C'est précisément pour cette raison que cette troisième demande apparaît. Certains promeuvent l'existence de mécanismes permettant d'assurer de meilleurs revenus à l'écosystème culturel. En particulier, des mécanismes tels que la taxation des fournisseurs d'accès Internet au contenu sur la bande passante ou l'imposition d'une redevance furent souvent évoqués. Le rapport de la *Commission d'examen sur la fiscalité québécoise (2015)*, qui recommande au gouvernement d'étudier la possibilité d'imposer une taxe sur les services Internet résidentiels afin de soutenir le financement de mesures visant la culture, a d'ailleurs été cité quelques fois afin d'appuyer cette demande. De la même manière, les producteurs de dispositifs permettant d'accéder et de consommer la culture en ligne sont également ciblés par de telles mesures. À cet effet, certains mémoires renvoient également à un rapport du Groupe de travail

sur les enjeux du cinéma (2013) qui émettait la recommandation d'assujettir les produits électroniques vendus au Québec à des frais de type écofrais ou à une taxe. Bref, ces quelques exemples sont évoqués pour montrer que le milieu est sensible à ce que le gouvernement développe des actions en ce sens. À cet effet, des mesures proposant la réalisation d'étude de faisabilité ou de comparaison internationale pourraient constituer un premier pas pour répondre à cette demande.

Infrastructure et équipement

« Optimiser le rôle des lieux culturels québécois dans la diffusion
des œuvres et contenus. »

Comme il a été mentionné dès sa mise en place, le Plan intégrait des mesures ayant pour but de répondre à un besoin de mise à niveau des infrastructures et des équipements soulevé par le milieu culturel. Ainsi, un important travail a déjà été accompli à ce sujet, ce qui est d'ailleurs salué par plusieurs mémoires. Autrement, deux enjeux sont néanmoins revenus à quelques reprises. Le premier concerne l'inégalité d'accès à la culture – soit à ses produits et aux œuvres – sur l'ensemble du territoire. Bien que cela dépasse largement le secteur culturel, le manque d'accès au réseau Internet et aux mêmes ressources que les grands centres est décrié dans certains mémoires, notamment ceux dont les auteurs opèrent en région plus éloignée.

Le deuxième renvoie au besoin récurrent de mise à niveau des équipements qui, dans un contexte de désuétude technologique rapide, va imposer des investissements sur le long terme. La question pour les autorités et pour le milieu est alors de savoir quels mécanismes développer pour être en mesure de suivre le rythme des évolutions technologiques.

International

« Promouvoir les collaborations à l'international. »

Dans les mémoires, la notion « internationale » n'a pas tellement été discutée, ou du moins, pas en lien direct avec le numérique. Il s'agit plutôt d'une question abordée de manière transversale et sous-jacente aux autres thèmes tels que *Déploiement et découvrabilité*. De plus, la notion « internationale » dans l'environnement numérique n'est pas opposée à la notion de « local » mais

se comprend plutôt à travers son interaction avec cette dernière. Cela pose alors un enjeu supplémentaire lorsqu'il est question d'isoler « l'international » des autres thèmes du Plan puisqu'il est sous-jacent à la majorité des enjeux évoqués dans chaque thème.

Par contre, pour le MCC, cette thématique est chargée d'un sens beaucoup plus restreint et concret. L'international est ici envisagé à travers les relations que le ministère et les organismes culturels développent ou devraient développer avec les autres pays du monde pour favoriser le développement de la culture numérique locale et le transfert de connaissances et d'expertises. Ainsi, bien que les mémoires n'apportent pas un éclairage particulier sur ce thème, l'équipe du Plan isole ce dernier en lui associant certaines mesures propres à ses objectifs. La plupart de ces mesures sont d'ailleurs développées plus particulièrement avec la Direction des affaires internationales et des relations intergouvernementales.

CHAPITRE 3 : ACTIVITÉS DE TRANSFERT DE CONNAISSANCES

Pour faire suite au stage réalisé à l'été 2016, deux activités de transfert de connaissances ont été organisées en conformité aux exigences du programme PRAP. Dans ce contexte, une des présentations doit être destinée au milieu pratique tandis qu'une autre, au milieu académique. De manière générale, l'objectif de ces activités est de présenter les résultats des travaux réalisés dans le cadre du stage tout en mettant à profit les différents acquis que l'étudiant aura intégrés tout au long du programme de maîtrise. Autrement dit, il s'agit d'une occasion pour l'expérimentation et la mise en application des outils de transfert et mobilisation des connaissances. Les formats que peuvent prendre ces activités sont très variés et dépendent en grande partie du public visé et des résultats souhaités. Ce chapitre présentera le détail du déroulement des deux activités développées par la stagiaire et leur justification en regard d'une stratégie plus large de transfert de connaissances.

Activité de transfert en milieu pratique

Contexte : la communauté OPC

Pendant la réalisation du mandat de stage, il apparaissait plus ou moins clair à quel public il pourrait être pertinent de présenter le travail réalisé et dans quel but. C'est uniquement au milieu de l'automne 2016 qu'est apparue l'idée de présenter ces résultats dans le cadre des rencontres de la communauté OPC du ministère.

La communauté OPC - pour ouverture, partage et collaboration - est un groupe formé de professionnels issus de chaque direction régionale et des différentes directions des trois sous-ministériats. Elle a été établie à la suite d'une demande formulée de la part de la direction du Plan aux hautes instances en 2016 dans le but de favoriser les échanges et le développement de connaissances autour du numérique entre les différents professionnels du MCC. Chaque direction a l'obligation de dégager du temps à au moins un de ses professionnels pour participer aux rencontres prévues.

Ce groupe se réunit bimensuellement lors des « rencontres de la communauté OPC » organisées par la Direction des programmes et du développement culturel numérique (DPDCN). Chaque

professionnel qui y participe a pour mandat d'assister aux différentes rencontres et d'intégrer les connaissances acquises au sein de chacune de leur équipe de travail respective. Ces rencontres prennent généralement la forme de présentations sur différentes thématiques par des conférenciers – chercheurs, entrepreneurs, travailleurs culturels, gestionnaires, etc. – détenant certaines expertises sur le numérique en culture. Une période d'échange est toujours prévue afin de stimuler le partage d'expériences et d'approfondir certaines questions.

Cette communauté a en elle-même été mise en place dans une visée de transfert et de mobilisation des connaissances. À terme, l'objectif est de faire en sorte que chaque direction du ministère détienne les outils et les connaissances nécessaires pour intégrer la culture numérique dans ses secteurs d'intervention. Ainsi, il a été convenu que la communauté OPC s'avérait être un lieu particulièrement propice pour la réalisation d'une activité de transfert de connaissances en lien avec les résultats du travail réalisé.

Présentation

La présentation s'est déployée sur trois dates au mois de mars 2017, soit le 8, le 22 et le 30 et avait pour titre « Remue-méninges et état des lieux sur le virage numérique en culture ». Chaque séance a duré approximativement trois heures. Elles ont pris la forme de présentations entrecoupées de remue-méninges où les représentants des différentes directions étaient appelés à soumettre des idées ou des pistes de solutions concernant les enjeux et besoins abordés lors des exposés magistraux.

La visée première était de favoriser une meilleure compréhension du PCNQ par les professionnels du ministère. Pour ce faire, chaque thème du Plan a été présenté afin d'exposer à quels enjeux ils renvoient et pourquoi une intervention gouvernementale est requise à cet effet. D'ailleurs, l'angle de l'analyse des mémoires s'est avéré très pertinent pour illustrer comment les acteurs du milieu de la culture appréhendent le numérique et les défis rencontrés. Ainsi, il s'agissait non pas de présenter le Plan d'un point de vue gouvernemental, mais plutôt d'exposer en quoi les différents thèmes choisis répondent à des besoins concrets. Dans le cas de certains thèmes tels que *Déploiement et découvrabilité* et *Réglementation, cadre légal et fiscal*, une mise en contexte appuyée par la littérature scientifique a précédé la présentation de l'analyse des mémoires afin d'expliquer les enjeux plus fondamentaux que couvrent ces thématiques.

L'activité avait été initialement prévue pour tenir dans le cadre d'une séance de quatre heures. Toutefois, afin de susciter une meilleure compréhension de l'ensemble des éléments et pour ne pas être contrainte d'écourter les périodes de discussion, l'équipe a convenu d'étaler ces rencontres et de couvrir uniquement trois thèmes par séance. D'ailleurs, les périodes de remue-méninges s'étaient avérées à certains moments très animées et, pour l'équipe du PCNQ, il était important de ne pas limiter ces échanges.

Outils de transfert mobilisés et préparation

Pour soutenir le déroulement de cette activité, trois outils de transfert ont été développés. D'abord, un pictogramme illustrant chaque thème et leurs objectifs a été créé avec l'application Piktochart (voir annexe 3). Ce document a l'avantage de présenter en une seule page les grands champs d'action du Plan. À partir de celui-ci, deux autres documents ont été élaborés. Le premier est le cahier de prise de notes distribué en vue des rencontres. Ce cahier a été créé afin de favoriser la préparation des participants à chaque présentation et de contenir en un seul et même document les notes relatives aux présentations. Celui-ci comprenait neuf feuilles au total – une pour chaque thème – toutes identifiées avec le thème et l'objectif associé. Ce document de même que le pictogramme ont été envoyés environ deux semaines avant la première présentation afin que les participants aient le temps de rencontrer leurs équipes et de se préparer pour les périodes de remue-méninges. Un courriel expliquant qu'il était attendu de leur part d'arriver préparé aux rencontres a été envoyé par le directeur de la DPDCN avec, en pièce jointe, les deux documents. Bien qu'à ce moment les participants ne disposaient pas du contenu de la présentation, les thèmes et le libellé des objectifs étaient suffisamment explicites pour permettre d'avoir une bonne idée de ce dont il allait être question.

Le second document développé pour la présentation est un PowerPoint également construit à partir du visuel du pictogramme (voir annexe 2). Celui-ci a été divisé en trois sections selon les thèmes abordés à chaque séance. Chaque section a été envoyée une journée avant la présentation associée pour donner une idée des enjeux abordés dans chaque thème. Ce PowerPoint est disponible à l'ensemble du personnel du MCC.

En somme, l'organisation des présentations a été assez simple puisqu'elles s'inscrivaient dans une formule préprogrammée propre aux rencontres de la communauté. De plus, le directeur de la DPDCN assurait lui-même le lancement des invitations aux participants, la mise en circulation

de l'information, en plus d'assurer la gestion de la prise de parole lors des périodes de discussion. L'autorité que détient cette personne au ministère aura d'ailleurs grandement favorisé le bon déroulement de l'activité.

Enfin, pour assurer le suivi des différentes propositions soumises pendant les périodes d'échange, un outil collaboratif via Google Drive a été mis en place pour que chaque représentant y inscrive ses idées. Le but de cet outil était de mobiliser la participation des différentes directions sur le long terme pour la mise en place d'actions en lien avec le numérique. Ce document est toujours en circulation.

Bilan

La stagiaire et le milieu d'accueil ont dressé un bilan positif de l'ensemble de l'activité. D'abord, le taux de participation des employés du MCC était très satisfaisant. D'une quarantaine à une cinquantaine de participants étaient présent à chaque séance, chacun selon leurs champs d'intérêts spécifiques (l'éducation, le volet international, la réglementation, etc.). Certains ont assisté aux trois séances et d'autres, uniquement à une ou deux. La formule privilégiée, soit d'alterner entre exposés magistraux et périodes de remue-méninge était définitivement gagnante : cette façon de faire permet de mieux soutenir l'attention des participants. Par contre, les interventions étaient généralement limitées aux notes préalablement compilées par les participants en vue des remue-méninges et non pas en réponses directes aux propos tenus par la stagiaire. À cet effet, il faut dire que le numérique n'est pas un sujet digeste pour tous et qu'il ne suscite pas forcément des questions ou des commentaires spontanés. Néanmoins, il a semblé qu'entre la première et la dernière présentation, une certaine progression était observable en termes d'acquisition de connaissances. Certaines interventions reprenaient des éléments évoqués lors d'une autre séance ou sous une autre thématique. Il importe donc d'avoir des attentes réalistes et de prendre en compte les différents rythmes d'apprentissage des participants.

Activité de transfert en milieu académique

Contexte : midi conférence PRAP

L'activité de transfert en milieu scientifique a été réalisée dans le cadre d'un premier midi conférence de la PRAP. Cet évènement a été mis en place afin que les étudiants du programme puissent présenter leurs résultats de recherche et leur démarche de transfert et mobilisation des connaissances devant un public composé d'étudiants, de professeurs, d'intervenants des milieux de pratique, ou autres. Dans ce cas-ci, l'activité a été réalisée de concert avec un autre étudiant de la PRAP, Eduardo Perez, qui en était au même stade du programme. Cela a donné lieu à une double présentation suivie d'une discussion collective entre les présentateurs sur le transfert et mobilisation des connaissances. L'avantage d'une présentation commune était, d'une part, d'assurer la présence d'un plus grand auditoire et, d'autre part, de contraindre les deux étudiants à synthétiser le plus possible et de manière claire leurs résultats de recherche en raison du peu de temps alloué aux présentations individuelles (soit 25 minutes chacun). De plus, puisque les deux étudiants ont réalisé des stages particulièrement axés sur la pratique et moins sur l'aspect scientifique, la conférence midi en milieu académique était un moyen idéal pour rejoindre les principaux intéressés, soit des étudiants et professionnels qui ont déjà un intérêt pour le transfert de connaissances.

Présentation et organisation

La présentation a eu lieu le 27 octobre 2017 en visioconférence à l'INRS via le bureau de Montréal et de Québec. M. Perez présentait à partir de Montréal, alors que Mme Rousseau présentait des locaux de Québec. Le format de la présentation a été développé en prenant en considération le temps moyen dont le public était appelé à disposer – soit moins de 2 heures puisqu'il s'agissait de l'heure du lunch – et le fait que deux sujets différents étaient abordés en une même période de temps. Les deux étudiants ont ainsi présenté à tour de rôle leur stage et le résultat de leurs travaux dans une présentation succincte de 25 minutes, pour ensuite faire un retour commun prenant la forme d'une discussion plus souple autour de leur expérience de stage. En vue de l'activité, les deux étudiants se sont rencontrés à quelques reprises afin de préparer ensemble la structure et le contenu de manière à articuler et faire des ponts entre les deux expériences de stage. Le but de ces échanges était de développer une réflexion plus riche sur le thème de la mobilisation et du transfert de connaissances. Ainsi, les deux parties sur la présentation des résultats ont suivi un plan relativement similaire afin d'avoir une présentation d'ensemble cohérente et facile à suivre.

La présentation générale avait pour titre « Sciences et société, les défis climatiques et le numérique », tandis que celui de la présentation relatant l'expérience de stage au MCC était « Le transfert de connaissances sur le numérique au ministère de la Culture et des Communications du Québec ». En ce qui concerne le stage au MCC, l'objectif était de présenter les grands constats ayant émergé de l'analyse des mémoires, un bilan du chemin parcouru depuis la mise en place du Plan ainsi qu'un portrait préliminaire des prochains grands défis auxquels les autorités seraient potentiellement appelées à s'attarder. La présentation reprenait énormément d'éléments abordés lors de la présentation en milieu pratique, mais de manière beaucoup plus synthétique et moins approfondie. Le but était surtout de donner un aperçu du Plan et de montrer comment un travail de recherche exécuté avec une rigueur scientifique peut être mené dans un contexte gouvernemental.

Outil de transfert et de communication

L'accent a surtout été mis sur la qualité du support visuel pour appuyer la présentation, de même que sur les outils de communication pour solliciter la participation du public à cette activité. La présentation étant très synthétique, il importait que le visuel contribue à donner une plus-value aux propos de la présentation au risque de perdre en attention ou en clarté. En ce qui concerne le support visuel, chaque étudiant a développé son propre PowerPoint. Puisqu'il n'était pas possible de savoir précisément qui assisterait à la présentation, aucun document préalable n'a été envoyé aux participants éventuels. Ce faisant, le support visuel se devait d'être clair afin de bien soutenir les propos développés. Pour la présentation des résultats, l'étudiante s'est basée sur les mêmes diapositives employées lors de la présentation en milieu pratique en adaptant et en synthétisant davantage le propos.

Pour ce qui est des outils de communication, une affiche commune avec les deux titres des présentations a été créée et mise en circulation par courriel au sein du réseau du centre UCS et des milieux professionnels et personnels des deux étudiants (voir annexe 4). De plus, la directrice de programme a été interpellée afin d'inviter personnellement les professeurs du programme PRAP à assister à la présentation. Enfin, un événement ouvert à tous a été créé sur Facebook afin de rejoindre plus systématiquement un certain public – notamment les étudiants et le réseau de proximité des deux présentateurs – de même que pour donner une idée du nombre de participants attendus. Au final, la présentation a attiré un public d'environ 20 à 25 personnes essentiellement regroupées aux locaux de l'INRS à Montréal et aura duré environ 90 minutes.

Bilan

La stagiaire tire également un bilan positif de l'activité de transfert en milieu scientifique. Par contre, il semble que sa portée soit plus limitée en raison du peu de temps accordé à la présentation. De plus, il est difficile d'en évaluer les retombées puisque le public était issu de milieux assez hétérogènes. Les interventions qu'ont suscitées cette présentation étaient beaucoup le fait des principaux concernés soit le superviseur de stage, certains professeurs ainsi que d'un ancien stagiaire au MCC. Pour la stagiaire, cette activité était surtout l'occasion de présenter à des collègues ce en quoi consiste le PCNQ et de contribuer à l'avancement des connaissances sur le numérique en culture. Puisque l'INRS est reconnu pour accueillir des étudiants et des professeurs du milieu de la culture, il semblait à propos de faire une telle présentation. Autrement, plusieurs étudiants étaient présents par curiosité ou par intérêt pour le transfert de connaissances. Sur ce dernier point, la présentation conjointe avait pour objectif d'apporter des éléments nouveaux à la réflexion sur le transfert et la mobilisation des connaissances. Un défi était donc d'aborder l'expérience de stage de manière à être intéressante et profitable à un public assez large. À cet effet, les rétroactions des participants suite à la présentation furent hautement positives.

CHAPITRE 4 : RETOUR CRITIQUE SUR LE STAGE

De manière générale, le stage aura permis de combler l'objectif initialement formulé, soit d'accompagner et de soutenir la Direction des programmes et du développement culturel numérique (DPDCN) dans ses travaux, ainsi que dans l'élaboration des actions à mettre en œuvre pour les années à venir. Toutefois, le chemin pour y parvenir a été semé de doutes, d'incompréhensions et surtout de remises en question. Sans pour autant stipuler qu'il s'agit d'un cas de figure, la confrontation entre la réalité d'un étudiant chercheur et celle du milieu d'action peut s'avérer assez déstabilisante.

La planification du stage lors des mois précédents l'intégration du milieu d'accueil est une étape fondamentale permettant aux étudiants du programme d'envisager ce qu'ils souhaitent faire et dans quelles visées. Elle permet également d'entamer une réflexion plus ancrée sur la manière dont le transfert et la mobilisation de connaissances peuvent se matérialiser dans des milieux d'action précis. Toutefois, une grande marge peut apparaître entre le mandat initialement formulé et le déroulement réel du stage.

Dans ce chapitre, nous dresserons un bilan critique du stage réalisé au sein du Plan culturel numérique du Québec du ministère de la Culture et des Communications. Cette réflexion a pour but de retracer les différents éléments marquants du stage à travers une approche analytique portée par l'expérience acquise. En particulier, nous passerons en revue les retombées du stage, les acquis théoriques et pratiques, les difficultés rencontrées, de même que les limites du travail réalisé.

Retombées

Les principales retombées attendues de la réalisation des travaux étaient de valider la structure du Plan, de consolider la pertinence du développement des différentes mesures et de dégager les grandes pistes d'action pour guider le développement des mesures de l'an 4 et des suivantes. L'analyse des mémoires, complétée d'une revue de la littérature portant sur la culture numérique, aura permis de satisfaire à cet objectif. Comme présenté au chapitre 2, cela aura contribué à faire émerger une nouvelle construction du Plan constituée de thématiques d'action corroborées par diverses documentations. Le produit fini de ce travail, soit le visuel du PCNQ de même que le PowerPoint réalisé dans le cadre de l'activité de transfert en milieu pratique, est en circulation au

sein du MCC. Jusqu'à présent, ces documents ont été utilisés lors de certaines rencontres internes ou avec différents partenaires du PCNQ afin d'illustrer les lignes directrices guidant l'intervention. Il faut également mentionner qu'à travers ses tâches quotidiennes au MCC, la stagiaire est elle-même régulièrement appelée à se référer aux documents qu'elle a produits. Par exemple, ils peuvent servir pour appuyer l'équipe dans la rédaction de fiches ministérielles, pour répondre à certaines questions des autres directions et, bien sûr, pour creuser certaines pistes dégagées par les mémoires.

À cet effet, la stagiaire a été appelée à travailler sur la mise en place d'un éventuel plan d'action sur les métadonnées (voir thème *Déploiement et découvrabilité*, chapitre 2). Aussi, son travail a contribué à faire émerger une discussion autour du thème *Réglementation, cadre légal et fiscal* qui, jusqu'alors, n'apparaissait pas comme une thématique d'action à part entière. De plus, le tableau créé pour le classement et l'analyse des mémoires sert désormais d'outil de référence pour l'équipe du Plan de même que pour les autres directions afin d'identifier les documents abordant la question du numérique.

Plus précisément, voici une liste non exhaustive des principales autres directions du MCC avec lesquelles la stagiaire aura été appelée à échanger au regard du travail réalisé dans le cadre du stage⁵ :

- La Direction de la Politique culturelle pour tout ce qui concerne le volet numérique de la prochaine Politique culturelle du Québec.
- La Direction du livre, de l'audiovisuel et de la recherche pour les aspects relatifs aux données et aux métadonnées. En effet, ces questions font apparaître un besoin accru pour la mise en place d'études et de mécanismes de collecte de données adaptés aux nouvelles pratiques culturelles numériques.
- La Direction des Politiques et relations interministérielles en ce qui concerne le thème *Réglementation, cadre légal et fiscal*, de même que pour les enjeux qui touchent plus particulièrement au secteur de la musique⁶.

⁵ Noms des directions en date du 11 septembre 2017

⁶ Un Plan d'action pour le secteur musical a été mis en place à l'automne 2017. La Direction a notamment eu recours aux mémoires issus de la consultation sur le renouvellement de la PC du Québec pour son élaboration.

- La Direction du statut de l'artiste et de la sensibilisation et de la formation aux arts et à la culture qui est responsable d'orchestrer tout le volet relatif au droit d'auteur, sujet largement abordé dans les mémoires.

Enfin, un des enjeux récurrents de la DPDCN est de faire comprendre aux autorités supérieures en quoi et pourquoi le numérique implique la mise en place des différentes mesures et, plus précisément, de justifier la nécessité de débloquer des sommes à cet effet. Le numérique étant généralement assez peu compris par ces autorités, il importe que les informations présentées soient claires, concises et bien vulgarisées. Ainsi, le stage aura plus largement contribué à donner des outils afin de faciliter la communication relative au numérique avec les autres professionnels et agents décisionnels du MCC.

Acquis théoriques et pratiques

L'expérience de stage aura été enrichissante autant par ses apports théoriques que pratiques. Elle aura permis d'acquérir des connaissances plus ancrées dans le milieu d'action et apporta des pistes pour mieux problématiser le développement des politiques culturelles numériques. Au niveau pratique, le stage permit d'expérimenter et de mettre en pratique les différentes étapes du processus de transfert de connaissances, et ce, en particulier lors de la réalisation des deux activités de transfert détaillées au chapitre 3. Dans cette section, nous présentons ces deux pans des acquis développés.

Acquis théoriques

Du point de vue de la recherche, les acquis du stage s'observent surtout à deux niveaux. Le premier concerne l'établissement de liens conceptuels entre la réalité du terrain étudié et la littérature scientifique. À son arrivée au ministère, la stagiaire détenait une connaissance du numérique qu'elle avait essentiellement développée dans un contexte académique. Elle avait alors à son actif quelques publications en lien avec le numérique et un emploi comme assistante de recherche au sein de la Chaire sur les nouveaux environnements numériques et l'intermédiation culturelle (NENIC Lab). Sa connaissance du numérique en culture s'appuyait beaucoup sur des lectures présentant une perspective épistémologique, culturelle, sociale et d'économie politique. L'étude empirique du milieu était alors plutôt absente de son champ de

connaissance. Dans le contexte du stage, il s'agissait de prendre appui sur les données de terrains recueillies – les extraits de mémoires – pour développer et justifier les grandes lignes d'action du Plan. Autrement dit, il s'agissait de creuser un type de littérature relativement nouveau pour l'étudiante et qui d'ailleurs, est de nature tout à fait différente. En effet, des mémoires ne peuvent être comparés à la littérature scientifique en ce sens qu'ils donnent une vision de l'intégration du numérique en culture marquée par la subjectivité des auteurs. À cet effet, ils servent beaucoup plus à prendre le pouls d'un phénomène qu'à accroître la connaissance sur un sujet déterminé. Toutefois, l'exercice d'analyse des mémoires conjugué à l'étude d'autres documents connexes aura permis d'ancrer davantage les connaissances déjà détenues par l'étudiante et d'amener ce travail beaucoup plus loin. Pour illustrer cela, on peut prendre par exemple le thème *Accompagnement et appropriation* : les mémoires manifestent très bien des inégalités présentes dans le milieu de la culture. À partir des cadres théoriques en place, on peut lier cette observation au concept de fracture numérique largement documenté par la littérature scientifique (Hargittai, 2005; Eshet-Alkalai 2004; Buckingham 2006; Knobel et Lankshear 2008), ce qui permet d'amener la compréhension des enjeux à un niveau plus élevé.

Le second niveau d'acquis théoriques relève plus spécialement du retour réflexif de la stagiaire sur son propre environnement de stage et plus largement, sur le développement des politiques culturelles numériques. En effet, le travail quotidien mené au sein de la direction du PCNQ a permis de prendre acte de la dynamique d'action publique en matière de numérique. Bien que le Plan fut le premier à énoncer des actions en ce sens, il doit aujourd'hui composer avec l'arrivée de plusieurs autres plans et stratégies numériques qui en déstructurent l'organisation. Comme précisé dans l'introduction, le Plan en vient à intégrer toujours plus de nouvelles considérations dans le développement de ses orientations, complexifiant ainsi le processus d'intervention. Le phénomène ouvre à l'exploration de nouveaux champs de recherche et à une reformulation des cadres théoriques actuelles du point de vue de l'économie politique de la culture. D'ailleurs, l'étudiante participa à la rédaction d'un article sur ce sujet en prenant notamment appui sur l'expérience acquise lors du stage au MCC (voir Roberge et al. 2017).

Acquis pratiques

Le stage représentait la première expérience de transfert de connaissances pour l'étudiante. Par conséquent, les acquis en termes de pratiques et de savoir-faire sont facilement mesurables. Bien qu'une grande partie du travail ait beaucoup plus été développée de manière instinctive, les

différents outils de transfert survolés lors des cours de la PRAP ont donné quelques pistes pour la concrétisation du stage. Parmi les plus marquants sur le plan pratique, le cours de *méthodes qualitatives* a donné des références importantes pour le déploiement de la méthodologie de travail tandis que le cours *Séminaire II : Les enjeux de la communication sociale et scientifique* a quant à lui fourni des outils théoriques et pratiques quant à l'usage des nouvelles formes de communications en recherche. Surtout, le cours *Initiation aux relations d'interface : négociation et outils de mobilisation* qui eut lieu au même moment que l'étudiante vaquait à la préparation de l'activité de transfert en milieu pratique fut fort bénéfique. Étant suivi en formule seule à seule avec la professeure, ce dernier a permis de travailler sur des références adaptées au stage. En particulier, le document « Gather : the art & science of effective convening » (2013) a fourni une excellente base pour la réflexion autour de la mise en place de l'activité de transfert en milieu pratique. De plus, les nombreux exemples de mise en forme de résultats de recherche présentés dans ce cours ont été très utiles pour la préparation des supports visuels des activités de transfert. Dans ce cas-ci, l'utilisation du logiciel Piktochart aura permis de donner un visuel synthétique et accrocheur aux différents thèmes du PCNQ.

Autrement, le fait d'avoir eu le temps d'intégrer le MCC et de développer une excellente connaissance de cet environnement ont grandement favorisé le bon déroulement de l'activité de transfert en milieu pratique. De plus, le processus de transfert fut grandement facilité du fait que le contexte de production de la recherche était le même que celui de son utilisation. Surtout, la rétroaction du superviseur de stage sur les résultats permis de connecter les travaux à la réalité terrain et de développer une présentation plus éloquente pour les participants.

Pour ce qui est du transfert de connaissances en milieu académique, les acquis pratiques en lien précisément avec cette activité sont moindres puisque l'étudiante était déjà habituée à présenter des résultats de recherche devant des collègues ou autres professionnels de ce milieu. En effet, le programme PRAP insiste particulièrement sur la pratique des exposés oraux à travers ses différents cours. On note toutefois le grand effort de synthèse et de vulgarisation qu'il fallut déployer pour exprimer simplement l'articulation des travaux dans un contexte de recherche intégrant plusieurs variables.

Difficultés rencontrées

Chaque stage réalisé dans le cadre de la PRAP est très différent, faisant en sorte qu'il est difficile, avant d'entamer son propre stage, de savoir comment les choses vont réellement se dérouler. Afin d'anticiper au mieux son déroulement, il est primordial que l'étudiant se renseigne le plus possible sur le milieu en question. Afin d'aider les futurs stagiaires à nourrir leur réflexion sur leur stage, le programme PRAP a tout particulièrement mis sur pied un cours de préparation à cet effet. Ce dernier amène les étudiants à cerner les composantes de leur éventuel milieu d'accueil afin de monter un devis de recherche détaillé avec une problématique, des objectifs généraux et spécifiques, la question de recherche, un échéancier, etc. Dans le présent cas, malgré le sérieux avec lequel ce devis a été dressé, peu de choses développées dans ce travail se matérialisèrent comme elles avaient été prévues. Cela dit, ce n'est pas pour autant que cet exercice s'est avéré inutile. Au contraire, le fait de s'interroger sur les besoins du milieu et sur les objectifs permet de faire un pas important vers l'avant. Néanmoins, plusieurs difficultés non prévues ont été rencontrées malgré que le stage se soit dans l'ensemble très bien déroulé. Nous présenterons ici les deux qui marquèrent le plus le stage, soit les défis soulevés par le passage du milieu de la recherche et au milieu pratique et les difficultés à circonscrire le travail de stage.

Passage du milieu de la recherche au milieu pratique

La connaissance du numérique mobilisée et définie par le milieu de la recherche n'est pas la même que dans le milieu de l'action publique. Dans le premier cas, le numérique est un objet d'analyse tandis que dans le second, il est un sujet engendrant l'intervention. Ainsi, le chercheur tente de mieux le comprendre le numérique tandis que le fonctionnaire travaille plutôt à l'élaboration d'actions en réaction à ce phénomène. Le passage entre ces deux milieux aura sensiblement ébranlé la stagiaire de même que sa conception de la recherche qui, comme nous l'avons précisé, restait jusque-là cloisonné à un champ très théorique.

Les travaux de recherche devaient être réalisés dans l'optique de répondre à un besoin en termes d'action publique et avoir une certaine utilité pour le milieu d'accueil. Bien que ce soit le fait du programme que de chercher à faire le pont entre la recherche et la pratique, le contexte particulier du PCNQ renforce d'autant plus ce besoin. En effet, l'opérationnalisation est au cœur du travail de l'équipe du PCNQ. De plus, le peu de ressources qui la compose (de 2 à 3 personnes selon les besoins ponctuels de la Direction) fait en sorte que le temps disponible pour mener des recherches ou approfondir certains sujets est à la merci d'un agenda très serré. Tous les dossiers ne peuvent avancer au même rythme et certaines tâches sont priorisées au détriment des autres.

Cela dit, bien que de nombreux travaux et documents pertinents sur le numérique circulent au sein de l'équipe, le temps nécessaire pour en faire la lecture et la synthèse est souvent manquant.

Cette manière de travailler, c'est-à-dire en traitant au cas par cas certaines urgences, constituait donc l'environnement dans lequel la stagiaire était appelée à développer ses travaux. Cet impératif d'action a eu un impact sur la manière de guider ces derniers. Il n'est pas inutile de rappeler que généralement, lorsque des mandats de recherche sont lancés par les organismes publics, ce sont des équipes œuvrant hors de la structure gouvernementale qui sont chargées de les réaliser. Dans le cas présent, le défi était donc, d'une part, de conduire des travaux ayant des fins éminemment pratiques au sein même du ministère et, d'autre part, de garder la rigueur scientifique exigée du milieu de la recherche.

Ainsi, il ne s'agissait pas pour la stagiaire de délaisser la méthode de travail acquise en milieu académique, mais plutôt d'y intégrer d'autres considérations propres au milieu d'accueil. À cet égard, ce fut d'une expérience très enrichissante en ce sens où elle amena l'étudiante à élargir sa vision du numérique en culture en y introduisant des éléments davantage concrets. Par contre, l'exercice même fut marqué par de nombreuses remises en question sur la pertinence du travail. D'une part, l'environnement en rapide et perpétuel mouvement de la DPDCN se présentait en quelque sorte en rupture avec la nature du travail réalisé, soit un travail d'analyse long et rigoureux. De plus, l'image classique du bureau de fonctionnaire submergé de documents n'est pas si éloignée de la réalité, ce qui ajoute une certaine pression pour tout stagiaire soucieux de contribuer positivement aux travaux du milieu d'accueil. D'autre part, la lecture des mémoires s'est avérée assez décevante au premier abord. En effet, peu d'entre eux proposent des contenus riches et nourris par une réflexion de fond. Ainsi, le manque de complexité de la littérature étudiée amena la stagiaire à penser que, du côté de la recherche cette fois, le travail manquait de rigueur et de pertinence. Elle fut d'ailleurs longtemps prise avec cette idée que sans une panoplie de références théoriques et conceptuelles, le travail n'avait pas tellement de valeur aux yeux du milieu scientifique. Insatisfaite de ce qu'elle croyait pouvoir amener aux milieux pratique et scientifique à la fois, il fallut attendre quelques mois et un meilleur état d'avancement des travaux pour que cette période de remises en question cesse. Le soutien du milieu d'accueil et la valorisation du travail auront toutefois grandement aidé à passer au travers de cette impasse.

Cette expérience plus personnelle ici évoquée met en relief le fait que plusieurs conceptions de la recherche et de la connaissance sont défendues. Le milieu scientifique tire sa légitimité de son approche rigoureuse du terrain d'étude et du déploiement d'un cadre conceptuel et méthodologique étoffé. La recherche telle que définie ici revêt un rôle social fondamental pour

l'avancement des connaissances et le développement d'une réflexion critique à propos des cadres sociales et institutionnelles en place. Toutefois, un besoin en recherche plus appliquée est tout aussi nécessaire pour mener à bien le développement des mécanismes d'action publique. Développer une recherche est une chose, alors que d'assurer l'appropriation de cette dernière par le milieu en est une autre. Nous faisons la distinction entre les deux puisque pour que le passage de l'un à l'autre ait lieu, des mécanismes doivent être mis en place. Les chercheurs mènent des travaux qui, par leur étendue et leur complexité, mobilisent une majeure partie de leur énergie. Dans ce contexte, le transfert de connaissances est pour plusieurs la moindre des priorités. À cet effet, le programme PRAP n'aura pas permis de bien préparer l'étudiante à faire face au fait que les travaux réalisés au sein du milieu d'accueil peuvent être sensiblement différents de ceux développés dans les équipes de recherche de l'INRS. Pour la stagiaire, il a donc été difficile d'associer une teneur scientifique à sa pratique de recherche.

Circonscription du travail

La proposition de stage initialement formulée par le MCC s'étalait sur une période de deux mois et demi au cours de l'été. Après quelques semaines, l'éventualité de continuer les travaux – qu'ils soient en lien ou non avec le stage – à raison de 14 heures par semaine au cours des semestres d'automne 2016 et d'hiver 2017 fut évoquée. Le contrat de travail étant ainsi appelé à s'allonger, il fallut définir un champ de recherche très spécifique afin de faire une distinction entre les travaux directement liés au stage et ceux hors du stage.

Une fois qu'il fut décrété que l'analyse des mémoires allait constituer le travail de recherche, la stagiaire prit vite conscience de l'ampleur de la tâche. Les quelques semaines à sa disposition étaient nettement insuffisantes pour mener à bien les différentes étapes de la méthode. Différentes questions se posaient donc : fallait-il réduire le nombre de mémoires à analyser? Se concentrer sur certains secteurs? Fallait-il même changer de type de littérature? Toutefois, puisque l'employeur souhaitait voir ce travail se poursuivre et se bonifier, les travaux s'étalèrent dans le cadre de l'emploi de l'étudiante à l'automne 2016 et à l'hiver 2017. Ainsi, la difficulté à circonscrire le stage aura en grande partie été surmontée du fait que les travaux suscitèrent un intérêt de la part du milieu d'accueil et que ce dernier s'est avéré disposé à laisser l'étudiante les poursuivre dans le cadre de son emploi rémunéré au MCC. De plus, le fait de travailler sur ce projet pendant une longue période de temps a permis d'acquérir une meilleure connaissance de

l'écosystème culturel par la réalisation de tâches connexes ce qui, d'ailleurs, aura nourri le travail d'analyse.

Limites

Plusieurs limites du travail sont apparues au cours du stage. Puisque le contexte du stage impose en lui-même des limites quant à la portée possible des résultats de recherche (notamment en raison de sa courte durée), nous aborderons plutôt celles liées au cursus documentaire choisi. D'abord, les mémoires ont été rédigés en fonction d'un gabarit qui tend à influencer le type de réponses obtenues. Évidemment, le milieu était libre d'écrire ce qu'il souhaitait, et ce, sous la forme de son choix. Toutefois, la majorité des mémoires déposés s'en tiennent à répondre aux questions adressées dans le cahier consultation, ni plus ni moins. À l'instar de Bourdieu pour qui « l'opinion publique n'existe pas » (1973) et serait plutôt une construction qui masque les tensions et les rapports de force derrière des données chiffrées, il est clair que le caractère fortement orienté de la consultation a eu pour effet de moduler les réponses soumises. Pour l'essentiel, ceux qui ont le plus de poids dans la réflexion politique sont souvent les mêmes acteurs détenant déjà un rapport de force favorable dans l'écosystème culturel. Parmi les mémoires reçus, on constate d'ailleurs que ceux rédigés par les joueurs les plus importants économiquement et politiquement tendent davantage à émettre des recommandations et des pistes d'action précises, ce que le ministère regarde avec d'autant plus d'intérêt. Malgré tout, cette limite peut être dépassée, d'une part, en étant conscient et sensible à cette dynamique et, d'autre part, en ayant recours à des sources complémentaires, dont la littérature scientifique.

Ensuite, nous soulignons aussi le caractère très sensible des données. Puisque le développement du numérique suit un rythme très rapide, la réalisation du stage aurait grandement profité d'un travail de veille constant afin de croiser les données recueillies dans les mémoires avec l'état d'avancement en temps réel de l'introduction du numérique dans les différents milieux culturels. Autrement dit, les résultats obtenus sont très sensibles au contexte dans lequel ils ont émergé. Ainsi, il est fort probable que de nouvelles consultations ou que d'autres sources permettant d'alimenter le développement du Plan devront être mobilisés dans les prochaines années. Néanmoins, l'équipe du Plan a amassé les éléments qui lui étaient nécessaires dans l'immédiat avec la réalisation d'un tel travail.

CHAPITRE 5 : RETOUR RÉFLEXIF SUR LA MOBILISATION ET TRANSFERT DE CONNAISSANCES

Dans ce cinquième chapitre, nous proposons une réflexion sur le transfert et la mobilisation des connaissances de même que sur le rôle de l'agent d'interface au regard de l'expérience acquise au ministère de la Culture et des Communications. Le programme PRAP développe ses différents cours de façon à donner des pistes pour la compréhension de ces notions et du travail qu'il implique. Dans cette section, nous survolerons dans un premier temps les concepts de mobilisation et de transfert de connaissances du point de vue de la littérature en fournissant quelques éléments de contextes et de théories. Dans un deuxième temps, nous présenterons un état des lieux sur la place de la recherche et du transfert et mobilisation des connaissances au sein du PCNQ. Dans un troisième et dernier temps, nous concluons sur une interprétation du rôle et les principaux aspects constituant la réalité du travail d'agent d'interface.

Contexte et cadre théorique

L'émergence des notions de transfert et mobilisation des connaissances est indissociable du développement d'une nouvelle économie du savoir qui considère la connaissance comme un moteur de développement sociétal. Selon David et Foray (2002), cette nouvelle économie est associée à l'intensification de la production de savoirs par la communauté scientifique et l'augmentation des investissements placés dans la production et la transmission de connaissances. À cet effet, les auteurs renvoient à la notion d'innovation qui revêt de plus en plus d'importance dans un contexte de compétitivité grandissante où la connaissance devient un élément clé pour la prospérité des entreprises. De plus, la société du savoir se caractériserait par l'émergence de nouveaux « instruments de savoir », soit l'arrivée d'outils technologiques de production et de distribution de l'information et de la connaissance tels que les nouveaux réseaux et plateformes numériques. Ces derniers ont permis d'avoir un meilleur accès à la connaissance, de favoriser les interactions créatrices entre divers acteurs et d'ouvrir à de nouvelles possibilités pour le traitement de bases de données en recherche. Surtout, les auteurs soulignent que ces instruments ont permis de faire apparaître des « systèmes décentralisés et à grande échelle de collecte de données, de calcul et d'échange de résultats » qui sont désormais au cœur des pratiques de recherche dans tous les domaines (2002, 15).

Dans le milieu de la recherche, l'émergence de ce nouveau paradigme de rapprochement entre science et société a contribué à élargir le champ de production et d'utilisation des connaissances en intégrant un plus grand nombre d'acteurs dans le processus. Selon Dandurand (2005), ce phénomène se cristallise dans la notion d'innovation qui, depuis plus d'une trentaine d'années, est devenue « le maître mot des politiques scientifiques » (p.3). Selon l'OCDE, « une innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures. » (2005, 54) Cette définition très large est fortement associée à l'économie et au développement des entreprises. Par contre, cette logique de rationalité économique est de plus en plus intégrée dans des sphères d'activités diverses. Par exemple, l'administration publique, la santé et l'éducation sont désormais toutes soumises à des mesures d'évaluation de leur performance et de leur rendement. Dans le domaine scientifique, la centralité de l'innovation ouvre la porte à différentes possibilités en termes de recherche – notamment en ce qui concerne la recherche appliquée. En sciences sociales, en particulier, la notion d'*innovation sociale* intervient de plus en plus pour renvoyer à l'intégration des sciences dans le processus de transformation des sociétés (Klein et Harrisson 2007).

Au Québec, l'*innovation sociale*, entendue comme la transformation des manières de faire pour le développement individuel, social ou territorial dans une optique de changement durable (Cloutier 2003) est fortement intégrée dans le milieu de l'intervention sociale et publique. En particulier, le milieu politique montre un grand intérêt pour l'application du processus d'innovation. En effet, les institutions gouvernementales jouent un rôle important dans le développement d'interventions pour l'amélioration ou de résolution de problématiques sociales (Dandurand 2005). À cet effet, Lesemann (2003) met de l'avant l'émergence de toute une structure au fédéral et au provincial amenant la recherche à jouer un rôle de plus en plus important dans l'action publique. De nouveaux mécanismes d'octroi du financement se sont développés, et ce, notamment à travers la mise en place de programmes plus ciblés vers des secteurs traversés par des enjeux de nature concurrentiels. Ainsi, les pratiques de recherche se sont réarticulées de façon à mieux répondre à ce nouveau cadre. L'obligation de définir les objectifs à atteindre et les résultats concrets du projet de recherche, la mise en place de collaborations avec des acteurs institutionnels ou issus de milieux de pratique et la diffusion obligatoire des résultats ne sont que quelques exemples de dimensions désormais prises en compte dans le travail des chercheurs. De la même manière, les notions de transfert et de mobilisation des connaissances ont acquis

une importance grandissante en raison du rôle central qu'ils jouent pour l'établissement de ponts entre la recherche et l'action.

Au Québec, bien qu'il s'agisse de concepts assez nouveaux, plusieurs domaines tels que la santé, l'environnement, l'aménagement territorial et l'urbanisme, ainsi que l'éducation s'y sont penchés au cours des dernières années. Selon le Plan d'action sur le transfert de connaissances du Fonds de recherche du Québec – Société et culture, le transfert de connaissances est défini comme « l'ensemble des efforts consentis pour contribuer à faire connaître et reconnaître les activités et les résultats de recherche en sciences sociales et humaines, en arts et en lettres en vue de leur utilisation par les milieux de pratique, les décideurs et le grand public, que la démarche soit interactive ou non » (FRQSC 2011, 9). Ce concept doit être distingué de celui de mobilisation des connaissances qui renvoie à un domaine d'activité beaucoup plus large dans lequel notamment le transfert s'inscrit. Selon les Fonds de recherche du Québec cette fois (et non seulement le Fonds société et culture), la mobilisation renvoie à une conception de la connaissance issue de la recherche comme moteur d'action et de transformations « qui répond à des préoccupations, besoins ou problèmes des milieux en lien avec l'objet de la recherche [...] » (FRQ 2014, 7). La nuance entre les deux notions est assez vague puisque les deux ont une visée similaire, soit de favoriser l'utilisation des résultats de la recherche. D'ailleurs, on constate que le Plan d'action 2011-2014 sur le transfert de connaissances ne fait aucune mention de la notion mobilisation. Par contre, le Plan d'action 2014-2017 pour la mobilisation des connaissances évoque la notion de transfert plutôt à diverses reprises en renvoyant celle-ci comme à une activité sous-jacente au concept de mobilisation. Ainsi, bien qu'un certain flou conceptuel subsiste quant aux définitions, on retient ici l'idée que la mobilisation des connaissances est un ensemble plus large qui englobe notamment les activités de transfert. Pour illustrer cette idée, nous avons développé la figure 5.1.

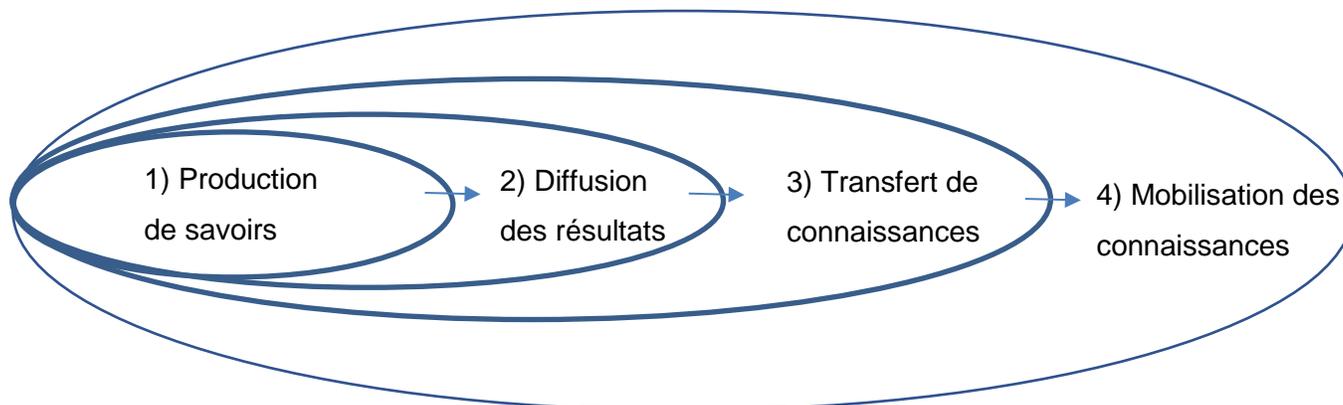


Figure 5.1 : Complexe élémentaire de la mobilisation des connaissances

Source : Auteur.

La figure 5.1 matérialise une conception élémentaire des différentes composantes de la mobilisation des connaissances. Chaque étape supplémentaire à celle de la production de connaissances implique de faire cheminer les savoirs développés vers leur éventuelle utilisation par les acteurs concernés (intervenants, pouvoir public, entreprises privées, etc.). Ce schéma est toutefois appelé à se complexifier considérablement en fonction de la manière dont se développent les différentes étapes du processus. En effet, la réalisation de projets de recherches-action de même que la recherche partenariale et collaborative font passer ce schéma linéaire à un assemblage complexe où recherche, transfert et mobilisation sont tous réfléchis les uns en fonction des autres⁷.

Le transfert et la mobilisation au PCNQ

Pour illustrer plus concrètement ces différents concepts, nous explorerons ici les différentes manières dont le transfert et la mobilisation des connaissances se manifestent au MCC et, plus particulièrement, dans le cadre du PCNQ. Telle que présentée au chapitre 2, une des principales visées du Plan culturel numérique est de favoriser l'intégration du numérique et d'augmenter le niveau de littératie numérique des acteurs culturels et institutionnels. Ainsi, un grand pan du travail de l'équipe en est un de mobilisation des connaissances puisqu'au-delà de l'intégration de nouvelles connaissances dans le réseau de la culture, il est souhaité de favoriser le

⁷ Selon Roy et Prévost (2013), la recherche-action a pour point de départ une volonté de changements et de résolution de problème qui sera au fondement même de l'ensemble de la démarche de recherche. La recherche collaborative renvoie plutôt à une démarche qui vise la co-construction des savoirs entre chercheur et praticiens autour d'une pratique professionnelle donnée (Desgagné, 1997).

développement de nouvelles pratiques en harmonie avec l'environnement numérique. Dans cette optique, nous présenterons ici les quatre grandes initiatives de transfert de connaissances mises en place au PCNQ :

Action concertée et forum d'orientation

La mesure 84 du Plan a été développée en partenariat avec le FRQSC dans cette idée d'accompagnement et d'appropriation du numérique par le milieu. Elle vise à mettre en place un programme de recherche avec l'organisme afin de stimuler la recherche universitaire à propos du numérique en culture. Notons d'ailleurs qu'elle a directement émergé du travail de stage réalisé pour M. Grenon en 2015 au cours duquel il a agi à titre de conseiller pour le MCC afin de mettre sur pied ce programme de recherche partenarial.

Dans cette visée, le MCC et le FRQSC ont préalablement tenu un évènement en février 2016, soit le *Forum d'orientation de la recherche sur la culture et le numérique* afin de circonscrire les priorités de recherche autant pour le milieu pratique que scientifique. À partir des informations recueillies et par un travail de recherche complémentaire, la stagiaire et l'équipe du Plan ont dégagé trois principaux axes sur lesquels il est souhaité de voir se pencher le milieu de la recherche. Ainsi, c'est autour de ces axes de recherche qu'un appel de propositions a été lancé en décembre 2016 dans le cadre du programme *Actions concertées* du Fonds. Les projets déposés devaient obligatoirement être développés en partenariat avec des acteurs du milieu culturel et devaient démontrer clairement les retombées pour le milieu pratique, en plus de présenter un plan de transfert de connaissances de qualité. Au total, six projets de recherche prenant la forme de synthèse des connaissances ou de projet de recherche-action ont été sélectionnés en septembre 2017. Les résultats des synthèses de résultats devront être diffusés à l'automne 2018, tandis que les résultats des projets de recherche-action – qui nécessitent un travail de plus grande envergure – devront être rendus publics d'ici l'automne 2020.

Chantiers stratégiques de réflexion

Toujours à travers le développement de ces mesures, le Plan a également pris des initiatives pour la mise en place de travaux de réflexions réunissant des acteurs multidisciplinaires. Ces actions s'inscrivent essentiellement dans une perspective de mobilisation des connaissances pour la résolution de défis ou d'enjeux communs à un ensemble d'acteurs. Par exemple, la mesure 18, qui vise à coordonner un chantier sur l'adaptation des droits d'auteur à l'ère numérique pour

favoriser l'offre légale et la rémunération des créateurs, a donné lieu à un important évènement: le *Forum sur le droit d'auteur à l'ère numérique*. Dans ce cadre, plusieurs experts ont été mobilisés. Par exemple, une équipe de chercheurs de l'INRS a été mandatée pour réaliser une étude en cinq volets afin d'établir l'état des lieux sur le droit d'auteur au Québec. Ces cinq volets correspondent aux secteurs de pratiques culturelles suivants : musique et enregistrement sonore, édition et littérature, audiovisuel et multimédias, arts visuels et muséologie, arts de la scène. Chaque secteur a fait l'objet d'un rapport complet en la matière, en plus d'un sixième rapport faisant la synthèse des cinq précédents (Roberge et al. 2016).

Plus largement, un comité d'experts a parallèlement été mis en place en 2016 afin d'assurer la planification du Forum, de suivre les discussions et de synthétiser les propos échangés en un rapport complet énonçant des recommandations pour le ministère. Bien que celles-ci n'aient toujours pas trouvé écho dans les développements politiques à l'heure actuelle, un comité de travail a été mis en place pour analyser les différentes avenues soumises et faire avancer le dossier pour le développement d'actions concrètes (Gendreau et al. 2017).

Dans le même ordre d'idée, le PCNQ a également développé diverses mesures en partenariat avec l'Observatoire de la culture et des communications du Québec. Cet organisme a pour mandat de produire et de diffuser des statistiques publiques sur les activités de la culture et des communications (Institut de la statistique du Québec 2015). Ainsi, des mesures⁸ ont été mises en place afin de soutenir le développement de nouvelles pratiques de recherche et d'indicateurs statistiques adaptés à l'environnement numérique. Par exemple, la mesure 80 avec l'OCCQ a pour objectifs d'instaurer un chantier sur les métadonnées afin d'établir un état des lieux permettant d'aider le gouvernement dans la mise en place d'actions à cet effet. Quatre consultants ont été engagés afin de réaliser des états des lieux sectoriels, soit dans le secteur du livre, de l'audiovisuel, de l'enregistrement sonore, du spectacle, du patrimoine et de la muséologie. Ces rapports ont encore une fois donné lieu à un document synthèse contenant certains outils pour améliorer la compréhension des métadonnées, de même que des pistes de réflexion pour la mise en place d'un éventuel plan d'action pour la normalisation des usages quant aux métadonnées en culture (OCCQ 2017).

⁸ La mesure 81 : « Examiner, à l'aide d'études de faisabilité, les méthodes et les outils statistiques à déployer pour permettre la mesure de produits culturels numériques. »

La mesure 82 : « Organiser un colloque international sur la mesure des produits culturels numériques. »

Organisme de liaison et de transfert

Partant du constat d'un manque de littératie et de repères concernant le numérique, le Plan a créé la mesure 99, dont l'objectif est la mise en place d'un mécanisme d'accompagnement pour le développement culturel numérique du réseau de la culture. QuébecNumérique, un organisme à but non lucratif dont l'expertise se situe au niveau du transfert en matière de nouvelles technologies, a été mandaté pour agir en tant qu'agent de liaison au sein du réseau québécois de la culture. À travers diverses initiatives comme l'offre de mentorat aux entreprises et organismes culturels et l'organisation d'ateliers de transfert de connaissances, QuébecNumérique souhaite agir dans le développement de compétences et de connaissances autour du numérique. Dans le même ordre d'idée, d'autres mesures⁹ de formations et d'échanges sont proposées par des organisations dont le mandat initial était déjà lié au développement de compétences pour qu'ils intègrent à leurs activités un volet sur le numérique.

Bien que jusqu'à présent, le milieu de la recherche semble peu intégré dans la structure de ces organisations, l'organisme apporte des réponses concrètes aux besoins du milieu. D'ailleurs, les « experts » en numérique visés ici ne sont pas forcément des chercheurs, mais plutôt des individus qui ont un intérêt poussé pour ce domaine et qui ont développé par eux-mêmes une meilleure connaissance de cet environnement. Les mesures de formation et de transfert jouent ici un rôle complémentaire aux mécanismes abordés précédemment en favorisant plutôt le développement de connaissances tacites, c'est-à-dire issues de compétences innées ou acquises par l'expérience. On commence néanmoins à observer le développement de certains liens entre ces organismes et le milieu de la recherche, notamment à travers les projets soumis dans le cadre de programme *Actions concertées* du FRQSC.

Communauté OPC et transfert de connaissances

Finalement, le dernier mécanisme de transfert abordé concerne des actions en lien avec le transfert de connaissance au sein même de l'institution ministérielle. Nous serons brefs ici puisque nous avons déjà abordé la question de la Communauté OPC dans le chapitre 3 sur les activités de transfert. Néanmoins, il importe de souligner le caractère novateur de cette initiative de l'équipe du Plan. Les changements de pratiques au sein d'une aussi grande structure sont certainement

⁹ La mesure 14 : « Coordonner et animer un espace d'échanges d'idées sur l'essor du numérique en culture. » (Mandataire : Culture pour tous)

La mesure 21 : « Développer les compétences associées au numérique et poursuivre le virage numérique de la formation. » (Mandataire : Compétence culture)

ceux qui prennent le plus de temps à apparaître. Le manque de souplesse, de même que le modèle d'autorité hiérarchique de la fonction publique font en sorte que les pratiques traditionnelles sont, pour beaucoup de professionnels, acceptées telles quelles et non remises en question. Le *statu quo* est pour ainsi dire inhérent à la fonction publique.

L'expérience du stage fut d'ailleurs assez révélatrice à cet effet. Dès son entrée au ministère, la stagiaire constata très vite que les enjeux émis par le milieu de la recherche n'apparaissaient pas *de facto* comme des domaines d'action prioritaires au ministère. Par exemple, tous les enjeux couverts par la littérature sur l'inefficacité des cadres réglementaires et de mécanismes de régulation dans l'environnement numérique sont au quotidien très peu abordés au MCC. Si ces questions sont plus ou moins comprises par de nombreux professionnels, ceux qui sont concernés dans leur domaine d'intervention sont conscients de leur importance dans le débat public et scientifique actuellement. Toutefois, les actions développées dépendent de budgets et d'un agenda politique assez contraignant faisant en sorte que certains enjeux majeurs sont parfois écartés ou remis à plus tard dans l'ordre de priorité des interventions. Surtout, tous travaux majeurs ou des changements d'orientation nécessitent d'être approuvés par plusieurs niveaux décisionnels partant de la Direction jusqu'au ministre. Ainsi, l'aspect très monolithique de la structure gouvernementale peut certainement freiner plusieurs élans créatifs et novateurs. Tout ce contexte pose alors des défis supplémentaires en termes de transfert et de mobilisation des connaissances.

Cela dit, la mise en place de la Communauté OPC représente une grande réussite pour l'équipe du Plan puisqu'elle a pour but d'insuffler un courant de pensée nouveau au sein même de la culture institutionnelle. Il s'agit certainement de l'un des plus grands défis pour l'équipe numérique, c'est-à-dire qu'au-delà du virage numérique qu'elle souhaite favoriser dans le réseau culturel, elle doit travailler à ce que les mécanismes de soutien du milieu opèrent le même virage pour être en mesure de répondre correctement aux mandats qui leur sont initialement adressés.

Retour sur le rôle et le travail d'agent d'interface

L'émergence des pratiques de transfert et de mobilisation des connaissances a ouvert la porte à un besoin pour le développement de ressources humaines en mesure d'opérer ce passage entre le milieu de la recherche et l'action publique. À la PRAP, le terme « agent d'interface » est souvent employé en référence à la personne qui travaille à la mise en œuvre du processus de transfert et

de mobilisation de connaissances, et ce, que ce soit au sein d'une organisation dédiée à cet effet, ou encore d'un milieu pratique ou d'un établissement de recherche. Plusieurs synonymes sont d'ailleurs utilisés en référence à ce statut : courtier de connaissances (de l'anglais *knowledge broker*); agent de liaison, de soutien, de mobilisation, de transfert ou de changement; intermédiaire, médiateur, et ainsi de suite. Bien que la nature de la tâche soit appelée à varier en fonction des contextes d'application, le concept derrière la notion reste sensiblement le même : occuper une position d'intermédiaire pour assurer l'interface entre le monde de la recherche et celui de l'action publique.

Ce travail impliquerait plusieurs tâches de nature plus intellectuelles en lien avec un champ de recherches spécifiques telles que la recherche, l'analyse, l'interprétation de documents scientifiques, de même que leur synthèse et vulgarisation. D'un autre côté, il implique également la réalisation de plusieurs tâches liées au domaine de la communication, et ce, autant dans la réflexion (identifier les acteurs clés, cibler des utilisateurs potentiels, cerner les dynamiques favorables ou défavorables au transfert et à la mobilisation, identifier les besoins à combler pour le milieu pratique et les éléments que peut apporter le milieu scientifique, etc.) que dans la pratique (assurer la planification d'évènements et la logistique, prendre contact avec les intervenants concernés et établir des liens entre différents types d'acteurs, participer à l'élaboration d'affiches, de pictogrammes ou de supports visuels, etc.). Toutefois, l'aspect circonstanciel étant particulièrement important dans le processus, chaque secteur, et même chaque problématique, implique la mobilisation de mécanismes différents. Ainsi, la PRAP nous présente un aperçu très général de ce en quoi consiste le travail d'agent d'interface. Pour sa part, le stage n'aura pas tellement donné lieu à l'expérimentation de ce second volet. Outre le développement de support visuel, c'est beaucoup l'aspect intellectuel qui aura été exploré. D'ailleurs, la stagiaire n'a pas tellement associé son travail à celui d'agent d'interface en ce sens qu'il en était beaucoup plus un de recherche. Ainsi, elle n'a pas eu l'occasion d'approfondir d'elle-même l'aspect relationnel cher au processus de mobilisation et de transfert. Cela n'empêche que le travail réalisé s'inscrivait néanmoins dans cette optique et que plusieurs habilités et compétences ont été mobilisées pour la réalisation du travail de stage. Nous proposons donc de présenter les principaux aspects ayant marqué ce dit travail d'agent d'interface au PCNQ.

Contexte de travail

D'abord, nous soulignons l'importance du contexte dans lequel le stage s'est inséré. Déjà, le superviseur de stage avait eu l'occasion de travailler avec un étudiant de la PRAP pour la réalisation d'un autre stage en 2015. Ainsi, le fait d'arriver dans un milieu au fait des notions de transfert et de mobilisation des connaissances et qui exprime le besoin pour l'intégration de la recherche dans les pratiques est un facteur hautement favorable pour le travail d'agent d'interface. Sa tâche n'est donc pas assimilée à d'autres fonctions plus administratives ou de communication qui sortent, par exemple, du rôle d'agent d'interface. Le travail de recherche pour le transfert et la mobilisation exige du temps et de la rigueur, faisant en sorte que le milieu doit être en mesure de s'engager à fournir un cadre cohérent avec ce qu'il exige ou attend de l'agent d'interface. D'ailleurs, il n'est pas forcément évident pour le milieu d'accueil d'appréhender ce que le travail d'agent implique de sa part, ou même ce qu'il lui apportera. De ce fait, le développement d'une relation de confiance est primordial pour chacun des acteurs impliqués dans le processus. Pour ce faire, il revient à l'agent de préparer des rencontres de travail pour situer où il en est et s'assurer que le déroulement du processus répond aux besoins et aux attentes du milieu. Dans le cas du stage présenté, autant la compréhension du rôle de l'agent que la relation de confiance à son égard se sont rapidement développées. Ce lien que l'agent et le milieu sont appelés à développer est essentiel afin de susciter la collaboration et l'engagement de tous les partis au processus.

Compétences et habiletés

De plus, le stage a permis de constater que le travail d'interface implique certaines habiletés et compétences particulières de la part de l'agent. En voici quatre qui se sont particulièrement révélées lors du stage :

Flexibilité

Le transfert de connaissances est une tâche complexe qui ne peut se réduire à un modèle d'actions transposable d'un contexte à un autre. Dans certains cas, le travail sera beaucoup plus scientifique, tandis que dans d'autres cas le travail sera plus orienté vers l'utilisation pratique des résultats de la recherche. Si nous prenons appui sur l'exemple du stage au PCNQ, la stagiaire a intégré le MCC avec un bagage très théorique et peu pratique. Son attente était donc d'explorer le champ de recherche du numérique d'après un angle très scientifique. Toutefois, après

discussion, l'analyse des mémoires s'est présentée comme étant ce qui répondait le mieux aux besoins exprimés par le milieu pour documenter les thématiques du Plan. Il a donc non seulement fallu revoir le mandat du travail initial, mais surtout, il a fallu que la stagiaire revise sa conception du travail de recherche pour y intégrer des éléments menant à une meilleure appropriation des résultats de la recherche par le milieu.

Méthode

Suivant l'exemple précédent, il incombe à l'agent de faire preuve de beaucoup de méthode et de rigueur dans son travail. Le milieu d'accueil s'attend de la part de l'agent d'être en mesure de comprendre, d'analyser et de synthétiser la littérature scientifique tout en étant capable de faire des liens avec les besoins pratiques. Ainsi, même si le travail de recherche n'est pas de même nature que ce qui est entendu en milieu académique, la rigueur qu'exige la recherche est une compétence fondamentale de l'agent. Comment assurer l'interface entre le milieu scientifique et pratique si l'agent intermédiaire n'a pas les habiletés à faire une lecture analytique et critique des productions scientifiques qui lui sont remises? C'est précisément ces compétences qui rend l'agent essentiel au sein d'une équipe en milieu pratique comme ce fut le cas au MCC.

Sensibilité et engagement

L'agent d'interface doit avoir un réel engagement pour ce qu'il fait et avoir foi en la visée et la portée de son travail. Pour ce faire, il se doit d'être sensible au milieu dans lequel il souhaite agir en termes de transfert ou de mobilisation. Cette sensibilité doit se manifester évidemment à l'égard des besoins émis, mais il importe aussi d'être attentif aux connaissances tacites du milieu et de les prendre en compte pour favoriser le processus de transfert. Bien que cet aspect rejoigne la notion de flexibilité évoquée précédemment, nous faisons en particulier référence aux différentes pistes qui peuvent favoriser la tenue des activités de transfert de connaissances. Par exemple, les activités de transfert dans le cadre du stage ont mis de l'avant l'importance d'être sensible au niveau de *littératie* numérique, et donc, de porter une attention particulière aux termes utilisés, de même qu'au visuel déployé pour soutenir le propos. De plus, il apparaît important de mettre en place des mécanismes de suivi des activités développées pour s'assurer d'une meilleure intégration des connaissances.

Réflexivité

Enfin, la dernière habileté que l'agent d'interface doit mettre en pratique dans son travail est celle d'être en mesure d'opérer un retour réflexif constant. Habiter le milieu n'est jamais une tâche simple. Cette position à cheval entre la recherche et la pratique implique d'être capable de prendre des éléments issus de chaque côté pour servir l'un et l'autre. Cela signifie surtout de faire des choix, notamment au point de vue méthodologique, afin de mener le processus à bien. Lors du stage, cette réflexivité aura été particulièrement importante en début de processus, d'une part, afin d'établir comment faire usage de la recherche pour qu'elle réponde à un besoin concret et, d'autre part, pour réfléchir aux éléments qui, en regard des connaissances scientifiques développées, peuvent nourrir la réflexion du milieu pratique. Dans l'idéal du transfert et de la mobilisation des connaissances, la réflexivité de l'agent d'interface aurait pour effet d'amener les deux milieux à eux-mêmes repenser leurs pratiques et manières de faire afin d'intégrer plus systématiquement dans leur réflexion des éléments issus des réalités de l'un et de l'autre.

CONCLUSION

Cet essai avait pour objectif de rendre compte de l'expérience de stage en transfert de connaissances au sein de l'équipe du Plan culturel numérique du Québec au ministère de la Culture et des Communications. Pour ce faire, le contexte, le déroulement et les résultats du stage ont été présentés à travers les trois premiers chapitres. Les deux derniers chapitres ont pour leur part présenté une réflexion critique sur l'expérience en regard des notions acquises au cours du programme PRAP.

Pour conclure, nous aimerions revenir sur le rôle d'agent d'interface en milieu gouvernemental. L'expérience réalisée a permis de démontrer qu'il est possible, même à l'intérieur d'un milieu aussi dynamique et proactif que celui des politiques publiques numériques, d'introduire des pratiques de recherche pour mener à bien l'élaboration de mécanismes d'intervention. Le contexte actuel est marqué par une profonde incertitude quant à l'évolution technologique et aux répercussions qui l'accompagnera. La mobilisation d'instruments permettant de guider l'action et la prise de décisions est donc particulièrement essentielle pour le développement de l'action publique en matière de numérique. Dans ce cas-ci, l'exercice de consultation publique et l'attribution de mandats de recherche sont des pratiques centrales dans le mode opératoire du PCNQ, faisant en sorte que les pratiques de transfert de connaissances sont de plus en plus mobilisées dans le but d'opérer le passage entre les informations recueillies et l'action.

Pour un étudiant de la PRAP, il s'agit donc d'un lieu formidable pour expérimenter les mécanismes de transfert de connaissances, d'autant plus que leur nécessité n'est pas à démontrer. Toutefois, le milieu de l'action publique peut constituer un défi important, notamment en raison des différentes attentes que le milieu pratique et celui de la recherche ont à l'égard de « l'agent de transfert ». En effet, l'idéal pour le milieu pratique serait que la littérature et les données empiriques apportent des solutions pragmatiques aux différentes problématiques sociales. De son côté, le milieu de la recherche souhaiterait que le milieu politique se base davantage sur des corpus théoriques et des données probantes en vue de développer des interventions rationnelles et raisonnées. En termes d'interface, une majeure partie du travail consiste donc à faire cheminer ces attentes à un niveau plus réaliste de façon à concilier ces deux visions.

Dans le cas du PCNQ, cette démarche signifie, par exemple, de mettre en place des mécanismes de veille et de garder un certain nombre d'heures chaque semaine pour la mise à jour continue des connaissances des professionnels autour du numérique. Cela signifie également de mandater

divers agents ou consultants pour la réalisation d'état des lieux permettant de soutenir la prise de décisions. Pour le milieu de la recherche, cela impliquerait plutôt de développer des partenariats et des collaborations avec des acteurs de terrain et de libérer plus de temps et de ressources afin d'assurer la diffusion et le transfert de connaissances relatifs aux travaux à réaliser.

À cet effet, l'expérience au PCNQ permet de dresser un bilan positif de la relation entre recherche et action. Bien que les pratiques énoncées ne soient pas toujours intégrées ou mobilisées de façon optimale, un réel engouement pour le transfert de connaissances est observable. Ainsi, dans l'éventualité où un futur étudiant du programme PRAP aurait à réaliser un mandat au sein du ministère, il serait pertinent d'orienter ce travail vers le développement de moyens permettant d'étendre ces nouvelles pratiques au sein des différentes directions afin que le numérique fasse partie intégrante d'une institution qui s'est elle-même donnée pour mission de favoriser le virage numérique en culture.

BIBLIOGRAPHIE

- Albert, Mathieu et Paul Bernard. 2000. « Faire utile ou faire savant? La “nouvelle production de connaissances” et la sociologie universitaire québécoise. » *Sociologie et Sociétés* 32(1): 71-92. DOI : 10.7202/001004ar.
- Bakhshi, Hasan et Throsby David. 2012. « New technologies in cultural institutions: theory, evidence and policy implications. » *International Journal of Cultural Policy* 18(2): 205-222. DOI : 10.1080/10286632.2011.587878.
- Bellavance, Guy, et Marcel Fournier. 1992. « Rattrapage et virages: dynamismes culturels et interventions étatiques dans le champ de production des biens culturels. » Dans *Le Québec en jeu: comprendre les grands défis*, sous la dir. de Gérard Daigle et Guy Rocher. Montréal, Canada: Les Presses de l'Université de Montréal.
- Benghozi, Pierre-Jean. 2011. « Le deuxième chose de l'économie de la culture. » *Esprit* (7): 111-125. DOI : 10.3917/espri.1107.0111.
- Benghozi, Pierre-Jean, Laurent Gille et Alain Vallée. 2009. « Innovation and Regulation in the Digital Age: A Call for New Perspectives. » In *Telecommunication Markets: Drivers and Impediments*, sous la dir. De Brigitte Preissl et al. Heidelberg, Germany: Physica-Verlag.
- Berg, Bruce L. 2009. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences, Seventh Edition*. California State University, Long Island: Allyn & Bacon.
- Bourdieu, Pierre. 1973. « L'opinion publique n'existe pas. » *Temps modernes* (318): 1292-1309.
- Bouquillon, Philippe. 2010. « Industries, économie créatives et technologies de l'information et de communication. » *Tic & Société* 4(2): 7-40. DOI: 10.4000/ticetsociete.876.
- Buckingham, David. 2006. « Defining digital literacy: What do young people need to know about digital media. » *Digital kompetanse* 1(4): 263–276.
- Chantepie, Philippe. 2017. « The Shaping of France's Digital Cultural Policy. » *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 47(5): 313-321. DOI: 10.1080/10632921.2017.1394148.
- Chantepie, Philippe et Le Diberder, Alain. 2010. *Révolution numérique et industries culturelles*. Paris: La Découverte.
- Chouinard, Tommy. 2017. « Québec taxera Netflix, avec ou sans le fédéral. » *La Presse*, 8 novembre. <http://www.lapresse.ca/actualites/politique/politique-quebecoise/201711/08/01-5142776-quebec-taxera-netflix-avec-ou-sans-le-federal.php>
- Cloutier, Julie. 2003. *Qu'est-ce que l'innovation sociale?* Montréal : Centre de recherche sur les innovations sociales (Crises).

- Commission d'examen sur la fiscalité québécoise. 2015. *Se tourner vers l'avenir. Volume 2 : Une réforme touchant les modes d'imposition*. Québec: Gouvernement du Québec. Rapport final de la Commission d'examen sur la fiscalité québécoise.
- Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC). 2016. *Sommet de la découvrabilité*. <http://decouvrabilite.ca/>
- Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ). 2011. *Option numérique. Faire rayonner la culture québécoise dans l'univers numérique : éléments pour une stratégie numérique en culture*. Québec: Conseil des arts et des lettres du Québec. Rapport déposé à la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec.
- Dandurand, Louise. 2005. « Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative. » *Revue française d'administration publique* 3(115): 377-382. DOI : 10.3917/rfap.115.0377.
- David, Paul A. et Dominique Foray. 2002. « Une introduction à l'économie et à la société du savoir. » *Revue internationale des sciences sociales* 171: 13-28. DOI : 10.1111/1468-2451.00355.
- Davis, Charles et Emilia Zboralska. 2017. « Transnational over-the-top media distribution as a business and policy disruptor: The case of Netflix in Canada. » *The Journal of Media Innovations* 4(1): 4-25. DOI: <http://dx.doi.org/10.5617/jmi.v4i1.2423>
- Desgagné, Serge. 1997. « Le concept de recherche collaborative : l'idée d'un rapprochement entre chercheurs universitaires et praticiens enseignants. » *Revue des sciences de l'éducation* 32(2): 371-393. DOI : 10.7202/031921ar.
- Donnat, Olivier. 2010. *Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique*. Paris: La Découverte et Ministère de la Culture et de la Communication.
- Dumoulin, Laurence, Stéphane La Branche, Cécile Robert et Philippe Warin, dir. 2005. *Le recours aux experts. Raisons et usages politiques*. Grenoble: Presses de l'Université de Grenoble.
- Dupuy, Gabriel. 2007. *La fracture numérique*. Paris: Ellipses.
- Eshet-Alkalai, Yoram. 2004. « Digital Literacy: A Conceptual Framework for Survival Skills in the Digital Era. » *Journal of Educational Multimedia and Hypermedia* 13(1): 93-106.
- Farchy, Joëlle. 2006. « Les industries culturelles à l'heure de la numérisation. » *Esprit* 5: 142-153.
- Flower, Noah Rimland, Anna Muoio et Rob Garris. 2013. *Gather: the art & science of effective convening*, Monitor Institute et Rockefeller Foundation.
- Fonds de recherche du Québec Société et culture. 2011. Plan d'action en matière de transfert de connaissances 2011-2014. Québec: Fonds de recherche du Québec Société et culture. http://www.frgsc.gouv.qc.ca/documents/11326/449030/plan-action-transfert-connaissances_2011-2014.pdf/9e2bba77-6bc0-435a-92e8-81717ed3a435

- Fonds de recherche du Québec. 2014. *Stratégie de mobilisation des connaissances 2014-2017 des Fonds de recherche du Québec*. Québec : Fonds de recherche du Québec. http://www.scientifique-en-chef.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/Strategie-mob-connaiss_2014-2017.pdf
- Gendreau, Ysolde, Marc Ménard, Ghislain Roussel, Alexandre Taillefer et Pierre Trudel. 2017. *L'environnement numérique et la problématique du droit d'auteur, entre autres: Rapport du Comité des sages*. Québec. Rapport présenté au Ministère de la Culture et des Communications du Québec.
- Gilster, Paul. 1997. *Digital literacy*. North Carolina: Wiley.
- Glaser, Barney G. et Anselm Strauss. 1967. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago, Illinois: Aldine.
- Gouvernement de la Fédération Wallonie Bruxelles. 2017. *Bouger les lignes : 40 actions pour une nouvelle politique culturelle en FW-B*, 30 mai 2017. <http://www.tracernospolitiquesculturelles.be/wp-content/uploads/2017/05/BLL-Plan-dactions-culture-FWB-FINAL.pdf>
- Granjon, Fabien. 2004. « Les sociologies de la fracture numérique. Jalons critiques pour une revue de la littérature. » *Questions de communication* 6: 217-232. DOI : 10.4000/questionsdecommunication.4390.
- Grenon, Guillaume. 2018. « De la culture numérique au Plan culturel numérique : Essai sur une expérience de stage en tant qu'agent d'interface au ministère de la Culture et des Communications du Québec. » Essai de maîtrise, Institut national de la recherche scientifique (dépôt final prévu pour 2018).
- Groupe de travail sur les enjeux du cinéma (GTEC). 2013. *De l'œuvre à son public*. Montréal: Société de développement des entreprises culturelles.
- Hamel, Pierre. 1999. « La consultation publique et les limites de la participation des citoyens aux affaires urbaines. » *Recherches sociologiques* 40(3): 435-466. DOI: 10.7202/057302ar.
- Hargittai, Eszter. 2002. « Second-level digital divide: Differences in people's online skills. » *First Monday* 7(4).
- Hargittai, Eszter. 2005. « Survey Measures of Web-Oriented Digital Literacy. » *Sage Journals* 23(5): 371-379. DOI: 10.1177/0894439305275911.
- Klein, Juan-Louis et Denis Harrisson (dir). 2007. *L'Innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Knobel, Michele et Colin Lankshear (dir). 2008. *Digital Literacies: Concepts, Policies and Practices*. New York: Peter Lang.
- Lesemann, Frédéric. 2003. « La société des savoirs et la gouvernance : la transformation des conditions de production de la recherche universitaire. » *Société des savoirs, gouvernance et démocratie* (50): 17–37. DOI10.7202/008277ar.

- Marquis, Mélanie. 2017. « Entente avec Netflix: quelle sera la part réservée au contenu francophone? » *La Presse*, 28 septembre.
<http://www.lapresse.ca/actualites/politique/politique-canadienne/201709/28/01-5137509-entente-avec-netflix-quelle-sera-la-part-reservee-au-contenu-francophone.php>
- Millerand, Florence. 1999. « L'appropriation du courrier électronique en tant que technologie cognitive chez les enseignants chercheurs universitaires. Vers l'émergence d'une culture numérique? » Thèse de doctorat. Université de Montréal.
- Ministère de la Culture et des Communications du Québec. 2015. *Rapport annuel de gestion 2014-2015*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture et des Communications du Québec. 2016a. *Rapport annuel de gestion 2015-2016*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture et des Communications. 2016b. *Tableau des mesures et des investissements par secteur pour les années financières 2014-2015 et 2015-2016*.
<http://culturenumerique.mcc.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2014/09/Tableau-PlanCulturelNumerique-Qc.pdf>
- Ministère de la Culture et des Communications du Québec. 2016c. *Consultation publique : renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Ministère de la Culture et des Communications du Québec. 2017. *Rapport annuel de gestion 2016-2017*. Québec : Gouvernement du Québec.
- Patrimoine Canadien. 2017. *Le cadre stratégique du Canada créatif*. Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/content/dam/pch/documents/campaigns/creative-canada/CCCadreFramework-FR.pdf>
- Institut de la statistique du Québec. 2015. *Culture et communications*. Consulté 28 novembre 2017. <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/culture/>
- Observatoire de la Culture et des Communications (OCCQ). 2017. *État des lieux sur les métadonnées relatives aux contenus culturels*. Québec: Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec.
- Observateur des technologies médias. 2016. *Profil de l'adoption et de l'utilisation des technologies médias par les millénaires : Analyse du marché de langue française*. Ottawa : Observateur des technologies médias.
- OCDE. 2005. *Manuel d'Oslo, principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation*, 3^e édition. Paris: Commission européenne.
- O'Connor, Justin. 2009. « Creatives industries: a new direction. » *International Journal of Cultural Policy* 15(4): 387-402. DOI: 10.1080/10286630903049920.
- Octobre, Sylvie. 2009. « Pratiques culturelles chez les jeunes et institutions de transmission : un choc de cultures. » *Culture prospective* (1): 1-7.

- Office québécois de la langue française. 2002. « Métadonnées » dans *Le grand dictionnaire terminologique*. Consulté le 1er juin 2017.
www.granddictionnaire.com/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=8869869
- Office québécois de la langue française. 2016. « Découvrabilité » dans *Le grand dictionnaire terminologique*. Consulté le 13 décembre 2017.
http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=26541675
- Paillé, Pierre. 1994. « L'analyse par théorisation ancrée. » *Critiques féministes et savoirs* (23): 147–181. DOI: 10.7202/1002253ar.
- Poirier, Christian, Mariève K. Desjardins, Sylvain Martet, Marie-Odile Melançon, Josianne Poirier, Karine St-Germain Blais et Yanick Barrette. 2012. *La participation culturelle des jeunes à Montréal. Des jeunes culturellement actifs*, version intégrale. Québec : INRS Centre Urbanisation Culture Société. Rapport de recherche réalisé pour Culture Montréal.
- Pons, Christian-Marie, Jacques Piette, Luc Giroux et Florence. Millerand. 1999. *Les jeunes québécois et Internet : représentation, utilisation et appropriation*. Québec: Ministère de la Culture et des Communications, Gouvernement du Québec.
- Rieffel, Rémi. 2014. *Révolution numérique, révolution culturelle?* Paris: Gallimard.
- Roberge, Jonathan, George Azzaria, Guy Bellavance et Christian Poirier. 2016. *Chantier sur l'adaptation des droits d'auteur à l'ère numérique: Synthèse de la validation*. Québec: INRS Centre Urbanisation Culture Société. Rapport présenté au Ministère de la Culture et des Communications du Québec.
- Roberge, Jonathan, Lyne Nantel et Andréanne Rousseau. 2017. « Who Needs a Plan Anyway? Digital Cultural Policymaking as the Art of Navigating through Uncertainties. » *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 47(5): 300-312. DOI: 10.1080/10632921.2017.1366381.
- Roberge, Jonathan et Philippe Chantepie. 2017. « The Promised Land of Comparative Digital Cultural Policy Studies. » *The Journal of Arts Management, Law, and Society* 47(5): 295-299. DOI: 10.1080/10632921.2017.1398584.
- Robert, Cécile. 2010. « Les groupes d'experts dans le gouvernement de l'Union européenne. Bilans et perspectives de recherche. » *Politique européenne* 3(32): 7-38. DOI : 10.3917/poeu.032.0007.
- Roy, Mario et Paul Prévost. 2013. « La recherche-action : origines, caractéristiques et implications de son utilisation dans les sciences de la gestion. » *Recherches qualitatives* 32(2): 129-151.
- Silver, David. 2004. « Internet/cyberculture/ digital culture/new media/ fill-in-the-blank studies. » *New Media and Society* 6(1): 55–64. DOI: 10.1177/1461444804039915.
- Société canadienne des auteurs compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN). 2016. *Mémoire de la Société canadienne des auteurs compositeurs et éditeurs de musique*. Mémoire déposé dans le cadre du renouvellement de la politique culturelle du Québec.

Société de développement des entreprises culturelles (SODEC). 2011. *Porte grande ouverte sur le numérique: Rapport de consultation Option culture, virage numérique*. Montréal: Société de développement des entreprises du Québec. Rapport déposé à la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition Féminine du Québec.

Statistique Canada. 2015. *Compte satellite de la culture provinciale et territoriale, 2010*. Produit n° 13-604-M au catalogue de Statistique Canada, version mise à jour en novembre 2015. Consulté le 2 décembre 2017. <http://www.statcan.gc.ca/pub/13-604-m/13-604-m2015079-fra.htm>

Strauss, Anselm et Juliet Cobin. 1990. *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Michigan: Sage Publications.

Thoër, Christine et Florence Millerand. 2016. « Regarder des séries en ligne : les formes de l'attachement chez de jeunes adultes québécois. » Dans *D'un écran à l'autre: Les mutations du spectateur*, sous la dir. de Jean Châteauvert et Gilles Delavaud. Paris: L'Harmattan.

Towse, Ruth. 2014. *Advanced Introduction to Cultural Economics*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

ANNEXE 1 : LISTE DES MÉMOIRES ANALYSÉS DANS LE CADRE DU STAGE

#

5 Musées gaspésiens. *Mémoire 5M*. Juin 2016, 10 p. (#11-007M)

A

AATOAA (Vincent Morisset). *Mémoire pour la valorisation et le soutien à la production originale numérique et interactive au Québec*. Août 2016, 3 p. (#99-129)

ADISQ. *Exister et se démarquer de façon durable par nos expressions culturelles : francophones, diversifiées, mises en valeur, et de qualité professionnelle*. Juin 2016, 30 p. (#07-030)

Agora de la danse, Tangente et La Rotonde (L'). *Plaidoyer pour une diffusion vivante forte*. Mai 2016, 13 p. (#99-006M)

AQTIS, l'ARRQ et la SARTEC. *Mémoire conjoint de l'AQTIS, l'ARRQ et la SARTEC*. Juillet 2016, 22 p. (#99-024M)

Archéo-Québec. *Mémoire pour le renouvellement de la politique culturelle du Québec 2016*. Avril 2016, 14 p. (#06-0305-015M)

Association des archéologues professionnels du Québec. *Mémoire déposé dans le cadre de la consultation publique pour la révision de la Politique culturelle du Québec*. Mai 2016, 16 p. (#04-004M)

Association des bibliothèques publiques du Québec (ABPQ). *Renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Mai 2016, 22 p. (#13-023M)

Association des cinémas parallèles du Québec (ACPQ). *Permettre à tous les citoyens du Québec de découvrir et d'apprécier leur cinéma*. Avril 2016, 15 p. (#06-0305-013M)

Association des libraires. *Mémoire déposé au ministère de la culture et des communications du Québec dans le cadre de la consultation publique sur le renouvellement de la politique culturelle*. Août 2016, 9 p. (#99-182)

Association des professionnels de l'édition musicale. *Mémoire de l'Association des professionnels de l'édition musicale*. Mai 2016, 22 p. (#13-012M)

Association des radiodiffuseurs communautaires du Québec. *Mémoire déposé dans le cadre des consultations sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Mai 2016, 8p. (#16-026M)

Association nationale des éditeurs de livres-ANEL. *Mémoire déposé au ministère de la culture et des communications chargé du renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Avril 2016, 17 p. (#03-014M)

Association québécoise de la production médiatique (AQPM). *Les producteurs audiovisuels : au cœur des enjeux de la politique culturelle du Québec à l'ère numérique*. Mai 2016, 28 p. (#07-002M)

Association québécoise des éducatrices et éducateurs spécialisés en arts plastiques (AQÉSAP). *Renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 22 p. (#99-231)

Association québécoise des salons du livre. *Mémoire présenté par l'Association québécoise des Salons du livre au Ministère de la Culture et des Communications*. Juin 2016, 14 p. (#07-029M)

Association québécoise du loisir municipal. *Le loisir culturel, pierre d'assise de la participation citoyenne à la culture*. Août 2016, 18 p. (#99-012)

ASTED. *Mémoire déposé par l'Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (ASTED) à l'occasion des consultations concernant la révision de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 19 p. (#99-211)

B

Bande Sonimage (La). *Le cinéma court et la créativité numérique comme pilier de développement économique régional*. Juillet 2016, 17 p. (#99-022)

Barthe, Marcel. *Mémoire dans le cadre de la consultation sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Avril 2014 (#03-003M)

Bibliothèque à livres ouverts, Centre communautaire des gais et lesbiennes de Montréal, juin 2016, 18 p. (#07-032M)

Bureau du cinéma et de la télévision du Québec. *Mémoire du Bureau du cinéma et de la télévision du Québec*. Août 2016, 20 p. (#99-163)

C

Cellule régionale d'innovation en médiation culturelle du Saguenay – Lac-Saint-Jean. *La médiation culturelle, moteur de développement dans une perspective de développement durable*. Juillet 2016, 17 p. (#99-016M)

Centrale des syndicats du Québec (CSQ). *Mémoire présenté à l'Assemblée nationale du Québec dans le cadre de la consultation publique en vue du renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Avril 2016, 23 p. (#03-008M)

Centre archives Laval (CAL). *Mémoire conjoint du Centre d'archives de Laval et de la Société d'histoire et de généalogie de l'Île Jésus*. Juin 2016, 11 p. (#13-018M)

Centre des auteurs dramatiques. *Mémoire du Centre des auteurs dramatiques*. Août 2016, 14 p. (#99-076)

Centre de valorisation du patrimoine vivant. *Mémoire du Centre de valorisation du patrimoine vivant pour le renouvellement de la Politique culturelle du Québec*. Avril 2016 (#03-009)

Centre d'interprétation de l'eau. *Mémoire du Centre d'interprétation de l'eau*. Août 2016, 12 p. (#99-156) (Par CG)

Chaire de gestion des arts Carmelle. *Mémoire au Ministère de la Culture et des Communications*. Août 2016, 8 p. (#99-225)

Cinémathèque Québécoise. *Mémoire présenté dans le cadre des consultations pour une nouvelle politique culturelle du Québec : Patrimoine audiovisuel, numérisation et développement durable*. Avril 2016, 18 p. (#06-0305-012M)

Circuit-Est. *Manifeste de circuit-est centre chorégraphique et ses membres pour le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. 4 p. (#99-196)

Cité d'archéologie et d'histoire de Montréal. *Transmettre une mémoire collective aux citoyens*. Avril 2016, 14 p. (#06-0305-016)

Comité arts et culture de la Commission scolaire des Rives-du-Saguenay (CSRS). *Consultation publique pour le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. 7 p. (#99-178)

Commission scolaire de Laval. « *Mémoire de la Commission scolaire de Laval* », mai 2016, 8 p. (#13-027M)

Communication-Jeunesse. *Mémoire déposé dans le cadre du renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 9 p. (#99-089) (par AP)

Concours international d'orgue du Canada. *Mémoire déposé dans le cadre de la consultation publique sur le renouvellement de la politique culturelle*. 13 p. (#99-208)

Conseil de la culture de l'Abitibi-Témiscamingue. *Politique culturelle du Québec : Mémoire en vue de la consultation publique*. Mai 2016, 11 p. (#08-105M)

Conseil de la culture de la Gaspésie. *Mémoire pour le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Juin 2016, 10 p. (#11-006M)

- Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches. *Mémoire du Conseil de la culture des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches*. Avril 2016, 45 p. (#03-005)
- Conseil des arts de Montréal. *Mémoire présenté par le conseil des arts de Montréal*. Avril 2016, 20 p. (#06-0305-019M)
- Conseil québécois de la coopération et de la mutualité dans le cadre de la consultation publique du gouvernement du Québec. *Recommandations pour maximiser l'apport du modèle coopératif dans la culture au Québec*. Juillet 2016, 19 p. (# 99-020M)
- Conseil québécois de la musique. *Mémoire déposé dans le cadre de la consultation publique portant sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 14 p. (#99-185)
- Conseil québécois des arts médiatiques (CQAM). *Mémoire du conseil québécois des arts médiatiques présenté dans le cadre du renouvellement de la politique culturelle québécoise*. Août 2016 (#99-058)
- Conseil québécois du théâtre. *Une Politique des arts et de la culture : la voix ambitieuse d'un Québec contemporain*. Août 2016, 32 p. (#99-082)
- Copibec. *Une culture pour tous : La juste part du créateur*. Mai 2016, 23 p. (#13-022M)
- Corporation des bibliothécaires professionnels. Août 2016, 18 p. (#99-068)
- Corporation des salles de cinéma du Québec. *Pour une meilleure diffusion du cinéma d'ici auprès du grand public québécois*. Avril 2016, 10 p. (#06-0305-003M)
- Culture Lanaudière. *Politique culturelle du Québec : Mémoire en vue de la consultation publique*. 16 mai 2016, 22 p. (#14-010M)
- Culture Montréal. *Un nouveau chapitre culturel pour le Québec*. Montréal, avril 2016, 14 p. (#06-0305-017M)
- Culture pour Tous. *Consultation publique : Renouvellement de la Politique culturelle du Québec*. Août 2016, 6 p. (#99-126)

D

- Département Techniques muséologie Collège Montmorency. *Le technicien en muséologie : acteur du plein essor du milieu muséal québécois*. Mai 2016, 12 p. (#13-008M)
- Desmarais, Éric. *Mémoire présenté dans le cadre des consultations sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Avril 2016, 11 p. (#05-008M)
- Diffusion Inter-Centres. *Innover pour assurer le développement des arts de la scène*. Août 2016, 20 p. (#99-100)

E

- En Piste, Regroupement national des arts du cirque. *Le cirque en action vers l'avenir partout au Québec : Pour un plan d'action des arts du cirque*. Avril 2015, 23 p. (#03-012M)
- Espace K Théâtre. *Mémoire déposé dans le cadre des consultations sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 20 p. (#99-206)
- EXPRESSION, Centre d'exposition de Saint-Hyacinthe. *Les lieux de culture*. Mai 2016, 6 p. (#16-018M)

F

- FACIL. *L'informatique libre pour une véritable participation de toutes et de tous à la culture*. Août 2016, 12 p. (#99-055)
- Fédération des comités de parents du Québec. *Mémoire déposé à monsieur Luc Fortin*. Juin 2016, 20 p. (#99-018M)
- Fédération nationale des communications. *Mémoire sur l'information : Le 4e pouvoir sous pression, situation, perspectives et solutions!* Mai 2016, 25 p. (#04-013M)

Festival REGARD. *Les créneaux d'excellence et l'occupation du territoire pour les festivals de cinéma*. Chicoutimi, juin 2016, 18 p. (#02-009M)

Fondation Jean Pierre-Perreault. *Documentation, valorisation et transmission des patrimoines de la danse contemporaine et actuelle au Québec : enjeux actuels*. Juillet 2016, 17 p. (#99-033)

Forum jeunesse de la région de la Capitale-Nationale. *Consultation provinciale en vue du renouvellement de la Politique culturelle du Québec*. Avril 2016, 23 p. (#03-024M)

Frima Studio. *Consultation du Ministère de la Culture et des Communications sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 15 p. (#99-118)

G

Groupe de recherche sur la médiation culturelle. *Médiation culturelle et hausse du taux de participation à la culture*. Août 2016, 17 p. (#99-070)

Groupe des onze. *Mémoire : consultation publique sur le renouvellement de la politique culturelle*. Août 2016, 9 p. (#99-168)

Groupe Le Vivier. *Mémoire du Groupe Le Vivier*. Avril 2016, 8 p. (#06-0205-016M)

Guilde des musiciens et musiciennes du Québec (GMMQ). *Mémoire présenté dans le cadre des audiences sur le renouvellement de la politique culturelle*. Avril 2016, 9 p. (03-013M)

I

Institut Canadien de Québec (L'). *Mémoire de l'institut canadien de Québec*. Avril 2016, 19 p. (#03-016M)

J

Jeunesses Musicales Canada et la Fondation Jeunesses Musicales Canada. *Mémoire sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 11 p. (#99-130)

Josée Plamondon. *Nos contenus culturels sont-ils dans le Web des données?* Mai 2016, 15 p. (#99-004M)

M

Maison Louis-Cyr. *Renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 29 p. (#99-159)

Malouin, J-F., Arsenault, D., Dagenais, O. et Noury, M. 2016. *Le rayonnement de la culture québécoise par le jeu vidéo*. Québec, 21 p. (#07-037M) (La guilde des développeurs de jeux vidéo indépendants du Québec.)

Mouvement national des Québécoises et des Québécois. *Renouvellement de la politique culturelle du Québec : vers une politique de l'identité québécoise*. Avril 2016, 13 p. (#06-0205-015M)

MRC d'Antoine-Labelle. *Mémoire de la MRC d'Antoine-Labelle sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec : Un nouveau chapitre culturel pour le Québec*. Août 2016, 15 p. (#99-064)

MRC D'Argenteuil. *Mémoire déposé à monsieur Luc Fortin*. Août 2016, 10 p. (#15-001)

MRC de la Matapédia. *Consultation publique, Ministère de la Culture et des Communications*. Août 2016, 7 p. (#99-119)

MRC Jardins-de-Napierville. *Mémoire déposé dans le cadre du renouvellement de la politique culturelle du Québec*. 2016, 7 p. (#99-048)

MRC Les Basques, Bas-Saint-Laurent. *Mémoire sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. Août 2016, 16 p. (#99-091)

MRC de Rimouski-Neigette. *Mémoire présenté par la MRC de Rimouski-Neigette*. Août 2016, 11 p. (#99-088)

Musée Armand-Frappier. *Mémoire du Musée Armand-Frappier*. Mai 2016, 14 p. (#13-014M)

Musée des religions du monde. *Mémoire Musée des religions du monde de Nicolet*. 4 avril 2016, 5 p. (#17-005M)

Musée des Ursulines de Trois-Rivières. *Mémoire du Musée des Ursulines de Trois-Rivières : Réflexions pour une politique culturelle bonifiée*. 5 p. (#04-008M)

Musée québécois de culture populaire. *Renouvellement de la Politique culturelle du Québec : Mémoire déposé par le Musée québécois de culture populaire*. Mai 2016, 6 p. (#04-003M)

MusiQCnumériQC. *Le virage numérique au Québec, secteur musique*. Juin 2012 (#99-078)

Musique du Bout du Monde. *Mémoire présenté dans le cadre de la consultation publique pour l'élaboration de la nouvelle Politique culturelle du Gouvernement du Québec*. Juin 2016, 13 p. (#11-005)

O

Objectif Scène. *Renouvellement de la politique culturelle du Québec*. 7p. (#99-216)

Observatoire du documentaire (L'). *Mémoire de l'Observatoire du documentaire*. Mai 2016, 13 p. (#13-019M)

Orchestre symphonique de Longueuil. *Mémoire de l'Orchestre symphonique de Longueuil*. Juillet 2016, 12 p. (#99-023)

P

Paraloeil. *Mémoire de Paraloeil, cinéma et centre de production*. Août 2016, 12 p. (#99-237)

Patrimoine Gaspésie. *Le patrimoine : fondement de l'identité québécoise*. Juin 2016, 9 p. (#11-009)

Q

Québec Cinéma. *Accessibilité aux œuvres et aux produits culturels, sensibilisation des nouveaux publics : des enjeux fondamentaux pour la nouvelle politique culturelle*. Juin 2016, 8 p. (#06-023M)

Québecor. *Créer des grands champions québécois de l'audiovisuel*. Mai 2016, 10 p. (#13-017M)

R

Réalisatrices équitables. *Enfin l'équité pour les femmes en culture ? – Ajout au mémoire*. Juin 2016, 18 p. (#06-005)

Regroupement de chercheurs universitaires québécois du domaine de la culture. *La recherche scientifique en appui au développement et à la mise en œuvre de la politique culturelle du Québec*. Juillet 2016, 15 p. (#99-017M)

Regroupement des arts interdisciplinaires du Québec. *Lettre de recommandation : nouvelle politique culturelle du Québec*. Août 2016, 7 p. (#99-104)

Regroupement des centres d'artistes autogérés du Québec (RCAAQ). *Pour une politique culturelle artistique*. Août 2016, 19 p. (#99-050)

Regroupement des écoles-ateliers en métiers d'art du Québec. *Penser les métiers d'art de demain*. Mai 2016, 16 p. (#16-013M)

Regroupement des loisirs culturels et scientifique. *Mémoire sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec*. 6 p. (#08-013 M)

Regroupement des producteurs multimédias. *Mémoire déposé dans le cadre de la consultation initiée par le MCCQ sur le renouvellement de la politique culturelle*. Août 2016, 20 p. (#99-205)

Regroupement du conte au Québec. *Le conte, une discipline en forte émergence*. Avril 2016, 7 p. (#06-0305-018M)

Réseau muséal et patrimonial du Saguenay-Lac-Saint-Jean. *Renouvellement de la Politique culturelle du Québec, mémoire*. Juin 2016, 15 p. (#02-006)

RIDEAU. *L'art doit rester vivant! Diffuseur en art vivant : maillon essentiel entre création et citoyen.* Juin 2016, 21 p. (#01-009)

Rose Films. *Mémoire portant sur le plan culturel numérique et plus particulièrement sur le patrimoine du cinéma québécois.* 6 p. (#16-028M)

S

Sagamie, centre en art actuel. *Développement de Pôles d'excellence numérique afin de mieux soutenir la recherche/création des artistes du Québec.* Août 2016, 5 p. (#99-049)

SOCAN. *Mémoire de la Société canadienne des auteurs compositeurs et éditeurs de musique.* Août 2016, 12 p. (#99-204)

Société de développement des périodiques culturels québécois. *Une politique culturelle revue.* Août 2016, 9 p. (#99-113)

Société de musique contemporaine du Québec. *Mémoire – renouvellement des politiques culturelles 2016.* Août 2016, 20 p. (#99-154)

Société des musées du Québec. *Mémoire pour le renouvellement de la politique culturelle du Québec.* Mai 2016, 18 p. (#12-002M)

Société d'histoire de Chibougamau. *Mémoire présenté au ministère de la Culture et des Communications du Québec, dans le cadre du renouvellement de la politique culturelle.* Août 2016, 14 p. (#99-213)

Société d'histoire de la Rivière-du-Nord. *Consultation publique – Renouvellement de la politique culturelle du Québec.* Juillet 2016, 12 p. (#99-226) (Par KL)

Spectour, Regroupement des salles de spectacles en Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec. *Mémoire : Consultation publique sur le renouvellement de la politique culturelle – 2016.* Mai 2016, 8 p. (#08-010)

T

Table de concertation culture de la MRC de Portneuf. *Mémoire présenté par la table de concertation culture de la MRC de Portneuf.* Août 2016, 6 p. (#99-107)

Table de concertation culturelle de la MRC de Coaticook. *Mémoire de la Table de concertation culturelle de la MRC de Coaticook.* Juillet 2016, 7 p. (#99-047)

Théâtres associés inc. *Théâtres associés inc.* Juin 2016, 20 p. (#07-009M)

U

UMQ. *Renouvellement de la politique culturelle du Québec.* Juin 2016, 16 p. (#07-017M)

Union des artistes. *Pas de culture sans artiste : Mémoire de l'Union des artistes.* Mai 2016, 28 p. (#03-025M)

Union des écrivaines et écrivains québécois (UNEQ). *Consultation publique sur le renouvellement de la politique culturelle du Québec.* Mai 2016, 16 p. (#16-022M)

V

Ville de Laval. *Mémoire de la Ville de Laval sur le renouvellement de la Politique culturelle du Québec.* 2016, 20 p. (#13-016M)

Ville de Longueuil. *Mémoire de la ville de Longueuil.* Mai 2016, 17 p. (#16-005)

Ville de Québec. *Mémoire de la Ville de Québec.* Juin 2016, 14 p. (#03-018M)

Ville de Rouyn-Noranda. *Consultation publique renouvellement de la politique culturelle du Québec.* Mai 2016, 20 p. (#08-011)

Ville de Saint-Jérôme. *Mémoire sur le renouvellement de la Politique culturelle du Québec.* 2016, 14 p. (#99-103)

ANNEXE 2 : POWERPOINT DE L'ACTIVITÉ DE TRANSFERT EN MILIEU PRATIQUE

Remue-méninge et états des lieux sur le virage numérique en culture au Québec

Rencontre du 8 mars 2017



Culture et Communications
Québec

1

Déroulement des rencontres

- 8 mars:
 - Mise en contexte du Plan
 - Présentation des thèmes et remue-méninge:
 - *Accompagnement et appropriation (grand dossier)*
 - *Expérimentation, recherche et développement*
 - *Jeunesse et éducation*
- 22 mars (et plus):
 - Retour sur rencontre précédente
 - Présentation des thèmes et remue-méninge:
 - *Découvrabilité et déploiement*
 - *Mémoire culturelle*
 - *International*
 - *Politiques, programmes et orientations*
 - *Règlementation, cadre légal et fiscal*
 - *Infrastructures et équipements*

Culture et Communications
Québec

2

Présentation express

- Stage de 10 semaines lors de l'été 2016
- Maîtrise en *Pratiques de recherche et action publique* de l'INRS (transfert et mobilisation des connaissances)
- Travail du stage: analyse du volet numérique des mémoires dans le cadre du renouvellement de la politique culturelle
- Parcours académique: sociologie, assistante de recherche dans des projets sur la culture numérique (*NENIC Lab, LABCMO*)

3

La fracture numérique

Définition:

« La fracture numérique est une ligne de rupture symbolique, le tracé d'un clivage entre d'une part les individus ou groupes sociaux qui sont – ou se sentent – bien intégrés à la « société de l'information », d'autre part ceux qui sont – ou se sentent – exclus de cette société. »

(Luc Vodoz 2010)

....un concept au coeur des actions du PCNQ

Différents thèmes en réponse aux différentes manifestations de cette fracture en culture au Québec

4

4 dimensions de cette fracture associées aux grandes sphères d'intervention du Plan

- 1. Fractures liées à l'accès aux équipements:
 - Répartition inégale des infrastructures techniques au Québec
 - Réponses du Plan: thèmes *Infrastructure et équipements et Politiques, programmes et orientations.*

- 2. Fractures liées aux usages des nouvelles technologies
 - Niveau micro: concentration des expertises dans les grands centres urbains
 - Réponse du Plan: grand dossier *Accompagnement et appropriation*
 - Niveau macro: concentration des expertises dans les grandes firmes transnationales
 - Réponses du Plan: thèmes *Déploiement et découvrabilité, Expérimentation, recherche et développement, Règlementation, cadre légal et fiscal*

5

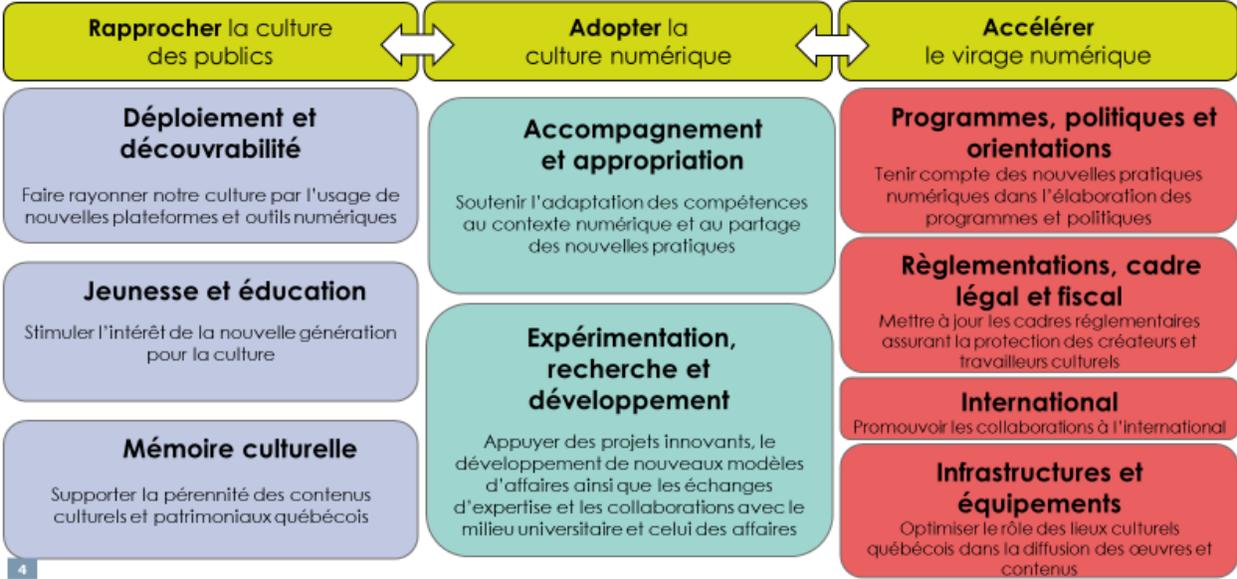
4 dimensions de cette fracture associées aux grandes sphères d'intervention du Plan (suite)

- 3. Fractures liées à l'efficacité des usages de ces technologies
 - La technologie: comment faire pour qu'elle favorise la productivité?
 - Exemple majeur : ONF
 - Réponses du Plan: thèmes *Accompagnement et appropriation, Programmes, politiques et orientations, Expérimentation, recherche et développement*

- 4. Fractures liées aux modalités d'apprentissage des technologies
 - Problème d'accès à l'éducation numérique
 - Réponse du Plan: thème *Accompagnement et appropriation*

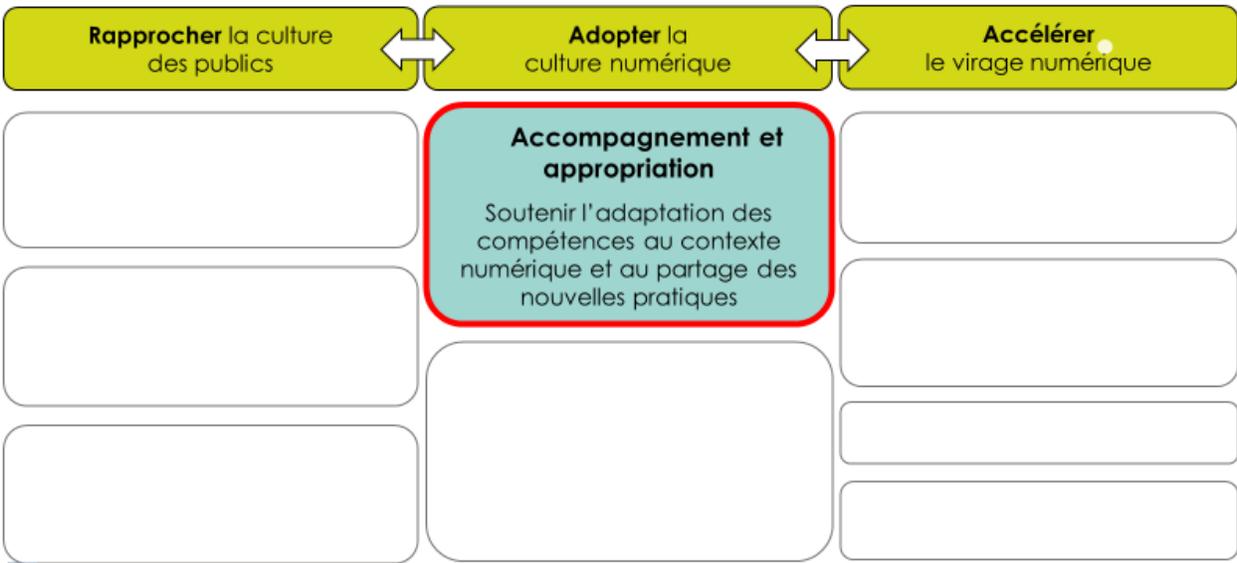
6

VISION Assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout.



4

VISION Assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout.



5



Accompagnement

Objectif:
Soutenir l'adaptation des
compétences au contexte
numérique et au partage des
nouvelles pratiques

Enjeux relevés:

- Développement de nouvelles pratiques:
 - organisationnelles
 - diffusion et de promotion
 - nouvelles modalités de création et nouveaux équipements
- Important manque de littératie numérique général, mais différents niveaux de connaissances pour différents niveaux d'acteurs:
 - Artistes
 - Travailleurs du réseau de la culture
 - Gestionnaires

9

Culture
et Communications
Québec

Trois grands besoins à combler :

- Comblent un manque de *littératie* numérique par la mise à niveau des compétences
 - Besoin de formations bien ciblées en fonction des différents besoins des milieux (besoins inégaux)
- Développer des pôles d'expertise et favoriser la mise en réseau des acteurs
 - Rassembler les expertises du numérique en culture pour guider le virage numérique
 - Favoriser la mutualisation des connaissances
- Éduquer et sensibiliser les publics
 - Rejoindre le public avec le numérique: arrivée de nouveaux médiateurs (ex: les bibliothèques publics)
 - Sensibilisation aux enjeux du numérique en culture et développement du sens critique

10

Exemples de mesures:

21 – Développer les compétences associées au numérique et poursuivre le virage numérique de la formation (Compétence Culture)

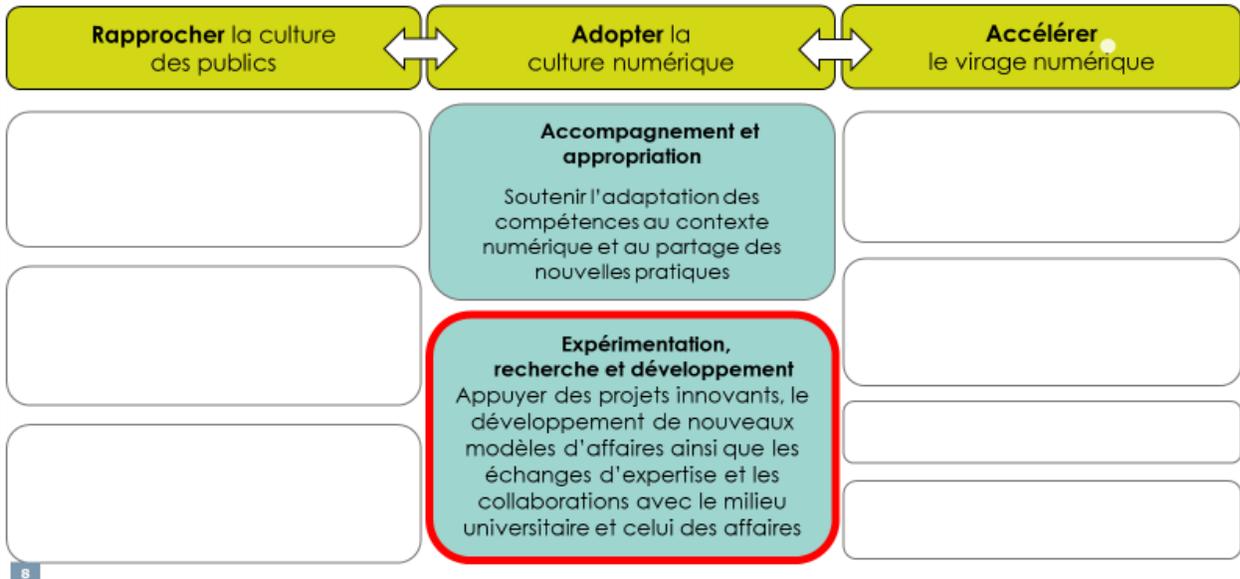
84 – Mettre en place un programme de recherche en partenariat avec le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC)

96 – Favoriser la transition vers le numérique chez les industries culturelles (SODEC)

99 – Mettre en place des mécanismes d'accompagnement en matière de développement culturel numérique (Québec numérique)

Culture
et Communications
Québec

Assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout.



Expérimentation, recherche & développement

Objectifs:
Appuyer des projets innovants, le développement de nouveaux modèles d'affaires ainsi que les échanges d'expertise et les collaborations avec le milieu universitaire et celui des affaires

Deux grands ensembles d'éléments constituant cette thématique

1. Le développement de recherches portant sur le numérique
2. Le développement et l'expérimentation de nouvelles pratiques et modèles d'affaires

1. Sur le développement de recherches portant sur le numérique

Enjeux relevés

- (Sur)abondance d'informations et accès aux contenus clés
- Manque d'états des lieux, de recul, de prospection sur le numérique en culture
- Collecte et cumule de données d'usage : problème d'accès (privé, \$\$) et de traitement de l'information (travail très exploratoire)

Besoins à combler

- Besoin d'un meilleur accès à l'information, développer des outils de veille et favoriser la circulation de l'information
- Développer des programmes de recherche portant directement sur la culture et le numérique
- Favoriser le rapprochement de tous les acteurs, briser les barrières entre les milieux pratiques et scientifiques

Exemples de mesures

- 84 – Mettre en place un programme de recherche en partenariat avec le FRQSC afin de stimuler la recherche universitaire à propos du numérique en culture
- 82 – Organiser un colloque international sur la mesure des produits culturels numériques (OCCQ)

13

Culture
et Communications
Québec 

2. Sur le développement et l'expérimentation de nouvelles pratiques et modèles d'affaires

Enjeux relevés

- Demande d'ouverture de la sphère d'intervention en culture et dépassement des manières de faire plus traditionnelles
- Transformation des modèles d'affaires traditionnels : une nécessaire adaptation

Besoins à combler

- Maillage des disciplines et des secteurs
 - Multi/pluridisciplinarité
 - Échanges numérique & technologie/arts & culture
 - Ouverture à l'intégration de nouvelles variables

Exemple : mesure #37 – accueillir au sein du Lab culturel des projets numériques innovants qui favorisent l'accès et la participation à la culture (Culture pour tous)

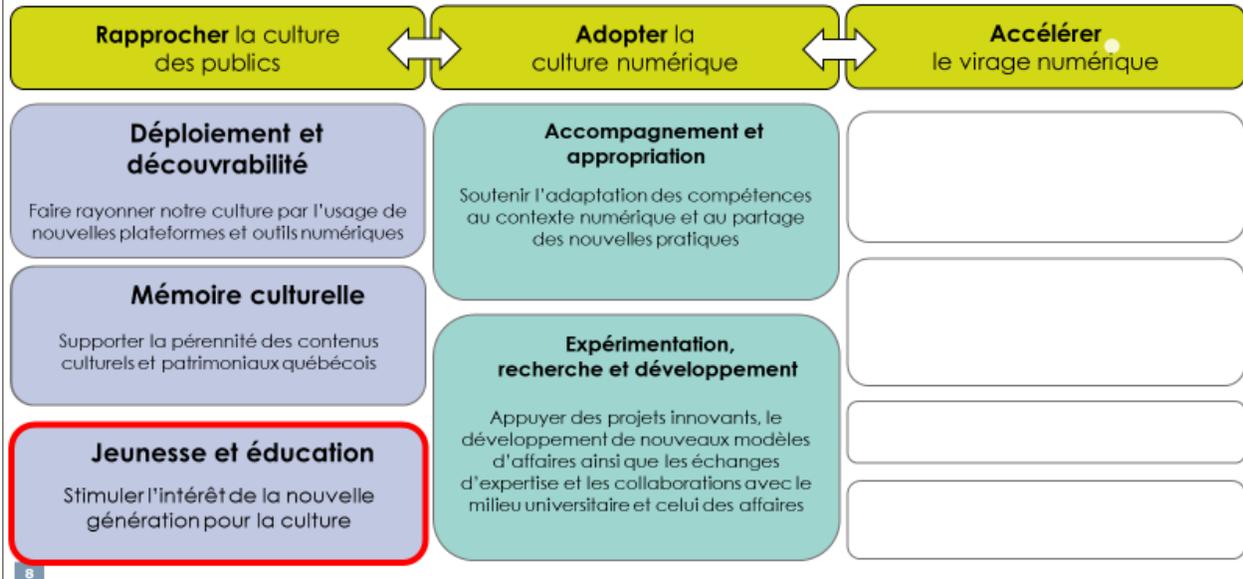
- Favoriser l'entrepreneuriat culturel et les initiatives novatrices: favoriser la folie, sortir des grandes structures pour innover

Exemples de mesures:

- 61 - Chantier sur le prêt national du livre numérique (BAnQ)
- 81 – Examiner les méthodes et les outils statistiques à déployer pour permettre la mesure de produits culturels numériques (OCCQ)
- 98 – Créer une cellule d'innovation

14

Culture
et Communications
Québec 



8



Jeunesse & éducation

Objectif:
Stimuler l'intérêt de la nouvelle génération pour la culture

Jusqu'à présent, thème regroupant essentiellement des mesures en lien avec la création de contenus éducatifs

Sur le terrain, thème abordé sous l'angle de :

- Nouvelles possibilités du numérique pour rejoindre les jeunes et la culture
- Sensibilisation et éducation aux enjeux de la culture et à l'environnement numérique
- Numérique, médiation et participation culturelle des jeunes: comment stimuler l'intérêt des jeunes pour la culture (québécoise et en général)?

Remue-méninge et états des lieux sur le virage numérique en culture au Québec

Rencontre du 22 mars 2017



Culture et Communications
Québec

1

Déroulement des rencontres

❖ 8 mars:

- Présentation des thèmes et remue-méninge:
 - *Accompagnement et appropriation (grand dossier)*
 - *Expérimentation, recherche et développement*
 - *Jeunesse et éducation*

❖ 30 mars:

- Présentation des thèmes et remue-méninge:
 - *Politiques, programmes et orientations*
 - *Règlementation, cadre légal et fiscal*
 - *Infrastructures et équipements*

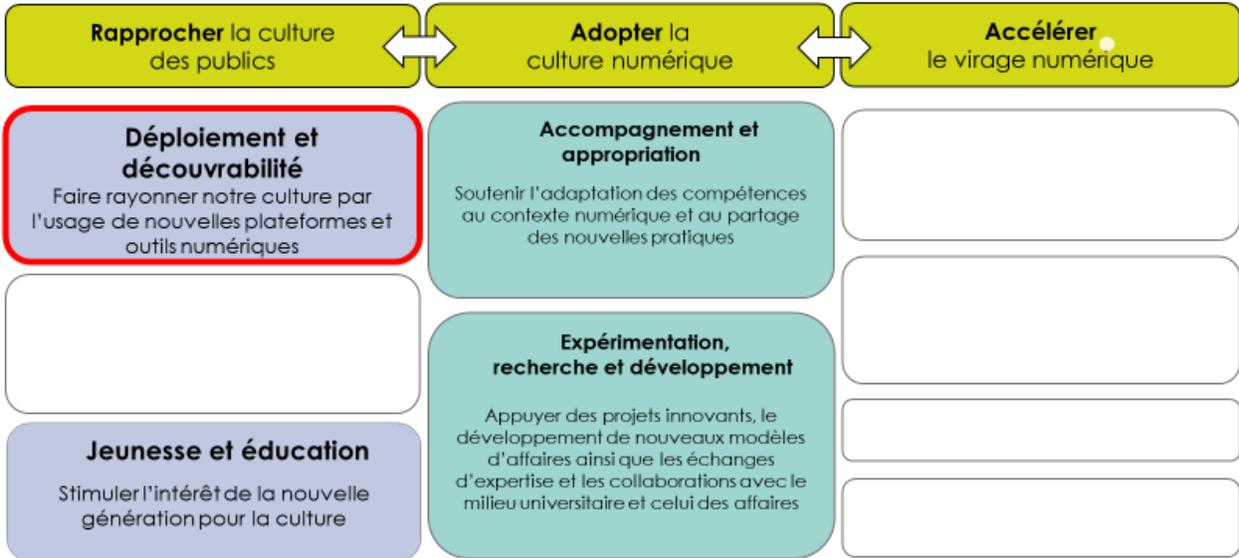
❖ 22 mars:

- Retour sur la rencontre du 8 mars
- Présentation des thèmes et remue-méninge:
 - *Découvrabilité et déploiement*
 - *Mémoire culturelle*
 - *International*

Culture et Communications
Québec

2

VISION Assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout.



8



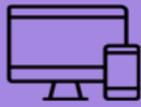
Déploiement et découvribilité

Objectif:
Faire rayonner notre culture par l'usage de nouvelles plateformes et outils numériques

Découvribilité, une notion qui réunit des enjeux économiques et culturels importants...

- Visibilité, abondance de contenus et \$\$\$: nouvelle **économie de l'attention** (Franck, 2014)
- Développement de nouveaux relais/intermédiaires agissant dans la diffusion de la culture:
 - Moteurs de recherche, plateformes de diffusion de contenus : *Netflix* (films & séries), *Streaming musical (Spotify, Google Play Music)*, *YouTube* (vidéos professionnels/amateurs), etc.
- Importance de la segmentation des goûts individuels
- Phénomène à double face:
 - Plus de découvertes
 - Concentration des profits autour de quelques *hits*
- Mince ligne entre plateforme de *diffusion* et de *promotion*

4



Déploiement et découvrabilité

Objectif:
Faire rayonner notre
culture par l'usage de
nouvelles plateformes
et outils numériques

Découvrabilité, une notion qui réunit des enjeux économiques et culturels importants...

- Quel avenir pour la **diversité culturelle**?
 - Comment s'assurer que notre culture circule?
 - Comment stimuler le développement/ favoriser le décloisonnement des goûts?
- Enjeux qui concerne tout ce qui se trouve dans environnement numérique (donc tous les acteurs du milieu culturel)
- Centralité des pratiques de référencement et métadonnées

La découvrabilité des contenus dans l'environnement numérique renvoie à...

la capacité de faire avec ces nouveaux intermédiaires, de travailler AVEC et SUR eux pour mettre en valeur artistes, contenus et la culture québécoise locale.

5

Culture
et Communications
Québec



Sur le terrain, 3 niveaux de besoins à combler

1. Diffusion : quel canal privilégié?

- Regrouper les plateformes québécoises ou favoriser la démultiplication des plateformes?
- Développer des canaux de diffusion québécois ou faire avec les plateformes mondiales?

D'après vous, quelle devrait être la priorité du gouvernement en matière de culture et de communication?

A

Le développement de nouveaux canaux de diffusion de la culture propre au Québec (p. ex. Tou.tv, La Fabrique culturelle, etc.).

16%

B

Le développement d'outils ou de pratiques permettant aux acteurs du milieu de la culture et des communications de tirer avantage des plateformes internationales (p. ex. Spotify, Netflix, YouTube, etc.).

82%

6

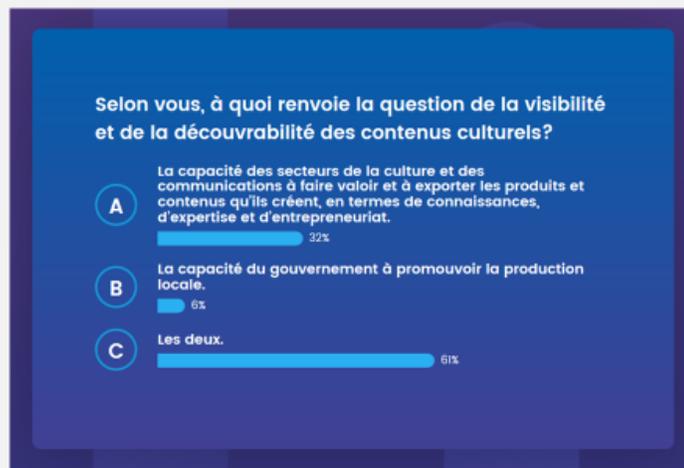
Culture
et Communications
Québec



Sur le terrain, 3 niveaux de besoins à combler

2. Mise en valeur: comment se démarquer dans toute cette abondance?

- Besoin d'une meilleure connaissance du fonctionnement des plateformes/algorithmes
- Recommandations des mémoires: politique de mise en marché de produits québécois pour les espaces numériques, soutenir la promotion, mise en place de vitrines, quotas
... quelle part revient à l'État?



Culture et Communications Québec

7

Sur le terrain, 3 niveaux de besoins à combler

3. Métadonnées: le B.a-ba de la visibilité des produits culturels en ligne

Définition du rapport Lescure :
« l'ensemble des informations décrivant une ressource quelconque, numérique ou non. Leur fonction première est de décrire le contenu de la ressource, tout en permettant de l'identifier, de le qualifier et de l'enrichir; [...] [Les métadonnées] sont l'ADN des contenus culturels. »

Besoins:

- Établissement de normes et de standards
- Participation du Québec aux tables de négociation sur la question



Source: <https://www.nikapik.com/wp-content/uploads/2015/06/iceberg.jpg>

Mesure #80 sur les métadonnées qui accompagnent et décrivent les œuvres et produits culturels numériques (OCCQ)

Culture et Communications Québec

8

Sur le terrain, 3 niveaux de besoins à combler

1. Diffusion ou quel canal privilégié?

- Développer des canaux de diffusion québécois ou faire avec les plateformes mondiales?
- Regrouper les plateformes québécoises ou favoriser la démultiplication des plateformes?

Exemple: # 35 – faire du Répertoire du patrimoine culturel du Québec (RPCQ) la plateforme commune de diffusion et de mise en valeur du patrimoine québécois numérisé (MCC)

2. Mise en valeur ou comment se démarquer dans toute cette abondance?

- Comment se démarquer dans toute cette abondance?
- Besoin d'une meilleure connaissance du fonctionnement des plateformes/algorithms
- Recommandations des mémoires: politique de mise en marché de produits québécois pour les espaces numériques, soutenir la promotion, mise en place de vitrines, quotas ...

Exemples:
 #66 – créer des contenus numériques qui valorisent les arts de la scène (Société de la Place des arts)
 #64 – Mettre en valeur les collections muséales (MAC)
 #59 – mettre en valeur les collections numériques (BANQ)

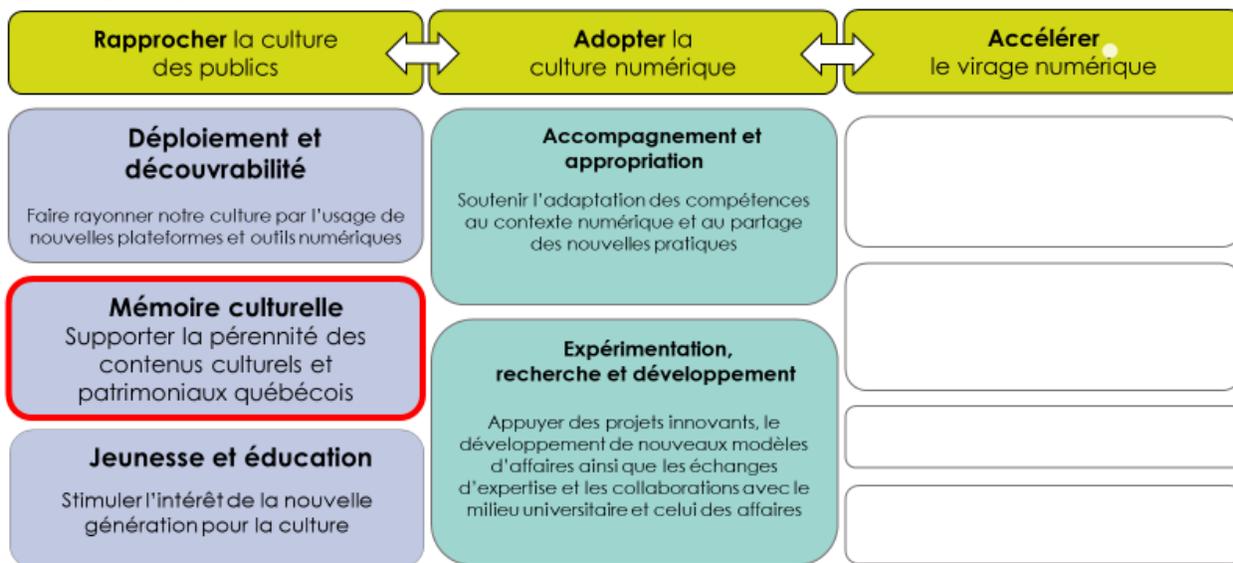
3. Métadonnées: le B.a-ba de la visibilité des produits culturels en ligne

- Établissement de normes et de standards
- Participation du Québec aux tables de négociation sur la question

Exemple: #80 – mettre en place un chantier stratégique sur les métadonnées qui accompagnent et décrivent les œuvres et produits culturels numériques (OCCQ)

VISION

Assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout.





Mémoire culturelle

Objectif:
Supporter la pérennité
des contenus culturels et
patrimoniaux québécois

Enjeux

Sur la numérisation

- processus coûteux et fastidieux
- manque de barèmes sur la façon de numériser les contenus

Sur la conservation

- Quel support/format pour assurer la pérennité des œuvres?
- Centralisation ou création de divers fonds de conservation des contenus numérisés?

Sur la mise en valeur

- Quel canal pour la diffusion?
- Spectre de la diffusion des contenus
- Valorisation du domaine public

Mesures:

16 – Coordonner la démarche de numérisation d'éléments patrimoniaux des membres du Réseau québécois de numérisation patrimoniale (RQNP)

58 – Améliorer la capacité à collecter les sites Web québécois

11

Culture
et Communications
Québec



Mémoire culturelle

Objectif:
Supporter la pérennité
des contenus culturels et
patrimoniaux québécois

Besoins

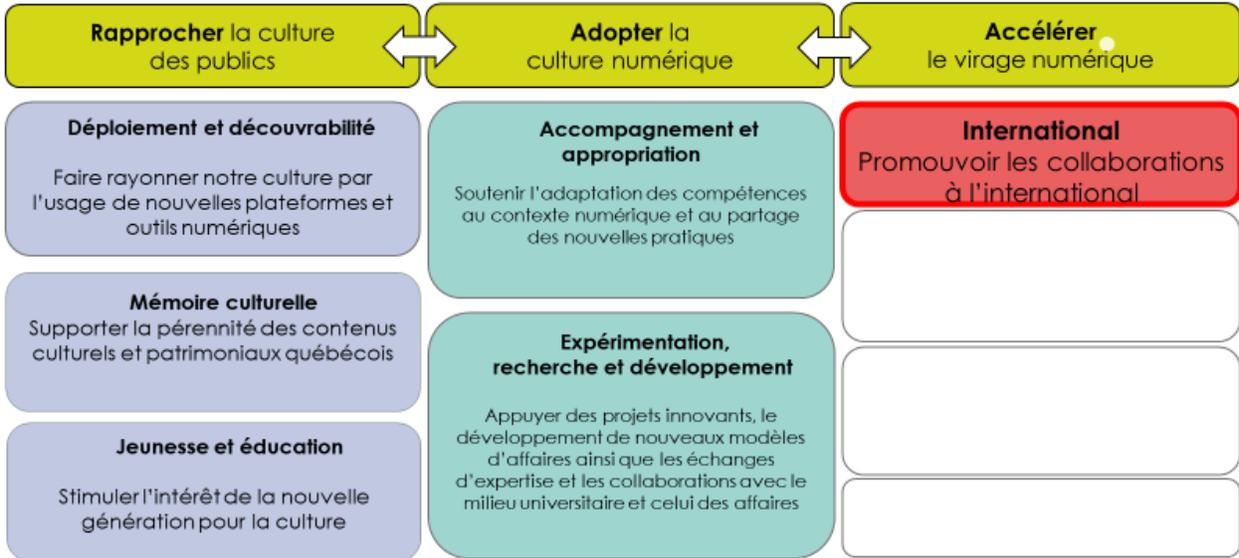
- Besoin de ressources pour la numérisation, préservation et mise en valeur du patrimoine culturel
- Demande d'une structure : politique de soutien à la numérisation des œuvres, établir une priorisation des œuvres à numériser, etc.

12

Culture
et Communications
Québec



VISION Assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout.



8

International

Objectif:
Promouvoir les collaborations à l'international

- Thématique transversale aux autres thèmes du Plan dans les mémoires
- Environnement numérique (Web) comme un grand tout, frontière brouillée entre le local et l'international
- En particulier, besoins regroupés à 2 niveaux:
 - En termes de protection de l'exception culturelle du Québec à l'international (thème *Règlementation, cadre légal et fiscal*)
 - En terme de rayonnement et de développement de marché à l'international (thème *Déploiement et découvribilité*)
- Comment voyez-vous la possibilité d'action à l'internationale dans votre domaine d'activité?

Exemple de mesures:

- 95** – Soutenir l'exportation et le développement d'affaires à l'étranger
- 77** – Participer à des événements internationaux sur le thème de la culture numérique
- 74** – Créer un groupe de travail sur le numérique en culture avec les partenaires internationaux du Québec

14

Remue-méninge et états des lieux sur le virage numérique en culture au Québec

Rencontre du 30 mars 2017



Culture
et Communications
Québec

1

Déroulement des rencontres

❖ 8 mars:

- Présentation des thèmes et remue-méninge:
 - *Accompagnement et appropriation (grand dossier)*
 - *Expérimentation, recherche et développement*
 - *Jeunesse et éducation*

❖ 22 mars:

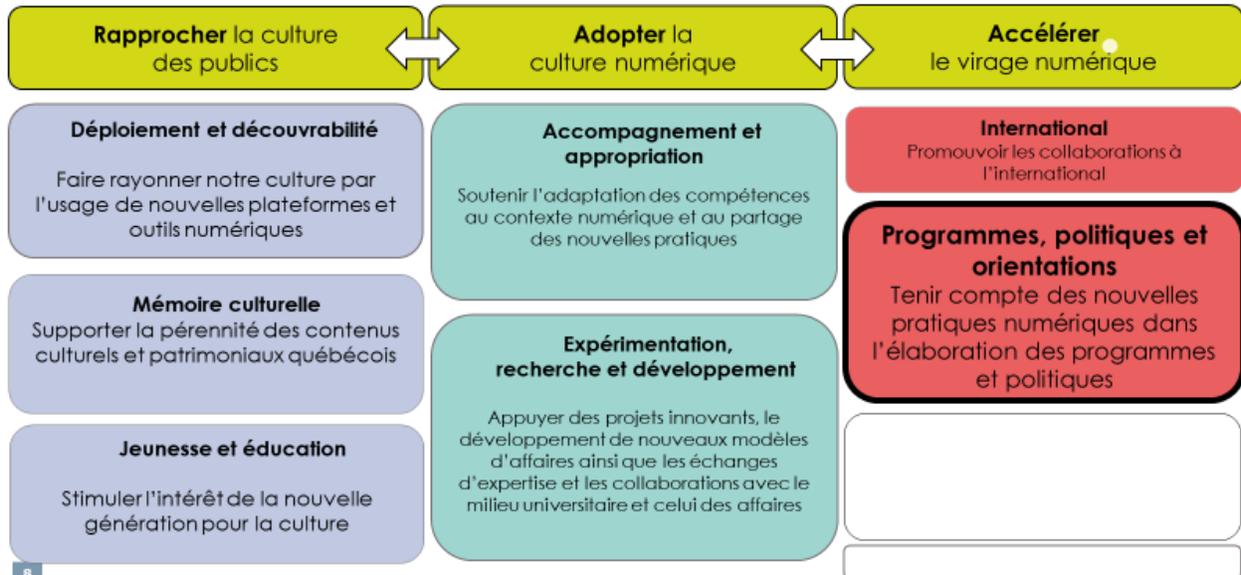
- Présentation des thèmes et remue-méninge:
 - *Découvrabilité et déploiement*
 - *Mémoire culturelle*
 - *International*

❖ 30 mars:

- Retour sur l'ensemble des rencontres
- Présentation des thèmes et remue-méninge:
 - *Règlementation, cadre légal et fiscal*
 - *Politiques, programmes et orientations*
 - *Infrastructures et équipements*

Culture
et Communications
Québec

2



8

Programmes, politiques et orientations

Objectif:
Tenir compte des nouvelles pratiques numériques dans l'élaboration des programmes et politiques

- Dans les mémoires: emphase sur l'importance de favoriser la mise en place de conditions assurant le développement de créations artistiques et culturelles de qualité
- Dans quelle mesure le numérique ajoute une pression supplémentaire et à quel point l'implantation de mesures dans Plan peut-il pallier à celles-ci?
- Aspect quantitative (\$\$) inséparable de l'aspect qualitative : retour sur l'importance **d'adopter** la culture numérique dans les pratiques.
- L'ampleur des demandes pour ajuster les programmes ou en développer de nouveaux atteste d'un besoin de restructuration profond dans la manière d'encadrer le milieu.

4



Programmes, politiques et orientations

Objectif:
Tenir compte des nouvelles pratiques numériques dans l'élaboration des programmes et politiques

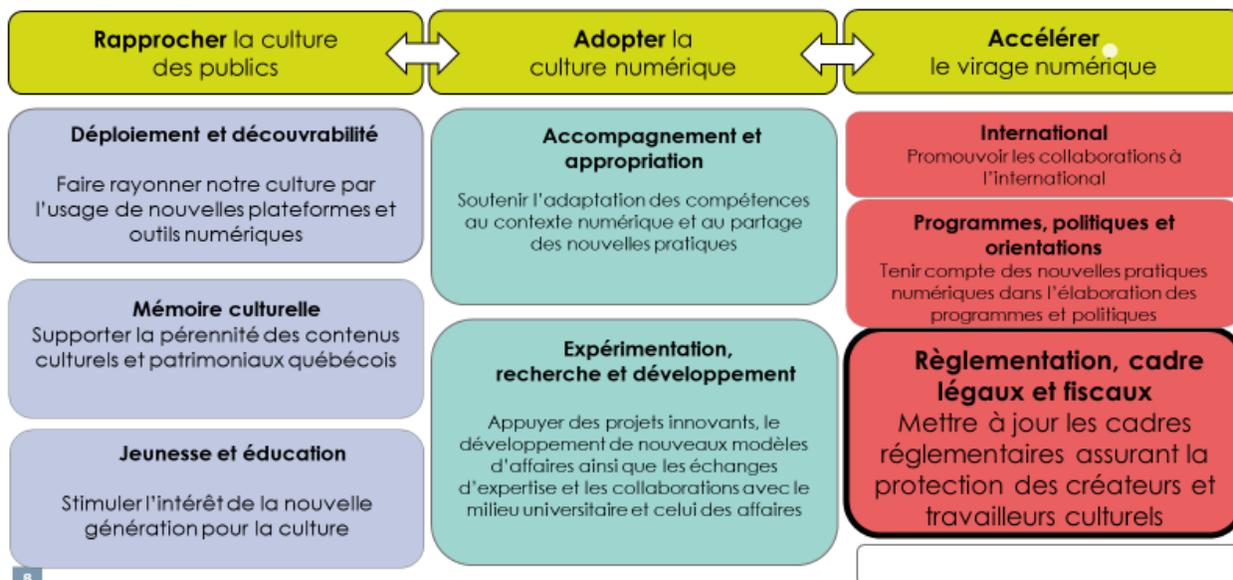
Mieux répondre aux nouvelles réalités que pose le numérique, c-à-d développer des programmes ... (exemples tiré des mémoires)

- plus souples;
- qui considèrent une prise de risques pour développer des projets innovants;
- qui offrent un meilleur soutien pour les nouvelles catégories d'acteurs en culture;
- qui soutiennent la créativité numérique;
- qui tiennent compte de l'intégration de nouvelles pressions pour ceux qui intègre le numérique dans leurs projets;
- qui soutiennent les dépenses liées à l'adoption de nouvelles pratiques d'affaire;
- qui favorisent la collaboration/maillage entre une pluralité d'acteurs;
- qui favorisent l'ouverture pour les secteurs du numérique (jeu vidéo, réalité virtuelle, l'animation) en culture;
- etc.

Bref, besoin de revoir en profondeur les manières de faire pour soutenir un milieu de la culturel traversé de part et d'autre par le numérique

VISION

Assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout.





Réglementation, cadre légal et fiscal

Objectif:
Mettre à jour les cadres
réglementaires assurant la
protection des créateurs et
travailleurs culturels

Enjeux

- Passage d'une logique d'acquisition à une logique d'accès
- Glissement \$\$ de l'industrie de la culture vers l'industrie du numérique
- Joueurs du numérique situés à mi-chemin entre les lois qui les protègent et les obligations qu'ils n'ont pas



1996



2017

Culture
et Communications
Québec

7



Réglementation, cadre légal et fiscal

Objectif:
Mettre à jour les cadres
réglementaires assurant la
protection des créateurs et
travailleurs culturels

Enjeux (suite)

- Transformation dans la chaîne de valeur de la culture et déséquilibre dans la redistribution des revenus.
- Économie de la culture ou économie de la donnée? Captation de valeur détournée hors du champ culturel.
- Inefficacité du cadre légal en place pour encadrer ces nouveaux modes de circulation des contenus (droit d'auteur mis à mal)

Complexité de la question, car:

- tout cela est légal;
- le public a plus facilement accès à la culture;
- capacité d'action limitée du Québec (vs le Canada);

Culture
et Communications
Québec

8



Réglementation, cadre légal et fiscal

Objectif:
Mettre à jour les cadres réglementaires assurant la protection des créateurs et travailleurs culturels

Dans les mémoires, 3 grandes demandes

- 1- que le gouvernement provincial s'implique davantage dans les dossiers fédéraux
- 2- que les cadres légaux et réglementaires en place soient révisés
- 3- que les mécanismes de captation de la valeur des œuvres soient revus/ que de nouveaux mécanismes soient mis en place

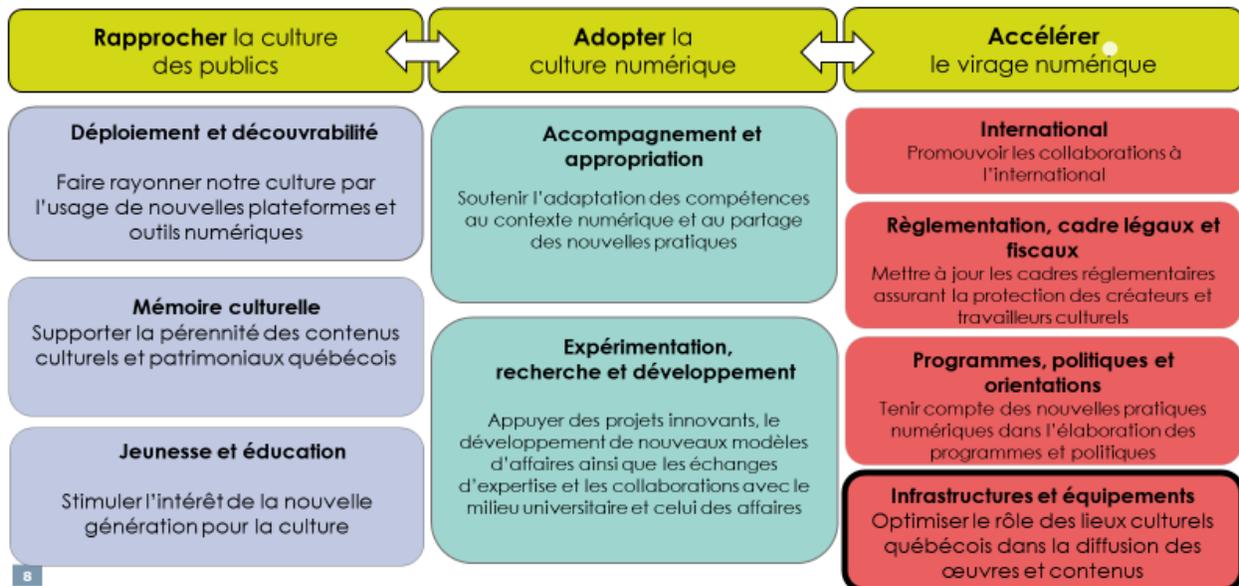
9

Culture et Communications Québec

PLAN CULTUREL NUMÉRIQUE DU QUÉBEC
NOTRE CULTURE, CHEZ NOUS, PARTOUT

VISION

Assurer, grâce au numérique, la vitalité de la culture québécoise, son renouvellement et son rayonnement, chez nous, partout.



8



Infrastructures et équipements

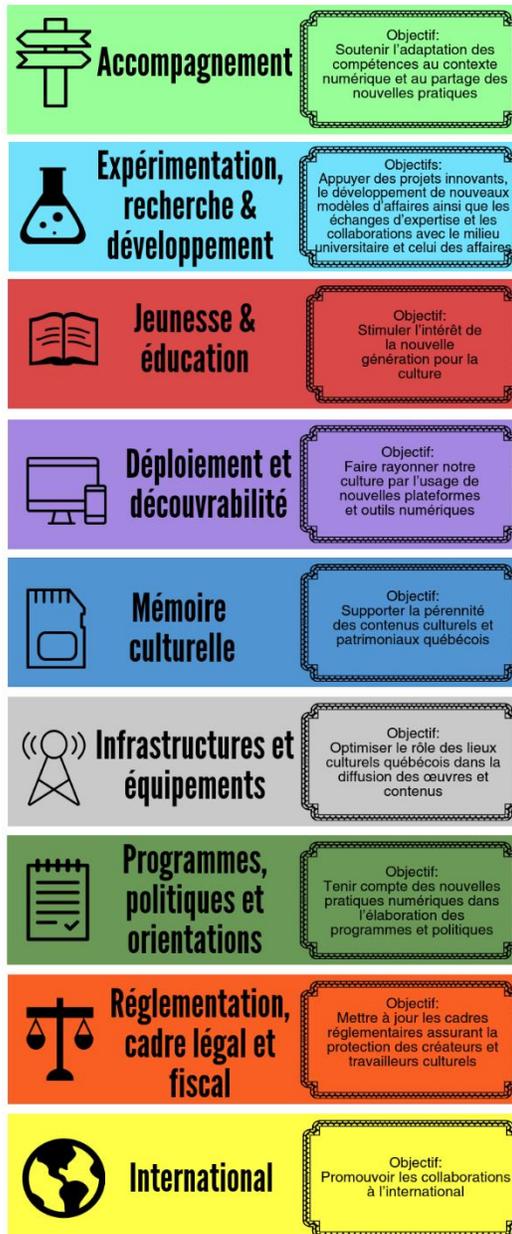
Objectif:
Optimiser le rôle des lieux culturels québécois dans la diffusion des œuvres et contenus

2 grands besoins:

- l'accès partout sur le territoire à la culture
- Mise à niveau des équipements : besoin récurrent et à tous les niveaux

ANNEXE 3 : PICTOGRAMME DES THÉMATIQUES DU PCNQ

Remue-méninges et état des lieux sur le virage numérique en culture



ANNEXE 4 : AFFICHE DE L'ACTIVITÉ DE TRANSFERT EN MILIEU ACADÉMIQUE

MIDI-CONFÉRENCE

27 octobre 2017 - 12H00 - 14H00
INRS-UCS

La mobilisation des connaissances sur
le numérique et la science climatique

Eduardo Pérez

QUEL RAPPROCHEMENT ENTRE LA SCIENCE ET LA SOCIÉTÉ, L'EXEMPLE DU GIEC

En ces temps d'incertitudes en matière de solutions climatiques globales, quels sont les efforts que le GIEC met de l'avant pour communiquer ses travaux de façon efficace à l'échelle globale mais surtout aux groupes traditionnellement peu représentés sur les sphères de pouvoir ?

Andréanne Rousseau

LE TRANSFERT DE CONNAISSANCES SUR LE NUMÉRIQUE AU MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS DU QUÉBEC

Présentation du Plan culturel numérique du Québec au regard de l'analyse des mémoires déposés dans le cadre du renouvellement de la Politique culturelle: constats et enjeux, bilan du chemin parcouru et aperçu des prochains grands défis à relever.

Salle 1106 / 385 rue Sherbrooke Est, H2X1E3, Métro Sherbrooke
Salle 2423 / 490 rue de la Couronne, Québec, G1K9A9