

# Le Modèle québécois des industries culturelles.

Livre, enregistrement sonore, longs métrages, jeux vidéo, bibliothèques

par

Claude Martin, U. de Montréal

Michel de la Durantaye, UQTR, Jacques Lemieux, U. Laval

Jean-Paul Baillargeon, INRS, Gilles Pronovost, UQTR

chercheurs et collaborateurs

avec

Dominique Barrette, U. de M.

Marie-Eve Beaumier, UQTR

Marie-Eve Bédard, UQTR

Mourad Benzidane, UQTR

Marie-Eve Carignan, U. de M.

Damien Charrieras, U. de M.

Maxime Fortin, U. de M.

Maude Gauthier, U. de M.

Caroline Legault, UQTR

Jason Luckerhoff, UQTR

Christelle Paré, INRS

Edric Richard Richemond, U. de M.

Alexandra Roy, UQTR

auxiliaires de recherche (selon leur dernier rattachement institutionnel)

Version finale

du rapport de recherche

remis au Fonds québécois de recherche sur la société et la culture

et aux partenaires de l'Action concertée

*Le développement des entreprises et des organismes*

*dans le secteur culturel*

Le 1<sup>er</sup> avril 2010



## Programme Actions concertées

### IDENTIFICATION

- 1- Nom du chercheur principal et de son établissement :
  - Claude Martin, Université de Montréal
- 2- Nom du ou des cochercheur(s), du ou des chercheur(s) collaborateur(s) et de leur(s) établissement(s) respectif(s) :
  - Cochercheur(s) :
    - Michel de la Durantaye, Université du Québec à Trois-Rivières
    - Jacques Lemieux, Université Laval
  - Chercheur(s) collaborateur(s) :
    - Jean-Paul Baillargeon, Institut national de la recherche scientifique (Québec)
    - Gilles Pronovost, Université du Québec à Trois-Rivières
- 3- Partenaires du milieu impliqués dans la réalisation du projet :
- 4- Établissement gestionnaire de la subvention: Université de Montréal
- 5- Titre du projet de recherche :
  - « Le développement des entreprises et des organismes dans le secteur culturel au Québec. Analyses économiques et communicationnelles »
- 6- Numéro du projet de recherche : 2007-AC-118148
- 7- Titre de l'action concertée :
  - Le développement des entreprises et des organismes dans le secteur culturel
- 8- Partenaires de l'action concertée :
  - Observatoire de la culture et des communications de l'Institut de la Statistique du Québec
  - Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine
  - Société de développement des entreprises culturelles
  - Conseil des arts et des lettres du Québec

**À la mémoire de  
Jean-Paul Baillargeon,  
(1933-2009)  
pionnier  
des statistiques culturelles  
au Québec**



## Table des matières

IDENTIFICATION.....	i
Table des matières.....	iii
1. Rapport principal.....	v
1. État des lieux.....	8
1.1. Les poids économiques.....	8
1.2. Les parts de marché des produits québécois.....	13
1.3. Le support de l'État.....	16
1.3.1. La panoplie des instruments et des objectifs.....	16
1.3.2. Les dépenses.....	21
1.4. Les caractéristiques des succès.....	22
1.4.1. Les best-sellers de 2007 et 2008.....	23
1.4.2. Le cinéma au Québec de 2005 à 2008.....	24
1.4.3. L'enregistrement sonore québécois de 2007.....	25
1.4.4. Les jeux vidéo.....	26
2. Comportements culturels.....	27
2.1. Quelques changements dans les pratiques culturelles.....	27
2.2. La <i>littératie</i> .....	28
3. Les points de vue des acteurs.....	29
3.1. Discours médiatiques.....	29
3.2. Créateurs.....	31
3.3. Gestionnaires.....	34
3.3.1 Typologie de la représentation des publics chez des entrepreneurs du multimédia.....	34
Introduction.....	34
1) Connaître ou ne pas connaître, telle est la question.....	36
2) Chez les plus grandes entreprises.....	36
3) Les petites entreprises de multimédia.....	38
4) Entre l'utopie numérique et l'utopie créatrice.....	39
5) L'utopie numérique et la convergence.....	40
6) L'utopie créatrice : entre l'artiste et son projet.....	41
7) La visée artistique et éducative.....	44
Conclusion partielle.....	44
3.3.2 Les représentations des composantes du système québécois.....	45
1) Les facteurs de succès, les menaces, les contraintes, les verrous.....	48
2) Nouveaux enjeux de rentabilité, la chaîne de valeur en lien avec la diffusion du contenu culturel québécois ou la circulation des œuvres.....	56
3) Le tirage versus le catalogue (l'assortiment) ou le critère de succès.....	62
4) Et la rentabilité ?.....	66
5) La jeunesse des industries culturelles au Québec : le cas de l'industrie du livre.....	73
Qui chasse le livre ? C'est le livre !.....	77
Acheter des crédits de subventions aux livres.....	84
Des acquis et des questions.....	88

4. Le Modèle québécois .....	88
4.1. Systémique générale à partir des opinions des experts .....	88
4.2. Le modèle comme positionnement.....	93
Conclusion.....	95
Graphiques.....	98
Références.....	107
2. Explicitation de certains éléments du rapport scientifique .....	113
1- Problématique .....	113
2- Principales questions de recherche et/ou hypothèses .....	114
3- Objectifs poursuivis.....	114
PARTIE B – PISTES DE SOLUTION EN LIEN AVEC LES RÉSULTATS, RETOMBÉES ET IMPLICATIONS DE VOS TRAVAUX.....	115
1- Auditoires à qui s’adressent nos travaux.....	115
2- Que pourraient signifier vos conclusions pour les décideurs, gestionnaires ou intervenants ? .....	115
3- Retombées prévues .....	116
4- Limites.....	117
5- Messages clés selon l’auditoire.....	117
6- Pistes de solution selon l’auditoire .....	117
PARTIE C - MÉTHODOLOGIE.....	118
1- Description et justification de l’approche méthodologique privilégiée .....	118
2- Description et justification des méthodes de cueillette de données.....	118
3- Corpus (différentes sources) ou échantillon (taux de réponses, robustesse des données, etc.) .....	120
4- Stratégies et techniques d’analyse .....	122
PARTIE D - RÉSULTATS.....	123
1- Quels sont les principaux résultats obtenus ?.....	123
2- À la lumière de vos résultats, quelles sont vos conclusions et pistes de solution ? .....	123
3- Avancement des connaissances.....	125
PARTIE E - PISTES DE RECHERCHE (maximum 1 page).....	126
1- Nouvelles pistes .....	126
2- Quelle serait la principale piste à cet égard? .....	126
Annexe 1. Lois, mesures et instruments.....	127.01
Annexe 2. Modèles systémiques .....	127.25

Fonds de recherche  
sur la société  
et la culture

Québec 

Programme Actions concertées

## **1. Rapport principal**

## **Le Modèle québécois des industries culturelles.**

### **Livre, enregistrement sonore, longs métrages, jeux vidéo, bibliothèques<sup>1</sup>**

Par Claude Martin (UdM), Michel de la Durantaye (UQTR), Jacques Lemieux (U Laval), Gilles Pronovost (UQTR) et Jason Luckerhoff (UQTR)  
avec la collaboration de Dominique Barette (UdM), Marie-Eve Beaumier (UQTR), Marie-Eve Bédard (UQTR), Mourad Benzidane (UQTR), Marie-Eve Carignan (UdM), Damien Charrieras (UdM), Maxime Fortin (UdM), Maude Gauthier (UdM), Caroline Legault (UQTR), Christelle Paré (INRS), Edric Richard Richemond (UdM), Alexandra Roy (UQTR).

Le dynamisme des industries culturelles québécoises frappe tout observateur attentif aux particularités de cette société. L'explication de ce succès passe par ses racines historiques, mais on doit aussi analyser de plus près son fonctionnement contemporain. C'est ce que nous avons voulu faire en tentant de répondre aux questions posées par les principales institutions en charge des interventions du Gouvernement du Québec dans le domaine culturel. Leurs questions manifestent une inquiétude quant à la capacité de ce système à s'adapter aux changements importants qui affectent le domaine culturel.

Le secteur culturel comporte de nombreux domaines qui fonctionnent de façon fort différente, que ce soit économiquement, artistiquement ou d'un point de vue organisationnel. Notre regard pourrait aller de la production d'œuvres d'art à la télévision, en passant par les musées. Les politiques et les statistiques culturelles tiennent compte de cette diversité et le *Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec*<sup>2</sup> permet d'en voir toute l'étendue. Mais, dans le cadre de cette recherche, nous avons limité notre analyse à quelques domaines qui ont en commun soit la production, soit

---

<sup>1</sup> Cette recherche est un résultat d'une Action concertée impliquant le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture, l'Observatoire de la culture et des communications de l'Institut de la Statistique du Québec, le Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, la Société de développement des entreprises culturelles et le Conseil des arts et des lettres du Québec. Le projet portait comme titre *Le développement des entreprises et des organismes dans le secteur culturel au Québec. Analyses économiques et communicationnelles.*

<sup>2</sup> Voir : [http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat\\_obs/class\\_act\\_cult2004.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/class_act_cult2004.htm).

la circulation de produits culturels qu'on dit « édités », c'est-à-dire, qui prennent, le plus souvent, la forme d'un objet produit par un procédé de reproduction mécanique. Ce sont les livres, les enregistrements sonores, les longs métrages et les jeux vidéo. Évidemment, ils prennent désormais aussi la forme de fichiers numériques, mais ceci ne change pas leur caractère de produits édités (des unités reproduites à partir d'une matrice physique ou, désormais, numérique). Par ailleurs, ces produits peuvent être vendus à des consommateurs, mais aussi loués ou encore, distribués dans des salles de cinéma où le spectateur loue une place pour assister à une projection. Ils peuvent aussi être diffusés par la radio, la télévision ou le web ou encore, prendre la forme des jeux en ligne. Les bibliothèques publiques jouent cependant un rôle particulier, celui de permettre l'accès gratuit ou à faible coût à ces produits culturels. Avec les musées, les bibliothèques représentent un aspect important et coûteux des politiques culturelles du Gouvernement du Québec et des municipalités. Nous les avons inclus dans notre analyse.

Nous sommes partis d'un constat : le secteur culturel québécois a connu un succès étonnant, considérant que le Québec constitue une « petite société » quant à sa population. Ce succès est plus facile à mesurer d'un point de vue économique, mais il pourrait aussi s'exprimer d'un point de vue artistique ou culturel. Malgré l'étroitesse du marché, les industries culturelles du Québec produisent beaucoup et occupent des parts de marché plus qu'acceptables. Ceci devra être nuancé, mais il s'agit d'un constat qui pousse à chercher les causes de cette performance, mais aussi à tenter d'en percevoir les fragilités. Nous sommes donc partis à la recherche des caractéristiques d'un « modèle québécois » du développement des industries culturelles, avec ses forces et ses faiblesses. Nous ne voulons pas dire ici que le Québec fonctionne avec un système complètement original dans le domaine culturel, mais plutôt qu'il s'agit, comme on le dit ailleurs, d'une « société distincte » sur ce terrain.

Pour ce travail, nous avons adopté une démarche empirique fondée sur l'analyse et l'interprétation de données documentaires et quantitatives, mais aussi sur l'analyse et l'interprétation des opinions ou « discours » de divers types d'acteurs impliqués dans le développement de nos secteurs. Nous sommes conscients des limites d'une telle démarche.

Les statistiques, nous le savons, sont des constructions dont il faut faire un usage critique et les discours des acteurs sont teintés par leurs intérêts. Les statistiques bien construites demeurent toutefois un moyen irremplaçable pour connaître les sociétés et les acteurs sont aussi des experts qui en connaissent plus que nous à propos de leurs domaines. D'autre part, les opinions d'informateurs, aussi qualifiés soit-ils, demeurent aussi des constructions possiblement marquées par leurs intérêts ou ceux de leurs organisations. Mais on ne peut ignorer l'expertise. Pour ne pas alourdir cet exposé, nous reviendrons sur nos démarches de recherche au moment où il sera question de leurs résultats.

Dans ce qui suit, nous allons d'abord faire un état des lieux économique des cinq domaines, incluant une analyse du support de l'État à ces domaines et des caractéristiques des produits culturels à succès au Québec. Puis, nous analyserons certaines dimensions de ce que l'on nomme ici les « comportements culturels » des Québécois. Nous passerons ensuite aux interprétations de ces phénomènes. Mais il ne s'agira pas, dans un premier temps, de nos interprétations, mais plutôt de celles des acteurs de ce système (les créateurs, leurs associations, les gestionnaires). Enfin, nous tenterons de cerner certains des enjeux actuels dans ces domaines.

## **1. État des lieux**

### **1.1. Les poids économiques**

Selon Statistique Canada (2007, p. 20), la production culturelle représentait, en 2003 (dernière année disponible), 9,8 milliards de dollars, soit 4,1 % du Produit intérieur brut (PIB) du Québec et un peu plus que la proportion de la production culturelle pour l'ensemble du Canada (3,8 %). Cette part du PIB inclut toutes les étapes du cycle culturel (création, production, distribution, soutien). Les plus grandes parts du PIB culturel du Québec vont aux médias imprimés (39,7 %) ainsi qu'à la radio et à la télévision (15,4 %). Nous ne pouvons isoler la part de nos cinq secteurs dans le PIB culturel parce que le domaine du livre y est noyé dans celui, plus large, des « médias écrits » alors que les jeux vidéo ne sont même pas pris explicitement en compte. Le secteur du cinéma et de la production pour la télévision, incluant les salles de projection mais pas la radiodiffusion,

arrive au troisième rang avec 10,6 % des 9,8 milliards de dollars. L'enregistrement sonore et l'édition musicale représentent 2,5 % des 9,8 milliards et les bibliothèques, 2,3 % (Statistique Canada, 2007, p. 54). Le Graphique 1 illustre l'évolution de la part du PIB culturel de quelques domaines entre 1996 et 2003 (dernière année disponible). On y voit déjà une diminution de la part des médias écrits (livres, journaux et périodiques) et une augmentation du secteur audiovisuel (cinéma au complet et production pour la télévision). Ne connaissant pas le PIB du domaine livre, nous pouvons noter qu'en 2004 l'édition du livre versait 13% des salaires et avantages dans un ensemble constitué des éditeurs de journaux, de périodiques et de livres au Canada (petit graphique dans le Graphique 1)<sup>3</sup>. Hors, de nos domaines d'analyse, c'est la radiodiffusion (incluant la télédistribution) qui gagne des parts ainsi qu'un ensemble disparate nommé « services de soutien » (agents, associations, écoles, magasins spécialisés, etc.).

Le calcul du PIB se fait en soustrayant la valeur des intrants de celle des produits vendus (ou en faisant la somme de la rémunération des différents facteurs de production dans le cas des organisations non commerciales). Il ne faut donc pas s'étonner de voir que les poids économiques, selon les ventes de produits, présentent une image différente de celle des PIB. En 2008, les ventes totales de livres neufs au Québec totalisent 810,1 millions de dollars, dont 411,6 M\$ pour les livres vendus par des librairies aux particuliers (OCCQ, 2008), alors que les ventes des grandes surfaces et des autres points de ventes totalisent 106,8 M\$ (OCCQ, 2008). Les ventes totales comprennent aussi les manuels scolaires et les livres destinés aux collèges et universités ainsi que les ventes des éditeurs et des distributeurs. Depuis 2001, année initiale où l'Observatoire (OCCQ) a produit ces données, 2008 est la première année où on enregistre une baisse des ventes de livres (voir le Graphique 2). Si nous connaissons la valeur monétaire des ventes de livre, nous n'avons pas de données sur les quantités de livres vendus. Les prix des livres produits au Québec semblent relativement stables, plus exactement légèrement en baisse (Graphique 6). Ceci

---

<sup>3</sup> Il ne s'agit pas ici de l'ensemble de la filière (création, production, distribution...) qu'on retrouve dans les calculs du PIB, mais seulement de l'édition.

peut laisser penser que les quantités suivent les ventes exprimées en dollars (si les livres importés se comportent comme les livres québécois).

Si on compare les ventes de livres aux recettes du cinéma (Graphique 2), on constate que les premières sont beaucoup plus importantes. Cependant, l'industrie de la production cinématographique perçoit des revenus en provenance d'autres sources (ventes de DVD, droits de diffusion à la télévision, dans les réseaux scolaires, les avions, etc.). D'ailleurs, on doit aujourd'hui plutôt parler de l'industrie du film et de la production télévisuelle et y ajouter aussi la production pour le web. Le long métrage demeure cependant un produit distinct. En 2008 toujours, les recettes des salles de cinéma et des cinéparcs arrivent à 162 millions de dollars (OCCQ, 2008). Les ventes de vidéogrammes, qui comprennent aussi des séries télévisuelles, totalisent 164,7 millions de dollars (OCCQ, 2008, p. 97). Nous ignorons cependant la valeur des locations de vidéogrammes, celle de la « vidéo sur demande » ainsi que celle générée sur le web par la demande de films. En 2008, Vidéotron enregistrait 45 millions de demandes de « vidéo sur demande », dont une proportion offerte gratuitement (Quebecor, 2009). En comparaison, les salles et cinéparcs enregistraient 22,1 millions d'entrées la même année (OCCQ, 2008). De plus, les produits cinématographiques sont vendus à la télévision conventionnelle, dans les institutions scolaires, etc. Ajoutons finalement que nous ne parlons pas ici des exportations, tout comme dans le cas du livre. Le Graphique 2 montre que les recettes des cinémas sont en baisse jusqu'en 2008, pour connaître un regain en 2009. Les recettes sont, entre autres, influencées par la présence à l'écran de certains grands succès. Mais, dans le long terme, les salles obscures ont dû et devront encore faire face à des vagues de nouvelles façons de voir des films (télévision, magnétoscope, DVD, vidéo sur demande, web...).

La valeur monétaire des ventes d'enregistrements sonores n'est pas calculée officiellement au Québec. L'Observatoire connaît cependant le nombre d'unités vendues (Graphique 3). En 2008, il s'est vendu 9,3 millions d'albums « physiques », 405 300 albums numériques, 4,1 millions de « titres numériques téléchargés », 540 700 vidéogrammes musicaux et un petit nombre d'enregistrements supplémentaires sur d'autres supports (OCCQ, 2009), ce qui pourrait représenter, au maximum, environ 175 millions de dollars en excluant les

vidéogrammes<sup>4</sup>. L'ADISQ diffuse une estimation des ventes d'enregistrements au Canada, réalisée par la Fédération internationale de l'industrie phonographique (IFPI). Si on prend 20 ou 23 % de ce montant, on arrive aussi à un marché d'environ 130 à 150 millions de dollars par année au Québec<sup>5</sup>. Remarquons qu'il ne s'agit pas, encore ici, des seuls revenus de l'industrie musicale au Québec. L'ensemble du secteur inclus les spectacles (publics et privés) et les autres formes de revenus, tels les droits sur divers usages de la musique, incluant, en passant, les bandes sonores des films et la vente des partitions imprimées. Mais la tendance ne fait pas de doute : les ventes de supports physiques (CD surtout) sont en baisse et la croissance rapide des ventes de fichiers numériques ne compense pas, car l'achat se porte surtout sur des chansons à l'unité plutôt que sur des albums. Il semble que les prix des CD soient en baisse au Canada (Graphique 4), ce qui vient encore diminuer les revenus.

Dans le Graphique 3 encore, on peut voir un certain parallélisme entre l'évolution des ventes de CD (en nombre d'unités) et celle des entrées au cinéma. Le cinéma en salles peut cependant encore rebondir (en 2009), contrairement aux ventes de CD.

Le marché québécois des jeux vidéo est encore moins connu. Pour avoir une idée de sa valeur, il faut passer par des statistiques d'origine privée, calculées à partir de sondages auprès des consommateurs, une technique beaucoup moins fiable que le prélèvement des données de vente. Selon The NPD Group, les ventes de jeux vidéo au Canada totalisaient 205,2 millions de dollars au Canada pour la période de 12 mois se terminant en mars 2008 (Shaw, 2009), ce qui pourrait donner au Québec entre 42 et 48 millions de dollars de ventes, si on prend 20 ou 23 % du total canadien. Sur cette base fragile, nous ne nous risquerons pas à afficher une tendance, mais nous voyons bien que les commerces de jeux vidéo se font plus nombreux, alors que les surfaces consacrées à la vente de CD diminuent.

---

<sup>4</sup> Notre calcul arrive à 174,3 millions, en estimant le prix des albums à 15 \$ et celui des pistes numériques à 99 cents, etc., le détail important peu, considérant l'imprécision des prix unitaires. De plus, les données reçues par l'Observatoire sont présentées par la source comme représentant 85 % du marché, mais ce nombre n'est pas justifié.

<sup>5</sup> En 2008, le Québec représente 20,4 % du PIB canadien et 23,2 % de sa population.

Toutefois, les ventes de jeux vidéo dépendent aussi de la conjoncture économique générale et de la sortie de certains produits à succès.

D'autre part, le Québec est aujourd'hui un haut lieu de l'industrie numérique en Amérique du Nord. Il compte plusieurs entreprises de productions destinées au marché du jeu vidéo, telles Ubisoft, Electronic Arts, Softimage ou Auto Desk Media and Entertainment (Discreet). L'Observatoire (2009) dénombre, pour l'année 2003-2004, 339 établissements spécialisés dans les sphères de production du multimédia, de la conception de logiciels à l'édition de jeux interactifs, dont près de 250 regroupés à Montréal. Cette même année, ces entreprises québécoises ont généré des revenus totaux de 382 083 686 \$, dont 85 % proviennent d'activités liées à la production de produits multimédias et un peu plus du tiers, des jeux et autres divertissements. Le marché des cédéroms et des logiciels ludo-éducatifs est également en expansion depuis les années 1990 au Québec. Parmi les grandes entreprises établies en sol québécois, mentionnons De Marque, Kutoka et ScoLab. Les jeux ludo-éducatifs développés par ces entreprises se démarquent des jeux vidéo par l'attention accordée au français et à l'aspect éducatif des jeux.

Enfin, regardons les bibliothèques publiques<sup>6</sup>. Plus de 90 % de la population québécoise avait accès à une bibliothèque publique dès les débuts des années 1990, contre, au mieux, 45 % en 1961, ce qui constitue un grand succès.

« La proportion de la population québécoise desservie par une bibliothèque publique atteint 95,3 % en 2007. Le Québec rattrape ainsi l'Ontario, la Colombie-Britannique et les États-Unis quant à la desserte de services de bibliothèques publiques. » (Allaire, 2009, p. 1)

Pour comparer les bibliothèques publiques à nos autres secteurs, on ne peut cependant parler de ventes, car la plus grande partie des transactions y est gratuite. On peut toutefois noter qu'en 2007, leurs revenus totalisaient 299,3 millions de dollars dont 216,0 M\$ en provenance des municipalités (Allaire, 2009, p. 11). Le Graphique 5 présente l'évolution des revenus et du nombre de prêts de documents réalisés dans les bibliothèques publiques. Les deux sont en croissance, avec une accélération en 2005, année d'ouverture de la Grande

---

<sup>6</sup> Au Québec, on distingue différents types de bibliothèques publiques : les bibliothèques publiques autonomes (i.e., des bibliothèques municipales), les bibliothèques affiliées, les Centres régionaux de services aux bibliothèques publiques et la Grande Bibliothèque (dans BANQ). Les bibliothèques scolaires, collégiales et universitaires n'en font pas partie.

Bibliothèque à Montréal. Les revenus augmentent plus rapidement que le nombre de prêts, ce qui pourrait indiquer qu'une part croissante des ressources va à des fonctions moins traditionnelles que le prêt de documents. Finalement, si on compare l'évolution du nombre de prêts par les bibliothèques<sup>7</sup> avec les entrées au cinéma et le nombre de CD vendus (Graphique 3 encore), on constate que les bibliothèques semblent bien avoir le vent dans les voiles, mais il reste du chemin à faire, car le nombre de prêts par habitant au Québec demeure loin derrière celui de l'Ontario ou de la Colombie-Britannique, ce qui correspond à une proportion de diplômés universitaires plus faible au Québec (Allaire, 2009, p. 7).

Il y a un lien économique entre les bibliothèques et les autres secteurs. En 2007, les bibliothèques publiques ont dépensé près de 41,4 millions de dollars en achats de documents (Allaire, 2009, p. 11). Ceci représentait, en 2004, un peu plus de 1,2 million de livres, environ 37 000 abonnements à des journaux et à des périodiques ainsi que des documents audiovisuels, mais en quantités relativement faibles (Baillargeon, 2007). Les achats des bibliothèques publiques représentaient, en 2000, plus de 10 % des ventes totales des librairies agréées (Baillargeon, 2008). En 2007, les livres édités au Québec représentaient 27,6 % des achats de livres des bibliothèques publiques autonomes (Allaire, 2009, p. 21). Au sujet de ces acquisitions, Baillargeon précisait :

« Sans ces obligations faites aux institutions publiques, y compris les bibliothèques publiques, de s'approvisionner en livres auprès de librairies agréées, on peut penser qu'on n'aurait pas au Québec le nombre de librairies que nous avons maintenant, ni la répartition territoriale que nous leur connaissons. » (Baillargeon, 2008, pp. 223-228<sup>8</sup>)

## **1.2. Les parts de marché des produits québécois**

Dans toute cette circulation de produits culturels, il faut distinguer la part des produits québécois. Cette distinction provient de deux sources. D'une part, elle est économique. Elle suppose de s'interroger à savoir notamment qui travaille pour produire ces livres ou ces jeux ? D'autre part, elle est culturelle. Et suscite des questions telles que d'où proviennent les idées ou les images qui forment notre vision du monde ? Nous disposons, heureusement, de données sur ces sujets. Les premières concernent les quantités produites

---

<sup>7</sup> Le nombre de visites serait aussi une donnée intéressante.

<sup>8</sup> Analyse produite dans le cadre de notre recherche.

(nombre de livres édités, par exemple) alors que les secondes portent sur les parts de marché qui reviennent aux produits québécois.

Avant d'aller regarder les données de production, il faut se rappeler quels coûts de production (ou la valeur ajoutée, qui serait une mesure plus fine) se différencient fortement si on compare le livre, l'enregistrement sonore, le long métrage et les jeux vidéo. Le livre est le produit le moins coûteux à l'unité et on produit, chaque année, une quantité impressionnante de nouveaux titres. Il se produit, au Québec, environ 6 000 titres de livres par année (certains étant des rééditions, mais excluant les réimpressions et les brochures). Dans le domaine de l'enregistrement sonore, il n'y a plus actuellement de données sur le nombre d'album ou de *single*. Il faut dire qu'il n'est plus facile de comptabiliser un phénomène devenu complexe avec la nouvelle réalité du téléchargement numérique, contrairement à l'époque du vinyle et même à celle des premières années du CD. Dans les années où Statistique Canada estimait le nombre de ce qui était appelé des « enregistrements », celui-ci s'établissait à environ 300 par année. Mais aujourd'hui, il faudrait distinguer les enregistrements qui donnent lieu à un CD commercial, ceux qui ne sont produits qu'à un nombre restreint d'exemplaires, ceux destinés au web, etc. La relation inverse entre le coût unitaire de production et les quantités produites se constate en regardant la production de longs métrages. On en voit environ une trentaine par année. Le Graphique 6 montre que les quantités produites dans ces trois domaines varient peu selon les années, mais les données pour les enregistrements sonores ne permettent pas de juger pour les années récentes. Le Graphique 7 montre le nombre de longs métrages produits selon qu'il s'agisse de productions entièrement québécoises (la grande majorité) ou de coproductions selon diverses modalités de la participation québécoise. Le poids économique des coproductions est cependant supérieur à celui de leur nombre, car les budgets sont supérieurs en coproduction. En conclusion, nous pouvons affirmer que le Québec produit activement dans les domaines dont nous parlons et que cette production semble relativement stable. Ceci n'est pas banal.

Cette production se retrouve en concurrence avec les produits non québécois.

Phénomène bien connu, la présence québécoise est forte pour le livre et les CD et plutôt

faible en cinéma. Cependant, si on compare la performance du cinéma québécois avec celle du cinéma du Canada anglais, le cinéma québécois s'en trouve avantagé. Selon des données (qui ne sont pas celles de l'Observatoire), en 2008, la part canadienne dans le « marché francophone » était de 13,8 % des « recettes-guichet » alors qu'elle s'établissait à 1,1 % dans le « marché anglophone » (Association canadienne de production de films et de télévision, 2009, p. 74). Dans les statistiques de l'Observatoire, nous avons retenu la part de l'assistance. On voit que la part québécoise est en croissance de 2001 (à 6,2 %) jusqu'à 2005 (18,9 %) pour ensuite décroître jusqu'à 9,5 % en 2008 (Graphique 8). Pour 2009, les données de l'Observatoire ne sont pas disponibles au moment d'écrire ces lignes, mais Cineac estime la part québécoise à 12,8 % (Demers, 2010). Les recettes des cinémas et la part québécoise sont fortement influencées par les grands succès mis à l'affiche.

La part québécoise dans les ventes d'enregistrements sonores est estimée par l'Observatoire de trois façons : selon la dimension artistique, selon la dimension industrielle ou selon la combinaison des deux. Retenons la dimension industrielle qui permet la comparaison avec les parts dans le domaine du livre, où l'Observatoire calcule la part des éditeurs québécois plutôt que celle des auteurs québécois. La part québécoise dans les quantités de CD vendus fluctue aussi passablement. Elle s'établit au plus bas à 28,4 % en 2002 et, au plus haut, à 45,9 % en 2007 (Graphique 8). Cette part « industrielle » comprend une petite partie d'artistes qui ne sont pas québécois et qui sont produits par des maisons de disque québécoises.

Pour ce qui est des livres, le calcul n'a été fait que pour trois années (Graphique 8), mais ce calcul distingue les livres dits « de littérature générale » (grosso modo, tout ce qui se vend en librairie) et les livres scolaires. La somme des deux donne la part, dans le total, des ventes de livres. Dans le Graphique 8, on voit les parts pour l'ensemble et pour la littérature générale. Ces parts sont relativement fortes : plus de 50 % pour l'ensemble et plus de 40 % pour la « littérature générale ». La part des livres scolaires dépasse 90 %. Les parts fluctuent entre les années de plusieurs points de pourcentage, mais, avec seulement trois années, il est risqué de parler de tendance.

Nous reviendrons un peu plus loin sur l'analyse des parts québécoises, en utilisant les listes de succès. Dans le cas des jeux vidéo, il n'y a pas de calcul de la part québécoise qui soit disponible. Le mode de production des jeux pose d'ailleurs un problème sur ce plan, car le pays de production des jeux n'est pas nécessairement unique. Pour les bibliothèques, le concept de part québécoise ne peut s'appliquer directement, car toutes les bibliothèques publiques du Québec sont québécoises par définition. On pourrait cependant s'interroger sur la part des fonds ou des prêts constitués par des documents québécois ou sur la part des produits québécois dans les achats de documents. Sur ce dernier point, l'Observatoire a récemment calculé que les achats de livres édités au Québec représentaient 27,6 % de tous les achats de livres par les bibliothèques publiques autonomes (Allaire, 2009, p. 21). Mais la logique des achats par les bibliothèques n'est pas du même ordre que celle des achats de produits culturels par les consommateurs individuels.

### **1.3. Le support de l'État**

#### **1.3.1. La panoplie des instruments et des objectifs**

Nous avons procédé à une analyse des mesures gouvernementales de soutien à la culture aux trois paliers de gouvernement excluant cependant les bibliothèques publiques et les jeux vidéo. Nous voulions documenter le rôle de l'État en regard de problématiques comme l'orientation commerciale ou culturelle du système ou celle de la place faite à la relève. En partant des sites web des organismes publics dans le domaine de la culture, nous avons relevé 180 lois, mesures ou instruments, mais nous ne pouvons évidemment garantir l'exhaustivité, d'autant plus que des mesures ou politiques pourraient ne pas prendre une forme donnant lieu à une expression sur le web. Notre recension produit un échantillon de la variété des politiques culturelles, mais sa représentativité ne peut être estimée. Nous avons classé ces instruments selon certains critères :

- pallier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral
- domaine : droit d'auteur, livre, enregistrement sonore, cinéma, jeux vidéo, bibliothèques, plusieurs domaines
- visée artistique ou commerciale explicitement dominante
- place à la relève (oui/non)

- évocation de la consultation (excluant les jurys) : consultation avant mesure ou consultation éventuelle
- objectifs explicites : financement, régulation, démocratisation, reconnaissance (une mesure pouvant viser plusieurs objectifs)
- importance de l'objectif : principal, secondaire, pas explicite
- acteur visé : État, institutions, entreprises, travailleurs culturels, public.

Notre échantillon compte 73 instruments du Gouvernement du Québec, 71 du Gouvernement du Canada et 36 provenant des municipalités. Si chacune des bibliothèques publiques avait été comptée comme un instrument municipal, ce dernier nombre serait fortement augmenté. Le cinéma et le livre sont le plus souvent concernés avec respectivement 36 et 34 instruments alors que l'enregistrement sonore en compte 14 et le droit d'auteur, qui concerne tous les domaines, 11. En plus du droit d'auteur, 85 autres instruments concernent plusieurs domaines. Les instruments à visée explicitement commerciale sont plus nombreux (105) que ceux à visée explicitement artistique (66). Mais ces nombres ne tiennent pas compte de l'impact économique de chacun des instruments. À elle seule, la loi sur le droit d'auteur a probablement un impact économique sans pareil et elle n'implique pas de subvention directe.

Sur 180 objectifs relevés, environ 75 sont des objectifs de financement, la plupart étant destinés aux entreprises et organismes. En plus des programmes de subvention qu'on trouve tant aux paliers provincial et fédéral que municipal, les crédits d'impôts sont une aide financière très importante. Environ 30 objectifs visent la démocratisation de l'accès à la culture. Sur environ 25 objectifs de reconnaissance, la plupart sont liés à des prix ou des bourses et visent directement les artistes. Parmi les mesures destinées directement aux individus (travailleurs culturels), on voit des bourses du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) et des subventions aux écrivains du Conseil des Arts du Canada (CAC). Ces mesures procurent aussi une forme de reconnaissance aux artistes.

Près de 50 objectifs ont trait à la régulation, soit la création de bureaux, commissions, institutions qui sont à leur tour chargés d'administrer plusieurs programmes et autres activités de gestion, incluant des mesures de régulation générale, comme les ministères et

grands organismes créés pour distancier l'État de la gestion de la culture (la SODEC, le CALQ et le CAC) et les lois fondamentales sur des sujets comme le droit d'auteur et le statut de l'artiste. Signalons ici que le Canada et le Québec ont été à l'origine de la Coalition pour la diversité culturelle, qui a mené à une convention à l'UNESCO entre plusieurs pays dans le but de protéger la diversité culturelle.

De première importance pour la régulation des domaines que nous analysons, les législations en droit d'auteur relèvent du gouvernement fédéral et sont aussi soumises à des traités internationaux. La loi canadienne sur le droit d'auteur a comme double effet : d'abord une reconnaissance des créateurs, puis une régulation particulière, en encadrant les redevances aux auteurs, etc. Le droit d'auteur donne lieu à une série d'institutions comme la Commission du droit d'auteur, le Bureau du droit d'auteur pour les demandes d'enregistrement, la Commission du droit d'auteur du Canada pour l'homologation des tarifs, l'Office de la propriété intellectuelle du Canada qui gère plusieurs autres droits comme les brevets, la Direction générale de la politique du droit d'auteur qui voit à une politique intégrée et une cohérence canadienne et, enfin, les sociétés de gestion collectives de droits.

Les Loi sur le statut professionnel et les conditions d'engagement des artistes de la scène, du disque et du cinéma (Québec), Loi sur le statut de l'artiste (Canada) et Loi sur les biens culturels (Québec) sont aussi importantes et de portée générale. Elles ont des conséquences sur les conditions de travail de plusieurs personnes et encadrent les syndicats d'artistes ou de techniciens, et les ententes collectives.

Un nombre impressionnant d'autres mesures visent plusieurs domaines à la fois. Les bibliothèques et archives nationales ainsi que les règlements sur le dépôt des documents permettent de conserver une trace de tout ce qui a été produit. Parmi les organismes que nous incluons dans la régulation, signalons aussi les organismes de statistiques culturelles (l'OCCQ et Statistique Canada).

Dans le domaine du livre, les entreprises québécoises sont encadrées de façon particulière. Il y a d'abord une loi qui définit trois agréments (libraires, éditeurs, distributeurs). Ces

mesures apparaissent comme très importantes au plan stratégique parce qu'elles gèrent la propriété québécoise et permettent le développement des clientèles collectives. L'agrément des libraires les habilite à vendre des livres aux organismes publics et parapublics, qui sont des clients importants. L'agrément des distributeurs assure que les libraires s'approvisionneront chez un distributeur exclusif lorsque celui-ci est titulaire de l'agrément. Enfin, l'agrément des éditeurs les rend admissibles aux subventions. Au fédéral, on trouve le PADIÉ qui soutient les éditeurs, en tenant compte de leur chiffre d'affaires. On renforce donc les entreprises qui ont déjà du succès, ce qui apporte une certaine solidité, une pérennité à l'industrie. Les subventions fédérales sont divisées en plusieurs sections : une pour les nouveaux éditeurs, une pour la traduction, etc. Il y a aussi quelques programmes pour la diffusion qui visent plus directement les artistes, comme les résidences et le PCAC. La Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) gère un programme de crédits d'impôt spécifique au livre. Enfin, il y a plusieurs prix dans le domaine du livre qui offrent une bonne visibilité aux auteurs, une reconnaissance ainsi qu'un montant en argent. Parmi les plus importants, qui font parler d'eux dans les journaux, on trouve le Prix Anathase-David (un Prix du Québec) et au Canada, les Prix littéraires du Gouverneur général.

Les règlements sur la radio et le contenu musical (fédéral) sont de première importance pour le domaine de l'enregistrement sonore. En effet, ils ont des conséquences sur les artistes et les entreprises de production en imposant certaines obligations aux radios. D'autre part, le Fonds de la musique du Canada offre plusieurs volets, allant de la création à la diffusion. Les crédits d'impôts sont aussi importants dans ce milieu. Ici aussi, la SODEC gère un programme de crédits d'impôts.

Le cinéma fait l'objet d'un nombre important de mesures. Au fédéral, Téléfilm Canada et, au provincial, la SODEC offrent beaucoup de programmes de financement (production, diffusion, crédits d'impôts). Des prix prestigieux sont aussi décernés chaque année. Enfin, Montréal aide plusieurs tournages par le biais du Bureau du cinéma. La Régie du cinéma est aussi très importante pour plusieurs raisons : elle émet des permis pour les distributeurs, les salles de cinéma et les commerces de vidéogrammes et elle autorise la distribution des

films en les classant selon l'âge de l'auditoire. Les organisations qui ont ici un mandat de démocratisation semblent incontournables. *Télé-Québec* développe les publics en présentant des films québécois. La Cinémathèque québécoise, avec le dépôt légal, assure la conservation du patrimoine cinématographique. L'Office national du film (ONF) permet des productions moins commerciales, plus engagées, des courts métrages d'animation, etc.

Le niveau municipal vise, dans la grande majorité de ses programmes, plusieurs domaines à la fois. Ce pallier est plus difficile à cerner vu l'éparpillement et les différences (ou l'absence) de structures. Montréal s'est doté d'une instance spécifique en cinéma; la Ville doit en effet gérer les tournages sur son territoire. Le Conseil des arts de Montréal offre, entre autres, des mesures destinées aux jeunes, par exemple par la médiation culturelle, et à la relève par divers programmes. Il vise aussi les communautés culturelles, avec une sensibilité particulière aux problèmes de discrimination et aux festivals, les deux étant très présents sur son territoire. Au CALQ, il y a maintenant un programme d'action régionale pour 17 régions administratives offrant du soutien aux artistes et aux organismes, parfois en ciblant la relève. Au niveau municipal, Montréal décerne des Prix Arts-Affaires, ce qu'on ne retrouve pas ailleurs, dont le but est d'encourager d'autres formes de financement (non gouvernemental) pour la culture. L'entente sur le développement culturel avec le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec (MCCCF) donne un financement à la ville pour développer une métropole qui regroupe le plus grand nombre d'artistes. Enfin, le réseau Accès culture (avec entre autres les maisons de la culture dans divers arrondissements montréalais) et les journées de la culture (dans plusieurs villes) permettent un accès presque gratuit à plusieurs activités et contribuent à développer les publics.

Il n'a pas été facile de partager les mesures commerciales versus artistiques dans le répertoire, étant donné qu'elles sont souvent indissociables. Au provincial, l'aide se divise entre la SODEC, qui penche clairement du côté entrepreneurial, et le CALQ qui offre des bourses aux artistes et de l'aide aux organismes. Cependant, plusieurs mesures de diffusion, axées sur le développement des publics, ont une visée commerciale indirecte (qui ne cherche pas des profits immédiats). Par exemple, on peut financer des organismes à but

non lucratif dans une optique de démocratisation. Un effet important de cette mesure est alors de développer des publics, des consommateurs potentiels. Ainsi, même si le CALQ est à la base à visée artistique, plusieurs de ses programmes ont un aspect commercial. Pour cette raison, le même phénomène étant observable au fédéral et au municipal, peu de programmes supportent uniquement la création.

En ce qui regarde la relève, au MCCCCF, il y a un programme spécifique d'aide pour les organismes nationaux de la jeune relève amateur et du loisir culturel. Il y a aussi un programme de sensibilisation à la chanson en milieu collégial à la SODEC. On en trouve peu au total. Au cours des dernières années, la relève professionnelle est aussi devenue, au Québec, de plus en plus au centre des préoccupations des organismes. Au CALQ, il y a depuis 2009 des bourses lui sont spécifiquement destinées. D'ailleurs, de l'aide est offerte aux niveaux provincial et fédéral pour la formation supérieure en arts. De plus, quelques programmes à tous les paliers incluent un volet relève. Toujours concernant la relève, Montréal avait déjà un pas d'avance sur les autres paliers gouvernementaux avec la Fondation du maire pour la jeunesse et Outiller la relève artistique montréalaise, en plus des programmes de médiation qui touchent entre autres les jeunes. Ces programmes sont importants puisque la majorité des artistes habitent l'Île de Montréal.

En résumé, les politiques culturelles couvrent l'ensemble des éléments soulevés dans notre problématique. Les mesures de soutien les plus onéreuses supportent directement les entreprises ou organismes publics (production, diffusion, démocratisation), mais on voit aussi des mesures destinées aux créateurs et à la relève (surtout venant du CALQ et de la Ville de Montréal). Nous verrons plus loin les points de vue de nos informateurs ou des médias sur ces mesures.

### **1.3.2. Les dépenses**

Au Québec, les trois niveaux de gouvernement interviennent dans les domaines culturels en dépensant ou en investissant directement dans des activités ou des institutions culturelles. Dans le Graphique 9, on voit les dépenses pour quatre domaines ce qui totalise 665 millions de dollars en 2005-2006. Les jeux vidéo sont absents du tableau, car

Statistique Canada ne fournit pas de données sur ce domaine. L'Observatoire nous permet de savoir que le Gouvernement du Québec dépense, plus ou moins, deux millions de dollars à chaque année pour le domaine du « multimédia » (OCCQ, 2010e). Dans l'ensemble, Québec dépense un peu plus qu'Ottawa dans ces quatre domaines (262 M\$ contre 216 M\$), mais les municipalités ne sont pas loin derrière (187 M\$). Les bibliothèques représentent le domaine le plus important du point de vue des dépenses (425 M\$) suivies de loin par le cinéma et l'audiovisuel, qui inclus ici la production d'émissions de télévision, etc. (192 M\$). Québec et les municipalités se divisent également les dépenses pour les bibliothèques.

Revenons sur le cas du cinéma. Lors de notre colloque de l'Association francophone pour le savoir (Acfas) en 2008, Marc Ménard (de l'UQÀM), économiste connaissant bien la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC), a souligné la part croissante du financement public et la baisse du financement par la prévente aux distributeurs, surtout aux distributeurs étrangers. Selon lui, le succès du cinéma québécois est essentiellement local. Il s'en dégage une impasse financière majeure. L'intensité du soutien financier de l'État dans ce domaine est telle qu'on voit une dichotomie marquée entre le livre et le disque d'une part et le cinéma et l'audiovisuel d'autre part.

#### **1.4. Les caractéristiques des succès**

Nous avons analysé certains palmarès québécois montrant les succès commerciaux des produits culturels<sup>9</sup>. On peut les interroger pour les parts québécoises parmi les succès, mais aussi pour les caractéristiques des produits à succès.

---

<sup>9</sup> Pour les livres et les enregistrements sonores, on les trouve dans l'onglet « Statistiques » du site de l'Observatoire sous le titre « Palmarès » et, pour le cinéma, ils sont dans « Résultats d'exploitation ». [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture\\_comnc/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture_comnc/index.htm).

#### 1.4.1. Les best-sellers de 2007 et 2008

Pour toucher le marché québécois, les éditeurs optent souvent pour des ouvrages qui mettent de l'avant des thématiques proprement québécoises. Par exemple, dans le cas des livres dits « pratiques », le guide de l'automobile doit être d'ici, les recettes de cuisine aussi, parce que ce sont des choses qui changent d'une société à l'autre. Ces livres pratiques sont souvent à caractère léger ou de loisir. Dans le même ordre d'idées, les biographies qui intéressent les Québécois parlent d'eux-mêmes, du hockey par exemple, qui est un sport national, et de politique, avec le contexte historique des revendications de souveraineté lues à travers la vie de Pierre Bourgault par exemple. Deux biographies ont été produites par des éditeurs du Québec à l'occasion du 100<sup>e</sup> anniversaire du Canadien de Montréal, et une par une maison d'Ontario, pour un total de trois ouvrages sur le hockey en 2008, plus un sur Patrick Roy en 2007. Une exception à cet intérêt local est marquée par la popularité de la biographie de Barack Obama. En fiction, un livre sur fond historique porte sur l'Acadie.

La présence masculine est plus forte en 2007, mais est balancée par l'apparition en 2008 de personnages féminins et d'auteures. La présence des femmes tant comme personnage de fiction que comme lectrice est visible en 2008. On note des ouvrages comme *Hormones au féminin : repensez votre santé*, *Les filles tombées* et *Docteure Irma 2 : l'indomptable*. Ainsi, les auteurs et les éditeurs rejoignent un public de femmes qui sont traditionnellement de fortes lectrices de best-sellers.

On voit poindre, presque à égalité, les polars québécois versus les polars étrangers; la balance penche tout de même en faveur de ces derniers. On note toutefois que les auteurs déjà connus ont un ici avantage. On voit, en effet, trois livres d'auteurs déjà très bien établis au Québec (Marie Laberge, Chrystine Brouillet et Patrick Sénécal). Pour la plupart, ils ont commencé leur carrière par d'autres genres comme des romans historico-sentimentaux et/ou jeunesse. Ces trois mêmes auteurs se retrouvent aux palmarès 2007 et 2008. Cependant, la trilogie *Millenium* a fait fureur en 2008 et le rang de ses trois tomes est alors supérieur à ceux des auteurs québécois.

Il y a beaucoup de livres québécois portant sur la réussite intérieure. Le plus grand succès de réussite intérieure reste l'essai *Le secret* (d'une auteure américaine, mais publiée au Québec en traduction). Seuls deux essais proviennent d'auteurs québécois en 2007. En 2008, sur quatre essais, trois sont des traductions publiées au Québec, mais toutes d'auteurs étrangers. Ces traductions sont des best-sellers d'accomplissement de soi ayant un lien avec le thème des sciences occultes. Ce thème est aussi largement traité en fiction avec, par exemple, *La traversée de la ville*.

Finalement, si on caractérise les maisons d'édition comme plutôt commerciales ou plutôt littéraires, on verra beaucoup de titres de maisons commerciales (dont celles de Quebecor) dans les palmarès. Les ouvrages plus littéraires proviennent plutôt d'éditeurs de taille moyenne, souvent indépendants, mais à vocation à la fois commerciale et culturelle. Pour toucher le marché québécois, les éditeurs de livres optent pour des ouvrages qui mettent de l'avant des thématiques proprement québécoises. La culture industrielle y est bien représentée par des biographies de vedettes.

#### **1.4.2. Le cinéma au Québec de 2005 à 2008**

De *Batman* à *Indiana Jones* en passant par *James Bond* et *Hulk*, les héros américains sont très présents sur les écrans québécois. Dans les films à héros américains, il y a énormément de suites, ce qui est une stratégie bien établie pour s'assurer au minimum un public de fans. On note aussi ici une ressemblance du modèle québécois avec le modèle américain; quelques films reprennent un livre, un conte ou une série télévisée pour la porter au grand écran, par exemple *Babine* et *Borderline*. L'objectif est le même, on s'assure un certain succès en adaptant des œuvres qui ont déjà une bonne cote de popularité. Cependant, les personnages principaux des films québécois ne sont généralement pas des super-héros en collants. On note aussi dans ces palmarès l'absence de films populaires d'animation pour enfants produits au Québec.

Les États-Unis ont l'exclusivité du thème collectif d'un affrontement entre le Bien et le Mal, qui présente souvent des personnages qui sauvent le monde, comme dans les deux tomes d'*Harry Potter* et dans *La guerre des mondes*. Les États-Unis (d'ailleurs presque la seule

autre origine des films à part le Québec) offrent ici beaucoup de films d'action, d'aventures fantastiques ou de science-fiction, qui requièrent tous des effets visuels importants pour satisfaire le spectateur. On note entre autres *Le chevalier noir* (Batman) et *Star Wars épisode III – La revanche des Sith*.

Les cinquantenaires de *Cruising Bar 2* apparaissent beaucoup moins sexys que les héros américains. D'ailleurs, on note une forte présence masculine concernant les personnages principaux, avec lesquels le spectateur est amené à sympathiser. Trois films québécois apparaissent sur le palmarès général 2008 soit *Cruising Bar 2*, *Babine* et *Dans une galaxie près de chez vous 2*. Ils comportent tous, sous un angle comique ou plus dramatique, un aspect de critique sociale. Dans *Cruising Bar 2* et *Dans une galaxie près de chez vous 2*, on ridiculise quelques stéréotypes et dans *Babine*, on aborde le rapport entre un village et son église. Il faut tout de même noter que le premier film québécois apparaissant sur le palmarès général 2008 se situe au neuvième rang, contrairement au palmarès général 2005-2007 où *Bon Cop Bad Cop* se hisse au premier rang avec, dans une comédie, un héroïsme « à l'américaine » dans un contexte culturel québécois ou canadien.

Le Québec est le seul, dans ces palmarès, à traiter des âges de la vie, avec des films sur l'adolescence, le passage à l'âge adulte, l'injonction d'être mère avant un certain âge, et la vieillesse. Sur le palmarès 2005-2007, on trouve trois films où les relations familiales sont liées à des problématiques relevant d'une phase de la vie soit le passage à l'âge adulte (*La vie secrète des gens heureux*) et la vieillesse (*La vie avec mon père*, *Ma tante Aline*), et en 2008, *Un été sans point ni coup sûr* et *Maman est chez le coiffeur*.

#### **1.4.3. L'enregistrement sonore québécois de 2007**

L'origine des albums, tant par la maison de disque que par l'artiste/interprète, montre une prépondérance québécoise avec près de 30 disques québécois sur 50. On remarque que les cinq premiers au classement sont québécois. Céline Dion arrive en deuxième et troisième positions. On note cependant que, dans ce dernier cas, la production provient des États-Unis. Le numéro 1 est *Duos Dubois* assis sur la réputation d'artistes renommés. Deux de ces cinq premiers albums sont en anglais, soit un de Céline Dion et l'autre de Pascale Picard.

Il n'est pas évident de faire ressortir les thèmes dominants des disques, on remarque seulement qu'une majorité parlent d'amour et on ne voit pas de différence significative entre le Québec et les États-Unis sur ce point. Parmi les jeunes artistes québécois, déjà peu nombreux, une faible majorité chante en français. Pascale Picard est la jeune interprète québécoise la plus populaire en 2007. Il y en a peu dans cette catégorie, mais on voit, par exemple, Tricot Machine et Marie-Hélène Thibert. Il y a beaucoup plus de jeunes interprètes provenant du Canada anglais, des États-Unis ou de l'Angleterre, comme Mika, Amy Winehouse, Avril Lavigne, Rihanna, etc. On note tout de même que Star Académie continue de vendre beaucoup de disques. De plus, il y a seulement quatre groupes au palmarès, dont deux du Québec (Arcade Fire et Tricot Machine).

En humour, avec une première apparition au rang 8 (François Pérusse), on remarque quelques albums destinés à un public québécois et qu'on peut dire difficilement exportables; ils renvoient en effet à des caractéristiques ou à des valeurs typiquement québécoises. Dans cet appel aux valeurs québécoises, on pourrait aussi penser aux Grandes Gueules, à Fred et Nicolas Pellerin, à Mes Aïeux, etc.

#### **1.4.4. Les jeux vidéo**

L'Observatoire ne produit pas de palmarès des jeux vidéo. Pour avoir une idée des succès dans le domaine, il faut regarder des palmarès produits par des détaillants. C'est ce que fait d'ailleurs l'Office québécois de la langue française (OQLF) qui présente sur son site des palmarès des jeux offerts en français. Dans ces listes, c'est l'OQLF qui extrait les jeux en français des palmarès des détaillants.

Nous avons regardé plusieurs palmarès, mais, sauf exception, les palmarès en disent très peu sur l'origine des divers jeux qui sont d'ailleurs produits et distribués sur un marché mondial où règne une division du travail plutôt obscure. Malgré la forte présence des entreprises de jeux vidéo au Québec, la part de la production québécoise demeure donc mal définie. De plus, les marqueurs culturels semblent généralement absents des produits. Par exemple, rien n'indique qu'un jeu de hockey pourrait être produit au Canada ou au Québec.

## 2. Comportements culturels

### 2.1. Quelques changements dans les pratiques culturelles

Afin d'évaluer l'influence de la technologie et de la démographie sur la production et la diffusion de produits culturels québécois, nous avons réalisé, en mars 2007, un sondage téléphonique, qui se voulait complémentaire à l'enquête sur les pratiques culturelles, produite en 2004 par le ministère de la Culture et des Communications du Québec (MCCQ, selon la dénomination de l'époque)<sup>10</sup>, tout en s'inspirant de l'ouvrage de synthèse de Garon et Santerre (2004) sur l'évolution des pratiques culturelles de 1979 à 1999<sup>11</sup>.

Le questionnaire comportait environ 80 variables, qui souvent reprenaient des items de l'enquête de 2004 du MCCQ, tout en priorisant les pratiques culturelles du « domaine éditorial », en relation avec les divers usages d'Internet. 485 entrevues téléphoniques ont été réalisées auprès de répondants de 18 ans et plus, ce qui assure au sondage une marge d'erreur théorique de plus ou moins 4,4 %, 19 fois sur 20 (niveau de confiance de 95 %).

L'analyse des pratiques culturelles révèle certaines disparités dans l'accès à la culture. L'usage d'Internet chez les jeunes âgés entre 11 et 15 ans est lié aux performances scolaires (Pronovost, 2007, p. 125). Ceux qui ont des échecs scolaires ont plus tendance à utiliser Internet pour télécharger des fichiers ou s'informer sur l'actualité de la culture industrielle alors que ceux qui ont du succès à l'école l'utilisent plus pour leurs travaux scolaires. Les facteurs de distinction qui étaient présents seulement dans la culture humaniste en 2004 sont maintenant présents, à cause des impacts des nouvelles technologies, dans la culture industrielle. La scolarité, qui avait perdu de son influence depuis l'enquête de 1979, regagne son importance en raison des habiletés nécessaires pour naviguer sur Internet. La cohésion sociale qui amenait de plus en plus les citoyens – sans égard à des facteurs distinctifs – à s'identifier à la culture populaire industrielle se transforme, du moins

---

<sup>10</sup> C'est en 2007 que le ministère a changé de nom pour inclure la Condition féminine.

<sup>11</sup> Le sondage téléphonique a été administré du 19 au 23 mars 2007 au Laboratoire de sondages du Département d'information et de communication (DIC) de l'Université Laval, avec la participation des étudiants inscrits au cours d'Enquête par sondage, sous la supervision d'André Roy, responsable de formation pratique et coordonnateur du Laboratoire de sondage du DIC.

temporairement, en deux groupes de socialisation différents : les pratiques culturelles industrielles liées aux nouvelles technologies et les pratiques culturelles industrielles classiques. À cela s'ajoutent les pratiques humanistes classiques qui ont évidemment perdu en popularité, mais qui seraient moins menacées par Internet que les pratiques industrielles « traditionnelles ». Cependant, l'arrivée massive à la retraite des « baby-boomers » peut redonner, au moins temporairement, de l'importance à la culture classique. D'autre part, le loisir le plus affecté par Internet est la télévision (33 % des usagers du Web affirment avoir diminué le temps qu'ils lui consacrent); la lecture des journaux et revues, celle des livres et la fréquentation des librairies et bibliothèques viennent ensuite (18-22 % des usagers). Parmi les internautes, ce sont les plus faibles usagers de la télévision qui la délaissent au profit de la navigation sur le web.

On observe enfin la persistance de l'influence « lourde » des variables démographiques (en particulier l'âge et la scolarité) sur les pratiques culturelles aussi bien « numériques » que « classiques » : lorsque les variables démographiques sont contrôlées, l'effet des usages d'Internet sur les autres pratiques culturelles s'avère léger, voire non significatif.

## **2.2. La *littératie***

Toutefois, le plafonnement du pourcentage des abonnés aux bibliothèques publiques, à 30-32 % depuis le début des années 1990, peut révéler un problème plus profond. Diverses enquêtes sur l'analphabétisme, ainsi que sur les compétences en *littératie*, ont fait s'écrouler cette vision. Par compétence en *littératie*, on entend la capacité de décoder un texte et d'en comprendre le sens. Cette enquête a révélé que 54 % des 16 ans ou plus, ou encore 49 % des 16-64 ans, étaient soit analphabètes fonctionnels, soit si peu compétents en *littératie* que pratiquement tout livre leur était inaccessible. Plus les gens sont âgés, plus les proportions d'analphabètes et de faibles en *littératie* sont importantes. Chez les 15 ans ou plus en 2006, quelques 5 millions de personnes ont, pour la plupart, été scolarisés au primaire et au secondaire sans bibliothèque scolaire ou sans une institution digne de ce nom pour soutenir et accompagner le développement de leurs compétences en lecture. Ceci soulève la question des liens entre l'éducation et l'accès à la culture. De plus, ceci révèle l'une des limites du marché du livre au Québec.

### 3. Les points de vue des acteurs

#### 3.1. Discours médiatiques

Pour comprendre le discours des acteurs du milieu (artistes, usagers, distributeurs, organisateurs d'événements, etc.), nous avons procédé à l'analyse d'un corpus de presse de 185 textes parus entre 2006 et 2008. 87 de ces textes ont pour sujet principal le débat sur le financement du cinéma québécois (été 2006), 59 portent sur les coupures fédérales dans le financement de la culture (élection canadienne de l'automne 2008), 20 portent sur diverses problématiques liées à la culture en général et 19 sur le milieu de l'édition québécoise.

Dans le cas de l'édition, de la culture « en général » et du cinéma, nous avons recensé dans la banque de données Eureka les textes parus entre le 1er janvier 2006 et le 31 décembre 2007 dans les quotidiens *La Presse* et *Le Devoir*, le Téléjournal de *Radio-Canada (SRC)*, l'hebdomadaire *Voir* et le magazine *L'Actualité*. Dans la foulée médiatique du clip « Culture en péril », durant l'élection fédérale de 2008, nous avons recueilli les textes parus entre le 19 septembre et le 12 octobre 2008 ; cette fois-ci, nous avons observé l'ensemble des quotidiens régionaux de Gesca (*La Tribune*, *La Voix de l'Est*, *Le Quotidien*, *Le Nouvelliste*, *Le Soleil* et *Le Droit*), ainsi que le site Internet de Quebecor, *canoe.ca*, en plus des médias observés pour les corpus de l'édition et du cinéma.

Pour coder les différents articles du corpus de presse, nous avons construit une fiche à l'aide du logiciel FileMaker, inspirée des travaux de Giasson, Brin et Sauvageau (2008), et modifiée avec leur permission. La fiche comporte 28 champs, qui identifient notamment, pour chaque texte, la date et le média de parution, la section ou rubrique (actualité, arts et spectacles, éditorial, etc.), la dimension du texte (nombre de mots), les catégories d'intervenants (journalistes, artistes, gestionnaires, politiciens, etc.), ainsi que les enjeux (cinéma, édition, politiques culturelles, etc.) et les types d'arguments (économiques, artistiques, identitaires, etc.).

La revue de presse rend compte d'un certain débat sur l'intervention de l'État dans le domaine culturel. Dans notre analyse de contenu des médias, nous avons simplement

relevé les mentions les plus récentes relativement aux politiques culturelles. On y retrouve des préoccupations sur le contrôle des dépenses à la SODEC, l'allocation de subventions fédérales selon des lignes partisans, les effets de la crise économique sur les domaines culturels, le colloque « *Les arts et la ville* » et une nomination à un important comité culturel de Montréal. Dans notre corpus systématique, les journalistes et les professionnels des médias sont les plus nombreux et correspondent à 27 % de l'ensemble. Viennent ensuite les créateurs et artistes (réalisateurs, scénaristes, directeurs artistiques ou musicaux, écrivains) à 18,7 %, et les gestionnaires de la culture (producteurs, distributeurs, éditeurs, libraires) à 13,6 %. La crise du financement public du cinéma de langue française est l'enjeu principal de 48,1 % du corpus de presse. Elle est suivie par le débat sur les coupures à la culture (28,4 %), puis par l'édition (13,6 %) alors que 9,9 % du corpus avait pour sujet la culture en général. Les critiques plus vives à l'endroit des politiques fédérales qu'envers celles du Québec, l'importance proportionnelle des interventions des créateurs par rapport à celles des autres intervenants et, de façon plus particulière, la crise du financement public du cinéma de langue française ont suscité de nombreuses réactions et commentaires accusateurs à l'égard de Téléfilm Canada et du financement lié aux « primes à la performance », ainsi qu'à l'égard du gouvernement Harper. Ces accusations offrent des points de vue criants en faveur de critères davantage axés sur la valeur artistique que sur la valeur marchande. On retrouve une tendance similaire en regard du gouvernement du Québec et de la SODEC, quoique cette dernière semble un peu mieux perçue que son équivalent fédéral. Par ailleurs, nous ne pouvons passer sous silence l'importance qu'une petite vidéo de quelques minutes à peine a prise dans les débats publics concernant les industries culturelles. « *Culture en péril* » a généré un flot de réactions qui a largement dépassé les limites du web. Les acteurs culturels ont alors fait preuve d'initiative pour élargir leur champ d'intervention. Finalement, en suivant le discours de la presse, nous ne pouvons que conclure à l'importance des enjeux politiques et au rôle déterminant de l'État dans le développement des industries culturelles. Nous voyons aussi que l'opposition entre l'argent et la culture est bien vivante et que, d'une certaine façon, les artistes semblent sortir victorieux des débats.

### 3.2. Créateurs

Nous avons aussi voulu avoir le point de vue de créateurs professionnels. Nous avons utilisé une méthode relativement récente pour y arriver. Nous avons tenu une série de dialogues par le moyen du courriel.

Le recrutement des participants s'est fait avec la collaboration de la direction des deux organismes professionnels: l'Union des artistes (UDA) et l'Union des écrivaines et écrivains du Québec (UNEQ). À partir d'une première sélection, tenant compte de facteurs démographiques (âge, genre, région), mais aussi artistiques (genres artistiques et lieux de création), l'UDA et l'UNEQ ont effectué un premier contact, puis ont transmis aux chercheurs les adresses des membres qui avaient accepté en principe de participer à l'exercice. Des quelques vingt personnes qui avaient donné leur accord, huit membres de l'UDA et sept de l'UNEQ ont échangé avec nous par courriel, jusqu'à la fin de l'opération.

La cueillette des données se faisait en continu au cours de l'analyse des données. Chacun des informateurs avait à répondre à une question à la fois (la question pouvait cependant comprendre des sous-questions). Après une « amorce » commune, soit une question très générale (« Selon vous, qu'est-ce qu'une grande œuvre ? »), les échanges ont pris la forme de dialogues personnalisés avec chacun des répondants : les chercheurs avaient identifié une dizaine de grands thèmes de discussion, mais leur ordre ainsi que leur formulation ont varié selon les propos antérieurs de chacun des participants. Au rythme d'un échange aux dix jours (en moyenne), les dialogues par courriel se sont étendus sur trois ou quatre mois (un peu plus pour quelques participants, en raison de contraintes personnelles ou professionnelles). Un entretien était considéré comme terminé lorsque les chercheurs estimaient que de nouvelles réponses n'apportaient rien de plus (saturation théorique et non statistique). Les répondants ont, par ailleurs, été contactés une dernière fois pour commenter l'analyse préliminaire des chercheurs sur l'ensemble de la série d'entretiens par courriel. Ces commentaires ont été intégrés à l'analyse finale.

Cette technique de cueillette de données et cette méthodologie générale (la théorisation enracinée) présentent de nombreux avantages. Premièrement, il est beaucoup plus facile

de trouver des participants disponibles pour des entrevues asynchrones. Deuxièmement, il est plus facile pour des chercheurs d'organiser de telles entrevues, en raison de leur agenda qui peut également être chargé. Troisièmement, les chercheurs n'ont pas à retranscrire la discussion sous forme de verbatim. De plus, les réponses données par les participants ont été mûrement réfléchies. Quatrièmement, les échanges par courriel ne passent pas par le filtre supplémentaire d'interprétation que constitue la transcription ou par les possibles erreurs lors de la retranscription. En somme, les entrevues par courriel constituent une façon novatrice de faire de la recherche qualitative (pour plus d'information sur ce type de recherche, voir : Meho, 2006; Morgan et Symon, 2007; Hunt et McHale, 2007; Hamilton et Bowers, 2006; Chen et Hinton, 1999; Guillemette et Luckerhoff, 2009).

L'analyse des dialogues par courriel permet de contextualiser et de nuancer ces résultats. On y trouve d'abord une vision mitigée mais optimiste quant à l'impact des technologies. Entre parenthèses, l'organisme dont l'informateur était membre et le numéro attribué à l'informateur :

« Mon métier a été chambardé et complètement bouleversé par les nouvelles technologies: nouvelles possibilités de création et nouvelle façon d'aborder la musique. » (UDA 02)  
 « Beaucoup de jeunes musiciens qui avaient peu de chance d'intéresser une maison de disque, font des disques. Tant et tant de petits Mozart donnent beaucoup de nouveaux styles musicaux. » (UDA 05)

On observe aussi une vision positive de l'évolution démographique du Québec :

« La retraite favorise la lecture et la visite d'expositions (...). Par ailleurs, tant le vieillissement que l'immigration modifient la reconstruction de la vie à laquelle s'adonnent les créateurs. » (UNEQ 02)

Une inquiétude se manifeste également quant à certaines institutions culturelles :

« Le réseau des bibliothèques publiques est un trésor national, en si piteux état soit-il. » (UNEQ 06)  
 « Je considère l'école comme le premier facteur de démocratisation de la culture.» (UNEQ 02)  
 « Vidée de son contenu littéraire, l'école est un piètre exemple de réussite culturelle: l'apprentissage de la langue est réduit au schéma de communication, écartant les systèmes symboliques, dont littéraires. » (UNEQ 05)

Finalement, les opinions divergent en ce qui regarde les politiques culturelles.

« Il faut bien une approche pour subventionner la culture (...). Briguebalante et souvent injuste, celle que nous avons fonctionné assez bien pour assurer notre présence artistique dans le monde. » (UNEQ 04)  
 « Je crois que les organismes étatiques ont le DEVOIR de soutenir la création sous toutes ses formes (...). Cependant, je crois qu'après avoir soutenu des créateurs au début de leur existence, le « tuteur gouvernemental » doit se retirer peu à peu et laisser ce créateur se développer lui-même. » (UNEQ 03)  
 « Soutenir les créateurs au début de leur existence ne suffit pas. L'art doit toujours être soutenu. Il y a des secteurs de création comme la danse, qui ne seront jamais rentables. La vraie question: pourquoi soutenir des secteurs rentables comme "Juste pour rire", ou des festivals d'été, pour faire boire plus de bière? » (UNEQ 01, en réponse à UNEQ 03)

Dans l'ensemble, nous observons des positions très nuancées, bien au fait des enjeux et des débats, assez bien représentés dans les deux associations (UNEQ et UDA) avec peut-être une légère tendance vers la défense de la culture industrielle à l'UDA et une légère tendance vers la culture classique à l'UNEQ.

L'analyse de nos données d'entretiens auprès d'écrivains et d'artistes membres de l'UNEQ et de l'UDA révèle de façon manifeste la relation à la fois conflictuelle et complémentaire entre deux ordres de valorisation des œuvres culturelles : selon des critères artistiques et esthétiques, ou selon des critères économiques ou « de marché ».

Le discours de nos participants prend une distance critique par rapport à la « vision industrielle de la culture » ; il dénonce la trop grande part attribuée à la logique marchande et insiste sur le jugement des pairs comme premier critère d'évaluation de la valeur d'une œuvre. En ce sens, ce discours des artistes et écrivains se distingue de celui des gestionnaires de la culture, constaté dans une série d'entretiens menés par d'autres membres de notre équipe. Ces gestionnaires mettent l'accent sur le « modèle industriel », en insistant sur l'importance de la rentabilité, sur la nécessité d'exporter les produits culturels québécois et sur l'accroissement du rôle du secteur privé dans le financement de la culture.

Nous pourrions voir ici l'illustration de la « vision binaire » soulignée par un de nos informateurs : de ce discours de nos informateurs se dégage en effet une vision analogue à celle de Pierre Bourdieu à propos de la double valorisation de la culture (selon des critères artistiques ou « de marché »). Cependant, les écrivains et artistes que nous avons interrogés considèrent que le rapport entre les deux ordres de valorisation n'en est pas un d'opposition ou d'exclusion mutuelle. Par exemple, le rôle de l'État dans le soutien à la production et à la diffusion de la culture est jugé incontournable, aussi bien pour les « grandes œuvres » que pour les « œuvres populaires ». Si les critères d'attribution des subventions sont parfois jugés « subjectifs et injustes », ces critères sont aussi considérés comme « les meilleurs qu'on puisse avoir », qui permettent à la culture québécoise de « remporter des succès ici et dans le monde ».

Nos informateurs soulignent aussi le rôle essentiel que jouent l'école et la bibliothèque publique dans la diffusion de la culture. Ils estiment toutefois que ce rôle devrait être développé davantage, ce qui va dans le sens du diagnostic posé par un autre membre de notre équipe, notre regretté collègue Jean-Paul Baillargeon. Selon lui, le principal obstacle à l'augmentation de publics culturels au Québec réside dans le faible taux de *littératie* d'une forte proportion de la population québécoise. La conjugaison des efforts entre l'école, la bibliothèque publique et les organismes publics ou communautaires d'appui à la culture, s'avère essentielle si le Québec veut avancer sur le terrain de la *littératie* (Baillargeon, 2007, 2008) et contrer le phénomène de stagnation des publics culturels observé dans les enquêtes sur les pratiques culturelles réalisées par le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF) (Garon, 2004).

Le discours de nos participants sur la culture québécoise s'avère plus nuancé que ce qu'il n'y paraissait de prime abord. De fait, il rejoint les principaux constats qui émergent de notre analyse de contenu du discours de presse. Les commentaires produits par quelques informateurs à la lecture de notre rapport provisoire vont également dans le sens de la nuance, affirmant la légitimité tout autant de la culture populaire que de la culture « cultivée », tout en admettant la difficulté pour l'État d'atteindre et de maintenir l'équilibre dans l'appui à ces deux formes de la culture. Pour conclure, même si la situation et les enjeux ont évolué depuis les années 1990, le commentaire de Claude Martin sur la culture québécoise en 1992 serait encore d'actualité : « La culture québécoise? Tout le monde se plaint! Mais s'ils se plaignent, c'est qu'ils vivent encore! » (Martin, 1992, p. 35).

### **3.3. Gestionnaires**

#### **3.3.1 Typologie de la représentation des publics chez des entrepreneurs du multimédia**

##### *Introduction*

Face à un marché du multimédia toujours volatile, il n'est pas évident de lancer de nouveaux produits. La gloire ou l'échec demeurent souvent imprévisibles. De vastes entreprises de mise en marché peuvent facilement échouer face à une clientèle mal ciblée. Un jeu vidéo, un film, un livre, au départ anodins, peuvent se retrouver au palmarès des

ventes sans que l'on sache vraiment ce qui en a assuré le succès. Les grandes entreprises disposent des moyens nécessaires pour procéder à des études de publics, tester leurs produits, sonder le cœur marchand de la population ; toutes ces démarches peuvent pourtant échouer. Pour d'autres, le hasard ou l'aventure font office de mise en marché.

Nous avons tenté de comprendre comment certains acteurs, à l'origine de la création de produits multimédia, se représentaient leur public. Nous cherchions à savoir si les producteurs avaient une idée relativement claire d'à qui s'adressent leurs produits et leurs services. Nous nous interrogeons sur les manières d'identifier leur public, sur leur représentation de ses caractéristiques distinctives ou non. Nous voulions savoir dans quelle mesure la préoccupation du public est présente ou non au départ de la conception de leurs œuvres, comment elle influence ou non leurs produits tout au long de leur production. Nous cherchions encore à savoir si les producteurs avaient une idée de la manière dont les usagers s'approprient concrètement leurs produits et services et si ce public coïncide plus ou moins avec d'autres publics rejoints par des organismes concurrents ou non.

Pour ce faire, nous avons réalisé un peu moins d'une dizaine d'entrevues auprès de personnes-ressources soit directement impliquées dans la production des produits multimédia, soit associées à leur diffusion. Certaines personnes sont engagées directement dans la réalisation de produits : films d'auteur, productions d'événements médiatiques. D'autres personnes sont associées à la diffusion des produits ou encore à la veille technologique mise au service d'entreprises multimédia. Ces entrevues, d'une durée d'environ une demi-heure chacune, ont été réalisées à Montréal, Trois-Rivières et Québec, pour la majorité au printemps 2007.

L'objet de ce texte est de présenter une analyse préliminaire des grands constats que nous tirons de cette démarche de recherche. Le corpus est limité, on ne peut prétendre à en généraliser les conclusions, mais il nous a semblé suffisamment riche et intéressant pour en présenter les grandes tendances que nous avons tenté d'en tirer.

### *1) Connaître ou ne pas connaître, telle est la question*

Dans l'ensemble, les organismes rencontrés, même s'ils sont à la fine pointe de la technologie numérique, connaissent très mal leur public. Certains le reconnaissent explicitement et sont conscients qu'ils sont en retard par rapport aux moyens mis en œuvre dans d'autres secteurs, dont la télévision (sondages BBM, etc.). Certains autres, tout en étant conscients de la situation, cherchent à mettre en place des mécanismes de connaissance ou de reconnaissance de leur public. D'autres se contentent de petits essais auprès de publics-cibles (par exemple, dans la création de nouveaux jeux vidéos, généralement des variantes de jeux populaires). D'autres enfin ne s'en préoccupent pas vraiment. Ils chercheront à conquérir leur public une fois l'œuvre terminée.

À la limite, chez certains, il y a parfois un refus d'étude de marché ou de recherche de public, au profit d'investissements faits dans la création de biens livrables. Certaines entreprises se méfient même du public, sous prétexte qu'il « est volage ».

Les moyens mis en œuvre pour connaître les publics sont très diversifiés, mais d'envergure différente. Dans les grandes entreprises, le processus par « essais et erreurs », jumelé parfois à des activités ponctuelles de sondages très limités auprès de publics-cibles, est par la suite soutenu par des activités de marketing. On tente, en quelque sorte, de rejoindre le public après coup, par des campagnes de promotion.

Dans les petites entreprises, on semble privilégier la constitution de réseaux de diffusion en fonction du produit, ou encore on se fait à l'expérience et au sens du marketing. Ici c'est le produit qui définit à posteriori le public à rejoindre. Étant donné les ressources financières de chacune, grandes et petites entreprises se distinguent les unes des autres quant aux moyens utilisés.

### *2) Chez les plus grandes entreprises*

Les plus grandes entreprises, tel l'Office national du film (ONF), possédant davantage de ressources financières, procèdent généralement selon une démarche qui envisage, dès les premières étapes de conception d'un produit, les différents auditoires potentiels pour

parfois même, en venir à un certain recadrage du concept artistique du produit. Les petites entreprises, pour leur part, moins à l'aise financièrement et préférant ainsi consacrer leurs ressources à la conception et réalisation du produit, ne se soucient qu'en cours de route, voire même qu'à la fin de la création d'un produit, des publics auxquels celui-ci se destinera. Autrement dit, dans les grandes entreprises on tend davantage vers des moyens, disons, plus professionnels alors que dans les plus petites entreprises une approche plus intuitive des publics-cibles les orientent.

Dans les grandes entreprises, une équipe de professionnels de la mise en marché voit à ce que le produit soit vendable à une certaine « niche », un certain public. De même, lors de la conception et de la réalisation d'un produit multimédia, les grandes entreprises de ce domaine suivent généralement un processus qui inclut, dès les premières étapes de réalisation, une étude des publics-cibles de manière à ce que, par la suite, on puisse adapter, tenir compte des auditoires potentiels. Ainsi, il arrive parfois que le public entrevu par le créateur et ou concepteur d'un projet ne soit pas tout à fait le même que celui à qui se destinera enfin du compte le produit fini. De manière générale, ce sont des processus par essais et erreurs qui caractérisent les moyens mis en œuvre par les grandes entreprises du multimédia afin de connaître leurs publics : des visionnements tests, des sondages et d'autres activités ponctuelles auprès des différents auditoires potentiels. Les résultats obtenus de ces tests et études des publics permettront ensuite à ces mêmes entreprises de développer une stratégie marketing adaptée aux publics remarquables. Autrement dit, par des campagnes de promotion, les grandes entreprises tenteront par la suite de rejoindre le ou les publics ayant répondu de manière significative à leurs stimuli.

En général, bien qu'une des entreprises rencontrées projette d'entreprendre des démarches plus systématiques quant à l'étude de ses publics, l'analyse de vastes bases de données ainsi que les grands sondages ne semblent pas fréquents. On favorise plutôt des activités plus ponctuelles selon une logique d'essais et erreurs auprès de différents publics susceptibles d'un intérêt pour le produit créé.

Notons également que la veille technologique semble aussi être un moyen privilégié chez les grandes entreprises qui, toutefois, ont les moyens de se payer ce type de source de

données. Les grands sondages et l'analyse de données semblent peu fréquents. Une entreprise étudiée projette cependant d'entreprendre des démarches plus systématiques en ce sens.

### *3) Les petites entreprises de multimédia*

Les petites entreprises rencontrées, quant à elles, semblent déterminer leur public en fonction du produit développé, de l'expérience et des intuitions des décideurs. On peut donc dire que, de manière générale, dans les petites entreprises du multimédia, c'est le produit qui définit à posteriori le public à rejoindre. L'essentiel des ressources financières est consacré aux résultats, aux livrables plutôt que dans les études, les réflexions, avoue un informateur.

Effectivement, les sujets abordés déterminent bien souvent les publics cibles. Les démarches des petites entreprises quant à la connaissance de leurs publics, se caractérisent donc par la recherche de liens possibles entre les publics potentiels et les sujets abordés par le produit qui sera diffusé. «Qui sont les gens qui seront touchés par un tel sujet?» Voilà la question qui oriente le produit vers un tel public plutôt qu'un autre. Les décideurs de petites entreprises du multimédia anticipent, prévoient, imaginent qui seront les gens à qui plaira ce produit. Ainsi, ils s'appliquent à connaître et à comprendre les valeurs et les centres d'intérêt des groupes, des publics à qui ils croient que leur produit plaira.

Pour ce faire, non seulement les dirigeants de petites entreprises affirment se fier à leurs expériences et intuitions, mais ils reconnaissent aussi se tenir au courant des tendances et de l'actualité du moment. En ce sens, ils lisent, se renseignent quant aux différentes tendances des marchés. Ils s'intéressent aux constantes du marché actuel et s'en font une idée qui, jumelée à leurs expériences professionnelles, à leur vécu et considérant le sujet couvert par leur produit, orientera la diffusion vers tel ou tel public. En ce sens, on peut dire que dans les petites entreprises, bien souvent, les expériences, le vécu et les intuitions des employés fondent les orientations prises. C'est-à-dire que le cumul d'expériences et la

connaissance des tendances du moment constituent généralement la base des décisions prises quant aux publics cibles d'un tel ou tel produit.

De même, ces démarches plutôt intuitives des petites entreprises quant à la connaissance de leurs publics peuvent effectivement s'expliquer par un choix face à la gestion de leurs ressources financières : les dirigeants de petites entreprises que nous avons rencontrés nous ont tous affirmé préférer consacrer les ressources disponibles à la conception et la réalisation du produit plutôt qu'à l'étude d'un public potentiel, d'un marché potentiel. « Il faut faire confiance à son intuition » déclare un dirigeant. Voici d'ailleurs comment s'exprime le représentant d'une firme régionale de publicité ; Monsieur explique qu'en communication, il y a aussi beaucoup d'intuition, de feeling. La preuve est, selon lui, que de se baser uniquement sur des points objectifs donne un produit final qui aura l'air beaucoup moins authentique, moins véritable qu'un produit conçu avec davantage d'intuition et de créativité.

De même, dans les petites entreprises, le public est rarement au départ ou au centre de la conception et de la production d'un produit. On peut même dire que le public n'entre vraiment en ligne de compte qu'au cours du processus de production, voire à la fin du processus de création, soit lors de la diffusion. Une petite entreprise nous résuma la situation dans ces mots : « On fait d'abord le film puis, après en voyant le film et en le situant dans le contexte d'actualité dans lequel il sortira, on lui trouve un public à développer puis, on va vers eux. » Ou encore, cette citation d'autant plus révélatrice : « On ne commande pas un film en fonction d'un public : on fait le film et après on lui trouve un public. »

#### *4) Entre l'utopie numérique et l'utopie créatrice*

De manière très générale, on peut établir deux grandes typologies qui permettent de regrouper les organismes étudiés: certaines misent de manière très forte sur les ressources mêmes du multimédia pour identifier et servir leurs publics, d'autres se voient plutôt au départ d'une activité créatrice qui, tôt ou tard, trouvera preneur.

### *5) L'utopie numérique et la convergence*

Ce type de représentation consiste à faire de la technologie le moyen ultime de connaissance des publics. Cette utopie s'alimente à une ancienne utopie, celle de la convergence.

Il s'agit d'un continuum, pouvant aller de simples activités de veille technologie sur Internet, à des recherches de publics-cibles ou à des activités de pure collecte de données via l'auto-enregistrement des utilisateurs de services et de produits. Ainsi, un informateur en charge de veille technologique soutient que le numérique permet le « tracking » (monitoriser les usagers par les informations qu'ils donnent ou que l'on peut tirer de leur usage). Le E-commerce est le secteur qui cherche le mieux à identifier ses publics et qui y parvient en partie. Pour les autres secteurs, c'est plus compliqué, avoue-t-il. Il poursuit en disant que les produits de masse sont de plus en plus rares. C'est l'idée de « niches » particulières, de populations ayant des intérêts spécifiques. Or, soutient-il, il est plus facile de cerner les niches et les intérêts spécifiques que l'ensemble des attentes de masse. C'est une voie importante pour le multimédia. On peut reprocher à certaines industries de gérer par sondage et donc de « gérer par la moyenne ». Mais tel n'est plus le cas par Internet, où s'expriment les diversités d'intérêts et de publics.

Cet autre informateur renchérit en soutenant que puisqu'il y a de plus en plus de diversité, dans les genres, les thèmes, etc., il y a aussi de plus en plus de possibilité, de choix pour le public et donc, de plus en plus de niches se développent. Avec les nouveaux outils numériques, de plus petites productions sont désormais accessibles à un plus vaste auditoire. L'individualisation jumelée aux nouvelles technologies laisse désormais une plus grande place pour les petites et moyennes entreprises du domaine culturel. De plus, ces petites et moyennes entreprises peuvent maintenant jouir d'une pérennité financière, soutient-il encore. La consommation culturelle d'aujourd'hui rejoint de plus en plus son public via internet, via des mécanismes en ligne.

Nous avons d'ailleurs rencontré un cas extrême, tout entier dévoué à cette démarche. Voici un extrait du compte rendu d'une partie de l'entrevue réalisée auprès de cette firme :

« Aujourd'hui, le numérique est pour tous. Tous y ont accès. Les outils numériques permettent d'aller chercher le public plus directement, le cibler est beaucoup plus facile. Via les sites web où les gens s'inscrivent, il est facile de détenir des informations sur la niche des gens intéressés à tel ou tel film, par exemple. De plus, ces mêmes sites peuvent nous permettre de faire connaître d'autres produits à cette même niche, d'entrecroiser les niches d'intérêts semblables, et ainsi d'élargir les publics. De même, se forment des bases de données quant aux différents publics. »

Or cette firme...a d'ailleurs fermé ses portes ! La raison invoquée ? « On pensait que le développement du réseau numérique se déploierait plus rapidement, tout comme les modèles d'appoint qui utilisent ce support » (Le Devoir, 13 mars 2007).

Dans certains cas, le discours qui est tenu envisage d'ailleurs la disparition de presque tout ... sauf Internet. Ainsi, le site web d'une entreprise rencontrée n'hésite pas à écrire que « l'industrie de la publicité québécoise va être bouleversée par la montée d'Internet », que « les entreprises de télécommunications creusent leur tombe avec la téléphonie Internet » et que « le web communautaire va remettre en cause les institutions ». S'agissant de la télévision, on écrit que « la multiplication des modèles de diffusion permettant au spectateur de regarder les émissions de son choix à l'heure de son choix sur l'écran de son choix, remet en cause le rôle des chaînes et les contraintes de leur grille de programmation. Alors qu'elles ont passé les dernières années à se débarrasser de leurs activités de production, elles se retrouvent dans une situation d'intermédiaire sans valeur ajoutée, qui va devoir repenser son rôle pour justifier son existence ».

#### *6) L'utopie créatrice : entre l'artiste et son projet*

Cet autre type de représentation consiste à faire de l'acte de création le seul véritable objet de l'organisme. On insiste sur l'intuition artistique, sur l'imagination créatrice, comme source première, sinon unique, de définition du produit. Le créateur est à l'avant-garde, le public suivra inévitablement, tôt ou tard. Suivant les logiques intuitives à l'image des petites entreprises rencontrées, cette utopie consiste à faire de l'acte de création le seul véritable objet de l'entreprise, laissant ainsi le public à la remorque du concept artistique mis en œuvre.

Cette représentation est très près de ce qui a déjà été observé, dans une recherche Action concertée antérieure, dans le cas des artistes en art visuel (Pronovost, 1994-A).

C'est dans cette utopie que le public est le moins présent. Le génie créateur est garant de la qualité du produit.

Il s'agit d'un continuum pouvant aller :

- d'une absence pratiquement totale du public dans les préoccupations de l'organisme, dans une centration presque exclusive sur le produit, dont la conception relève de l'imagination créatrice, de la réputation du producteur, de l'engouement pour un projet ;
- de l'insertion timide des préoccupations de diffusion en cours de route, mais sans qu'en aucune façon de telles préoccupations ne doivent infléchir la nature du produit ;
- de préoccupations ponctuelles à postériori, souvent en grande partie relayées via des réseaux plus ou moins formels qu'a constitués ou que va chercher à constituer l'organisme ; en ce cas il peut y avoir la mise en œuvre d'un concept artistique de la diffusion, autour de la création d'événements, de la recherche de momentum pour la diffusion.

Effectivement, ce type d'entreprise, lors de la conception et de la réalisation d'un produit multimédia ne se soucie que très peu du public auprès duquel ce produit sera diffusé. Autrement dit, on insiste sur l'intuition artistique, sur l'imagination créatrice comme première source, sinon unique source, de définition du produit. Le créateur se considère à l'avant-garde et l'on suppose que tôt ou tard le public suivra. C'est le génie créateur qui est garant de la qualité et du succès du produit.

Ainsi, à l'occasion d'un entretien, on a soutenu que, de manière générale, lors de la conception et de la réalisation des films d'auteurs produits par l'organisme en question, l'équipe ne se soucie que très peu du public que pourraient rejoindre ces productions. Le premier souci, « la première flamme pour nous », est de nature créative, artistique plutôt que de marché. Au cours de la réalisation d'un film, souvent, la préoccupation du public se fait plutôt de manière intuitive. « On fait d'abord le film puis, après en voyant le film et en le situant dans le contexte d'actualité dans lequel il sortira, on fait des recherches en tenant compte de tout ça et on trouve les niches de public à développer ; il faut ensuite aller vers eux ; il faut rester à l'affût des événements. »

De même, une autre entreprise rencontrée nous a fait part que, pour livrer un produit qui sera aux yeux du public jugé véritable et authentique, qui saura donc retenir leur attention, il est souhaitable, voire essentiel d'être vrai dans l'ensemble du projet, dès sa conception jusqu'à sa diffusion et donc de ne pas seulement se fier sur des données objectives, des recettes marketing qui aboutissent très souvent à du déjà vu. De même, les stratégies de publicité et de promotion mises sur pied par ce type d'entreprise sont également conçues selon des perceptions artistiques. D'ailleurs, une entreprise rencontrée nous a expliqué que dans la mesure du possible, elle tente de concevoir une stratégie de mise en marché de leur produit qui sera partie intégrante du concept artistique à la base de la réalisation de ce même produit. Autrement dit, selon ce type d'entreprise, baser la réalisation d'un produit multimédia sur des points objectifs plutôt qu'intuitif et créatif ne donnera qu'un produit plutôt pâle, sans goût.

Pour de telles entreprises, le premier souci devant l'acceptation ou non d'un projet, d'un concept présenté, est davantage de nature artistique que de marché. D'ailleurs, une entreprise rencontrée nous a confié que trois facteurs interviennent dans cet ordre lors de la présentation d'un projet à son équipe : le premier facteur consiste en l'affinité entre l'équipe de travail de cette entreprise et le projet en tant que tel, c'est donc par intuition spontanée que cette affinité a lieu ou non. Le deuxième facteur renvoie à l'affinité entre l'équipe de travail et l'auteur-réalisateur du projet, l'artiste. Le troisième et dernier facteur est le potentiel de commercialisation du projet. Notons quant à ce dernier facteur, que toutes les entreprises rencontrées, même les plus grandes entreprises, nous ont spécifié qu'en aucun cas, un projet ayant un grand potentiel artistique et ou social ne serait refusé pour l'unique raison d'un faible marché, d'un faible auditoire potentiel.

Une telle absence du public dans les projets multimédias semble surtout le lot d'entreprises artistiques. Néanmoins, nous avons rencontré quelques cas où c'est une commande purement publicitaire qui fait foi de justification. Ainsi, l'informateur de cette petite entreprise régionale pense qu'il n'est pas de son ressort que de vérifier si le produit correspond aux attentes du public. Il ne fait que répondre à la commande de l'entreprise. C'est l'entreprise qui fait la demande et qui se donne la marge de manœuvre nécessaire

pour choisir les firmes qui concevront la publicité. Il y a une sorte de forte segmentation du travail entre, d'une part, la connaissance du public que peut avoir une entreprise ainsi que la mesure des retombées de la publicité et, d'autre part, le produit publicitaire final.

Dans la même veine, une autre entreprise spécialisée dans la production d'événements corporatifs rapporte que le « concept » est élaboré par les clients, qu'ils ne sont pas « très vendeur(s) », qu'ils ne font pas ou très peu de publicité, que l'on se contente du bouche à oreille. Cette troisième soutient que « se baser uniquement sur des points objectifs donne un produit final qui aura l'air beaucoup moins authentique, moins véritable qu'un produit conçu avec davantage d'intuition et de créativité ».

### *7) La visée artistique et éducative*

Dans le cas de l'utopie créatrice, on veut d'abord faire œuvre d'art. Ainsi, il est évident que l'utopie créatrice présente de manière claire une visée artistique. Autrement dit, les entreprises du multimédia étudiées, impliquées dans des projets culturels, certes, comme des films à audience restreinte, mais aussi dans certaines formes de mise en marché qui misent sur l'audace technologique et le design, considèrent comme importante la portée qu'aura leur produit. Elles se préoccupent de la dimension culturelle voire éducative de leurs réalisations. Par leurs œuvres, leur audace artistique ou technologique, elles disent tenter « d'éveiller les consciences ». Elles tiennent un discours bien connu sur l'artiste à l'avant-garde de la culture, sur la nécessité « d'éduquer » le public, sur l'importance de le faire réfléchir, sinon de le déstabiliser.

### *Conclusion partielle*

Le corpus recueilli ne permet pas les généralisations et doit inspirer toutes les réserves possibles dans l'interprétation de la situation plus générale du multimédia. On le sait, les entreprises sont très diversifiées quant à leur taille, leurs ressources, leurs produits et leurs publics. Il y a un monde entre une équipe centrée sur la réalisation de jeux vidéo, une autre inspirée par la création de films d'auteur, une troisième qui se sert de son expertise multimédia pour concevoir des événements publicitaires.

Il se dégage cependant une représentation plus ou moins commune des nouvelles technologies centrées sur l'Internet, qui semblent à la majorité comme la voie royale de diffusion culturelle et de satisfaction des goûts du public. Un public que l'on peut sentir parfois fort distant des préoccupations premières, surtout dans le domaine de la production d'œuvres d'art, mais même parfois dans les firmes de publicité et de jeux vidéo. Les « études de public » sont d'ailleurs relativement rares, « l'utilisateur final » étant le plus souvent identifié de manière presque binaire (du genre « aime, aime pas »), au mieux par quelques caractéristiques démographiques réduites à l'âge, au genre ... et à sa fidélité ou non au produit.

Il resterait à mettre en relation cette représentation relativement unidimensionnelle des publics avec les usages sociaux forts diversifiés que l'on fait des produits multimédia. Une incursion dans l'univers des jeunes (Pronovost, 2007, chap. 7) a permis d'illustrer que du simple jeu électronique à l'écoute intensive de la musique ou la communication tout aussi intensive dans des réseaux diversifiés, on pouvait déduire des processus d'affirmation de liens sociaux, des phénomènes de quête d'identité ou encore de construction sociale du temps lesquels échappent généralement aux études de marché ou de description des publics.

### **3.3.2 Les représentations des composantes du système québécois**

Une série d'entrevues réalisée dans le cadre de la présente Action concertée visait l'analyse des enjeux systémiques dans les domaines culturels analysés. Nous avons réalisé 17 entrevues auprès de gestionnaires d'entreprises et d'organismes du domaine éditorial. À ces entrevues, nous ajoutons des témoignages recueillis dans certains forums des milieux culturels. L'analyse systémique repose sur le classement de citations repérées dans la transcription intégrale des entrevues semi-dirigées. Le système fonctionne avec des accélérateurs (atouts, acquis, forces) et des freins (limites, fragilités, lacunes, risques, contraintes). Il met en présence des acteurs et leurs préoccupations dans une dynamique et

une gouvernance. Nous avons particulièrement interrogé nos informateurs sur les pratiques exemplaires de succès et les facteurs du succès dans leurs domaines. Finalement, nous voyons un ensemble de situations recherchées (ou de livrables ou d'attentes).

Les enjeux auxquels sont confrontées les parties prenantes des industries culturelles (« stakeholders ») constituent ici des analyseurs de la situation dans les domaines culturels concernés (livre, cinéma, etc.). Ces enjeux vont influencer les analyses et les démarches stratégiques des acteurs de ces domaines.

Les industries culturelles du Québec font face, comme ailleurs, à des *enjeux spécifiques*, mais aussi à des enjeux plus *génériques*, dits de civilisation et de société. Par exemple, ceux concernant les publics en mutation, concernant des changements dans les pratiques et les usages (traditionnels versus émergents), concernant les non-usagers des services culturels, notamment ceux avec un problème de *littératie*, aussi les technologies en mutation rapide, dont la révolution numérique qui fait éclater les frontières des rôles et des responsabilités des parties prenantes (« stakeholders »). Mais aussi les enjeux concernant le rétrécissement du cycle de vie des produits culturels en général et, paradoxalement, son prolongement via les vecteurs apparentés à la « longue traîne » (eBay, Amazon). On voit d'autres enjeux concernant les risques de *rupture systémique entre l'offre et la demande* (par exemple, pour le livre électronique ou numérique versus le livre papier ou pour le cinéma en 3D versus analogique et vidéo traditionnel), concernant l'impératif d'exportation, étant donnée la petitesse du marché québécois, et enfin concernant les remparts de la langue québécoise et de la société distincte ainsi que les barrières à sa diffusion culturelle (exportation de certains films québécois grand public en France), etc.

Face à ces enjeux et défis contemporains, les intervenants des industries culturelles et les appareils gouvernementaux concernés ont développé des *processus gagnants* et des stratégies adaptées à la situation du Québec. Cela les a conduits à des *pratiques exemplaires et des cas de succès*. Beaucoup de ceux et celles que nous avons rencontrés en entrevue appartiennent à cet ensemble de champions, toutes dimensions d'entreprises culturelles

confondues : petite, moyenne entreprise ou grand conglomérat. Nous présenterons un certain nombre de ces *pratiques exemplaires*.

Ces processus gagnants sont accompagnés de *facteurs de succès (des atouts)* comme, par exemple, une vision intégrée des industries culturelles au Québec, une vision intersectorielle ou inter-domaines. Comme le dit un éditeur prospère en entrevue : « Ceux qui réussissent sont d'avant-garde ». Cet ensemble de *processus et de conditions gagnantes* forme un *système de gouvernance* des industries culturelle au Québec et un *modèle québécois de gestion du développement* de ces industries. Ce modèle est, lui aussi, un grand succès, nous le verrons. Cependant, il nécessiterait certaines bonifications pour assurer sa pérennité. Notre rôle ici est de dresser le « portrait » de ce modèle, d'en montrer ses limites et d'identifier les voies de sa rénovation.

Les principaux enjeux spécifiques qui, à l'évidence, ont déterminé et déterminent les acteurs dans ces domaines culturels, sont marqués, d'une part, par la *convergence* à travers les « holdings », les chaînes et les grandes surfaces et, d'autre part, par *l'indépendance des artisans*, leur diversité et la présence d'une concurrence équitable. Dans ce contexte, les enjeux majeurs sont les suivants : la place des indépendants dans l'industrie versus la guerre des prix, avec les plus gros joueurs et leur concentration de capitaux et de moyens, la place occupée par les grandes surfaces et les *alliances* sur le marché, la nécessité de se doter de véhicules communs, surtout chez les moyens et petits joueurs (ex : un catalogue et une promotion en commun entre des indépendants, un portail informatif et transactionnel commun aux indépendants), aussi la nécessité d'exporter, étant donnée la taille du marché domestique, l'influence du marché international et la nécessité des partenariats pour positionner nos entreprises d'ici. Les dimensions artisanales ou familiales des entreprises d'ici et la relève, les fonctions à remplir adéquatement tout au long de la chaîne de valeur industrielle, le tirage versus le catalogue (l'assortiment) ou le *best-selling* versus les niches et la « longue traîne » (ou le cycle de vie prolongé d'un produit), la visibilité des produits culturels québécois sur le marché, malgré la concurrence des « majors », notamment américains et européens et bientôt asiatiques), etc. sont autant d'enjeux spécifiques des industries culturelles.

Les principaux obstacles ou contraintes sont notamment la taille du marché domestique ainsi que la concentration horizontale et verticale des entreprises dans ces domaines.

Les processus aidant pour tendre vers le succès se déterminent par les partenariats domestiques et internationaux, la coproduction internationale, la convergence et la mondialisation des marchés.

Les atouts de ce système se caractérisent par une niche bien positionnée, une technologie d'avant-garde ou de pointe, une expertise originale, un contenu original ou créatif, la qualité professionnelle des artisans, des réseaux intégrés et complémentaires, un « star system » qui fonctionne correctement, des médias qui informent adéquatement les publics et communiquent les aspects attractifs de l'offre culturelle (susitant l'intérêt et la demande). Ces atouts se composent aussi des mesures de valorisation et de reconnaissance des créateurs et de leurs œuvres (palmarès, mentions, bourses d'excellence, primes à la performance, etc.), un système de distribution efficace des produits culturels sur le territoire, des moyens pour faire la promotion nécessaire de l'offre culturelle, des moyens pour animer et interpréter le produit culturel offert. Les atouts proviennent aussi des contributions gouvernementales, dont une aide publique ciblée et nécessaire, équitable d'un domaine à l'autre, un secteur public partenaire aux projets et balisant son rôle, un modèle de gouvernance adéquat du système culturel québécois, la place importante de la concertation des acteurs dans ce modèle, y compris avec les associations professionnelles, celles-ci sont d'ailleurs très impliquées et vigilantes, des *stratégies industrielles d'intégration et de convergence pertinentes* au modèle québécois de gouvernance de l'industrie culturelle.

### *1) Les facteurs de succès, les menaces, les contraintes, les verrous*

Des constantes sont observées dans le succès de ces champions, notamment celle de suivre au plus près le *cheminement des clientèles*<sup>12</sup> et aussi de les pister, suivre leur trajectoire et, bien-sûr, les rejoindre là où elles sont (« reach out »).

---

<sup>12</sup> Notre échantillon d'entrepreneurs du multimédia semble cependant adopter un comportement différent.

Un autre facteur de succès observé, se situe au plan de *l'organisation du travail* de ces entreprises culturelles. Ces champions savent structurer leurs entreprises et organiser le travail (divisions, sous-divisions, étanchéité, consortium, actionnariat) en fonction des contraintes ou des déterminants du marché domestique et du marché international (fluidité des marchés, clientèles ou demande en mutation), diversité des supports comme vecteur du produit culturel, vente de droits à l'international, capital de risques disponible, recherche et développement, relations publiques professionnalisées, compétition des produits alternatifs, développement de produits dérivés au service du produit d'appel. On remarque également une structuration juridique adaptée ou modulée et une organisation sophistiquée du travail. Par exemple, du groupage avec de nombreux partenaires pour fabriquer un produit et faire des économies d'échelle, exporter en tandem des produits complémentaires (émission de télévision plus livres sur l'émission) ou établir une division internationale du travail efficiente (par exemple, imprimer en Asie ou en Europe de l'Est et concevoir à Montréal).

Sans être une constante absolue, nous observons aussi que certaines de ces entreprises culturelles à succès sont des entreprises familiales ou caractérisées par une tradition familiale et l'implication de deux générations et/ou de conjoints. Cette dimension familiale et de couple semble donner une certaine fiabilité ou stabilité et faciliter les relations en termes d'organisation, de division du travail et de propriété. D'ailleurs, ce n'est pas qu'en industries culturelles qu'on trouve une telle dimension familiale au plan du management supérieur, d'autres cas célèbres existent au Québec, dans d'autres secteurs et entreprises à succès.

La dimension artisanale peut varier d'un domaine à l'autre. De plus, certains projets sont plus industriels, d'autres plus artisanaux, mais la présence artisanale nous interpelle tout de même.

Un autre facteur constant de succès observé est l'articulation complexe et le couplage des différentes fonctions dans l'entreprise (par exemple : fonction R & D, production, diffusion, fonction promotion, relations publiques, animation, etc.). Les entrepreneurs à succès sont passés maîtres dans l'art de conjuguer ces fonctions utiles ou nécessaires à l'entreprise.

Cette intégration sophistiquée des fonctions se déroule tant à l'intérieur de l'entreprise, qu'entre entreprises partenaires (maillage, réseautage), au plan domestique ou international. On observe donc un système complexe de fonctions complémentaires que l'entrepreneur doit piloter. Le travail éditorial (et de pilotage) de l'entrepreneur culturel à ce chapitre des fonctions est assez complexe et doit se dérouler sur un registre étendu. On est loin des « tycoons » du début XX<sup>e</sup> siècle. De plus, chaque fonction exige des connaissances de plus en plus élaborées et donc un degré de professionnalisation de l'industrie assez avancé. Or, la dimension petite taille artisanale de nombreuses entreprises ne permet pas, en majorité des cas, l'embauche d'experts en chacune de ces fonctions, ce qui exige une grande polyvalence des entrepreneurs culturels. Cette polyvalence constitue un facteur de succès non négligeable. Encore là, « ceux qui réussissent sont d'avant-garde ».

De plus, les entreprises culturelles à succès les plus sophistiquées s'occupent très sérieusement du *développement de clientèles* et ce, non seulement *au niveau horizontal*, celui de l'espace de l'offre et des concurrents commerciaux de l'entreprise, mais subtilement *au niveau vertical*, non pas au niveau du produit (l'offre) et de sa chaîne de valeur, mais plutôt au niveau des besoins (la demande) et du temps quotidien des clientèles potentielles. Ça peut aller notamment jusqu'à publier pendant 20 ans, parallèlement à l'entreprise de base, un magazine attrayant à grand tirage, jumelé maintenant avec un site Internet, afin de développer des *clientèles potentielles* et *les rejoindre* en dehors du temps libre de lecture (« reach out ») *sur des sujets en amont* (ceux de leur vie quotidienne) et sur un autre terrain que celui du produit d'appel principal, qui lui se situe en aval (le livre jeunesse).

Cette démarche holistique de positionnement et de convergence verticale (au plan de la demande), par rapport non pas aux produits concurrents, mais par rapport aux clients potentiels, permet l'établissement d'un lien entre des objets (culturels ou non) connus des clients potentiels et d'autres qui eux le sont moins, se servant ainsi du magazine papier et du site Internet jumelé comme vitrines permettant ainsi une « *offre croisée* » et une *forme d'assortiment avec le catalogue principal de l'entreprise culturelle*, qui lui est moins connu de cette clientèle.

Pour ces entreprises à succès, la variable temps n'est pas non plus négligeable, non seulement en lien avec le « just in time » bien connu, mais surtout en termes de *synchronisation avec des clients ou des partenaires et intervenants sur des projets*.

On le voit bien, le travail éditorial des entrepreneurs à succès porte sur des choix, à plusieurs niveaux très différents, d'intervention afin de développer des stratégies variées et subtiles.

Une autre constante observée parmi les facteurs de succès est le rôle ou la fonction des médias dans la promotion ou la diffusion des produits culturels de ces entreprises. Donc, en bout de piste, le rôle des médias dans la réception du produit. Ce rôle n'est pas non plus étranger au « *star system* » québécois, dans la mesure où les médias sont aussi partie prenante de l'industrie du spectacle (« show business ») à différents degrés. Si bien que, lorsque ces champions de l'entreprise culturelle ne réussissent pas à obtenir le soutien suffisant des médias, ils considèrent leur situation comme verrouillée et désespèrent du succès attendu. La télévision (et dorénavant Internet) est notamment vue comme un vecteur à succès incontournable pour l'industrie culturelle. Non pas seulement pour les droits de télévision, mais surtout pour la capacité de rejoindre les publics des produits culturels d'appel de ces entreprises, grâce à la télévision. Donc, la *capacité de pénétration des marchés par la télévision (et maintenant par Internet)* est stratégique pour le succès de ces entreprises.

Enfin, la constante observée la plus unanime, est celle du soutien de l'État et de ses appareils en faveur des entreprises culturelles. Ce soutien est dit indispensable, voire « sine qua non ». Pour plusieurs membres de l'industrie, cela peut faire la différence entre profits et pertes. Ce soutien vient compléter les autres atouts stratégiques du milieu, comme la notoriété de l'entreprise culturelle, la qualité de l'œuvre et des créateurs, la qualité de la promotion, le réseau d'exportation, la vente des droits ou de licences, etc. Par exemple, le rôle que joue la SODEC, en termes d'expertise conseil à la démarche entrepreneuriale auprès des entreprises et des organismes et aussi son rôle d'accompagnateur de la relève et des jeunes créateurs, est méconnu mais nécessaire.

En lien avec le soutien public, on observe une autre constante : c'est la fonction remplie par *les associations professionnelles dans le système de concertation* et de négociation des conditions. Les tables interprofessionnelles de concertation du milieu et les comités consultatifs (comme ceux de l'OCCQ et de la SODEQ) favorisent un travail de collaboration entre les intervenants et contribuent à un système typiquement québécois de concertation qui fait l'envie d'autres pays. À ces tables, le milieu culturel fixe ses propres priorités. Cela constitue donc plus qu'une représentation collective sectorielle en termes de lobby traditionnel et de promotion d'intérêts, cela est partie prenante d'un mode de gouvernance partagée et adaptée du système des industries culturelles au Québec.

Cette vision et cette dynamique d'ensemble de l'industrie ainsi que ce modèle de gouvernance sont des acquis à préserver, selon les intervenants du milieu. Ce modèle possède trois dimensions, selon Bernard Boucher : d'abord le rôle central du développement est reconnu à l'entreprise culturelle. Ensuite, les milieux professionnels sont partie prenante au processus, via les associations de représentants professionnels de l'industrie qui siègent aux comités consultatifs. Enfin, le soutien à distance des institutions gouvernementales aidantes (OCCQ, SODEQ, CALQ, MCCCCF). Le modèle de gouvernance en est un de mixité complémentaire, du secteur privé, des associations professionnelles et du secteur public. Au sein de ce modèle deux approches, deux philosophies, deux politiques éditoriales différentes sont en équilibre ou en tension : la convergence à travers les holdings, les chaînes et les grandes surfaces, d'une part, et d'autre part l'indépendance des artisans, leur diversité et une concurrence équitable. Ces deux politiques éditoriales constituent le nerf du système québécois de développement des industries culturelles. L'enjeu principal réside dans leur équilibre adapté aux situations prédominantes de l'époque.

Pour comprendre si la révolution numérique va bouleverser les industries culturelles traditionnelles (telles le livre papier, le film analogique et la vidéo traditionnelle) et les affaiblir, il faut d'abord mettre ce phénomène dans le contexte de la chaîne de valeurs de l'industrie culturelle concernée.

Dans cette perspective, l'analyse rigoureuse des faits et l'écoute attentive des artisans de ces milieux, nous obligent à prendre acte des impacts énormes de ces changements industriels et technologiques. Cependant, la bonne nouvelle c'est que le livre électronique et le film numérique constituent, pour les artisans avisés, une offre supplémentaire s'ajustant au contenu traditionnel de ces industries, sans trop le concurrencer pour le moment. Les champions des industries culturelles d'ici ne craignent pas vraiment ces nouveaux produits culturels numériques, car, selon eux, ils ne constituent *ni une menace, ni un produit de substitution*. Au contraire, ils sont un vecteur de plus pour les créateurs québécois. Cette situation, si elle est bien abordée, risque de contribuer à un réel *élargissement des publics*. En effet, pour les artisans et entrepreneurs culturels québécois, cette situation nouvelle (la révolution numérique) est importante, mais elle n'est pas une situation de jeu à somme nulle (« zero sum game »). C'est, au contraire, une *opportunité pour de nouveaux marchés* ouverts à de nouveaux contenus créatifs et originaux québécois. Ce sont de nouveaux canaux pour le flux quasi inépuisable de contenu créatif québécois. Les joueurs de ce système sont donc optimistes, mais inquiets devant les risques engendrés par ces changements technologiques.

Ainsi, lors d'une table ronde de libraires, d'éditeurs, d'auteurs et de distributeurs au dernier Salon du livre de Montréal, les invités ont discuté de ce passage « obligé » vers le numérique. Le risque que le livre numérique ne cannibalise les ventes de livres conventionnels, particulièrement dans un petit marché comme le nôtre, a été soulevé.

« L'association nationale des éditeurs de livres (ANEL) a d'ailleurs clairement donné un souffle au virage vers le numérique en créant un agrégateur (...). Conçu pour unir les forces vives du domaine de l'édition face à la concurrence de Google (...). Il s'agit d'un entrepôt virtuel dans lequel les éditeurs d'ici sont invités à déposer les fichiers numériques de leurs ouvrages. Cet outil joue le rôle de passerelle entre les éditeurs et les librairies, et ce, afin d'assurer une centralisation, un certain contrôle du produit et de sa distribution, en plus d'offrir une garantie de qualité pour le lecteur. » (Meney, 2010, p. 31)

Quant aux Librairies indépendantes du Québec (LIQ), elles ont créé, en 2007, un site de ventes en ligne, Livresquebecois.com :

« Ce projet a vu le jour grâce aux efforts conjugués de plusieurs librairies et membres de l'industrie, et il est intimement lié au développement de l'agrégateur (...) tout en faisant (selon Denis Lebrun, directeur des LIQ) contrepoint à Archambault et à son site Jelis.ca, qui se targue d'offrir des milliers de titres mais fait peu de place aux auteurs d'ici (...). » (Meney, 2010, p. 31)

Ce site transactionnel (Livresquebecois.com) offre l'ensemble de la production éditoriale québécoise, papier et numérique, à l'ensemble de la francophonie. Toutefois, selon Denis Lebrun :

« (...) la chaîne du livre québécois, des auteurs aux libraires, sera fragilisée tant qu'il n'y aura pas une volonté politique de resserrer la réglementation sur le livre (livre numérique compris), notamment en instaurant un contrôle du prix des livres (la création d'une loi sur le prix unique, ou prix plancher). Il faudra aussi que l'ensemble des acteurs de l'industrie s'entendent sur des normes de mise en marché du livre numérique. » (Lebrun, 2010, p. 30)

Bref, ce que suggèrent les LIQ c'est que la prise de cet important virage numérique soit soumise « à nos valeurs et à nos choix de société » (Lebrun, 2010, p. 30), donc à la vision centrale du modèle québécois, dans le sens de la préservation de notre patrimoine littéraire et de notre diversité culturelle. « L'enjeu (pour les librairies indépendantes du Québec), bien plus qu'une bataille sur les parts de marché, est la pérennité de l'édition et, au sens large, de la culture québécoise » (Lebrun, 2010, p. 30).

Parmi les risques qu'ils identifient, il y a le constat qu'une bonne partie des manuscrits refusés par les éditeurs se retrouvent sur la Toile, étant donné la facilité de mettre en ligne un livre numérique. On craint que cela ne provoque une explosion de l'offre, au détriment de la qualité. Quant au directeur des éditions Septentrion, M. Gilles Herman, il témoigne des hésitations des éditeurs à investir dans le numérique tant qu'il n'y aura pas un intérêt plus marqué; les marges de profit étant déjà minimes pour l'édition papier. Selon lui, « les gouvernements tant québécois que canadien, doivent comprendre qu'il faut investir massivement dans ce domaine pour ne pas perdre la place de choix creusée au Québec dans un marché du livre conventionnel » (Meney, 2010, p. 32).

À cette même table ronde, le président de l'Union des écrivaines et écrivains québécois (UNEQ) comprend que certaines personnes s'inquiètent.

« Si on va au bout de la logique, le livre numérique conduit à la disparition d'au moins deux des acteurs de la production traditionnelle du livre, soit l'imprimeur et le distributeur. Resteront le commerçant et l'éditeur, avec lesquels les auteurs vont devoir renégocier les modèles, le partage des recettes. Car si ces deux acteurs ne deviennent plus nécessaires, si les coûts d'impression en particulier sont éliminés, la donne est changée, et la part traditionnellement attribuée à l'imprimeur devra être équitablement redistribuée. Une question qui n'est actuellement aucunement encadrée par des règles, dénonce-t-il. » (Meney, 2010, p. 32)

D'autres réclament que les pouvoirs publics convoquent des États généraux du livre numérique, tout en dénonçant la relative apathie des instances gouvernementales sur le

sujet. « L'étape du numérique, pour le directeur littéraire des éditions Alire, Jean Pettigrew, c'est la dématérialisation de la littérature (déjà entamée par Internet depuis dix ans) » (Meney, 2010, p. 32). Pour Gilles Herman, chaque éditeur a la responsabilité de mettre en marché ses livres numériques selon la formule qui lui convient le mieux.

« Par exemple, un éditeur peut permettre à un tiers de gérer son fonds. En ce qui concerne la répartition des ventes (...) il reste un détaillant qui vend et gère le paiement, un distributeur qui transmet le fichier protégé adéquatement et qui facture ensuite les détaillants pour l'éditeur. Il reste également à réaliser un travail de diffusion auprès des détaillants, des médias et des bibliothèques. De plus, il faut produire le fichier numérique. Et bien sûr, il reste les droits d'auteurs à acquitter ! » (Meney, 2010, p. 33)

Stanley Péan compare l'évolution du livre à celle qu'a connue la musique.

« Dans ce domaine le support est en train de disparaître, mais la musique est restée. L'industrie en a plus souffert que la musique elle-même. Je pense que c'est un peu le même phénomène pour le livre. L'industrie va se transformer, mais la littérature va rester. » (Meney, 2010, p. 33)

Selon François Bon, par le passé, l'édition fabriquait l'écrivain par la sélection et le filtre de la publication. Maintenant, « parce qu'il permet à chacun de se diffuser à loisir, Internet casse, peut-être pour la première fois depuis les débuts de l'imprimerie, la hiérarchie longuement installée entre auteur et lecteur. Exactement comme l'a fait MySpace pour la musique » (Meney, 2010, p. 34).

Il apparaît donc évident, pour les gens du système culturel québécois, que la révolution numérique contribuera à *virtualiser* ou à dématérialiser le contenu culturel québécois. La librairie comme la bibliothèque<sup>13</sup> deviennent davantage des lieux en partie physiques, mais en partie virtuels, proportionnellement à ce processus de dématérialisation et de numérisation. Ce que l'on ne sait pas encore, c'est à quel rythme ils deviendront des aiguilleurs de lecture ou de flux de lecture et quels seront exactement les vecteurs collectifs pour y arriver et avec quel niveau d'aide publique ? Cette révolution numérique bouleversera les entreprises culturelles du Québec, mais elle permettra de déployer davantage la diffusion du film et de la littérature ou du livre québécois et de rejoindre de nouveaux marchés.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Voir notre rapport d'août 2009 sur les non-usagers des bibliothèques publiques, déposé au MCCC.

<sup>14</sup> Il faudra revenir à Anderson : « How endless choice is creating unlimited demand » et à l'émergence des marchés de niche et de longue traîne.

*2) Nouveaux enjeux de rentabilité,*

*la chaîne de valeur en lien avec la diffusion du contenu culturel québécois  
ou la circulation des œuvres.*

Face à la transformation des industries (disque, livre, etc.) on observe un optimisme réaliste, mais une inquiétude légitime devant l'émergence d'une nouvelle économie politique des industries culturelle au Canada et au Québec. L'organisation du travail dans les industries culturelles est présentement en métamorphose. Elle est aussi fonction des contraintes ou des déterminants rencontrés. Nous indiquions précédemment que le travail éditorial (et de pilotage) de l'entrepreneur culturel à succès est assez complexe de nos jours, et doit se dérouler sur un registre étendu, si il veut relever le défi de la rentabilité de ses investissements et de ceux de ses partenaires publics. Son travail éditorial implique des choix industriels stratégiques à faire plus ou moins rapidement, et cela à plusieurs niveaux très différents d'intervention.

Les modalités de gestion des multiples fonctions de «diffusion» culturelle (en lien avec la pluralité des plateformes de diffusion), tant à l'intérieur de l'entreprise que tout au long de la chaîne de valeur de l'industrie culturelle, déterminent également ces métamorphoses. L'approche dorénavant est davantage holistique et systémique et les fonctions sont de plus en plus industriellement intégrées et conjuguées systématiquement (voir plus bas les témoignages d'experts).

Dans cette perspective, on aura compris que l'approche de commercialisation multi-vecteurs, constitue un atout majeur, de même que la transversalité et la complémentarité des projets industriels d'une logique de commercialisation des biens culturels à une autre (dépendamment des plateformes). À cette fin, il devient nécessaire d'identifier finement les différents processus de ventilation de la production culturelle (processus de circulation des œuvres : les fonctions de «diffusion» culturelle) selon des catégories segmentées et ciblées de clientèles ou de publics. Cette tâche n'est pas simple.

En pareil contexte les institutions publiques concernées devront probablement redéfinir en partie leur mission, en fonction de cette nouvelle réalité de l'économie politique des

industries culturelles au Québec. Elles devront mieux comprendre celle-ci concernant justement son « impératif » de modulation adaptée et multifonctions de la diffusion du contenu culturel québécois en fonction des profils renouvelés de l'usager potentiel et en tenant compte, bien-sûr, des types évolutifs de marchandise culturelle à diffuser (que l'on pense à des stocks, des flux, des branchements (péages), des forfaits (bouquets et assortiments) ou des services (variés).

Selon un de nos experts et intervenants consultés, bénéficiant d'une très longue expérience tant dans le secteur public que dans le secteur privé des entreprises culturelles, le temps est venu de « remettre en cause la plupart de nos programmes (publics) d'intervention » et de repenser nos programmes publics d'intervention « parce qu'on sera pas capable d'augmenter l'aide publique de façon significative ».

Pour lui, « la seule marge de manœuvre qui nous est encore disponible (nous, une société comme celle du Québec, une société francophone)(...) elle est dans une plus grande intégration d'un plus grand nombre d'entreprises possible, mais surtout en tout cas dans la capacité de faire converger les intérêts de la production et de la distribution et de la consommation, en gros. Parce qu'aucun des segments maintenant n'est suffisamment j'aurais viable en soi pour justifier des économies d'échelles pour justifier les investissements qui leurs sont nécessaires. Une compagnie par exemple, qui avec un artiste se contenterait aujourd'hui d'être un producteur de disques, a aucune espèce de possibilités de rendre service et à son artiste et à soi-même ».

« Je suis convaincu que justement la meilleure réponse des fonds publics aux phénomènes de plus grande concentration et de plus grande convergence, c'est d'avoir un modèle d'intervention qui est également le mieux intégré possible (...). »

« Le réseau Renaud-Bray et le réseau Archambault sont la seule réponse possible pour la diffusion du livre. » « Vous savez, c'est pas la librairie indépendante qui est l'alternative à Costco ou à d'autres compagnies, c'est un regroupement des librairies comme avec les magasins Archambault ou Renaud-Bray. Des propriétés québécoises qui mettent une place majeure au livre québécois, qui a crée les éditeurs de la même manière que les librairies

indépendantes etc. Et qui eux représentent une alternative aux Costco de la terre (...) je suis très fier (de la mise en place de) Renaud-Bray. »

D'autre part « Quebecor, ben y fait des livres, mais si y'avait pas de programmes de soutien à la littérature, Quebecor y'arrêterait de faire des livres(...). Mais oui, c'est parce que, que tu sois riche ou pauvre, ta vocation dans vie c'est pas de perdre d'argent là. » « Quebecor médias, qui est en train de s'organiser, de se structurer sur le modèle des grandes entreprises américaines, est probablement la seule réponse efficace s'appliquant dans les domaines, en particulier au niveau de l'audiovisuel, des livres, des disques, des spectacles (...) parce qu'effectivement ça permet de produire en quantité. »

Le modèle convergent représente donc pour cet expert et intervenant non seulement un moyen de rejoindre rentablement un plus grand marché, mais aussi « la seule vraie possibilité de la société québécoise de relever le défi, si vous voulez, de l'air numérique qui se met en place, de la mondialisation ».

Pour lui, ce nouveau modèle d'intervention mieux intégré, « Ça va entraîner une croissance de contenu (numérisation et explosion des plateformes de diffusion). » « Ces nouvelles plateformes de diffusion sont en train de connaître une croissance de déploiement absolument incroyable. » « La vente de disques est dans une décroissance parce que le seul projet viable, si vous voulez, dans la chaîne, c'est que l'artiste puisse travailler à l'intérieur d'un groupe qui va lui permette à la fois de s'exprimer, de faire un disque, d'en faire un spectacle, de se retrouver éventuellement à la télévision, etc. »

On aura compris que, pour cet expert, l'aide publique est considérée, dorénavant et dans ce contexte, comme un investissement et non plus comme un soutien. C'est d'ailleurs pourquoi il suggère une refonte de nos programmes publics « d'intervention » (et non de soutien).

Pour lui, « la convergence est un phénomène d'exploitation. C'est un phénomène de circulation des œuvres, de faire en sorte, si vous voulez, que l'acte créateur puisse se retrouver dans toutes ses formes d'expressions partout disponible, partout possible pis en mesure de concurrencer l'offre étrangère ».

Ainsi, selon lui, des atouts contribuent à la démarche, comme par exemple : « favoriser l'expression culturelle (des créateurs québécois) : condition de maintien de notre part de marché équivalente ». Et également dans sa logique favoriser des économies d'échelles nécessaires pour justifier les investissements.

Il explique que cette explosion des plateformes de diffusion (nouvelles plateformes) va entraîner une croissance de contenu québécois et donc du travail pour les artistes et les créateurs d'ici.

Pour illustrer ces métamorphoses du système québécois en matière d'industrie culturelle, il utilise deux cas exemplaires : celui du développement du livre et celui du cinéma québécois.

Il indique que l'objectif est de maintenir l'intégrité et le développement du système d'intervention du Québec en matière d'industrie québécoise de l'audiovisuel (cinéma) et de l'édition, mais en faisant les mises au point nécessaires du système en question, qu'il connaît très bien, depuis les années 80. Un court rappel historique, de sa part, nous aide à comprendre la stratégie québécoise initiale en matière d'entreprises culturelles et d'économie de système.

Il rappelle d'abord en 1981 l'adoption de la loi 51 sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre, qui a fait suite au fameux «Plan Vaugeois» de 1979, plan quinquennal de développement des bibliothèques publiques intitulé « Une bibliothèque dans votre municipalité ».

« Parce que ça d'abord été un acte de souveraineté dans un domaine qui est extrêmement sensible qui est celui de l'écrit. La loi 51 a été inspirée en grande partie du besoin qu'on avait de créer une industrie du livre qui est québécoise (...). Une activité économique autour de la propriété d'éditeurs, de scripteurs, donc québécois à une époque où le livre était totalement dominé. (...) Il fallait qu'un domaine comme celui de l'édition soit en grande partie de propriété québécoise pour pouvoir donner à la littérature du Québec (toute sa place). »

« C'est que la loi 51 avait été conçue pour essayer de bien cerner l'ensemble de l'économie du secteur. On a attribué des rôles à chacun des intervenants qui sont : nos éditeurs en les accreditant aux libraires, en déterminant que les libraires devaient avoir un fond qui les distingue (...). (...) Et la pièce maîtresse de ça avait été effectivement de placer des bibliothèques publiques au rang des (outils) de la grande dissémination du livre et de la lecture. (...) Cette obligation était (de faire en sorte) que les bibliothèques publiques s'inséraient dans la chaîne du livre donc entraient dans la chaîne du livre par l'intermédiaire des libraires, ce qui a créé une économie de système, qui a fait que les librairies au Québec ont pu connaître un certain essor (...). Une certaine capacité du livre de survivre (...). C'était une pièce maîtresse dans l'économie du secteur. »

« On est encore là dans un domaine où toutes ces industries sont encore relativement naissantes, tantôt dominées par la grande culture américaine pis les Walmart que l'on connaît, tantôt par l'influence française mais y avait à cette époque j'dirais une sorte de volonté de créer un secteur économique assez fort pour soutenir l'expression culturelle québécoise. »

« L'ancien modèle est un modèle qui s'est avéré et donc adapté aux années 80. »

Mais aujourd'hui, selon lui, « le modèle québécois serait rendu ailleurs. (...) Si c'est un modèle de participation (...) faut expliquer le concept : il y a une économie, il y a des entreprises pis faut aider les entreprises (...). Au début des années 80 c'est un monde nouveau qui se mettait en place qui s'appelle les producteurs indépendants pour le cinéma et la télévision, des producteurs de disques (...) on était dans une situation de créer un tissu économique, d'organiser, de systématiser, etc. (...) Dans un contexte où les entreprises et les intérêts que ces entreprises pouvaient refléter étaient très déterminés par une fonction donnée (...). C'était très spécialisé, avec des intérêts évidemment confrontationnels. »

Puis, dès le début des années 1990, le cas du cinéma : l'industrie québécoise des producteurs indépendants a connu un essor remarquable à la suite de l'implantation de mesures fiscales axées sur la main-d'œuvre. En 1991, le crédit d'impôt remboursable à la production cinématographique et les mesures de stimulation de l'emploi (les dépenses de

main-d'œuvre) sont implantés. « La formule était basée sur un soutien qui est aligné à la main-d'œuvre (intuition formidable et point d'encrage). Maintenant il faut intégrer l'investissement privé à la formule. L'aide publique doit-elle être considérée comme un investissement (un complément d'investissement à des entreprises privées, un investissement qui peut donner lieu à une récupération par le privé)? »

Car, pour lui, ce système rencontre maintenant des limites : « le soutien public à l'industrie n'encourage pas la capitalisation des entreprises. La structure de financement (le modèle) fonctionne dans le cadre de fonds publics ou associés. Le modèle ne prévoit pas d'investissement privé. » Il s'agit pour lui de « faire plus de place à l'investissement privé pour permettre de générer plus de profits qui vont permettre à l'État d'être plus complémentaire ». Car « le succès dans les marchés extérieurs dépend des entreprises qui prennent des risques mais qui peuvent récupérer leurs investissements ». « Le caractère négatif, si vous voulez, ou l'affaire qu'on n'a pas compris c'est que c'est un modèle qui ne peut fonctionner que dans la mesure où l'ensemble de l'œuvre est financé par des fonds publics ou associé à des fonds publics. » Voilà maintenant la limite actuelle du modèle québécois de mixité instauré depuis les années 1980, tant en cinéma qu'en édition du livre.

Ainsi, « dans le financement du cinéma on a mis en place un système basé sur la capacité des producteurs indépendants de se capitaliser à partir du succès de leurs films. Et effectivement on a mis en place toutes les règles qui devaient favoriser ça, des crédits d'impôts plus généreux que le simple remboursement des frais qui étaient liés à la main d'œuvre. On avait mis en place toutes sortes de marges si vous voulez qui permettaient aux producteurs indépendants donc de pouvoir compter sur les crédits d'impôts comme sources de revenus potentiels donc de capitalisation de leur entreprise. On a dit aux producteurs indépendants qu'à l'intérieur des structures de financement la valeur qui est associée aux crédits d'impôts leur appartiendrait et donc qu'ils pourraient (...) dans le cas de succès réclamer une part producteur de l'ordre de 35 % sans avoir investi un sou et on a ajouté en plus que le producteur serait dans une relation privilégiée de récupération, etc. (...). Tout un ensemble de mesures qui devait conduire normalement le producteur à faire

suffisamment d'argent pour le réinvestir dans le développement, dans les films, c'est ça qu'on appelle la capitalisation ».

« Les québécois sont capables de faire des films qui vont donner du rendement à des investisseurs, mais pour le faire sur une base plus régulière pour les films qui ont des potentiels de succès commerciaux au Québec, y faudrait remettre en cause le modèle d'une manière très fondamentale, entre autre au niveau des crédits d'impôts par exemple (...) remettre en cause l'idée de base qu'on a tellement défendue de dire que les crédits d'impôts sont la propriété du producteur (...). Ils sont la propriété de l'État parce que, si l'État c'est de l'argent public qui est investi pour soutenir, alors y doit y avoir des récupérations, l'État doit décider ou bien de récupérer pour pouvoir le réinvestir ou bien décider de ne pas le récupérer mais pour susciter des investissements de d'autres personnes, c'est ça. »

Selon cet expert intervenant en matière de structure de financement, tant en cinéma qu'en édition du livre, « il faudrait qu'il y ait des investisseurs privés qui viennent à l'intérieur de la structure de financement. Sauf que notre modèle laisse pas de place à un investisseur privé ».

### *3) Le tirage versus le catalogue (l'assortiment)*

#### *ou le critère de succès*

L'univers de la culture est traditionnellement influencé par les déterminants de l'offre culturelle. Or, dans une économie de système, que certains nomment mondialisation ou convergence des entreprises, l'impératif de rejoindre son public pour un produit (ou un service) culturel donné prend l'allure d'un déterminant avec lequel on devra composer. Or plutôt que d'opposer les approches par l'offre et par la demande culturelle, un management du système des industries culturelles québécoises devrait d'abord définir le critère de succès à respecter.

Le critère classique de succès, dans une approche plus linéaire que systémique, a toujours concerné surtout le livrable, sonnante et trébuchant. C'est-à-dire l'atteinte de la situation souhaitée ou désirée, peu importe l'ordre de valorisation. Que ce soit la valorisation

(fonctions de reconnaissance et de soutien) par l'entreprise privée ou par l'État et ses appareils, par les associations de pairs et par les artisans de l'industrie, ou par le «star system» et celui des médias (médiatisation) ou tout simplement par la réponse des consommateurs et l'estime des usagers ou des amateurs. Ce critère de succès traditionnel incite à prévoir les possibilités, selon les étapes ou la séquence, afin de planifier ce succès et peut-être de le prédire ou de l'attendre. L'« entrepreneurship » est ici une variable déterminante ou un facteur central.

Un second critère de succès, plus récent, élaboré dans une approche plus systémique, cherche plutôt à trouver le niveau d'adaptation nécessaire à l'environnement, et ce malgré les turbulences de cet environnement. Ici on est plus dans une culture du changement. Le pilotage est ici une variable centrale au processus d'équilibrage et d'adaptation au contexte et à ses conditions. Ce critère n'exclut pas les succès commerciaux en fonction d'une consommation de masse (« box office » ou « best-selling »). Il n'exclut pas non plus le succès dit « d'estime », « d'auteur » ou de créateur. L'idée ici est de s'adapter au changement dans un contexte de dynamique de système et non plus seulement d'intérêt d'entreprise. Il s'agit d'insérer, dans la chaîne de valeurs, les composantes et les éléments stratégiques pour l'atteinte du succès en question.

Évidemment, la créativité, l'originalité, mais aussi la prise de risques et la rémunération des preneurs de risques, sont associées à ce critère de succès. Les entreprises culturelles québécoises de 2010 (que ce soit celles des indépendants et/ou des convergents) et leurs intérêts, ne sont plus déterminées, comme au début des années 1980, par une fonction particulière donnée. Elles sont plutôt déterminées maintenant par un ensemble de fonctions culturelles stratégiques pour la chaîne de valeurs (un système). Parmi ces fonctions, la satisfaction du client (ou de l'utilisateur) ou sa réception du produit, sont partie prenante. L'idée d'un développement soutenable de ce système industriel est associée désormais à ce critère de succès.

Partant de cette nouvelle perspective, la reconnaissance et le soutien, notamment par le secteur public (MELS et MCCCCF, etc.), des usagers (des non-usagers) et des récepteurs de ces produits et services culturels, sont aussi stratégiques que la reconnaissance et le

soutien traditionnels (et la notion de succès qui y est associée) des créateurs et artisans de la culture et des arts. Ce soutien public doit aussi inclure désormais les fonctions suivantes : la sensibilisation, l'initiation, des non-usagers ou faibles usagers, leur médiation (« reaching out ») et le développement de publics. Par ailleurs, ce critère de succès doit aussi inclure la capitalisation des entreprises culturelles, y compris les entreprises indépendantes et de petite taille. Donc, intégrer l'investissement privé à la formule de succès.

Dans ce contexte nouveau de définition du succès chez les entreprises culturelles québécoises, la fonction d'aiguillage des flux de contenu culturel et original québécois devient plus évidente. De plus, la palette de choix d'approches de développement de l'entreprise culturelle, devient également partie prenante de cette démarche de succès. La culture organisationnelle de l'entreprise est donc aussi en cause. Dorénavant, le pilotage de ces entreprises s'effectue par les enjeux et par les risques, car le développement des entreprises culturelles n'est pas étranger à l'usage des différentes plateformes par les usagers actuels et potentiels.

« Avec la Révolution numérique, le marché de la demande influence énormément le marché de l'offre qui doit s'adapter, si on prend l'exemple du téléchargement avec la typologie des sites internet cela devient plus évident : site payant à l'acte, site payant abonnement, site payant au forfait, site libre web, site commandité, site gratuit ; donc multitude de formes de rémunération ou d'achat. Encore ici la culture est attachée à sa propre transmission ou diffusion. » (De la Durantaye, 1996, p. 161)

On parle maintenant d'industrialisation des modes de fourniture de services, y compris en culture. La question qui se pose maintenant au système des industries culturelles québécoises est : s'aura-t-on adapter ce système à son nouvel environnement et le transformer à temps, comme l'ont fait, dans les années 1980 et 1990, les architectes et les visionnaires du système en place actuellement qui est, il faut le dire, un immense succès.

Donc, dans un système de gouvernance adapté de l'industrie culturelle québécoise, on ne devrait pas opposer tirage (« box-office » et « best-selling » grand public) versus le catalogue (film et livre à plus petit public). Le système de production et de diffusion des créations culturelles doit pouvoir canaliser le contenu original et créatif québécois vers son public correspondant. Pour cela, un système de vases communicants doit fonctionner.

Deux approches doivent être complémentaires en terme « d'intelligence économique » ou « d'agilité économique ». Les entreprises culturelles québécoises doivent être « agiles », elles doivent satisfaire de façon originale leur clientèle et elles doivent être en symbiose ou en connivence avec leur environnement, donc avec le public potentiel ou actuel, leur clientèle. Pour chaque produit ou service offert, les entreprises doivent aller rejoindre leur public auquel elles s'adressent (« reaching out »).

Bien-sûr, pour chaque produit, les fameux « plans de mise en marché » pour rejoindre le public ou la clientèle sont toujours recommandés. Mais, dans un système adapté, l'approche ne peut être limitée au produit (film, livre, forfait) ou service. Au lieu d'opposer tirage grand public et fonds du catalogue, il faut plutôt arrimer les deux sous-systèmes. En effet, il faut arrimer l'approche « longue traîne » (« long tail of content » : les producteurs de contenu québécois sur une longue période) et l'approche production à gros budget pour consommation de masse (« massively budgeted products »).

Le développement des nouveaux marchés est porteur pour le Québec, par exemple, exporter notre poésie au Mexique et importer en coproduction la poésie mexicaine au Québec, l'exportation de droits de publication (livres jeunesse), les coproductions avec l'étranger.

De la même façon, il ne faut pas opposer les réseaux numériques et les réseaux médiatiques traditionnels. Une approche systémique intégrée (ce qui est différent d'une simple convergence d'entreprises) doit favoriser les vases communicants entre l'approche par tirage grand public et l'approche par le catalogue. La façon de réconcilier l'approche tirage et l'approche catalogue (« longue traîne ») n'est pas de se limiter au produit ou service, car au niveau du produit, ces approches ne sont pas réconciliables, se sont deux univers : produit de masse versus produit particulier, grand commun dénominateur versus petit commun dénominateur auprès du public. Ainsi, pour Téléfilm Canada et pour la SODEC, il ne sert à rien de mélanger les deux niveaux sous la pression des marchés, par exemple, concernant la production du contenu créatif et l'ingérence au niveau des « castings » et des scénarios, en vue de les rendre grand public et de favoriser une diffusion optimale du film (rentabiliser les investissements). Au contraire, au lieu de mélanger les niveaux (création et

production versus diffusion rentable) il faut non pas les opposer et les confronter, mais plutôt les traiter systématiquement en tenant compte de la prise de risques, établissant les montages financiers (incluant les coproductions et les plans de mise en marché) de façon systémique. Le système des industries culturelles doit être rentable, mais pas nécessairement au niveau de chaque produit ou service. La méthode des vases communicants permet, par exemple en cinéma, grâce aux enveloppes de production (enveloppes à la performance), de transférer les ressources financières obtenues par le biais des succès au «box-office» vers des films rejoignant des publics plus restreints (exemples : « Borderline » financé par ce type d'enveloppe ou autrement « Elvis Gratton », succès au « box office», permettant d'obtenir ce type d'enveloppe à la performance).

Si on ne traite pas la prise de risque au moyen d'une approche de système au lieu d'une approche cas par cas, un jour on se retrouvera dans une situation où, même le scénario du « Déclin de l'Empire américain », pourrait être refusé parce que comportant trop de risques<sup>15</sup>. Les coûts augmentent disent les producteurs de cinéma, par contre les fonds de production n'augmentent pas, le nombre de projets de films québécois augmente et le nombre de cinéastes augmente, tous cherchant du financement aux mêmes portes.

#### *4) Et la rentabilité ?*

Dans une étude sur les coûts de production des longs métrages québécois de fiction, Michel Houle et Dominique Jutras (2006) remarquent la croissance phénoménale, de la fréquentation du cinéma québécois en salles (1993-2004) ainsi que de sa part de marché. Ce succès d'attention et d'appréciation est obtenu, selon eux, à un coût fort modeste. La hausse significative de la masse salariale par film (+39 %) fait que ce type de production culturelle demeure une activité fortement créatrice d'emplois de qualité et bien rémunérés. Cela est en cohérence avec l'intention du programme de CIR québécois et du modèle québécois de gouvernance de ces industries. La professionnalisation et la spécialisation des tâches ne sont pas étrangères, selon eux, à cette évolution. Ils mentionnent également que

---

<sup>15</sup> Roger Frappier, SRC Radio Première Chaîne, émission du midi le 26 mars 2010 (disponible en ligne [http://www.radio-canada.ca/emissions/christiane\\_charette/2009-2010/chronique.asp?idChronique=107236](http://www.radio-canada.ca/emissions/christiane_charette/2009-2010/chronique.asp?idChronique=107236)).

la volonté de faire des films entièrement québécois, de plus en plus compétitifs et attrayants pour les publics québécois et étrangers, a atteint largement son objectif.

Un de nos experts en entrevue confirme que l'étiquette « cinéma québécois » auprès du public québécois est attractive, son image est positive et tous les films d'ici bénéficient de cette image favorable. Il précise également que la variété des films à succès en termes de contenu rejoint des auditoires très différents. Cet équilibre systémique est une condition gagnante. Dès 2000 et 2003, la hausse des budgets à Téléfilm Canada et à la SODEC a favorisé la qualité de ces films et fait croître leur budget moyen, corrélés par des succès considérables au « box office ». Selon cet expert, le rayonnement de tels succès commerciaux n'est pas négligeable, de même que l'influence des prix et distinctions obtenues dans les festivals. Il remarque aussi qu'entre les cinéastes de la relève et les cinéastes bien établis, l'aide publique a été bien équilibrée et bien articulée.

Nous sommes donc en présence d'une véritable industrie du film au Québec et d'un système qui fonctionne bien dans son ensemble. Selon Dominique Jutras (2002), le crédit d'impôt est la plus importante source de financement public pour la majorité des productions et il a largement contribué à la naissance d'une véritable industrie du film au Québec. On sait que, dans le cas du long métrage de fiction, c'est Téléfilm Canada qui est le plus important investisseur public.

En entretien, l'expert confirme aussi que les petits budgets dans le monde du cinéma ont d'importantes conséquences : « couper des scènes, couper des personnages, ça donne des films boiteux et décevants ». Donc, veiller aux standards de l'industrie pour ne pas rogner sur l'originalité des créations, rejoint l'impératif de s'adapter au marché et à la compétition. C'est dans cette perspective qu'une approche stratégique systémique de tous les « stakeholders » de cette industrie et une vision partagée et intégrée au Québec et au Canada du développement de celle-ci, serviront davantage ses intérêts supérieurs, plutôt qu'une approche uniquement au cas par cas ou même corporatiste ou mercantile seulement.

Dès 1999, Pierre Lampron (1999) annonçait le succès de cette industrie, évoquant son essor remarquable à la suite de l'implantation, en 1991, du CIR<sup>16</sup>. Depuis 1991, selon lui, le volume de production a été multiplié, le nombre d'œuvres produites a été multiplié, le chiffre d'affaires annuel du secteur a été multiplié et la part de marché dans les salles également. Ce qui constitue, selon lui, une performance tout à fait remarquable. « Ce développement du système de production cinématographique québécois a des impacts culturels et économiques, tout en constituant un modèle parmi les plus efficaces et performants du monde occidental, de plus une source et une alimentation-préservation de notre identité culturelle québécoise ». Selon lui, la contribution ou l'aide publique, ici dans le financement du cinéma, agit avant tout comme mesure de compensation pour l'étroitesse du marché québécois, marché restreint et assailli par la production étrangère (notamment venant des États-Unis). Selon Lampron, « le modèle québécois repose sur une variété d'outils qui a suivi l'évolution des entreprises. Le modèle québécois a été conçu dans l'optique de renforcer les entreprises en place pour qu'elles puissent répondre adéquatement à la croissance de la demande ». La variété de ces entreprises, tant par leur taille que par la nature de leurs activités, constitue un atout pour ce système de production cinématographique québécois. À ce sujet, Pierre Lampron indiquait que la SODEC « a fait le choix de miser sur la diversité de la production en concevant des programmes dans lesquels la démarche créatrice est soutenue et encouragée dans le but d'améliorer la qualité de la production ». À son avis, la SODEC reconnaît la pertinence d'une forme de production où le créateur jouit d'un contrôle créatif complet et d'une indépendance éditoriale dans la production, en faisant généralement abstraction des contraintes normalement liées à la distribution et à l'exploitation commerciale des œuvres.

Ce système repose sur une cohabitation entre des petites maisons indépendantes de production responsables de la réalisation d'œuvres diffusées à petite échelle et de grandes maisons (exportatrices) dont la production est vendue à l'étranger et qui, selon Lampron, ont assuré leur développement par des acquisitions successives ou encore par une diversification de leurs activités. L'existence même de cette variété d'entreprises au Québec

---

<sup>16</sup> Selon Pierre Lampron, l'aide fiscale constitue un levier majeur pour cette industrie.

constitue une preuve de succès du système d'intervention du Québec en matière d'industrie québécoise de l'audiovisuel (cinéma). Pourquoi ce système est-il encore pertinent ? Lampron répondait à cette question dès 1999 : « Ce système vise à créer les leviers économiques nécessaires pour combler les faiblesses du marché et accélérer quand même la croissance du secteur (croissance de l'industrie et création d'emplois) ». Or, si on veut maintenir l'intégrité et le développement de ce système, en adéquation avec son environnement actuel, Lampron soutient, depuis 1999, que des ajustements sont nécessaires.

À la lumière des discussions de l'ensemble des participants du groupe de travail sur la mise en place d'un fonds d'investissement privé pour le cinéma québécois, présidé par Pierre Leblanc, ainsi que des analyses effectuées pour le groupe de travail, « nous constatons, disent les rapporteurs <sup>17</sup>, que le modèle économique actuel n'offre pas de potentiel de rentabilité pour un investisseur privé, même pour les films à plus fort potentiel commercial(...). Dans ce contexte actuel, l'écart qui existe entre le remboursement d'un investissement et le bénéfice pouvant en résulter est tellement grand que même une aide fiscale additionnelle et la présence de productions américaines ne peuvent, selon nous, faire complètement le poids ».

Selon ces experts, nous avons atteint les limites du modèle économique actuel qui constitue un système où l'équilibre est très fragile. Les investissements privés sont désormais impératifs pour le cinéma québécois et son développement, en tenant compte des limites objectives de la mécanique des garanties de nature fiscale compensant la carence quant au potentiel de rendement. En effet, selon le groupe de travail, « les investissements privés et leurs retombées doivent être supérieurs au coûts gouvernementaux, sans quoi cette mécanique (d'aide publique d'ordre fiscal) est inutile, selon eux. On peut imaginer une aide additionnelle de l'État, mais l'élément primordial et fondamental du mandat (du comité) est d'amener des investissements privés et, pour ce faire, la présence d'un potentiel de rentabilité est le « cœur » de l'opération ».

---

<sup>17</sup> Cf. en Annexe les modèles systémiques : Cinéma #8, #9, #10.

Il y a donc nécessité de choisir un modèle d'affaires qui serait intéressant pour les entreprises privées. Car, pour le groupe aviseur de la ministre de la culture, « un changement au modèle économique du cinéma québécois » est une condition préalable pour ce saut qualitatif du modèle (« step function »), c'est-à-dire qui faudrait mettre en place un fonds efficace d'investissement privé pour le cinéma québécois, car, selon le groupe aviseur, « dans le contexte du modèle économique actuel, si on veut dégager une marge potentiellement bénéficiaire pour les investisseurs privés, il faut nécessairement que la SODEC et Téléfilm Canada consentent à céder leur place dans la chaîne de récupération. En d'autres termes, il faudrait que ces deux organismes renoncent à récupérer toute portion de leurs investissements qui se situe présentement à environ 7 %. Tout changement au modèle économique implique une transformation des pratiques d'affaires ».

Pour le groupe aviseur, le modèle actuel est équitable, sauf pour les investisseurs. Dans la chaîne de valeurs, pour qu'un nouveau partage de la répartition de la valeur soit convenu, l'assentiment des parties prenantes à ce système (les « stakeholders ») est indispensable. De plus, dans cette nouvelle perspective, la prise de décisions stratégiques est basée principalement sur un modèle d'affaires et non de soutien. Cela constitue une étape nouvelle, plus avancée, du modèle économique actuel.

Historiquement, l'assentiment des parties prenantes et la participation des milieux professionnels fait partie du modèle économique du cinéma québécois. Or, actuellement, cette participation a ses critiques et on peut sentir tout récemment un possible recul du gouvernement du Québec sur ce point. Cette participation à la consultation des milieux professionnels par la voix de leurs associations<sup>18</sup>, Bernard Boucher, l'associe à une condition systémique sine qua non du modèle. « Si on veut faire avancer nos projets dans ce système, ignorer les instances consultatives de la filière serait suicidaire ». Pour

---

<sup>18</sup> Par exemple, le Conseil national du cinéma et de la production télévisuelle (CNTC), organe consultatif permanent de la SODEC, où sont représentés tous les intervenants du milieu. Ce Conseil doit nécessairement être consulté sur toutes les modifications aux programmes de la SODEC. Il présente les conclusions de ses consultations des milieux concernés et fait ses recommandations au conseil d'administration de la SODEC. Il conseille la ministre sur l'application de la loi.

Boucher, ce système culturel québécois ne peut fonctionner sans une recherche d'équilibre entre trois niveaux <sup>19</sup>: le niveau politique et législatif, le niveau gestionnaire et opérationnel et le niveau des professionnels artisans de l'industrie (associations, organismes, entreprises). Selon Boucher, « le pouvoir des uns et des autres n'est pas le même, mais il y a un grand risque à l'exercer en ne respectant pas l'esprit qui anime le fonctionnement de ce système culturel : la gouvernance par consultation ». Pour lui, ce type de gouvernance du système va en s'approfondissant et en s'institutionnalisant, depuis 1990, et est basé sur la concertation et la participation de tous les acteurs socioéconomiques à la formulation et à la mise en œuvre de stratégies de développement des industries culturelles.

D'après Boucher, ce système de gouvernance par consultation est caractérisé par de fortes tendances égalitaristes, un intense sentiment d'appartenance à la communauté nationale et une valorisation de l'action collective et de la solidarité. Cette consultation occupe, selon lui, une place systémique de façon à favoriser un équilibre entre les principaux acteurs du développement de l'industrie.

Cette conception est partagée par une majorité d'intervenants consultés. Tous sont d'avis qu'il faut garder les outils de la SODEC, les bonifier et les accentuer. De plus, des propositions utiles apparaissent, fidèles en cela à l'évolution des entreprises.

« Aujourd'hui le modèle de consultation pourrait changer parce que les frontières d'intérêt entre les différents segments de l'activité économique tendent à s'estomper. Y'a à repenser je dirais les cloisons (...) j'garderais un conseil d'administration plus serré. Ce ne serait pas au conseil d'administration que la représentation du milieu se trouverait (...). Au conseil d'administration je recommanderais des gestionnaires des deniers publiques, des experts en gestions etc. (...) et avec bien-sûr tous les comités d'experts (commissions et comités consultatifs)(...) le modèle s'appliquait dans la mesure où il y avait démarcation nette entre j'dirais le conseil, les grandes orientations et d'autre part la prise de décision (par les gestionnaires à l'interne). »

---

<sup>19</sup> Cf. en Annexe les modèles systémiques : Modèles de Gouvernance #5, #6, #7, #8, #9, #10.

Le succès de ce modèle de gouvernance par consultation ne doit pas être confondu avec l'impératif d'un nouveau modèle d'affaires pour le milieu du cinéma afin de répondre de façon durable aux crises ponctuelles récurrentes de financement de l'industrie. François Macerola (2007) a présenté à cet effet à la ministre des pistes d'action pertinentes afin de maintenir le volume annuel de production de longs métrages québécois destinés aux salles. Son rapport souligne les lacunes du système : l'absence de protection réglementaire garantissant à la production canadienne une fenêtre d'exposition minimale sur son marché, dans une situation de concurrence étrangère farouche. Ce manque de protection réglementaire canadienne entraîne l'absence d'espace réservé sur les écrans des salles ou sur le marché de la vidéo domestique pour le cinéma québécois<sup>20</sup> ainsi que l'absence de contribution obligatoire des distributeurs et exploitants au financement des longs métrages québécois. François Macerola suggère un nouveau modèle de financement en mesure de consolider la réussite du cinéma québécois et d'avoir des effets structurants sur les entreprises. Il suggère notamment d'étendre la bonification du crédit d'impôt du Québec pour les longs métrages de langue française à toutes les coproductions en langue française (majoritaires et minoritaires). Il explique très clairement que le CIR et sa réglementation concernant son réinvestissement obligatoire, tout en facilitant le financement des productions cinématographiques, ont aussi des incidences négatives en ne favorisant pas la capitalisation des entreprises de production, ni leur capacité de planification stratégique, ni leur autonomie créatrice et financière, réduisant la portée structurante du réinvestissement, tout en comportant un risque pour le producteur. Cela ne favorise pas, selon Macerola, l'engagement du secteur privé dans le financement des œuvres cinématographiques (problèmes du haut risque de l'investissement). À cet effet, il suggère qu'une portion du CIR soit exclue de la structure financière globale (Cf. le FCT). En conséquence, il suggère une harmonisation des politiques du FLMC et de la SODEC en ce sens, ce qui, selon lui, favoriserait une implication financière accrue des producteurs et investisseurs privés. C'est le maillon manquant au système actuellement.

---

<sup>20</sup> Macerola cite en exemple les politiques ou réglementations du CRTC, concernant la production télévisuelle québécoise pouvant compter sur les obligations de diffusion de contenu canadien. L'ANEL, de son côté, espère depuis longtemps un tel type de fenêtre d'exposition minimale ou de visibilité sur son marché du livre québécois. Voir plus loin pour plus de détails.

### *5) La jeunesse des industries culturelles au Québec : le cas de l'industrie du livre*

L'industrie du livre, ici, a toujours été l'objet d'un combat épique. Gaston Miron et Claude Jutras nous diraient d'un « rapailage » ardu, contre une concurrence redoutable et des verrous séculaires à son développement. L'existence même de cette littérature et de cette industrie du livre constitue en soi un succès remarquable et un défi constant. Mais quels sont actuellement les processus de son développement durable et les risques à prendre en compte dès maintenant ?

Là-dessus, comment ne pas citer d'abord, le « père » des statistiques culturelles du Québec. « Ne fait-on pas partie des petites sociétés qui, si elles ne réagissent pas, risquent d'être emportées par cette mondialisation ? » (Baillargeon, 2002 et 2007). Jean-Paul Baillargeon (2007) nous laisse en héritage ce dernier livre et conclut que : « en particulier au Québec, il faudra mobiliser toutes nos énergies et toutes nos institutions pour protéger notre culture contre les effets néfastes de la globalisation, contre l'homogénéisation appréhendée des cultures de petite taille par les multinationales des industries culturelles, ou encore contre leur subordination aux géants en émergence ».

Cette vigilance envers les risques systémiques est bien avisée, mettant en garde ceux et celles qui devront relever ces défis du développement des industries culturelles au Québec. Comme l'écrit Baillargeon, dans son livre, pour de petites sociétés comme la nôtre, rien n'est acquis définitivement. Il faudra s'en souvenir en bonifiant le modèle de gouvernance des industries culturelles du Québec. Ce modèle québécois est un patrimoine intangible, récent, mais issu d'une longue et difficile saga. Éviter, en le modernisant, de mettre ses acquis en péril, est un principe de précaution soutenable. L'histoire encore jeune de l'industrie du livre au Québec nous y incite également.

En effet, un court rappel historique, avec un historien célèbre, éditeur reconnu pour sa philosophie éditoriale et la qualité de ses éditions, et aussi le « père de la constitution » de l'industrie du livre au Québec, nous aidera à mieux saisir le sens de cette survie culturelle permanente de l'entreprise du livre.

Le père de la loi 51, la Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre (1981) et du Plan Vaugeois , « Une bibliothèque dans votre municipalité, Plan quinquennal de développement » (1979), Denis Vaugeois, voulait, par ces mesures gouvernementales, assurer la diffusion de la littérature québécoise. Il voulait augmenter l'accessibilité du livre notamment en favorisant l'implantation d'un réseau de librairies professionnelles adossé à celui de bibliothèques publiques municipales. Cette loi a d'ailleurs été qualifiée, par ses pourfendeurs, de loi protectionniste. Aujourd'hui, on dirait plutôt qu'il s'agit d'une loi de promotion de la diversité culturelle en Amérique; on pourrait qualifier pareillement la Charte de la langue française du Québec qui se situe au même niveau de précaution et de conservation.

Quelques rappels historiques, effectués par Denis Vaugeois lui-même, sur la vision de base du projet, nous aideront à mieux décoder la signification de ce modèle québécois de gouvernance du développement des industries culturelles, en le saisissant dès sa genèse.

Vaugeois raconte dans le détail les conditions ambiantes du marché du livre à l'époque, juste avant la loi, dans les années 1980. « Hachette avait déjà commencé à faire des ravages en France pis l'explication est assez simple, c'est que c'est un distributeur en même temps que c'est un éditeur et dans son réseau de distribution y'a plusieurs petits éditeurs, immanquablement y'a des moments où les petits éditeurs sont à court de liquidité, les banquiers aiment pas prêter aux éditeurs, donc le distributeur avance de l'argent à ses éditeurs et ça finit que finalement y les bouffe pis quand on bouffe un petit éditeur, le petit éditeur perd son dynamisme, perd son sens de l'audace, de l'innovation et là y'a d'autres éditeurs qui naissent si tu veux, et Hachette, Hachette était devenu la « pieuvre Hachette », des points de vente dans des kiosques de gare, partout et au Québec y faisait la loi, y faisait la loi à tous les niveaux ».

Concernant le projet à l'origine de la loi 51, Vaugeois donne ses sources et explique la saga : « les idées de base avaient été jetées par André Dussault. André Dussault lui voulait faire profiter les libraires des ventes institutionnelles, c'était son idée et ça avait déjà été expliqué ça dans une réglementation mais ça n'avait pas été bien appliqué et surtout que les bibliothèques n'existaient à peu près pas et, quand y'existaient, y'avaient pas de budget

d'acquisition, c'est ben beau de dire : on va réserver les achats institutionnels aux libraires, si les achats institutionnels sont à peu près nuls, ça ne donne rien. Alors moi quand j'ai repris cette idée là, je me suis dit la première chose à faire c'est d'avoir des bibliothèques et des bibliothèques d'institutions, ça ça été le gros point. Et là j'avais besoin des bibliothèques scolaires autant que des bibliothèques publiques, (...) ça pris 25 ans avant qu'on sorte le plan de développement des bibliothèques scolaires, ils viennent de le sortir là (...). J'me fais inviter à un congrès des maires et j'dis à mes gens, faut s'organiser, barrer les portes quand je vais aller à la tribune, parce qu'ils vont tous sortir. C'qui les intéresse les aqueducs, les égouts, l'asphalte, c'est pas les bibliothèques, y se feront pas élire là-dessus, pis on avait tout organisé ça, on s'était passé le mot, on s'était fait un certain nombre d'alliés chez les maires qui passaient le mot que ça valait la peine de rester pour écouter le ministre de la culture y'avait des choses intéressantes à nous dire, on sait jamais écoutons-le et on avait réussi à rallier, j'me rappelle plus des chiffres exacts mais mettons 50 à 60 maires qui étaient prêts à embarquer dans notre programme et quand j'suis arrivé au Conseil du Trésor, ils ont dit : ouais mais..., pis j'ai dis voilà la liste des maires qui sont prêts à embarquer si le programme est accepté. Alors là, ça cloué le bec à ceux-là, mais ça allait encore protester, heureusement j'avais comme président du Conseil du Trésor un homme qui était un inconditionnel, c'était Jacques Parizeau, bon en tout cas, ça je le raconte aussi dans le livre, donc le plan de développement des bibliothèques publiques pouvait se mettre en place, Monsieur Lévesque m'appuyait et la loi d'agrément tout était en faveur de l'agrément, le point le plus délicat c'était effectivement la propriété (...) ».

Sur la diffusion du livre à l'époque, Vaugois nous apprend des détails insoupçonnés. « Les libraires à ce moment-là qui fournissaient les commissions scolaires pis aux rares bibliothèques qui existaient, c'était même des garagistes, des barbiers, des gens dans leur sous-sol qui vendaient des livres et qui peuvent fermer leur point de vente après la rentrée, c'est pour ça que dans la loi on dit : faut que t'existe sur la rue avec une vitrine avec des livres à l'année longue, c'est incroyable tout ce qu'on a mis dans la loi, du personnel qui connaît ça, puis des catalogues, et ainsi de suite pour pouvoir suivre tes livres, dans ça faut aller jusque dans ces détails-là, mais le gros point c'était donc l'agrément avec un maximum de conditions et puis euh un des gros points de la loi, c'est de protéger les distributions

exclusives donc le libraire pour être agréé entre autres conditions, il doit respecter les distributions exclusives qui sont négociées par les distributeurs, ça ça été très important, on en parle pas beaucoup de ça, parce que les gens font pas le pendant avec ce qui existait avant, avant là tu voulais un livre, c'était au moins 6 semaines, fallait le commander en Europe, pis 6 semaines c'était beau ça, les gens à Montréal gardaient pas le stock (...) ».

« Le maillon faible de la chaîne du livre, c'est la librairie. »

Cette loi 51<sup>21</sup> (il en est de même pour le Plan Vaugois qui la précède (1979)) était donc, pour son parrain, un préalable sine qua non pour l'existence de librairies indépendantes au Québec et une distribution professionnelle du livre sur le territoire : « aujourd'hui y'a quelques 200 quelques librairies indépendantes au Québec, elles n'auraient pas pu naître autrement, elles n'auraient pas pu naître autrement, quelques-unes oui, mais quelques-unes seulement. Les bibliothèques, on ne peut pas les imaginer les bibliothèques sans le plan de développement des bibliothèques publiques. Les distributeurs aussi ».

Puis, Denis Vaugois nous explique que le maillon faible de la chaîne du livre, c'est la librairie. « Les éditeurs y s'font à croire que plus y'en éditent de livres plus y vont être subventionnés. Pis le pauvre libraire lui y sera obligé de se laisser envahir dans des locaux qui sont à lui, y'est chez eux, y paye du monde pour traiter les livres qui rentrent, pis quand y les retourne non vendus, y'a juste dépensé de l'argent, hein (...). Aujourd'hui, la plupart des libraires sont informatisés, quand un livre rentre, là y rentre dans le système, là ça demande du travail. Ça demande une tablette, pis les retours sont à ses frais. Pis on voudrait qui en reçoive plus, qui en rentre plus dans le système, qui ait plus long de tablette, pour des livres dont personne ne parlera. Le problème là c'est qu'un livre qui est pas médiatisé, il existe pas ».

---

<sup>21</sup> Un éditeur expérimenté nous dit que : « La Loi 51 n'a aucune dent, elle ne mange que du mou », plusieurs souhaitent qu'elle soit appliquée et respectée, ce serait un début.

*Qui chasse le livre ? C'est le livre !*

« Alors quel est l'ennemi du livre, pose-t-il comme question, c'est quand même pas le libraire, c'est le livre lui-même. Alors, je l'sais que pour un éditeur c'est très difficile de décider que ça il l'éditera pas, et le raisonnement que font les éditeurs c'est que c'est pas à eux à décider quel livre va être publié pis quel sera pas publié, c'est au public à décider ultimement les livres qui ont le droit de vivre pis ceux qui ont pas le droit de vivre. T'sais, ça c'est la théorie, mais en pratique, les éditeurs passent leur temps à dire non, y refusent 90 % des manuscrits qui leur sont soumis. »

En effet, pour l'ancien président de l'Association nationale des éditeurs de livres (ANEL) (2000-2004) et pour ses successeurs également, les vrais problèmes de l'industrie du livre sont reliés particulièrement à la visibilité, à la diffusion et à la promotion des livres et des auteurs sur notre propre territoire. « Je m'inquiète surtout de l'état de notre industrie », dit-il. « Écoutez, j'ai fait des enquêtes quand j'étais à l'ANEL, 40 % des éditeurs ont une deuxième job, ou un deuxième revenu. Pis les salaires sont pas très élevés, c'est mieux qu'en librairie, mais c'est pas très élevé non plus (...) les subventions sont essentielles, les éditeurs survivraient pas sans les subventions. Déjà avec les subventions y sont pas forts, sont pas forts ».

Le cycle de vie d'un livre, est-ce qu'il se raccourcit, d'après vous, depuis quelques années ?  
M. Vaugeois : « Non, les bons livres c'est éternel. Les bons livres, je l répète, c'est éternel. On est dans l'éternité dans notre domaine, c'est normal que l'offre soit plus importante que les capacités du marché ».

Selon Le libraire Portail du livre au Québec, dans un article de Dominique Lemieux intitulé : « Réglementation du prix du livre: La loi de la diversité », Denis Vaugeois n'a qu'un seul regret : l'absence d'une réglementation sur le prix du livre dans cette loi 51. Ce qu'il confirme dans « L'amour du livre », publié chez Septentrion. M. Vaugeois nous a également parlé, en entrevue, du prix du livre.

« C'qu'on voulait c'était le prix unique (...) le prix unique protège le prix du livre, alors solidarité du milieu et collaboration (...) pis tout le monde était pas d'accord. Mais la majorité, y'avait un consensus raisonnable, puis ce fut le comité présidé par Gérald Larose et là c'était vraiment représentatif de la profession. Y'avait des gens du scolaire, y'avait des gens des bibliothèques, des gens de la distribution, des

gens de la librairie, vraiment ça a été un comité très représentatif, et la recommandation la plus importante de ce comité là, c'était le prix unique. »

Un libraire indépendant, bien en vue, nous explique en quoi le prix unique protégerait le prix du livre. « La plupart des gros titres se sont moins vendus dans les librairies indépendantes, moi avant j'vendais autant de Harry Potter. Là maintenant c'est pas vrai, tout le monde a eu des grosses baisses sur les ventes comme ça. Tout c'qui était en vente dans les grandes surfaces, « À la di Stasio », et les auteurs. La plupart des auteurs nous soutiennent aussi là-dedans, même les auteurs de Quebecor, j'parlais avec celui (...) qui faisait une séance de signatures l'autre fois, y disait : moi j'étais en maudit de voir mon livre sur le site d'Archambault à ce prix-là, moi c'est mon œuvre, c'est bradé pis dans les librairies où j'vais on le vend pas (...). Et la plupart des auteurs sont conscients, mais en même temps j'pense qui faut les conscientiser davantage(...). Là, le problème c'est que Quebecor, j'ai l'air de l'attaquer à quelque part, mais c'est pas sain 40 % du chiffre d'affaires au niveau du livre pis t'es en intégration verticale, donc y'a le gros bout du bâton à chaque étape du processus. Même dans les médias y vont parler plus du livre (...). Les éditeurs, les distributeurs, regardent aller ça et je pense y se rendent pas compte et cette année on s'en est rendu compte partout en librairie, euh là ont commencé à voir les effets des grandes surfaces (...). Et ça c'est vraiment (...) j'ai eu un téléphone justement avant Noël d'une libraire du Bas-du-fleuve, a me disait qu'est-ce qui se passe ça démarre pas, ça démarre pas. Y'a eu la sortie d'Harry Potter, les librairies ont ouvert jusqu'à minuit ont fait de la promotion de ce livre-là, les gens sont pas venus l'acheter chez nous (...). Sont allés chez Costco à 29,95 \$ l'annonce à paraissait, moi j'avais un magasin et là je me rends compte de l'industrie, y'avait un magasin de jouet qui donnait 3 \$, 3 \$ en-dessous du prix coûtant, ça fait que c'est un livre de 44 \$, eux autres le faisait à 23 \$, c'est incroyable, et ça c'est ce qui est en train de faire mourir le marché des librairies indépendantes, tant qui aura pas de réglementation de prix, on ne peut pas survivre à ça, ce magasin-là, y'a fait une bonne affaire parce que lui c'qui voulait c'était de vendre des jouets, c'était pas de vendre Harry Potter, y voulait faire venir du monde (...). C'est la même chose dans plusieurs des grandes surfaces (...) y mettent le livre le plus bas possible y savent qui feront pas d'argent avec ça, mais y savent qui vont faire venir du monde et là on commence à le sentir, avant on se disait les gens vont nous être fidèles. La fidélité quand y'a 15 \$ de différence sur un livre, ça

se perd vite et je pense que cette année, j'pense que tout le monde l'a senti. On a pas vendu, tout ceux qui ont été mis en vente dans les grandes surfaces, la Di Stasio, gros succès l'an dernier, (...) en tout cas, cette année (2008), ça s'est vendu partout sauf chez nous. Parce qu'on a pas les moyens nous de(...) ».

Question : « Donc, le prix unique ça serait la solution pour vous ? »

Réponse: « Comme en France (...). On commence à faire du lobby, on a décidé ça, y'a deux jours en réunion, d'approcher les distributeurs, de relancer la bataille du prix unique et c'est un peu décourageant parce qu'on l'a fait cette bataille là, ça été long avant de convaincre tout le monde, on l'a eu. La grosse majorité du monde du livre, sauf Quebecor qui paradoxalement a les librairies Archambault, qui est un des plus salauds au niveau des guerres de prix... Ah, sur leurs titres là 40 % c'est le prix, c'est la remise qu'on a, le dernier Dompierre pendant trois, quatre jours à la sortie d'un livre, on va sur le site d'Archambault 40 % de moins....c'est clair, la loi 51 a fait émerger ces librairies (indépendantes) là, a permis de vivre, mais c'qu'on est en train de vivre là. J'vous donnais l'exemple de ma copine du Bas-du-fleuve qui disait, ben nous autres on est tout seuls, y'a même pas de chaîne ici, mais on est entouré de grandes surfaces (...). J'ai tout perdu mes ventes faciles (les best sellers) ».

Selon les statistiques de l'OCCQ (Allaire, 2009), pour la période de 2004 à 2008, en excluant les librairies en milieu scolaire, le taux de croissance annuel moyen (TCAM) des ventes de livres par les librairies indépendantes est de - 2,1 % et leur part de marché passe de 36,5 % à 28,2 %.

L'analyse de Benoit Allaire, auteur du document, conclut que : « dans un contexte général d'expansion du marché du livre, malgré le recul de 2008, la situation dissonante des librairies indépendantes laisse perplexe (...). D'autre part, tandis que l'ensemble du marché est en expansion, sauf pour 2008 bien entendu, les librairies indépendantes, en excluant les librairies en milieu scolaire, affichent des reculs fréquents depuis 2004. Il est trop tôt pour déterminer si cette tendance à la baisse ira jusqu'à remettre en question la survie de ce type de librairie, mais il n'y a pas

de doute qu'est ainsi fragilisé un maillon important de la chaîne du livre, essentiel à la diffusion des livres du Québec ».

C'est précisément ce que Denis Vaugeois nous expliquait plus haut : que le maillon faible de la chaîne du livre, c'est la librairie.

Concernant les librairies à succursales, les données de l'OCCQ sont aussi éloquentes. Selon l'OCCQ, depuis 2004, première année pour laquelle des données sur les ventes des librairies selon le type de propriété sont disponibles, la part des librairies à succursales n'a cessé d'augmenter, sauf en 2005. Cette part, qui était de 42,0 % en 2004, soit 181,3 M\$, est passée à 49,0 % (250,8 M\$) en 2008. Cette augmentation des ventes n'est pas seulement relative, elle signifie un taux de croissance près de 2 fois plus élevé que celui des ventes totales des librairies. En effet, le TCAM des librairies à succursales s'établit à 8,5 %, tandis que celui de l'ensemble des librairies est de 4,4 %. Ce qui signifie une croissance beaucoup plus faible pour les autres types de librairies.

En ce qui concerne les librairies indépendantes, on ne peut plus parler de croissance. La part de marché des librairies indépendantes, pour la même période, s'est rétrécie de 8,3 points de pourcentage, passant de 36,5 % (157,5 M\$) à 28,2 % (144,4 M\$). Par conséquent, le TCAM des ventes de livres par les librairies indépendantes affiche une valeur négative, soit - 2,1 %.

Une dimension géo-démographique et territoriale non négligeable est soulevée ici très justement par Benoit Allaire (2009) : l'augmentation de la part de marché des librairies à succursales reflète en partie l'évolution démographique du Québec. Le déplacement des populations vers les régions périphériques a contribué à l'établissement de nouveaux centres commerciaux ou à l'expansion des anciens vers lesquels se sont dirigées plusieurs chaînes de librairies.

Selon Allaire, le rythme de croissance des ventes de livres par habitant étant supérieur à celui des ventes, il est plausible que ce soit l'augmentation de l'offre qui ait entraîné la croissance des ventes.

De plus, il ne faut pas oublier que la guerre des prix fait partie présentement de la stratégie commerciale des librairies à succursales. Et que si, particulièrement, cette guerre des prix est rentable pour les chaînes, elle risque, à moyen terme, d'être néfaste pour les indépendants, et peut-être téméraire pour l'économie politique de cette industrie québécoise du livre et de l'édition et, en bout de ligne, pour le modèle québécois de gouvernance de cette industrie culturelle, car toute la chaîne de la valeur du livre en sera affectée à la baisse au final, malgré les bons chiffres de ventes au global des librairies à succursales.

Une recherche récente pour le compte du ministère du Patrimoine canadien sur la diffusion du livre (Édinova, 2008) et en lien avec la concentration (horizontale) et l'intégration (verticale) dans l'industrie du livre, souligne également des risques conséquents pour les librairies indépendantes sur le territoire. Elle cite, à ce propos, Marc Ménard et Benoît Allaire (Allaire, 2004, p. 146) : « Par ailleurs, cette concentration peut également peser sur les librairies, en particulier les librairies indépendantes ou à vocation littéraire, ou encore qui sont situées en région éloignée. Les librairies qui ne peuvent commander que de petites quantités pourraient se trouver isolées et mal desservies par des distributeurs dont les seuils de rentabilité et les exigences en matière de quantité minimale à expédier s'élèveraient. Cela constituerait, une fois encore, un frein à la diversité et à l'accessibilité des livres dans l'ensemble du territoire ».

« Le rôle traditionnel de la distribution dans la chaîne du livre entre dans une phase de transformation. » Les distributeurs représentent un facteur négligé.

Édinova poursuit la réflexion en posant une question fondamentale et en soulignant des aspects troublants en lien avec les distributeurs, comme réponse. Car, en effet, nous sommes portés très souvent à négliger ou à omettre ce rôle central du distributeur et l'impact (ou effet pervers) que la concentration et l'intégration dans l'industrie peut avoir sur cette fonction de distribution. « Doit-on craindre l'intégration dans la filière du livre? Ce qui dérange évidemment a priori, selon Édinova, c'est le poids que prennent ces grands groupes dans les milieux associés au secteur. L'intégration inquiète également parce que les groupes disposent de toutes les instances pour mieux se positionner dans la mise en

marché de leurs livres. Or, le contexte de l'intégration offre aux distributeurs issus de grands groupes la possibilité d'influencer l'offre et les conditions de mise en marché des livres de leur groupe. Les groupes disposent en effet de toutes les entreprises de la chaîne de mise en marché pour imposer un titre, dans les meilleures conditions : ils ont les maisons d'édition pour publier le livre, les imprimeurs, le distributeur pour bien positionner le livre dans les librairies et en grande diffusion, les librairies pour bien présenter le livre aux clients, les médias pour faire la promotion de l'auteur et du livre, etc. Ce n'est pas que les groupes mettent ces stratégies en pratique qui dérange (personne ne peut démontrer qu'ils les mettent effectivement en pratique), c'est qu'ils aient la possibilité de le faire. Le distributeur, selon Édinova, connaît le nombre d'exemplaires en stock pour un titre qui se vend rapidement, et pourrait informer la librairie du groupe d'une rupture de stock à prévoir et l'inciter à commander les exemplaires restants (...). Un éditeur du groupe peut reconduire automatiquement les commandes en ligne vers une librairie de son groupe. À nouveau, ce n'est pas qu'on accuse les groupes de favoriser ces pratiques, on craint plutôt qu'ils disposent de tous les ingrédients pour pouvoir les favoriser. Enfin, les entreprises au sein des groupes intégrés pourraient avoir accès à des informations privilégiées sur les résultats de leurs concurrents. Elles ont la possibilité de connaître, par exemple, les ventes de leurs concurrents dans les librairies faisant partie du groupe, ou dans l'ensemble des librairies à travers le distributeur du groupe. On reconnaît les auteurs ou les thèmes les plus prometteurs, on connaît les bons et les mauvais coups des éditeurs. Les entreprises concernées se défendent bien d'avoir accès à de telles informations, mais est-il nécessaire de le rappeler : c'est qu'elles aient la possibilité d'y avoir accès qui dérange. »

On le voit bien, la filière du livre est tricotée serrée. La survie des uns détermine le sort des autres. Prenons un autre exemple, celui que nous donne un éditeur en entrevue. Il fait référence au Club Price (Costco) et à la Courte échelle, sur un sujet semblable, et nous fait mieux comprendre les alliances entre éditeurs et réseaux de librairies indépendantes : « Courte échelle, donnait 50 % de remise au Club Price. Club Price est capable de couper les prix drôlement là, y fonctionne avec 15 %, donc y coupe les prix. Monsieur X, le libraire, était révolté de se faire traiter de voleur dans ses librairies. Parce que les gens voyaient la

Courte échelle et disaient : hey au Club Price j'en ai 3 pour le prix de 2 ici, vous êtes des voleurs (...) pis les libraires après s'être fait traiter de voleurs pendant quelques mois. Pis se rendant compte encore que la Courte échelle avait maintenant des concurrents avec des livres que faisaient Boréal, Robert Soulières, Québec Amérique et tout. Y'ont dit Courte échelle, out. Nous autres on rentre ces livres-là, y'étaient tannés de se faire traiter de voleurs. Tout le monde était en amour avec la Courte échelle, mais la Courte échelle a été mit au monde par les libraires qui aimaient leur livre, hein. Ben à partir de ce jour, y'ont tourné le dos à la Courte échelle(...). La Courte échelle (...) avait pas réalisé que les libraires l'avaient mis au monde, c'est ça qui est encore pire. C'est les libraires qui ont fait le succès de la Courte échelle ».

Dans ce contexte, on peut penser que l'ANEL, l'UNEQ, L'ALQ, LIQ, les bibliothécaires et aussi les convergents ont tout intérêt à renforcer le réseau des libraires. L'approche corporatiste étroite des uns et des autres, dans ce contexte, serait nuisible au développement du modèle québécois d'essor de l'industrie du livre dans son ensemble. La solidarité à l'intérieur du modèle pour défendre son intégrité est la meilleure précaution. La solidarité de la profession des artisans du livre autour de ses acquis fondamentaux, comme on parle de la profession du cinéma, par ailleurs, et la solidarité des intervenants tout au long de la chaîne du livre, est une saine attitude de développement durable de cette industrie culturelle au Québec. C'est ce qui lui a permis, jusqu'à maintenant, de se rendre où elle est.

Sans mentionner que, selon l'OCCQ, le livre en anglais tient une part de marché de plus en plus importante sur le marché québécois. Il semble de plus en plus, selon la même source, que le rôle traditionnel de la distribution dans la chaîne du livre entre dans une phase de transformation, surtout que la rentabilité de la distribution repose sur le contrôle d'une masse critique. Cette métamorphose du système se manifeste, par exemple, à des niveaux très techniques insoupçonnés : comme le traitement des invendus, qui constitue, selon l'OCCQ, une partie non négligeable des opérations de distribution de livres. Dimension essentielle de la commercialisation du livre, encadrée par la Loi 51, la mise à « l'office » consiste à acheminer les livres aux points de vente, telles les librairies, et à les y laisser pendant quelques mois. À la

fin de cette période, le libraire décide s'il achète le livre ou s'il le retourne. Dans tous les cas, les livres acheminés aux points de vente sont considérés comme des « ventes ». Les livres qui sont retournés sont appelés des « retours ». En déduisant les retours des ventes, nous (l'OCCQ) obtenons les « ventes nettes ». Il en va autrement, selon l'OCCQ, en ce qui concerne les retours de la grande diffusion. « À l'exception de 2007 et de 2008, les ratios de retours de la grande diffusion ont toujours été inférieurs à ceux des librairies depuis 2001. Toutefois, les ententes de commercialisation étant passablement différentes entre le marché de la grande diffusion et celui des librairies, il serait erroné de poursuivre la comparaison. Comparés à eux-mêmes, les ratios de retour de la grande diffusion présentent un ratio des retours des librairies de 27,9 % de 2001 à 2007. »

Dans ce contexte, les éditeurs nous ont dit que le prix du livre était devenu une variable déterminante, un enjeu majeur dans le système du livre, et qu'il fallait que le prix baisse dans cette perspective de guerre des prix. Certains ont dit : « le bas prix c'est l'avenir dans le livre », surtout si on prend en compte le produit de substitution qu'offre Internet. Certains vont donc opter contre la réglementation du prix du livre pour cette raison, d'autres vont suggérer la réglementation des prix, croyant aussi que le prix est une variable verrou présentement et qu'il faut élaborer un mode de gouvernance consensuelle de ce facteur. Le débat a cours présentement dans la communauté du livre.

#### *Acheter des crédits de subventions aux livres*

On sait que le développement des convergents, dans les années 1990 puis les années 2000, s'est effectué beaucoup grâce aux acquisitions, notamment en matière de maisons d'édition, qu'on pense à Sogides/Ville-Marie, Éditions de la Chenelière, le Groupe Gaëtan Morin Éditeur, le Groupe Beauchemin, puis Transcontinental. Et enfin, deux grands groupes d'édition demeurent présents sur le marché : Quebecor, principalement dans le secteur littéraire (le groupe comprend également un éditeur scolaire), et Transcontinental, principalement dans le secteur scolaire.

Un éditeur en entrevue attire notre attention sur un aspect méconnu de la concentration et de l'intégration dans l'industrie : « Y'a beaucoup d'éditeurs d'ailleurs qui se sont vendus à Quebecor, monsieur X chez Quebecor était devenu le gars qui monnayait les maisons d'édition, et les gens étaient pas fous, ils savaient bien que c'était leur chance. Mais qu'est-ce que Quebecor achetait ?, Quebecor achetait des subventions. Comme Monsieur untel a acheté des subventions, quand y'a acheté telle petite maison d'édition, y'achetait des subventions (...) y les ont acheté, y'avaient pas le droit de faire plus que tant de livres par année(...). Qui, dans de telles circonstances, est en mesure de concurrencer le groupe Quebecor ? »

Un important éditeur indépendant, qui œuvre aussi de façon très active à l'international avec de gros partenaires, nous confie ses craintes devant la concentration et l'intégration dans l'industrie du livre d'ici. « J'voyais là une situation à laquelle on était peu confronté avant, c'est-à-dire une grande concentration avec des moyens médiatiques importants et des moyens que la plupart des éditeurs indépendants ou d'autres groupes n'avaient pas et à l'époque (...). À mon avis Quebecor avait donc une position dominante très évidente qui allait à l'encontre de l'article 1 de la loi que le bureau de la concurrence a (...). Et, j'ai fait part du fait qu'il y ait une concentration (...) mais j'ai en même temps mentionné que les Éditions de l'Homme représentaient sûrement une position dominante dans le cas des livres dits pratiques ou populaires et qu'avec l'acquisition des Éditions de l'Homme ben 75 % à 85 % que Quebecor contrôle dans un livre dit pratique et populaire. Et l'autre aspect, c'est que Quebecor touche tous les jours à peu près 3 millions d'auditeurs, soit par les magazines, soit par les journaux, soit le réseau de télévision et le réseau Internet, c'est facilement 3 millions de personnes qu'ils touchent tous les jours, alors j'ai posé la question, est-ce que dans de telles circonstances moi je suis en mesure de concurrencer le groupe Quebecor? (...) c'est sûr que si j'étais éditeur dans un groupe, que ce même groupe là se retrouve à la bourse et qui doit tenir compte, la première chose qui faut que la rentabilité est la première règle à suivre, c'est évident que mon catalogue serait diminué de beaucoup pour faire place à des livres plus commerciaux. Ça c'est sûr, la pression va venir un moment donné et cette pression là se voit chez Quebecor, ils ont diminué beaucoup leur personnel de l'édition, on est 70 ici et on est plus que chez Quebecor (...) l'approche d'une maison

indépendante est intimement reliée à l'éditeur qui la dirige qui lui a une philosophie, qui a une approche éditoriale, qui a des créneaux précis. Y'a des choix éditoriaux qui se font et ces choix là faut que ça soit compatibles donc, et y'a des livres qui sont publiés ailleurs et que je ne publierai jamais, même sachant que ça peut avoir beaucoup de succès, la raison est bien simple, c'est que quand vous bossez une maison sur des créneaux éditoriaux qui sont reliés à la littérature par exemple, les auteurs ne voudront pas se retrouver dans une maison à côté d'un livre de recettes ou d'un livre en psychologie populaire, il va se sentir mal à l'aise et le discours qui peut avoir avec son éditeur ne sera pas le même (...). Alors, eux c'est sûr qui vont chercher des grosses pointures, y vont publier toujours des livres qui vont avoir une vie très courte...comme un livre qui se vend à 5 000 exemplaires et plus, c'est payant pour l'éditeur, alors Quebecor qui imprime en plus, qui touche le profit de la distribution, de l'édition, sont sur les trois. La publicité leur coûte zéro puis e c'est facile de dire ben là au Téléjournal de 10 heures à TVA vous recevez tel auteur. Pierre-Karl y'a juste un coup de fil à donner pis ça c'est faite. Pis ça, ça vaut, y'as-tu quelqu'un qui est capable de se payer ça, c'est impossible quand qu'on parle de 5 000 \$ le 30 secondes, 10 000 \$ le 30 secondes, alors c'est évident qu'on a pas, on ne voit pas encore les effets de ça, on le voit pas, mais y'en a parce que y'a des auteurs qui sont pas venus chez nous pis sont pas allés chez Boréal ou chez (...) ».

Cet éditeur indépendant tient un discours que nous avons entendu auprès d'autres indépendants. En revanche, un autre éditeur indépendant affirme : « Quebecor, c'est le groupe qui donne trois millions par année en droits d'auteurs. Tu comprends-tu ? Qu'il donne en droits d'auteurs aux auteurs québécois. Et Quebecor donne trois cent millions par année aux artistes d'ici. Et c'est plus que le CALQ ».

On voit bien ici ressortir l'écart, à tous points de vue, entre les éditeurs indépendants et les éditeurs convergents (notamment au plan de l'indépendance éditoriale, des dividendes et de la rentabilité). Petits, moyens ou gros, ces éditeurs indépendants rencontrés obtiennent des succès relativement importants. Ce sont des champions à leur niveau. Nous citons plusieurs cas de succès dans les modèles en annexe (Cf. Livre : modèles 1 et 5 entre autres), tout en décortiquant leurs atouts et leurs processus de succès. Mais la question qu'on peut

se poser à ce moment-ci est la suivante : qu'est-ce qui fait de ces éditeurs des champions ? Brièvement, on peut répondre que deux facteurs font de ces personnes des champions et des championnes. D'abord, leur philosophie éditoriale et, ensuite, leur mise en marché du livre. Leur philosophie éditoriale les positionne au plus proche de leurs auteurs et illustrateurs, les artistes qui créent un livre; au plus proche également de leur clientèle et de leurs besoins. Ils travaillent au développement de leur public, donc à la cohérence de leur fonction éditoriale. Ensuite, leur mise en marché, les uns concernés plus par le « best selling » sur une courte période, les livres grands publics, l'acquisition de concurrents et de droits d'accès à la subvention aux livres, le « star system » et la médiatisation, et la masse critique de livres vendus, les autres plus portés vers l'approche « longue traîne », l'indépendance éditoriale, la littérature, l'animation et la mise en valeur du livre et de la lecture auprès des publics et les relations publiques pour arriver à ouvrir de nouveaux marchés du livre.

Pour ce qui est des exportations et des nouveaux marchés, que ce soit l'exportation de la poésie québécoise au Mexique et en Amérique latine ou celle de la littérature québécoise en Europe, malgré la fermeture notable du marché français (« un pays protectionniste du livre français » selon la majorité des éditeurs indépendants) il faut mentionner que les éditeurs québécois <sup>22</sup> et l'ANEL, malgré des obstacles énormes, font un travail exceptionnel et obtiennent à l'étranger des succès imprévus. En effet, selon l'OCCQ (Allaire, 2008) : « À partir de 2004, on observe une progression constante des ventes des éditeurs, tandis que celles des distributeurs stagnent ou régressent. Ainsi, en 2007, les éditeurs accaparaient plus des trois quarts du marché hors Québec, soit 76,5 %. Les ventes de livres à l'étranger par l'industrie québécoise représentent une part importante du total des ventes de livres, depuis 2002. Les ventes hors Québec sont passées de 46,3 M\$ en 2002 à 73,9 M\$ en 2007, soit un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 9,8 %. Cette croissance est plus rapide que celle des ventes au Québec. En effet, le marché intérieur est passé de 600,8 M\$ à 761,2

---

<sup>22</sup> Un éditeur indépendant nous fait remarquer que « un éditeur c'est le seul qui prend le risque financier dans le système du livre. C'est lui qui prend le plus gros risque financier. Parce qu'il risque sur un manuscrit. Il cible quelque chose que personne ne connaît. Et c'est lui après ça qui définit l'argumentaire qui va permettre au libraire de le vendre. Parce qu'il a été le premier lecteur. Et c'est lui qui reçoit le moins de support en argent dans tout le système ».

M\$ au cours de la même période, ce qui signifie un TCAM de 4,8 % ». Voilà un bel exemple de l'*entrepreneurship* de nos éditeurs.

### *Des acquis et des questions*

Il en ressort, à la fois, la reconnaissance du succès du modèle, mais aussi certaines oppositions et même l'impression d'un besoin de renouveau dans certains aspects. Nos données sont complexes sur ce sujet et on retrouvera, en annexe, des exemples de schémas systémiques qui l'illustrent. De façon générale, nous voyons se déployer, d'une part, une différenciation des entreprises en fonction de leur marché : seulement le Québec ou plutôt le monde (ou les deux). Une autre différenciation place, d'un côté, les entreprises impliquées dans la convergence *multimédiatique* et, de l'autre, les « indépendants » attachés à un type de produit particulier. Enfin, le domaine du cinéma apparaît comme celui où la contestation du modèle actuel semble la plus percutante.

## **4. Le Modèle québécois**

### **4.1. Systémique générale à partir des opinions des experts**

Les industries culturelles du Québec font face, comme ailleurs, à des enjeux spécifiques.

Les principaux enjeux spécifiques, qui à l'évidence ont déterminé et déterminent les acteurs dans ces domaines culturels, sont marqués, d'une part, par la convergence à travers les holdings, les chaînes et les grandes surfaces, et d'autre part, par l'indépendance des artisans, leur diversité et la présence d'une concurrence équitable. Dans ce contexte, les enjeux spécifiques majeurs sont les suivants : la place des indépendants dans l'industrie versus la guerre des prix avec les plus gros joueurs et leur concentration de capitaux et de moyens, la place occupée par les grandes surfaces et les alliances sur le marché, la nécessité de se doter de véhicules communs surtout chez les moyens et petits joueurs, aussi la nécessité d'exporter étant donnée la taille du marché domestique, l'influence du marché international et la nécessité des partenariats pour positionner nos entreprises d'ici, le tirage versus le catalogue ( l'assortiment) ou le « best-selling » versus les niches et la « longue traîne » (ou le cycle de vie prolongé d'un produit), la visibilité des produits

culturels québécois sur le marché malgré la concurrence des « major », notamment américains et européens ( et bientôt asiatiques).

Les atouts pour réussir au Québec sont nombreux : une niche bien positionnée, une technologie d'avant-garde ou de pointe, une expertise originale, un contenu original ou créatif, la qualité professionnelle des artisans, des réseaux intégrés et complémentaires, un « star system » qui fonctionne correctement, des médias qui informent adéquatement les publics et communiquent les aspects attractifs de l'offre culturelle (susitant l'intérêt et la demande), des mesures de valorisation et de reconnaissance des créateurs et de leur œuvre ( palmarès, mentions, bourses d'excellence, primes à la performance, etc.) un système de distribution efficace des produits culturels sur le territoire, des moyens pour faire la promotion nécessaire de l'offre culturelle, des moyens pour animer et interpréter le produit culturel offert, une aide publique ciblée et nécessaire, équitable d'un domaine à l'autre, un secteur public partenaire aux projets, et balisant son rôle, un modèle de gouvernance adéquat du système culturel québécois, la place importante de la concertation des acteurs dans ce modèle, y compris avec les associations professionnelles, celles-ci sont d'ailleurs très impliquées et vigilantes, des stratégies industrielles d'intégration et de convergence pertinentes au modèle québécois de gouvernance de l'industrie culturelle.

Les tables interprofessionnelles de concertation du milieu et les comités consultatifs sont des atouts indispensables (comme ceux de l'OCCQ et de la SODEQ). Ils favorisent un travail de collaboration entre les intervenants et contribuent à un système typiquement québécois de concertation qui fait l'envie d'autres pays. À ces tables, le milieu culturel fixe ses propres priorités .Cela constitue donc plus qu'une représentation collective sectorielle en termes de lobby traditionnel et de promotion d'intérêts, cela est partie prenante d'un mode de gouvernance partagé et adapté du système de l'industrie culturelle au Québec, un objet de fierté : « le modèle québécois ».

Cette dynamique d'ensemble de l'industrie, cette vision et ce modèle de gouvernance de l'industrie sont des acquis à préserver, selon les intervenants.

L'approche de commercialisation multi-vecteur, constitue un atout majeur pour le Québec, de même que la transversalité et la complémentarité des projets industriels d'une logique de commercialisation des biens culturels à une autre (dépendamment des plateformes). À cette fin, il devient nécessaire d'identifier finement les différents processus de ventilation de la production culturelle (processus de circulation des œuvres ou fonctions de « diffusion » culturelle) selon des catégories segmentées et ciblées de clientèles ou de publics. Cette tâche n'est pas simple et ne doit pas être laissée à « la main invisible du marché ». Notre modèle de gouvernance de l'industrie devrait être efficace pour ce travail de concertation des artisans et des « stakeholders » de l'industrie.

En pareil contexte, les institutions publiques concernées devront probablement redéfinir en partie leur mission en fonction de cette nouvelle réalité de l'économie politique des industries culturelles au Québec. Elles devront mieux comprendre celle-ci concernant justement son « impératif » de modulation adaptée et multifonctions de la diffusion du contenu culturel québécois en fonction des profils renouvelés de l'utilisateur potentiel et en tenant compte bien-sûr des types évolutifs de marchandise culturelle à diffuser (qu'on pense à des stocks, des flux, des branchements (péage), des forfaits (bouquets et assortiments) ou des services (variés).

Le temps est venu de : « remettre en cause la plupart de nos programmes (publics) d'intervention », de repenser ces programmes : « parce qu'on sera pas capable d'augmenter l'aide publique de façon significative ».

L'objectif est de maintenir l'intégrité et le développement du système d'intervention du Québec en matière d'industrie québécoise, mais en faisant les mises au point nécessaires du système en question.

L'aide publique est considérée, dorénavant et dans ce contexte, par plusieurs observateurs avisés, comme un investissement et non plus seulement comme un soutien. C'est d'ailleurs pourquoi certains suggèrent une refonte de nos programmes publics « d'intervention » (et non de soutien). L'explosion des plateformes de diffusion (nouvelles plateformes), va

entraîner une croissance de contenu québécois et donc, du travail pour les artistes et les créateurs d'ici.

Maintenant, il faut intégrer l'investissement privé à la formule québécoise de succès. L'aide publique doit-elle être considérée comme un investissement, un complément d'investissement à des entreprises privées, un investissement qui peut donner lieu à une récupération par le privé ?

Le système québécois des industries culturelles rencontre maintenant des limites : « le soutien public à l'industrie n'encourage pas la capitalisation des entreprises. La structure de financement (le modèle) fonctionne dans le cadre de fonds publics ou associés. Le modèle ne prévoit pas d'investissement privé ». Il s'agit pour lui de : « faire plus de place à l'investissement privé pour permettre de générer plus de profits qui vont permettre à l'État d'être plus complémentaire », car « le succès dans les marchés extérieurs dépend des entreprises qui prennent des risques mais qui peuvent récupérer leurs investissements ». « Le caractère négatif si vous voulez ou l'affaire qu'on a pas compris c'est que c'est un modèle qui ne peut fonctionner que dans la mesure où l'ensemble de l'œuvre est financé par des fonds publics ou associé à des fonds publics. » Voilà maintenant la limite actuelle du modèle québécois de mixité instauré depuis les années 1980. Ce modèle est un immense succès, il a donné ses fruits. Le temps est venu de le bonifier en sauvegardant nos acquis, éviter le « tabula rasa », assurer l'équité, envers les créateurs et envers les preneurs de risques, d'un domaine à l'autre.

Évidemment, la créativité, l'originalité, mais aussi la prise de risques et la rémunération des preneurs de risques, sont associées à ce critère de succès. Les entreprises culturelles québécoises de 2010 (que ce soit celles des indépendants et/ou des convergents) et leurs intérêts, ne sont plus déterminés, comme au début des années 1980, par une fonction particulière donnée. Ils sont plutôt déterminés maintenant par un ensemble de fonctions culturelles stratégiques pour la chaîne de valeurs (un système). Parmi ces fonctions, la satisfaction du client (ou de l'utilisateur) ou sa réception du produit, sont partie prenante. L'idée d'un développement soutenable de ce système industriel est associée désormais à ce critère de succès.

Partant de cette nouvelle perspective, la reconnaissance et le soutien, notamment par le secteur public (MELS et MCCCCF, etc.), des usagers (et des non-usagers) et des récepteurs de ces produits et services culturels, sont aussi stratégiques que la reconnaissance et le soutien traditionnels des créateurs et artisans de la culture et des arts (et la notion de succès qui y est associée). Ce soutien public doit aussi inclure désormais les fonctions suivantes : la sensibilisation, l'initiation des non-usagers ou faibles usagers, leur médiation (« reaching out ») et le développement de publics. Par ailleurs, ce critère de succès doit aussi inclure la capitalisation des entreprises culturelles, y compris les entreprises indépendantes et de petite taille. Donc, intégrer l'investissement privé à la formule de succès.

Dorénavant, le pilotage de ces entreprises s'effectue par les enjeux et par les risques, car le développement des entreprises culturelles n'est pas étranger à l'usage des différentes plateformes par les usagers actuels et potentiels. On parle maintenant d'industrialisation des modes de fourniture de services, y compris en culture. La question qui se pose maintenant au système des industries culturelles québécoises c'est : s'aura-t-on adapter ce système à son nouvel environnement et le transformer à temps, comme l'ont fait, dans les années 1980 et 1990, les architectes et visionnaires du système en place actuellement qui est, il faut le dire, un immense succès.

Donc, dans un système de gouvernance adaptée de l'industrie culturelle québécoise, on ne devrait pas opposer tirage (« box-office » et « best-seller » grand public) versus le catalogue (film et livre à plus petit public). Le système de production et de diffusion des créations culturelles doit pouvoir canaliser le contenu original et créatif québécois vers son public correspondant. Pour cela, un système de vases communicants doit fonctionner.

Deux approches doivent être complémentaires en termes « d'intelligence économique » ou « d'agilité économique ». Les entreprises culturelles québécoises doivent être « agiles », elles doivent satisfaire de façon originale leur clientèle et elles doivent être en symbiose ou de connivence avec leur environnement et leur clientèle. Pour chaque produit ou service offert, elles doivent aller rejoindre leur public auquel elles s'adressent (« reaching out »).

Bien-sûr, pour chaque produit, les fameux « plans de mise en marché » pour rejoindre le public ou la clientèle sont toujours recommandés. Mais, dans un système adapté, l'approche ne peut être limitée au produit (film, livre, forfait) ou service. Au lieu d'opposer tirage grand public et fonds du catalogue, il faut plutôt arrimer les deux sous-systèmes. En effet, il faut arrimer l'approche « longue traîne » (« long tail of content » : les producteurs de contenu québécois sur une longue période) et l'approche production à gros budget pour consommation de masse (« massively budgeted products »).

De la même façon, il ne faut pas opposer les réseaux numériques et les réseaux médiatiques traditionnels. Une approche systémique intégrée (ce qui est différent d'une simple convergence d'entreprises) doit favoriser les vases communicants entre l'approche par tirage grand public et l'approche par le catalogue.

Historiquement, l'assentiment des parties prenantes et la participation des milieux professionnels fait partie du modèle économique québécois, notre charte des industries culturelles.

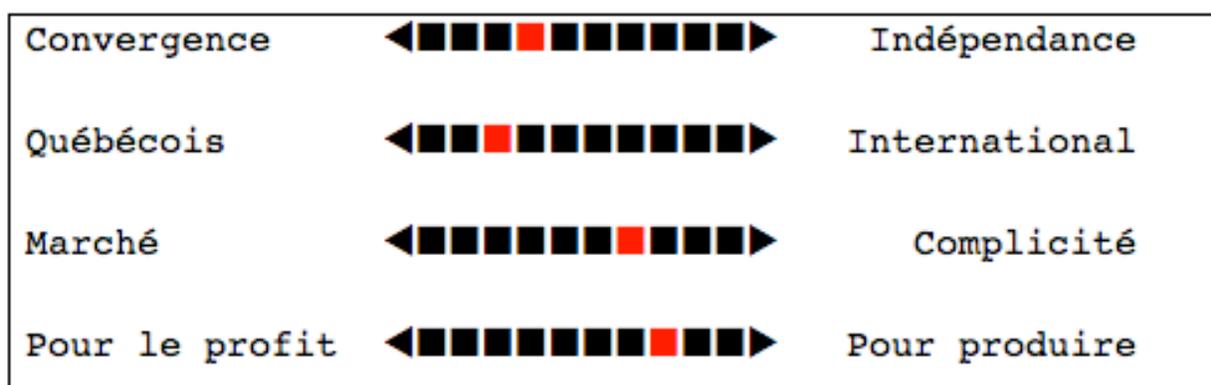
#### **4.2. Le modèle comme positionnement**

Si un « modèle québécois » existe dans nos domaines, il faudrait pouvoir le distinguer des orientations en usage ailleurs, en particulier dans les autres provinces canadiennes. Ceci demanderait une toute autre recherche que celle que nous venons de faire, car il faudrait alors des données sur les autres provinces. Mais nous pouvons avancer des hypothèses appuyées sur les connaissances acquises en ce qui a trait au Québec.

Le modèle québécois de développement des industries culturelles s'est construit historiquement en partant d'une volonté collective et entrepreneuriale de contrôler un espace culturel imbriqué dans un ensemble anglophone plus grand. Mais l'espace québécois est insuffisant pour un développement impulsé uniquement par les forces du marché. Plus qu'ailleurs en Amérique du Nord, la production culturelle est devenue une fin en soi plutôt que la production pour le profit. Pour faire image (dans le schéma plus bas), sur le tableau de bord de la gouvernance des industries culturelles, nous avons positionné le curseur du côté d'une production relativement éloignée du motif de rentabilité

financière. Il a donc fallu que l'État s'implique en réglementant et en dépensant. Pour y arriver, nous avons aussi développé de nombreux instruments de complicité entre les acteurs privés et publics, éloignant notre gouvernance d'un pilotage par le marché et la concurrence. Nous avons aussi réussi à conquérir nos marchés intérieurs, à obtenir des parts de marché intéressantes au Québec, en offrant des produits moulés à la culture québécoise, mais aussi, souvent difficiles à pousser vers un marché international. Plus récemment, notre culture entrepreneuriale axée sur le foisonnement d'entreprises indépendantes de petite taille s'est déplacée vers le développement d'entreprises convergentes.

### Le modèle québécois comme positionnement



Ce modèle nous a légué des succès dans deux dimensions. Notre système culturel a pu démontrer sa vitalité, être reconnu pour ses qualités artistiques et même produire un *star system* québécois. D'autre part, la valeur économique produite est importante mesurée en PIB, en emplois ou en parts de marché.

Mais plusieurs estiment que le modèle a épuisé sa capacité de croissance. Les avis divergent sur la position idéale de certains curseurs. Nos informateurs experts estiment qu'il faut renforcer le motif de rentabilité, mais les créateurs ou travailleurs culturels sont divisés sur le point. Le positionnement sur la complicité ne semble pas remis en question. La préférence pour le succès sur le marché québécois est cependant ébranlée, surtout pour le cinéma, le domaine où les coûts de production unitaires sont les plus élevés et où la rentabilité financière semble impossible à atteindre. Les avis sur la convergence divergent

aussi, certains estimant que la poursuite du mouvement récent est inévitable, d'autres craignant l'affaiblissement des indépendants.

## Conclusion

D'abord, nous réitérons que le développement des entreprises et des organismes dans les domaines étudiés ne peut être considéré que comme un succès. Ce succès s'explique en bonne partie par l'adoption d'un modèle de gouvernance alliant les forces du marché et celles d'une régulation fondée sur l'alliance des pouvoirs publics et privés. Le *Modèle québécois* n'est peut-être jamais aussi évident que dans le domaine culturel.

Alors, « *if it works, don't break it ?* », ce serait trop simple et aussi ignorer les tensions qui s'accumulent. Il faudra adapter ce modèle québécois en fonction des nouvelles contraintes et, peut-être aussi, de celles dont nous n'avons pas tenu compte.

Le problème de la faible *littératie* d'une partie de la population est un héritage du passé. Une meilleure compétence en lecture aurait pu donner ici des taux de compétence en *littératie* de 52 %, comme dans l'ensemble du Canada, ou, chez les 16-64 ans, de 66 % comme en Norvège. Marc Ménard (2008, pp. 15-16) a calculé que de tels taux au Québec pouvaient représenter un marché additionnel de 29 M\$ à 77 M\$ de ventes de livres. Quelles mesures adopter pour susciter, chez ces personnes, le goût de devenir lecteur ou de le rester? Ce problème ne concerne pas seulement la lecture. Il concerne tous les produits culturels. Notre recherche ne fournit pas de réponse à cette question, mais nous ne pouvons que souhaiter qu'elle demeure à l'ordre du jour.

Ce type de problème, tel celui de la *littératie*, concerne trois types d'intervenants : les responsables des politiques culturelles, les responsables des politiques scolaires et les responsables des politiques municipales. Le besoin d'une plus grande concertation commence à surgir dans plusieurs instances. D'ailleurs, un des comités consultatif de l'Observatoire est celui des municipalités. Nous appelons à une concertation accrue entre ces instances (encore sur ce point des « silos » comme l'expression courante le dit) avec, comme objectif premier, l'accroissement de l'accès à la production culturelle, particulièrement dans ses composantes moins industrielles.

Il ne semble pas nécessaire d'insister sur le besoin de meilleures connaissances quant au développement des technologies numériques dans le système culturel, mais nous voulons ajouter nos voix à celles, déjà nombreuses, sur ce sujet. L'impact de la numérisation sur les domaines de la musique et du cinéma est déjà à l'ordre du jour. Le livre y arrive. Les bibliothèques s'y intéressent vivement. Ceci implique particulièrement l'Observatoire, car il s'agit d'un phénomène difficile à documenter. Nous savons que des travaux sont en cours. Plus spécifiquement, nous voulons souligner que les données sur jeux vidéo demeurent trop lacunaires. Ceci implique probablement une révision du *Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec* (OCCQ, 2003), car la place des jeux vidéo manque de clarté.

Les politiques culturelles peuvent s'exprimer selon plusieurs dimensions actuellement plus ou moins explicites : le support aux organisations ou aux créateurs, le mode de production industriel ou artistique, le support à la relève ou à la performance démontré, la recherche du succès au Québec ou dans le monde, etc. Nous pensons qu'une politique culturelle doit prendre en compte l'ensemble de ces dimensions et l'exprimer explicitement. Un des domaines que nous avons étudié mérite une analyse plus poussée du point de vue des politiques culturelles : le cinéma de long-métrage. Nos informateurs et les indicateurs de l'intensité du support public au cinéma plaident pour un examen des conditions du financement public et privé dans ce domaine. Il nous semble que l'actualisation de la Politique québécoise du cinéma et de la production audiovisuelle n'est pas terminée et qu'il faudrait refaire une Commission d'étude sur le cinéma et l'audiovisuel (Fournier, 1982).

Finalement, faisons un dernier retour sur les statistiques culturelles. La rupture des séries sur la culture de Statistique Canada est un problème qui va s'estomper de lui-même. Or, même avec ces données disponibles sur plusieurs années, nous croyons que l'Observatoire québécois (OCCQ) devrait se fixer comme objectif la publication de séries récurrentes mesurées en dollars et en quantités des principaux domaines et sous-domaines (par fonction) de la culture. Il s'agit ici d'avoir des indicateurs fiables des tendances. Ces séries devraient trouver leur place dans les *Statistiques principales* publiées annuellement. Nous disposons actuellement de telles séries pour les entrées au cinéma. Ultimement, ceci

implique probablement des données sur les ventes de produits culturels et le PIB culturel (ce à quoi l'Observatoire travaille actuellement). Ajoutons ici qu'il faudrait combler le trou laissé par l'abandon des statistiques sur les bibliothèques scolaires en 1983.

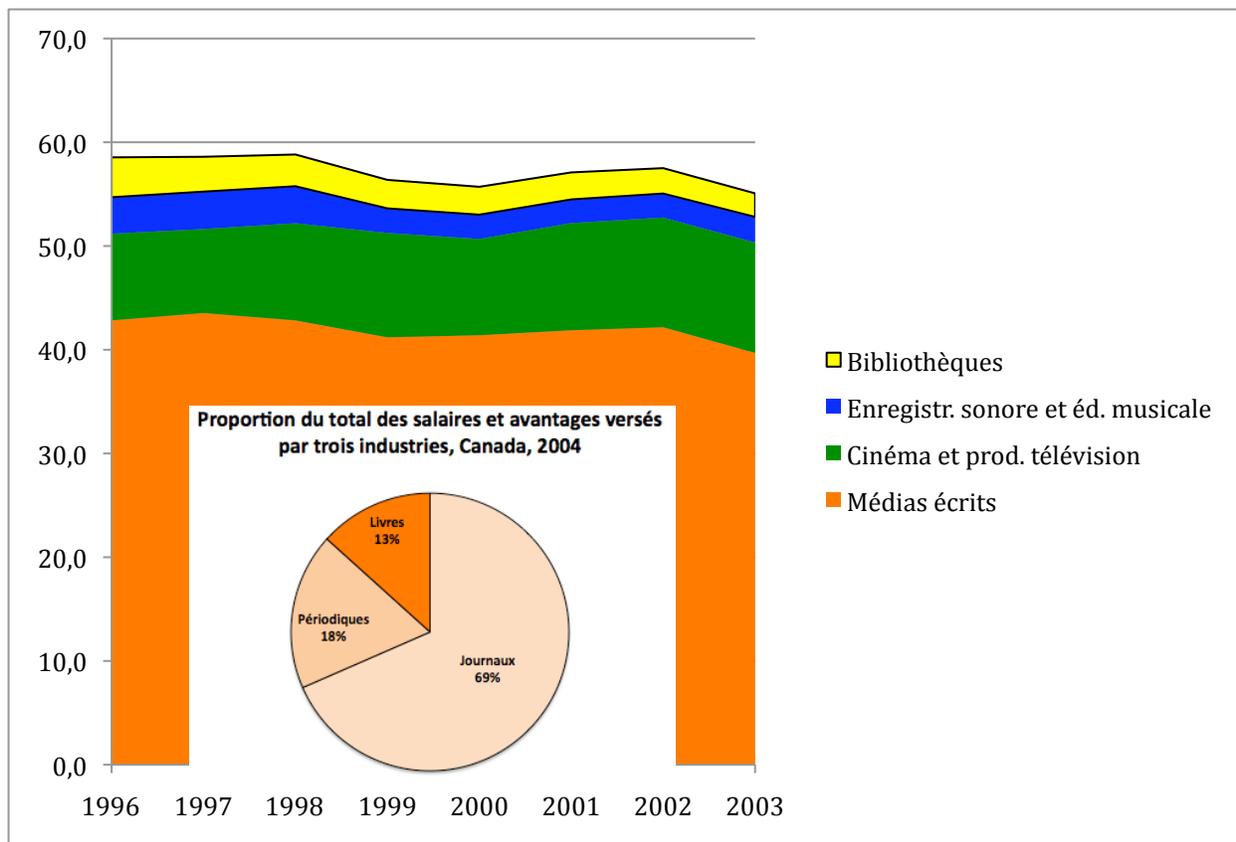
Le besoin d'enquêtes qualitatives sur les comportements culturels des publics, incluant les plus jeunes et les retraités, s'affirme de nouveau. Nous savons combien consomme les produits culturels, mais pas pourquoi et comment. Le problème de la faible *littératie* devrait aussi être approfondi. Celui de la participation culturelle des garçons en situation de faiblesse scolaire mérite aussi plus d'attention. Les opinions des créateurs et artistes « de la base » méritent aussi une plus grande attention. Leurs avis sur les politiques culturelles transitent par leurs organisations collectives et par leur participation aux médias. Nous avons cependant été frappés par les nombreuses nuances exprimées par nos informateurs. Il faut relever le défi méthodologique de recueillir leurs opinions par des techniques d'enquête intégrant l'évolution dans le temps.

## Graphiques

### Graphique 1

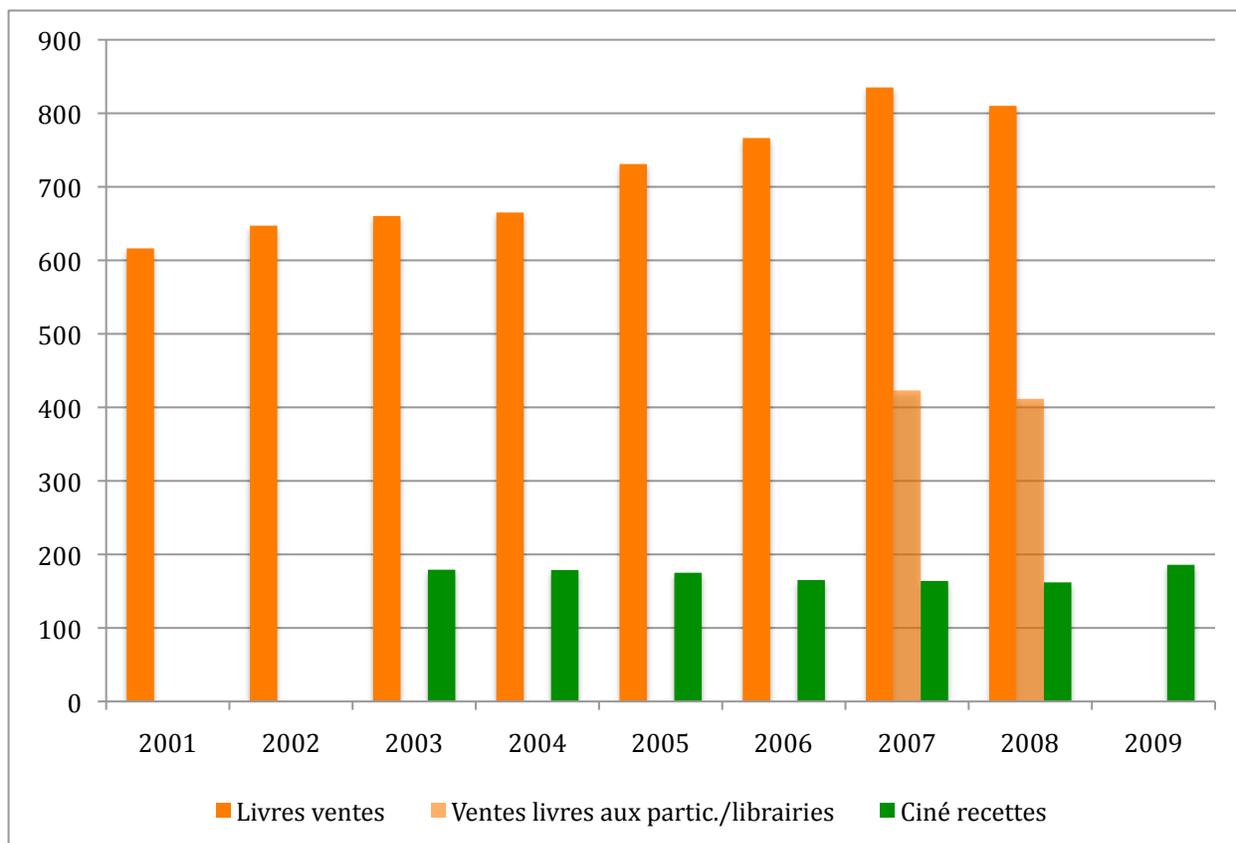
Part du PIB culturel de quatre domaines au Québec, 1996-2003 (%)

Source : Statistique Canada, No 81-595-MIF au catalogue (mise en graphique : M.-E. Carignan et C. Martin).



Sources : Statistique Canada, 2007; 2010a, b et c.

Graphique 2  
Ventes ou recettes pour deux domaines (000 000 \$)

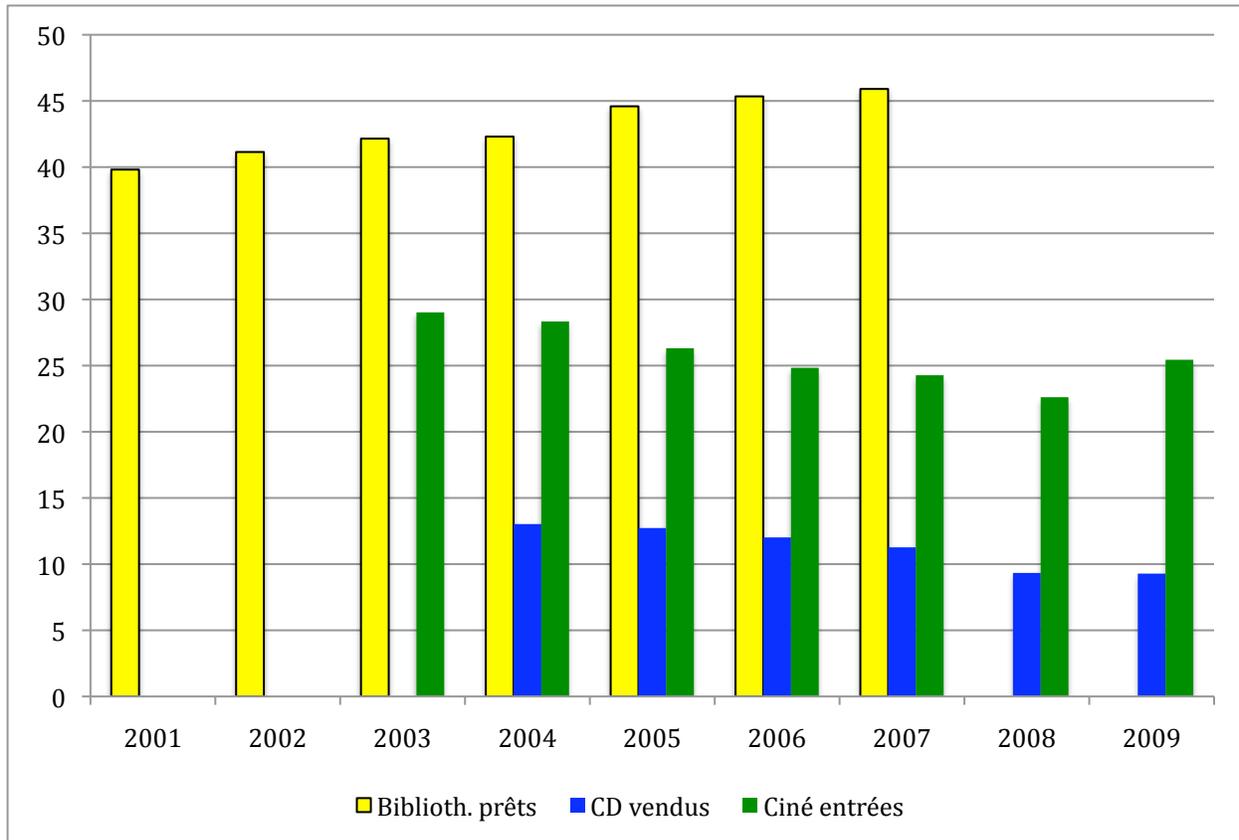


Source : OCCQ, 2010 a et b <sup>23</sup>

<sup>23</sup> OCCQ pour Observatoire de la culture et des communications du Québec afin d'abrégier la mention des sources.

Graphique 3

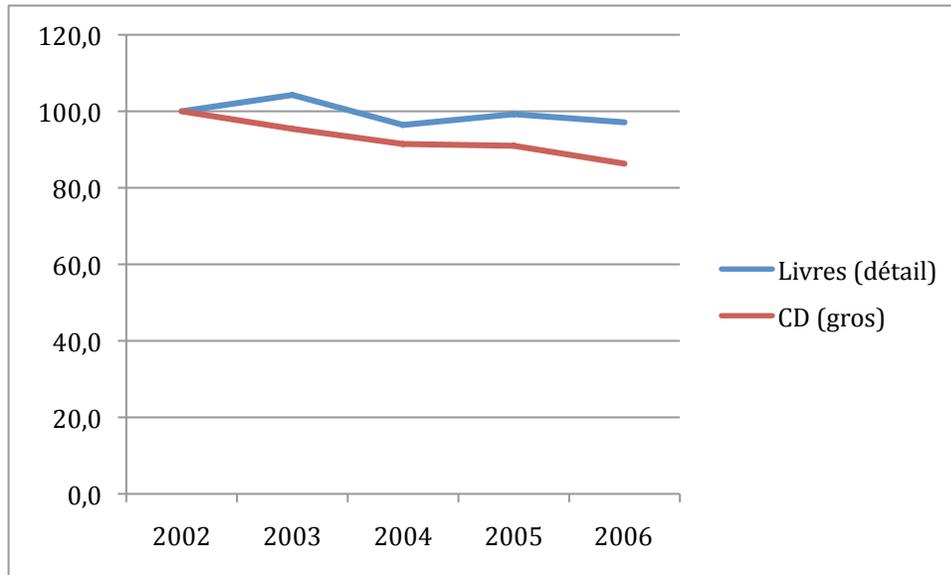
Nombre d'unités de participation pour trois domaines (000 000)



Source : OCCQ, 2010b et *Statistiques principales de la culture et des communications au Québec*, édition 2006.

## Graphique 4

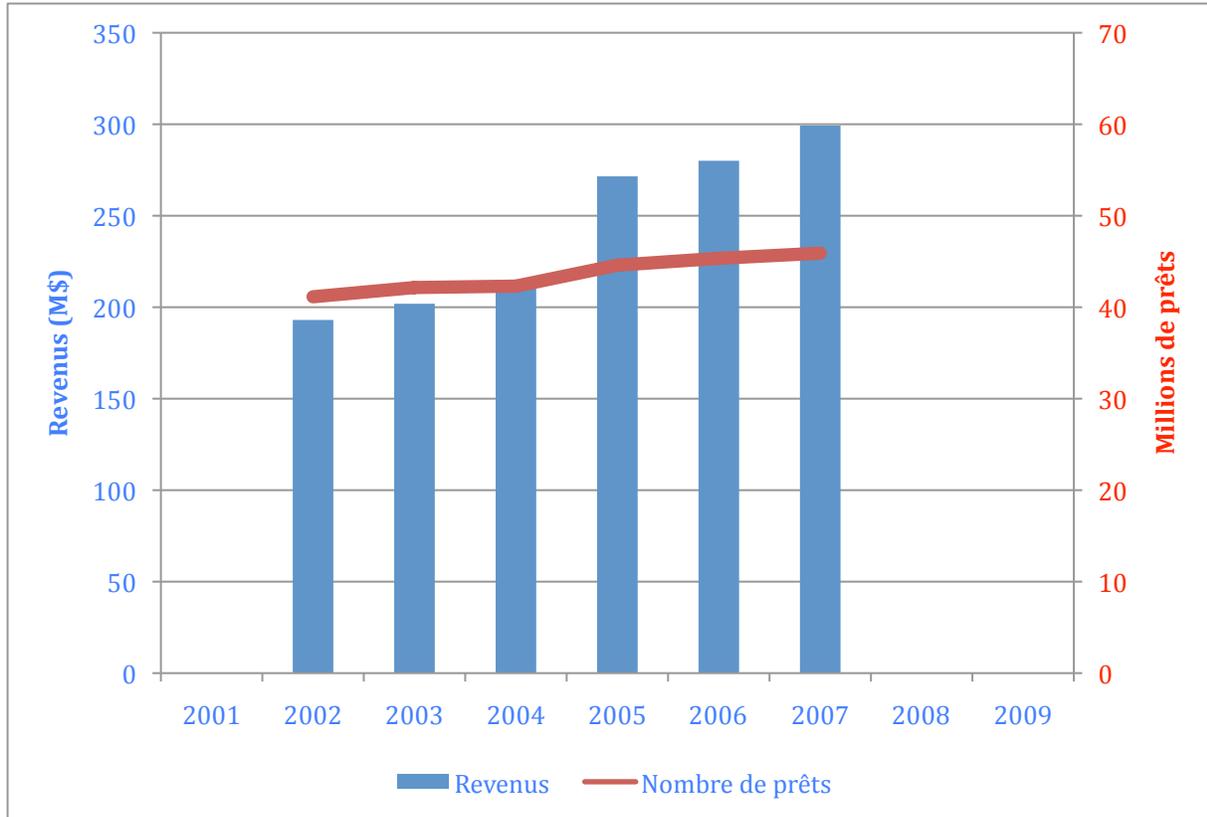
Indice des prix de détail des livres au Québec et des prix de gros des CD au Canada (2002=100)



Sources : 1. Bibliothèque et Archives nationales Québec, *Statistiques de l'édition au Québec en 2006*, [http://www.banq.qc.ca/documents/a\\_propos\\_banq/nos\\_publications/nos\\_publications\\_a\\_z/Stats\\_2006.pdf](http://www.banq.qc.ca/documents/a_propos_banq/nos_publications/nos_publications_a_z/Stats_2006.pdf)  
 2. Canadian Recording Industry Association, « Statistics » (page et liens dans la page), <http://www.cria.ca/stats.php>.

Note : calcul des indices. Celui des CD est basé sur le calcul du rapport Net Value of Shipment / Units Shipped.

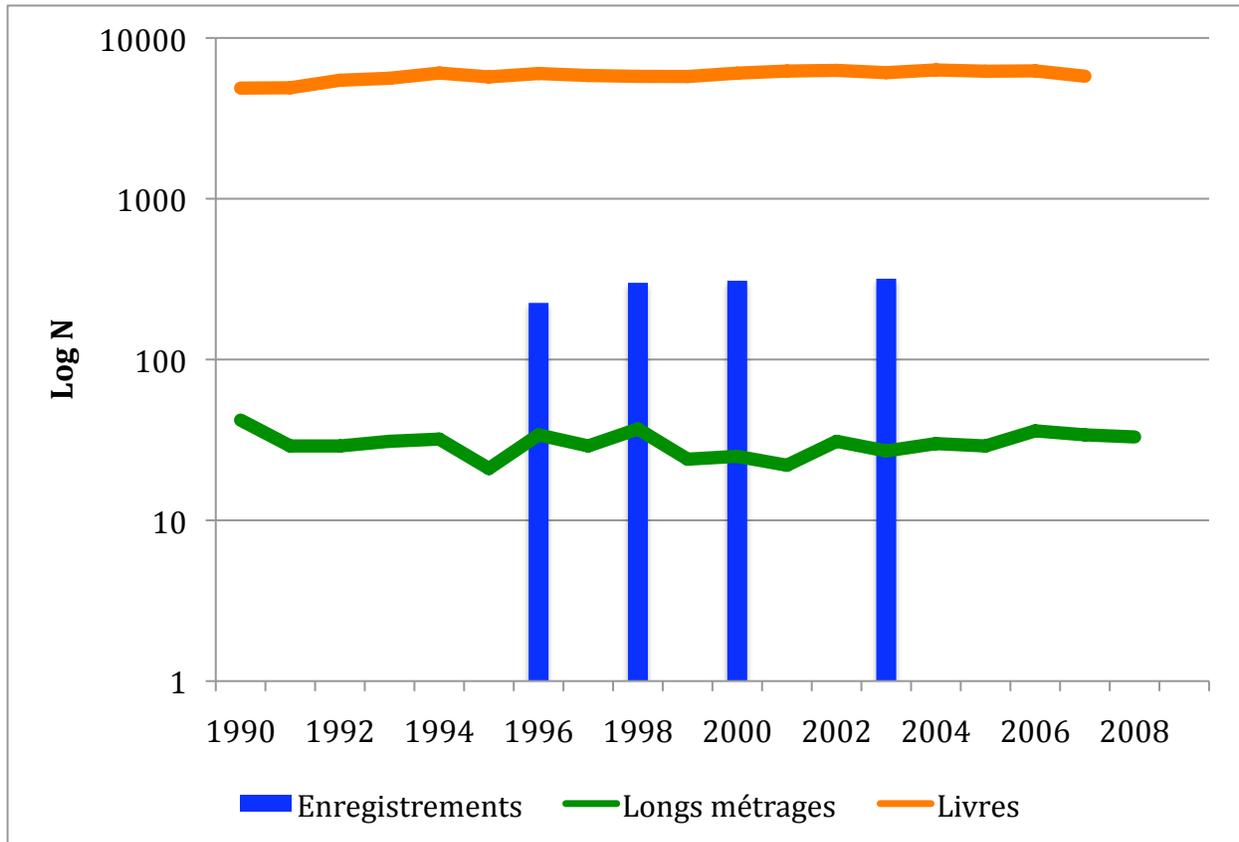
Graphique 5  
Revenus et nombre de prêts des bibliothèques publiques



Source : OCCQ, *Statistiques principales de la culture et des communications au Québec*, éditions de 2008 et 2009.

Graphique 6

Nombre de longs métrages, d'enregistrements sonores et de livres produits au Québec

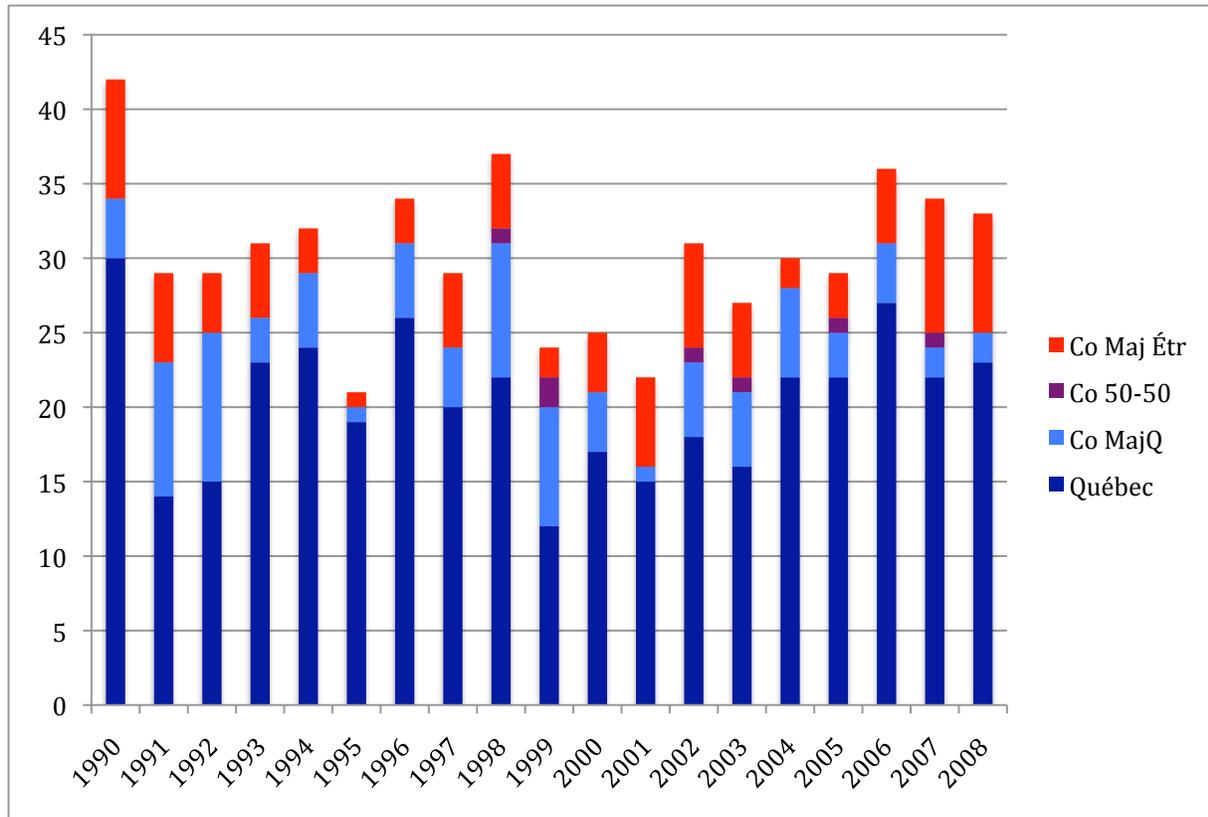


Note : 1. l'ordonnée (axe Y) a une échelle logarithmique où chaque marque représente dix fois la précédente.  
 2. les données sur le nombre de livres sont révisées à chaque année et il se peut que nous n'ayons pas ici les dernières révisions.

Sources : Allaire 2004; OCCQ, *Statistiques principales* édition de 2006 et de 2010c; BAnQ (annuel)

Graphique 7

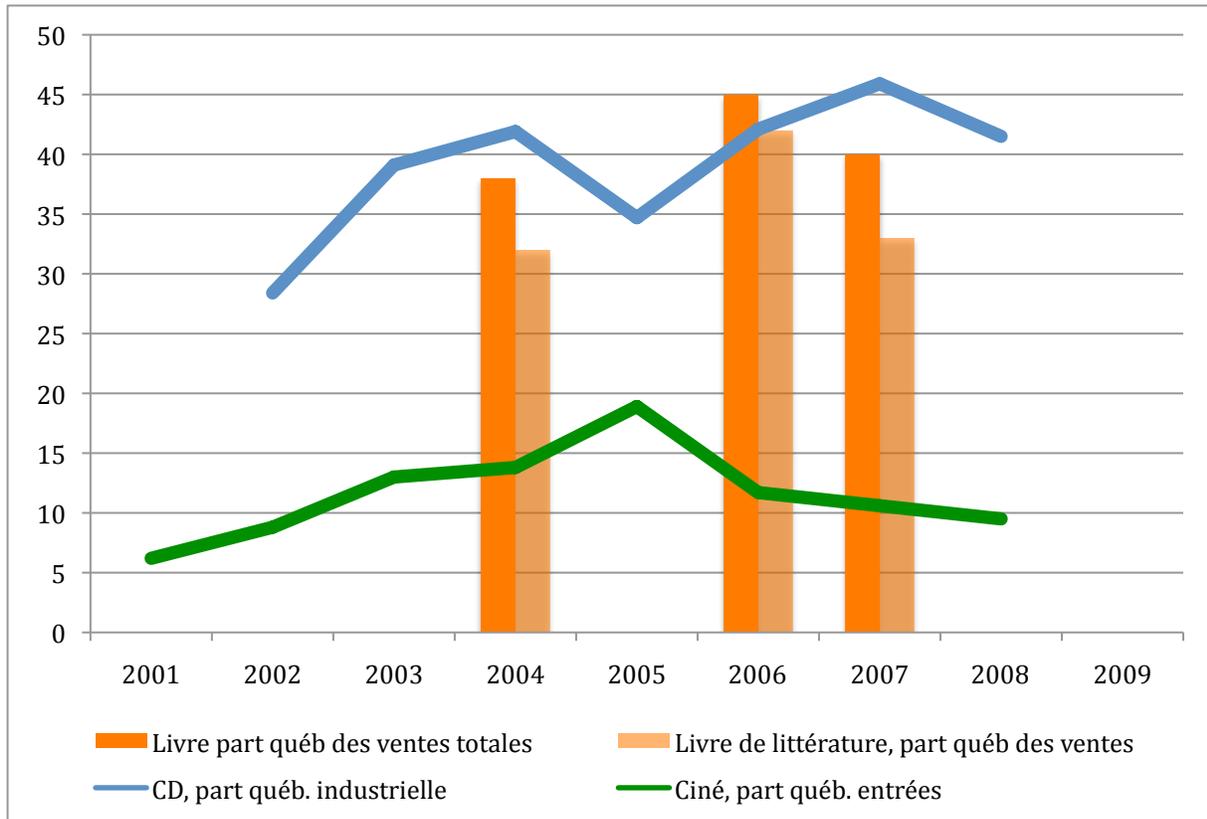
Nombre de longs métrages produits au Québec, selon le statut



Légende : Co Maj Étr : coproduction majoritairement étrangère; Co 50-50 : coproduction à part québécoise de 50 %; Co MajQ : coproduction majoritairement québécoise; Québec : production québécoise uniquement.

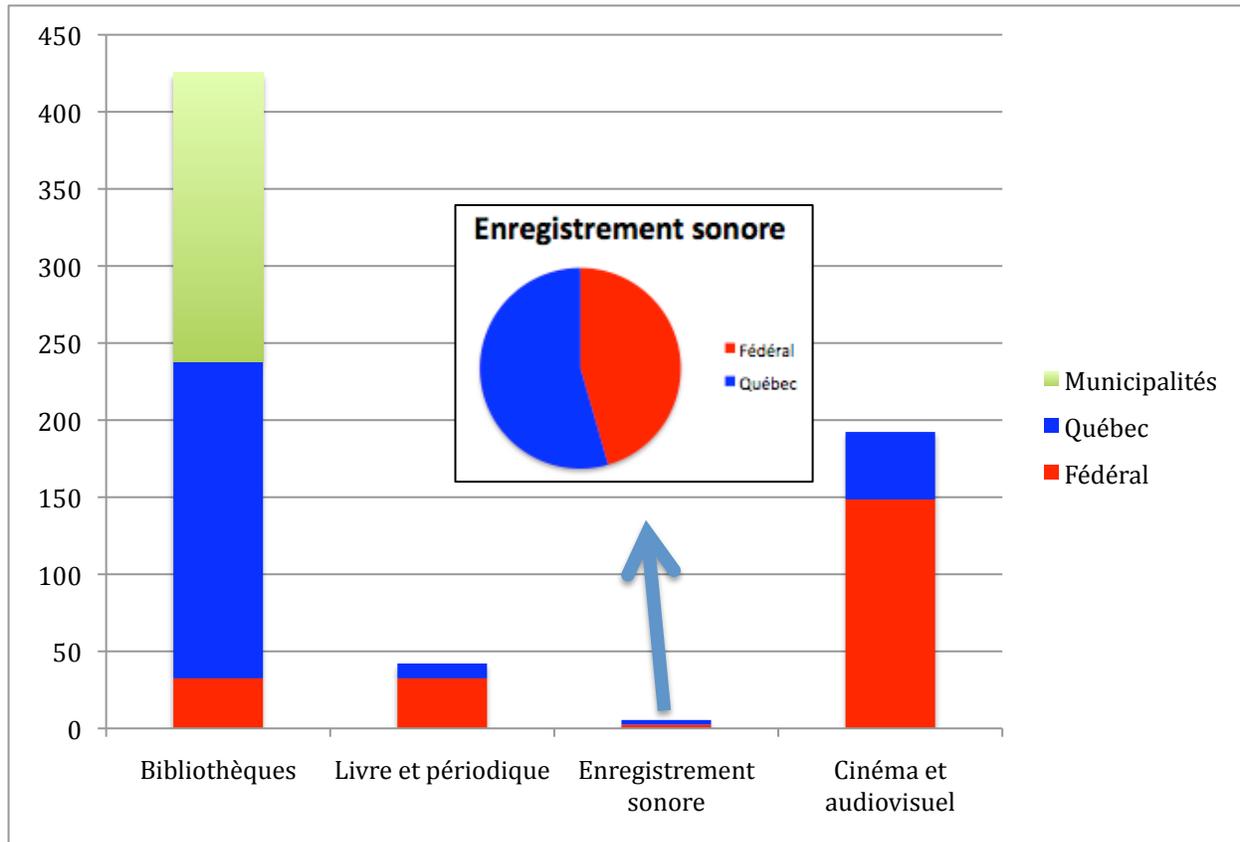
Source : OCCQ, 2010d.

Graphique 8  
Part québécoise dans trois domaines (%)



Source : OCCQ, *Statistiques principales de la culture et des communications*, édition 2006 et OCCQ, divers tableaux en ligne, [http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/...](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/).

Graphique 9  
Dépenses des gouvernements dans quatre domaines



Source : OCCQ, [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture\\_comnc/index.htm#dep\\_publicues](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture_comnc/index.htm#dep_publicues), 28/3/2010 et S. Bernier, 2009.

## Références

- Allaire, B. (2009, mars). « Importante progression des bibliothèques publiques du Québec entre 1995 et 2007 ». *Statistiques en bref*, no 58. Québec : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, [http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat\\_obs/occ\\_bref\\_livre.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/occ_bref_livre.htm).
- Allaire, B. (2009). « Après sept ans de croissance ininterrompue, un premier recul de ventes de livres en 2008 ». *Statistiques en bref*, no 49. Québec : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, [http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat\\_obs/occ\\_bref\\_livre.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/occ_bref_livre.htm).
- Allaire, B.(2008). « Édition québécoise 2007 : exportations en hausse et baisse sur le marché national ». *Statistiques en bref*, no 43. Québec : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, [http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat\\_obs/occ\\_bref\\_livre.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/occ_bref_livre.htm).
- Allaire, B. (resp.) (2004) *État des lieux du livre et des bibliothèques*, OCCQ, [http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat\\_obs/etat\\_livre.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/etat_livre.htm).
- Audet, M., Gill, A.-M. & Major, P. (2008, février) «La place des femmes dans l’octroi de l’aide financière des programmes d’aide en cinéma et en production télévisuelle ». *Les cahiers de la SODEC*, Février 2008.
- Association canadienne de production de films et de télévision (2009). *Profil 2009, Rapport économique sur la production cinématographique et télévisuelle au Canada*, p. 74. Récupéré le 30 mars 2010 de <http://www.cftpa.ca/newsroom/pdf/profile/profile2009-fr.pdf>
- Baillargeon, J.-P., (2007), *Plaidoyer pour une bibliothèque publique culturelle, Dix défis à relever*, Montréal, Les Éditions ASTED inc.
- Baillargeon, J.-P. (Dir.), (2002), *Transmission de la culture, petites sociétés, mondialisation*, Collection Chaire Fernand-Dumont sur la culture, Québec, PUL.
- Baillargeon, J.-P. (2007, mai). *Certains problèmes fondamentaux des bibliothèques publiques au Québec*. Communication présentée au colloque Communication et culture au Québec, Association francophone pour le savoir, UQTR, Trois-Rivières.
- Baillargeon, J.-P. (2008, mai). *Pour goûter le contenu d’un livre, il faut savoir lire !* Communication présentée au colloque Communication et culture au Québec, Association francophone pour le savoir, INRS, Québec.
- Baillargeon, J.-P. (2008). « Bibliothèques publiques, livres et lecture, Internet : état des lieux », pp. 218-230. Dans E. Le Ray & J.-P. Lafrance (Dir.), *La bataille de l’imprimé à l’ère du papier électronique*. Montréal : Les Presses de l’Université de Montréal.

- Benhamou, F. (2002). *L'économie du star-system*, Paris, Odile Jacob.
- Benhamou, F. (2006). *Les dérèglements de l'exception culturelle*, Paris, Seuil.
- Bernier, S. (2009). « Les dépenses culturelles des municipalités en 2007 », *Statistiques en bref*, no 55, OCCQ, 24 p. En ligne  
[http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat\\_obs/pdf/Stat\\_BrefNo55.pdf](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/pdf/Stat_BrefNo55.pdf).
- Bibliothèque et Archives nationales Québec (annuel), *Statistiques de l'édition au Québec*, en ligne,  
[http://www.banq.qc.ca/a\\_propos\\_banq/editions\\_banq/publications\\_electroniques/index.html](http://www.banq.qc.ca/a_propos_banq/editions_banq/publications_electroniques/index.html).
- Bilodeau, D. (2010). « Culture, Communications et condition féminine. Cinéma et audiovisuel ». Communiqué. Récupéré le 18 février 2010 de :  
[http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=3897&tx\\_ttnews%5Bpoin](http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=3897&tx_ttnews%5Bpoin)
- Boucher, B. (2007, 18 – 19 mars). « Industries culturelles et politiques publiques : l'expérience québécoise ». Dans les actes du colloque, colloque *Économie et Francophonie*. Alexandrie, Égypte : Université Senghor.
- Canadian Recording Industry Association, « Statistics » (page et liens dans la page), tableaux, <http://www.cria.ca/stats.php>.
- Chenard, P. (2005). *L'industrie cinématographique montréalaise - des débuts à aujourd'hui*. INRS. Urbanisation, Culture et Société, Document de recherche.
- Connectus Consulting Inc. (2007, 3 décembre). *The Transformation of Value Chains in the Canadian Arts & Cultural Industries Final Report*. Submitted to Strategic Policy and Management Department of Canadian Heritage.
- De la Durantaye, M. & Bégin M. (1996). « Les processus administratifs de l'offre culturelle ». Dans J.-P. Baillargeon (Dir.), *Les publics du secteur culturel*. Sainte-Foy, Les Presses de l'Université Laval.
- De la Durantaye, Michel et Baillargeon, J.—P. en collaboration avec Mourad Benzidane, Caroline Legault, Marie-Ève Beaumier, Véronique Mercier, Marie-Ève Bédard et Alexandra Roy. (2009). *Rapport de recherche «Phase II Les non-usagers des bibliothèques publiques, Principaux obstacles à la fréquentation des bibliothèques publiques au Québec*, soumis au ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine dans le cadre du Programme : Soutien à la recherche et à l'expérimentation..
- Demers, M. (2009). « Hausse du box-office québécois; les films d'ici retrouvent leur public », *Rue Frontenac*. Récupéré le 26 mars 2010 de  
<http://ruefrontenac.com/spectacles/cinema/15973-box-office-quebecois-recettes-2009>.

- E&B DATA. (2004, mars). « Une filière d'envergure ». *La production audiovisuelle et les industries connexes dans la région de Montréal et au Québec.*
- Édinova, éditeur-conseil (2008). *La diffusion et la distribution du livre de langue française au Canada*, Patrimoine canadien, en ligne, [http://www.pch.gc.ca/pc-ch/org/sectr/ac-ca/pblctns/bk\\_dstrbtn\\_lv/dst\\_fra/index-fra.cfm](http://www.pch.gc.ca/pc-ch/org/sectr/ac-ca/pblctns/bk_dstrbtn_lv/dst_fra/index-fra.cfm).
- Fortin, M. & Macerola, F. (2007, juin). *Rapport du groupe de travail sur l'accroissement des contributions canadiennes et internationales au financement du cinéma québécois*. Rapport remis à Mme Christine St-Pierre, Ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine.
- Fournier, Guy (Prés.)(1982). *Le cinéma : une question de survie et d'excellence : rapport de la Commission d'étude sur le cinéma et l'audiovisuel*, Québec, Ministère des communications.
- Garon, R. & L. Santerre (2004). *Déchiffrer la culture au Québec : 20 ans de pratiques culturelles*. Québec, Les Publications du Québec.
- Gill, A.-M. (2005, mars). « Les nouveaux supports dans le domaine de la musique : du SACD au DVD vidéo musical, état de situation ». *Les cahiers de la SODEC*, Mars 2005.
- Gouvernement du Québec, Ministère des Affaires culturelles. (1993, janvier). *Évaluation de la loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre, étude économique*. Rapport final.
- Houle, Ml. & Jutras, D. (2006, décembre). « Étude sur l'évolution des coûts de production et longs métrages québécois de fiction de langue française, de 1993 à 2004 ». *Les cahiers de la SODEC*, Décembre 2006.
- Jutras, D. (2002, mai). « Dix ans d'aide fiscale au cinéma et à la production télévisuelle au Québec ». *Les cahiers de la SODEC*, mai 2002.
- Lampron, P. (1999, novembre). « État de situation de la contribution publique dans le financement du cinéma et de la production télévisuelle ». *Société de développement des entreprises culturelles (SODEC)*,
- Lebrun, D. (2010). « Les éditeurs et les défis du livre numérique ». Dans *Le libraire, le bimestriel des librairies indépendantes*, février-mars 2010, numéro 57.
- Le Conference Board du Canada. (2008, 17 – 18 mars). *Academic Papers*. Communications présentées au Forum international sur l'économie créative. Hilton Lac-Leamy, Gatineau, Québec.
- Leblanc, P. & Cloutier, D. (2007, juin). *Rapport du groupe de travail sur la mise en place d'un fonds d'investissement privé pour le cinéma québécois*. Rapport remis à Mme

Christine St-Pierre, Ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine.

Martin, C. (1992). « Les industries culturelles québécoises, situation économique ou 'Tout le monde se plaint, mais s'ils se plaignent, c'est qu'ils vivent encore' », pp. 35-52 dans R. De La Garde et D. Saint-Jacques (sous la dir. de), *Les pratiques culturelles de grande consommation. Le marché francophone*, Québec, Nuit Blanche éditeur, 254 p.

Macerola, F. (2007, février). *Pistes d'action vers un nouveau modèle d'affaires pour le milieu du cinéma québécois*. Rapport remis à Mme Line Beauchamp, Ministre de la Culture et des Communications et Ministre responsable de la région de Montréal.

Ménard, M. (2003, juin). « L'impact des opérations financières de la SODEC sur les revenus des artistes et des auteurs ». *Les cahiers de la SODEC*, juin 2003.

Ménard, M. (2002, mai). « La librairie agréée au Québec : sur la concordance entre les critères d'agrément et la réalité économique ». *Les cahiers de la SODEC*, mai 2002.

Ménard, M. (2002, mai). « L'industrie du disque et du spectacle de variétés au Québec, 1. portrait économique des entreprises ». *Les cahiers de la SODEC*, Mai 2002.

Meney, F. (2010). « Les éditeurs et les défis du livre numérique ». Dans *Le libraire, le bimestriel des librairies indépendantes*, février-mars 2010, numéro 57.

Ministère de la Culture et des Communications. (2003). *Plan de soutien au cinéma et à la production audiovisuelle*. Édition, Direction générale des communications.

Montambeault, F. & Gill, A.-M. (2002, mai) « Les développements technologiques et numériques dans le domaine de la musique, état de la situation ». *Les cahiers de la SODEC*, Mai 2002.

Observatoire de la culture et des communications du Québec (annuel depuis 2003), *Statistiques principales de la culture et des communications au Québec*, en ligne [http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat\\_obs/stat\\_princ\\_cult.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/stat_princ_cult.htm).

Observatoire de la culture et des communications du Québec (2010a). (Vente de livres neufs), tableau interactif en ligne, [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture\\_comnc/livre\\_biblt/livre/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture_comnc/livre_biblt/livre/index.htm).

Observatoire de la culture et des communications du Québec (2010b). (Ventes d'enregistrement sonore), tableau interactif en ligne, [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture\\_comnc/enreg\\_sonore/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture_comnc/enreg_sonore/index.htm).

- Observatoire de la culture et des communications du Québec (2010c). (Cinéma et audiovisuel. Résultats d'exploitation), tableau interactif en ligne, [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture\\_comnc/film/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture_comnc/film/index.htm).
- Observatoire de la culture et des communications du Québec (2010d). (Cinéma et audiovisuel. Production cinématographique), tableau interactif en ligne, [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture\\_comnc/film/produc\\_cinema/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture_comnc/film/produc_cinema/index.htm).
- Observatoire de la culture et des communications du Québec (2010e). (Dépenses publiques au titre de la culture), tableau interactif en ligne, [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture\\_comnc/depense\\_culture/gouvernement\\_que/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/culture_comnc/depense_culture/gouvernement_que/index.htm)
- Office québécois de la langue française (2010), *Les jeux vidéo en français. Archives des palmarès*, page mise à jour mensuellement, [http://www.olf.gouv.qc.ca/francisation/consommateurs/secteur/jeux\\_video/jeuxvideo\\_archives.html](http://www.olf.gouv.qc.ca/francisation/consommateurs/secteur/jeux_video/jeuxvideo_archives.html).
- Pronovost, G. (2007). *L'univers du temps libre et des valeurs chez les jeunes*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 174 p.
- Pronovost, G. (2005). « Télévision généraliste, internet, pratiques culturelles et accès au savoir », In MOEGLIN, Pierre et TREMBLAY, Gaëtan, *L'avenir de la télévision généraliste*, Paris, L'Harmattan, 2005, pp. 59-68.
- Pronovost, G. (2002). « The Internet and Time Displacement: A Canadian Perspective », *IT@Society*, vol. 1, no. 1, p. 44-53.
- Pronovost, G. (1994-A). En collaboration avec Jean-Guy Lacroix, co-éditeur. « La culture et ses publics », *Loisir et Société/Society and Leisure*, 17, 2, 1994.
- Pronovost, G. (1994-B). (En collaboration avec Jacinthe Cloutier). « Pratiques culturelles : la formation des usages », *Loisir et Société/Society and Leisure*, 17, 2, pp. 423-450.
- Quebecor (2009, 26 août). *Illico télé numérique maintenant adopté par plus d'un million de foyers au Québec*. Communiqué du 26 août 2009, récupéré le 30 mars 2020 de <http://www.quebecor.com/NewsCenter/PressReleasesDetails.aspx?PostingName=26082009vi>.
- Lévesque, M.-C. *et al.* (sd). « Rapport de mission sur le prix unique du livre. Paris, Bruxelles, Londres, du 21 au 31 octobre 1997 ». 28 p., en ligne <http://www.mcccf.gouv.qc.ca/publications/prixunique.pdf>.
- Routhier, C., « Profil des établissements spécialisés en production multimédia en 2003-2004 au Québec », *Statistiques en bref*, no 16, OCCQ, [http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat\\_obs/pdf/Stat\\_BrefNo16.pdf](http://www.stat.gouv.qc.ca/observatoire/publicat_obs/pdf/Stat_BrefNo16.pdf).

Shaw, W. (2009, 4 mai). « Sales drop in Canada's video game sector ». *The Vancouver Sun*. Article récupéré le 8 mai 2009 de <http://communities.canada.com/vancouver/blogs/techsense/archive/2009/05/04/sales-drop-in-canada-s-video-game-sector.aspx>.

Société de développement des entreprises culturelles. Cinéma et télévision. Récupéré le 18 février 2010 de : <http://www.sodec.gouv.qc.ca/cinema.php>.

Statistique Canada (2007). *Contribution économique du secteur culturel aux économies provinciales du Canada*. Document PDF, récupéré le 30 mars 2010 de <http://www.statcan.gc.ca/pub/81-595-m/81-595-m2006037-fra.pdf>.

Statistique Canada (2010a). *Éditeurs de journaux*, tableau en ligne, récupéré le 29 mars 2010 de <http://www40.statcan.gc.ca/l02/cst01/serv01-fra.htm>.

Statistique Canada (2010b). *Éditeurs de périodiques*, tableau en ligne, récupéré le 29 mars 2010 de <http://www40.statcan.gc.ca/l02/cst01/arts70a-fra.htm>.

Statistique Canada (2010c). *Éditeurs de livres*, tableau en ligne, récupéré le 29 mars 2010 de <http://www40.statcan.gc.ca/l02/cst01/arts71a-fra.htm>.



Programme Actions concertées

## **2. Explicitation de certains éléments du rapport scientifique**

PARTIE A – CONTEXTE DE LA RECHERCHE

### **1- Problématique**

Le secteur culturel québécois a connu un succès étonnant, considérant que le Québec constitue une « petite société ». De façon générale, nous expliquons le succès relatif de la production culturelle au Québec par les facteurs suivants :

- Un mouvement social de survivance, puis d'affirmation politique, économique et culturelle propre au Québec;
- Un développement économique suffisant pour générer des revenus aptes à soutenir la production;
- Les stratégies des acteurs privés à la recherche de profit dans les marchés culturels (au sens le plus large);
- Les stratégies des gouvernements du Québec et du Canada, en vue de protéger et de développer, directement ou indirectement, la production et la diffusion culturelle. Un développement plus récent des politiques municipales et régionales;
- Un contexte d'ouverture très grande aux produits culturels étrangers (France, Angleterre, États-Unis) et l'adoption de plusieurs des normes culturelles provenant du monde anglo-saxon;
- La mobilisation des créateurs par le biais d'organismes de représentation très actifs et efficaces.

Ce qui précède ne signifie pas que nous ne considérons pas les difficultés particulières au

secteur :

- Un marché relativement petit, dans un contexte de production industrielle internationalisée des biens symboliques ;
- Un développement plus difficile dans certains domaines et certains genres;
- Une orientation vers la valorisation par les marchés qui laisse plutôt démunis des créneaux qui se valorisent par les critères culturels.

L'articulation entre l'économie et la communication fonde aussi notre problématique Le système du marché économique se double donc d'un système de communication (marché symbolique) reliant les créateurs ou émetteurs aux publics, par le moyen d'un encodage (culturel et technique) produisant des messages dont le sens final dépend du décodage réalisé par les publics ou récepteurs. Le succès des produits culturels se définit alors comme une communication réussie entre des créateurs et des publics.

## **2- Principales questions de recherche et/ou hypothèses**

Nous posons l'hypothèse que ce développement défie certaines des lois usuelles de l'économie de la culture, principalement à cause d'une articulation particulière des grands acteurs que sont les entreprises privées, l'État, les organismes collectifs de représentation, constituant ainsi un modèle particulier de développement dans un marché fortement internationalisé, un « modèle » qui perdure malgré les changements ailleurs dans la société. Ce modèle comporte cependant une zone d'ombre en ce qui a trait aux rapports entre les différents ordres de valorisation des produits culturels, opposant inutilement la valorisation par le marché et celle par les institutions culturelles.

## **3- Objectifs poursuivis**

Nous limitons l'analyse aux domaines du « modèle éditorial » (livre, enregistrement sonore, cinéma de long-métrage, multimédia – ou jeux – sur support disque) en y ajoutant un domaine qui rejoint tous les autres et qui constitue aussi un lieu d'intervention spécifique de l'État québécois et des municipalités, la bibliothèque publique (incluant la Grande Bibliothèque).

Nous cherchons à identifier les facteurs du succès, plutôt que ceux des échecs, tout en prenant en compte les contraintes et les fragilités de ces domaines dans le Québec contemporain d'abord, mais aussi dans l'histoire de ces domaines (telle que révélée par la recherche existante pour ce dernier aspect). Enfin, nous voulons dégager une dynamique d'ensemble pour le domaine éditorial élargi aux bibliothèques.

## **PARTIE B – PISTES DE SOLUTION EN LIEN AVEC LES RÉSULTATS, RETOMBÉES ET IMPLICATIONS DE VOS TRAVAUX**

### **1- Auditoires à qui s'adressent nos travaux**

Cette recherche s'adresse d'abord aux intervenants qu'on retrouve dans les comités consultatifs de l'Observatoire : membres des organismes collectifs des domaines étudiés, gestionnaires de l'État et des organismes publics. Elle s'adresse aussi aux gestionnaires des entreprises et organismes de ces domaines. Elle s'adresse également aux chercheurs et enseignants intéressés par ces domaines. Enfin, elle s'adresse à l'OCCQ qui y trouvera des remarques relatives aux statistiques culturelles.

### **2- Que pourraient signifier vos conclusions pour les décideurs, gestionnaires ou intervenants ?**

Nous espérons d'abord qu'ils y verront une analyse fidèle des réalisations et contraintes propres à ces domaines, car nous pensons qu'elles et qu'ils en sont les premiers experts. Nous souhaitons que l'État et les acteurs de ces domaines acceptent d'intégrer dans leurs demandes, leurs analyses et leurs énoncés de politiques ou de stratégies, les positions évoquées sur les points suivants :

- le succès économique et la valeur artistique;
- le succès de diffusion dans les publics québécois et à l'extérieur du Québec;

- le support aux intervenants établis et à la relève;
- la prise en compte de l'accès à la culture des diverses composantes de la société.

Dans le cas du secteur public québécois, nous espérons voir une plus grande collaboration entre les grands agents du développement culturel que sont les ministères de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, de l'Éducation et des Affaires municipales.

### **3- Retombées prévues**

Premièrement, nous croyons utile de signaler que nos résultats peuvent parfois heurter certaines conceptions ou mettre en lumière des phénomènes qui peuvent devenir des objets de controverse. Nous croyons que le modèle québécois est un succès, mais que certaines limites ou contradictions s'y manifestent.

Les listes de best-sellers (livre) pour 2007 et 2008 sont déjà publiées par l'Observatoire. Celle de 2009 est en chantier.

Nous espérons mettre en lumière le besoin d'une plus grande cohérence dans la production des statistiques culturelles, un chantier déjà actif à l'Observatoire.

Nous aurons contribué à la formation de chercheurs au niveau des 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles universitaires.

Nous sommes disponibles pour présenter notre travail dans les comités de l'Observatoire et chez les partenaires. Nous travaillons à la publication d'un ouvrage basé sur cette recherche. Nous avons, pour le moment, mis de côté la production prévue d'un site web.

#### **4- Limites**

Il s'agit ici d'une entreprise d'interprétation d'un processus complexe avec des racines historiques assez longues. Si on ne peut mettre en cause la qualité des données des organismes officiels, l'analyse des facteurs de développement ne peut être totalement objective, à moins de limiter fortement la liste des facteurs analysés. Par ailleurs, nous ne disposons pas de toutes les données statistiques qui seraient utiles à la compréhension. Enfin, même les statistiques les plus fiables doivent être interprétées avec prudence, en considérant les définitions à leur base.

Concernant la partie qualitative des entrevues avec les intervenants experts et le niveau de généralisation des résultats issus de ces entrevues, il faut tenir compte du nombre limité des entrevues ainsi que de la couverture partielle de parties des filières industrielles analysées. Nous pouvons cependant refléter les constats de ces experts sur les dimensions fondamentales du succès des entreprises culturelles.

Notre analyse se limite à cinq domaines et même, à certains segments de ces domaines. Chacun de ces domaines diffère des autres et, encore plus, des autres domaines de la culture et des communications, mais il y a aussi de nombreux liens entre ces domaines.

#### **5- Messages clés selon l'auditoire**

Ne s'applique pas.

#### **6- Pistes de solution selon l'auditoire**

Ne s'applique pas.

## **PARTIE C - MÉTHODOLOGIE**

### **1- Description et justification de l'approche méthodologique privilégiée**

Nous avons utilisé à la fois des approches quantitatives et qualitatives. Nous avons procédé à des analyses de données déjà disponibles et produit des données nouvelles. Nous avons aussi utilisé des données et des analyses de nos travaux antérieurs. La capacité d'inférence à partir des données varie selon le type de corpus.

### **2- Description et justification des méthodes de cueillette de données**

1) La première méthode utilisée fut l'analyse secondaire de statistiques. D'une part, nous avons travaillé à partir de données publiées par l'Observatoire, le MCCCFC, BANQ, Statistique Canada, etc. relativement à nos cinq domaines, dans le but de comparer les domaines entre eux et d'en évaluer le dynamisme. Dans le cas des bibliothèques, nous avons analysé les données sur les fonds et sur les volumes d'activités. Nous avons aussi analysé certaines données du recensement et de l'ISQ relativement au phénomène de la *littératie*.

2) Nous sommes revenus sur les données des enquêtes du MCCCFC sur les pratiques culturelles avec l'objectif d'analyser les comportements relatifs à nos cinq domaines. Nous sommes aussi revenus sur les données récentes du sondage préalablement réalisé par Gilles Pronovost, membre de notre équipe, portant sur les comportements des jeunes entre 11 et 15 ans (Pronovost, 2007). Finalement, nous avons nous-mêmes réalisé un sondage afin d'approfondir certaines questions (485 entrevues téléphoniques). Le questionnaire de ce sondage comporte 61 questions, soit près de 80 variables en tenant compte des sous-questions et des variables d'identification.

3) Nous avons procédé à une analyse, surtout qualitative, des mesures publiques (municipales, provinciales et fédérales) d'aide aux entreprises et aux personnes dans le dessein de mieux cerner les objectifs des mesures et d'explorer les aspects relatifs aux registres industriels et artistiques et à la place faite à la relève.

4) Nous avons analysé des listes de succès pour les quatre domaines producteurs de biens matériels. Dans le cas du livre, nous avons nous-mêmes produit les listes des best-sellers pour 2007 et 2008, à partir des informations fournies par Renaud-Bray, par Archambault et par l'Association des librairies. Les listes du disque et du cinéma proviennent de l'Observatoire.

5) Nous avons réalisé trois séries d'entrevues enregistrées et analysées à l'aide de grilles systématiques:

- Entrevues auprès de producteurs multimédias dans le but de comprendre leurs perceptions des publics (N = 7). Certaines personnes sont engagées directement dans la réalisation de produits : films d'auteur, productions d'événements médiatiques. D'autres personnes sont associées à la diffusion des produits ou encore à la veille technologique mise au service d'entreprises multimédia. Ces entrevues, d'une durée d'environ une demi-heure chacune, ont été réalisées à Montréal, à Trois-Rivières et à Québec, pour la majorité au printemps 2007.
- Entrevues auprès de gestionnaires d'entreprises et d'organismes du domaine éditorial dans le but de comprendre les modèles de gouvernance en actions dans nos domaines (N = 17).
- Entrevues par le moyen d'un dialogue par courriel auprès de créateurs (8 membres de l'UDA et 7 de l'UNEQ) selon la méthode de la théorisation enracinée dans le but d'explorer leurs points de vue sur les changements démographiques et technologiques, les rapports entre valeur économique et valeur artistique, les politiques culturelles, etc.

6) En nous appuyant sur un corpus de presse, nous avons tenté de comprendre le discours et les principales opinions partagées concernant la culture, exprimés par les différents

acteurs du milieu : les artistes, les consommateurs, les distributeurs, les organisateurs d'événements, etc. Les médias choisis sont disponibles via la banque de données *Eureka*. Une banque de données catégorielles et ouvertes a été constituée (notre « corpus systématique »). Une analyse complémentaire a été réalisée spécifiquement sur les enjeux des politiques culturelles.

### **3- Corpus (différentes sources) ou échantillon (taux de réponses, robustesse des données, etc.)**

Les statistiques qui nous servent aux analyses secondaires proviennent de sources officielles, sauf pour les jeux vidéo.

Trois des listes de succès ont aussi ce caractère officiel. Nous avons analysé les listes suivantes :

- best-sellers (livres) pour 2007 et 2008 (liste produite pour cette recherche);
- meilleurs vendeurs parmi les CD pour 2007;
- succès du Box-office au Québec (dans l'ensemble et pour la liste des films québécois en particulier) de 2005 à 2007.

Les bibliothèques ne se prêtent pas à ce type de mesure (bien que nous ayons déjà analysé des listes de fréquence de prêts, mais ceci ne rend pas compte du succès d'une bibliothèque). Ces listes sont utiles, car elles montrent les tendances du marché. De plus, les meilleurs vendeurs accaparent une grande part des ventes totales d'un secteur. Dans nos analyses sur les ventes de CD, nous avons démontré que la part québécoise varie un peu selon la longueur de la liste, mais pas suffisamment pour affecter les conclusions qu'on en tire à ce sujet.

Notre sondage de la population (voir plus bas) est sujet aux biais et erreurs usuels. Dans ce sondage, 485 entrevues téléphoniques ont été réalisées auprès de répondants de 18 ans et plus, ce qui assure au sondage une marge d'erreur théorique de plus ou moins 4,4 %, 19 fois sur 20 (niveau de confiance de 95 %). La composition démographique de l'échantillon

démontre un biais en ce qui concerne la répartition selon le sexe (un peu plus de 60 % de femmes; cette variable a été pondérée) et la langue maternelle (92 % de francophones; cette variable n'a pu être exploitée), mais s'avère assez représentatif en ce qui concerne les autres variables démographiques (les écarts se situent à l'intérieur des marges d'erreur).

Pour la revue de presse principale, dans le cas de l'édition et du cinéma, nous avons d'abord recensé les textes parus entre le 1er janvier 2006 et le 31 décembre 2007. En plus des quotidiens *La Presse* et *Le Devoir*, nous avons observé, pour l'ensemble de la période étudiée, l'hebdomadaire *Voir*, le mensuel *L'actualité* et le « Téléjournal » de la *Société Radio-Canada (SRC)*. Du côté de l'édition, comme nous n'avions pas eu connaissance d'un réel débat à son endroit, nous avons cru bon d'observer ce qui s'était écrit sur une période de deux ans. De plus, dans la foulée médiatique du clip *Culture en péril*, nous avons recueilli les textes parus entre le 19 septembre et le 12 octobre 2008 et, cette fois-ci, nous avons observé l'ensemble des quotidiens régionaux de Gesca (*La Tribune*, *La Voix de l'Est*, *Le Quotidien*, *Le Nouvelliste*, *Le Soleil* et *Le Droit*), ainsi que le site Internet de Quebecor, *canoe.ca*, en plus des médias observés pour les corpus de l'édition et du cinéma. La date du 12 octobre fut choisie arbitrairement en fonction du calendrier du projet de recherche. Pour coder les différents articles du corpus de presse, nous avons construit une fiche à l'aide du logiciel FileMaker, elle-même inspirée des travaux de Giasson, Brin et Sauvageau (2008), et modifiée avec leur permission. La fiche comporte 11 champs ouverts et 17 champs fermés visant à détailler ou à catégoriser le texte. Le corpus comporte 185 textes : 87 sur le financement du cinéma, 59 sur les coupures budgétaires en culture du gouvernement Harper (élection 2008), 20 sur la culture en général et 19 sur le livre et l'édition.

Nos analyses de discours (entrevues, revues de presse) sont soumises aux limites usuelles. Elles révèlent des aspects bien réels des phénomènes, mais on ne peut jamais garantir l'inférence faite vers ces phénomènes. Les données ont valeur d'éléments du discours social et non de représentativité statistique. Dans les entrevues, nous avons interrogé des informateurs qualifiés (i.e., notre échantillon n'est pas aléatoire mais *intentionnel*), parfois des acteurs historiques, qui peuvent être considérés comme des experts de leur domaine,

mais qui sont aussi des acteurs qui peuvent mettre de l'avant certains intérêts. Dans les revues de presse, il s'agit d'échantillons obtenus par l'interrogation de banques de données au moyen de mots-clés. L'éventail des médias est assez large pour être représentatif selon les normes usuelles.

#### 4- Stratégies et techniques d'analyse

Les techniques d'analyse sont usuelles dans tous les cas et ne demandent pas d'être élaborées ici, sauf peut-être pour les entrevues par courriel réalisées selon la méthodologie générale de la théorisation enracinée (*Grounded Theory*) et l'analyse systémique qui représentent des voies moins connues de la recherche qualitative.

L'entrevue par courriel permet de réduire les coûts et d'améliorer l'efficacité dans un projet de recherche. L'entrevue par courriel gagne en popularité, notamment en raison du fait qu'il soit possible pour l'interviewé de répondre à un moment à sa convenance. De plus, ce type d'entrevue permet un laps de temps entre les questions et les réponses et n'exige pas qu'une transcription de l'entrevue soit réalisée. Ce type d'entrevue prend la forme d'une série d'échanges de courriels entre le répondant et le chercheur s'étalant sur plusieurs jours ou plusieurs semaines. L'apport spécifique de la *Grounded Theory* se situe dans son processus de théorisation qui se déploie simultanément et surtout conjointement avec le processus de collecte des données. Il s'agit, en fait, d'une comparaison méthodique ou d'une confrontation constante entre la théorie émergente et les données collectées sur le terrain (« ground »). Les questions envoyées par courriel sont constamment modifiées pour s'ajuster, au fur et à mesure, aux besoins de l'évolution de la théorisation.

L'analyse systémique repose sur le classement de citations repérées dans la transcription intégrale des entrevues semi-dirigées. Le système fonctionne avec des accélérateurs (atouts, acquis, forces) et des freins (limites, fragilités, lacunes, risques, contraintes). Il met en présence des acteurs et leurs préoccupations dans une dynamique et une gouvernance. Nous avons particulièrement interrogé nos informateurs sur les pratiques exemplaires de succès et les facteurs du succès dans leurs domaines. Le tout aboutit dans un ensemble de situations recherchées (ou de *livrables* ou d'attentes).

## **PARTIE D - RÉSULTATS**

### **1- Quels sont les principaux résultats obtenus ?**

Voir l'article scientifique au début de ce rapport.

### **2- À la lumière de vos résultats, quelles sont vos conclusions et pistes de solution ?**

D'abord, nous réitérons que le développement des entreprises et organismes dans les domaines étudiés ne peut être considéré que comme un succès et que ce succès s'explique en bonne partie par l'adoption d'un modèle de gouvernance alliant les forces du marché et celles d'une régulation fondée sur l'alliance des pouvoirs publics et privés. Le *modèle québécois* n'est peut-être jamais aussi évident que dans le domaine culturel.

Alors, *if it works, don't break it* ? Ce serait trop simple et aussi ignorer les tensions qui s'accumulent. Il faudra adapter ce modèle québécois en fonction des nouvelles contraintes et, peut-être aussi, de celles dont nous n'avons pas tenu compte.

Le problème de la faible *littératie* d'une partie de la population est un héritage du passé. Une meilleure compétence en lecture aurait pu donner ici des taux de compétence en *littératie* de 52 % comme dans l'ensemble du Canada, ou, chez les 16-64 ans, de 66 %, comme en Norvège. Marc Ménard a calculé que de tels taux au Québec pouvaient représenter un marché additionnel de 29 M\$ à 77 M\$ de ventes de livres (« L'industrie du livre en question », *Livre d'ici*, novembre 2008, pp. 15-16). Quelles mesures adopter pour susciter chez ces personnes le goût de devenir lecteur ou de le rester? Notre recherche ne fournit pas de réponse à cette question, mais nous ne pouvons que souhaiter qu'elle demeure à l'ordre du jour.

Mais ceci soulève une autre question. Ce type de problème concerne trois types d'intervenants : les responsables des politiques culturelles, les responsables des politiques scolaires et les responsables des politiques municipales. Le besoin d'une plus grande concertation entre ces secteurs commence à surgir dans plusieurs instances. D'ailleurs, un des comités consultatifs de l'Observatoire est celui des municipalités. Nous appelons à une

concertation accrue entre ces instances (qui demeurent encore, sur ce point, des « silos » comme l'expression courante le dit) avec, comme objectif premier, l'accroissement de l'accès à la production culturelle, particulièrement dans ses composantes moins industrielles.

Nous n'avons pas besoin d'insister sur le besoin de meilleures connaissances sur le développement des technologies numériques dans le système culturel, mais nous voulons ajouter nos voix à celles déjà nombreuses sur ce sujet. L'impact de la numérisation sur les domaines de la musique et du cinéma est déjà à l'ordre du jour. Le livre y arrive. Les bibliothèques s'y intéressent vivement. Ceci implique particulièrement l'Observatoire, car il s'agit d'un phénomène difficile à documenter. Nous savons que des travaux sont en cours. Plus spécifiquement, nous voulons souligner que les données sur les jeux vidéo demeurent trop lacunaires. Ceci implique peut-être une révision du *Système de classification des activités de la culture et des communications du Québec 2004*, car une partie seulement des jeux vidéo s'y trouvent. Les échos qui nous arrivent de France sur le sujet vont en ce sens.

Nous avons analysé l'expression des politiques selon trois dimensions actuellement plus ou moins explicites : support aux organisations ou aux créateurs, mode de production industriel ou artistique, support à la relève ou à la performance démontrée. Nous pensons qu'une politique culturelle doit prendre en compte l'ensemble de ces dimensions et l'exprimer explicitement. Un des domaines que nous avons étudié mérite une analyse plus poussée du point de vue des politiques culturelles : le cinéma de long-métrage. Nos informateurs et les indicateurs de l'intensité du support public au cinéma plaident pour un examen des conditions du financement public et privé dans ce domaine. Il nous semble que l'actualisation de la Politique québécoise du cinéma et de la production audiovisuelle n'est pas terminée et qu'il faudrait refaire une Commission d'étude sur le cinéma et l'audiovisuel (la « Commission Fournier », 1981). Plus concrètement, le cinéma québécois a réussi à acquérir une part intéressante du marché québécois et il s'agit d'un grand succès, mais les coûts de productions sont ici très grands, en regard de la dimension du marché québécois. Sans rejeter les acquis actuels, il faut renforcer les objectifs de succès international dans les

politiques, quitte à laisser un peu de lest du côté du succès purement québécois ou local. Ce serait une façon de compenser pour l'ampleur du soutien public au cinéma.

Enfin, faisons un dernier retour sur les statistiques culturelles. La rupture des séries sur la culture de Statistique Canada est un problème qui va s'estomper de lui-même. Mais, même avec ces données disponibles sur plusieurs années, nous croyons que l'Observatoire québécois devrait se fixer comme objectif la publication de séries récurrentes mesurées en dollars et en quantité des principaux domaines et sous-domaines (par fonction) de la culture. Il s'agit ici d'avoir des indicateurs fiables des tendances. Par exemple, il faudrait des séries en quantités vendues et en dollars pour le livre et l'enregistrement sonore. Ces séries devraient trouver leur place dans les *Statistiques principales* publiées annuellement. Ultiment, ceci implique probablement des données sur les ventes de produits culturels et le calcul du PIB culturel par secteur (ce à quoi l'Observatoire travaille actuellement).

### **3- Avancement des connaissances**

Cette recherche n'avait pas d'objectif purement théorique. Elle s'appuie cependant sur la connaissance des théories récentes dans le domaine et se fonde sur une approche partagée par ses chercheurs qui placent, aux premiers rangs, des concepts comme la démocratisation de l'accès à la culture et l'affirmation culturelle de la société québécoise. Nous avons cependant posé certains jalons nouveaux en ce qui a trait aux caractéristiques des jeux vidéo (compréhension des aspects créatifs ou artistiques de ceux-ci) et quant aux relations entre les registres de la valeur (économique et artistique). Le concept de *non-usager sophistiqué* appliqué aux bibliothèques peut aussi être considéré comme une contribution théorique. Nous considérons également avoir étendu le concept de participation culturelle pour englober de nouveaux lieux comme le web.

Du point de vue méthodologique, notre recherche combine les approches quantitatives et qualitatives, ce qui est plutôt rare dans la recherche québécoise et canadienne. L'utilisation du dialogue par courriel peut aussi être considéré comme une nouvelle approche (mais nous ne l'avons pas inventée).

Concernant les données empiriques, nous avons mis en lumière la part des bibliothèques dans les revenus du domaine du livre, intégré l'analyse des listes de succès dans l'analyse industrielle, réalisé une analyse de contenu des médias, qui touche un domaine peu exploré, puis recueilli et analysé un corpus important d'informations provenant d'intervenants experts du domaine produisant ainsi une nouvelle analyse de la gouvernance de nos domaines.

## **PARTIE E - PISTES DE RECHERCHE (maximum 1 page)**

### **1- Nouvelles pistes**

Nous avons signalé, plus haut, les besoins en statistiques culturelles. Ajoutons ici qu'il faudrait combler le trou laissé par l'abandon des statistiques sur les bibliothèques scolaires en 1983.

Le besoin d'enquêtes qualitatives sur les comportements culturels des publics, incluant les plus jeunes et les retraités, s'affirme à nouveau. Nous savons combien de personnes consomment les produits culturels, mais pas pourquoi et comment. Le problème de la faible *littératie* devrait aussi être approfondi. Celui de participation culturelle des garçons en situation de faiblesse scolaire mérite également plus d'attention.

Les opinions des créateurs et artistes « de la base » méritent aussi une plus grande attention. Leurs avis sur les politiques culturelles transitent par leurs organisations collectives et par leur participation aux médias. Nous avons cependant été frappés par les nombreuses nuances exprimées par nos informateurs. Il faut relever le défi méthodologique de recueillir leurs opinions par des techniques d'enquête intégrant l'évolution dans le temps.

### **2- Quelle serait la principale piste à cet égard?**

L'Observatoire doit améliorer sa couverture des phénomènes numériques, ce à quoi il s'affaire déjà.

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.1.1	<b>Droit d'auteur</b>	<b>Loi sur le droit d'auteur :</b> <a href="http://laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/C-42/?noCookie">http://laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/C-42/?noCookie</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation :</b> Encadrer les redevances aux auteurs et les sociétés gérant ces redevances	2	Institutions (sociétés de gestion des droits)
C.1.2	Droit d'auteur	<b>Loi sur le droit d'auteur :</b> <a href="http://laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/C-42/?noCookie">http://laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/C-42/?noCookie</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Au final, l'objectif reste que les auteurs soient payés pour l'utilisation de leurs oeuvres	0	Travailleurs culturels
C.2.1	Droit d'auteur	<b>Règlement du droit d'auteur :</b> <a href="http://lois.justice.gc.ca/fr/C-42/DORS-97-457/index.html?noCookie">http://lois.justice.gc.ca/fr/C-42/DORS-97-457/index.html?noCookie</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation :</b> Encadrer les redevances aux auteurs et les sociétés gérant ces redevances	2	Institutions (enregistrement des demandes...)
C.2.2	Droit d'auteur	<b>Règlement du droit d'auteur :</b> <a href="http://lois.justice.gc.ca/fr/C-42/DORS-97-457/index.html?noCookie">http://lois.justice.gc.ca/fr/C-42/DORS-97-457/index.html?noCookie</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Au final, l'objectif reste que les auteurs soient payés pour l'utilisation de leurs oeuvres	0	Travailleurs culturels
C.3.1	Droit d'auteur	<b>Bureau du droit d'auteur :</b> <a href="http://www.servicecanada.gc.ca/fra/gdc/bureau_droit_auteur.shtml">http://www.servicecanada.gc.ca/fra/gdc/bureau_droit_auteur.shtml</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation :</b> Gère les demandes d'enregistrement	2	Travailleurs culturels
C.4.1	Droit d'auteur	<b>Commission du droit d'auteur du Canada :</b> <a href="http://www.cb-cda.gc.ca/new-f.html">http://www.cb-cda.gc.ca/new-f.html</a>	Fédéral	C	---	Y	<b>Régulation :</b> Réglementation économique i.e. homologuer les tarifs	2	Entreprises et organismes qui utilisent les oeuvres
C.5.1	Droit d'auteur	<b>Office de la propriété intellectuelle Canada :</b> <a href="http://www.opic.ic.gc.ca/eic/site/cipointernet-internetopic.nsf/fra/accueil">http://www.opic.ic.gc.ca/eic/site/cipointernet-internetopic.nsf/fra/accueil</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation :</b> Responsable de l'administration et du traitement des demandes de propriété intellectuelle au Canada	2	Institutions (chapeaute la Bureau du droit d'auteur)
C.6.1	Droit d'auteur	<b>Direction générale de la politique du droit d'auteur :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pch/org/sectr/ac-ca/pda-cpb/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pch/org/sectr/ac-ca/pda-cpb/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	X	<b>Régulation :</b> Chargée de formuler et d'appliquer une politique canadienne intégrée du droit d'auteur	2	État et institutions
C.6.2	Droit d'auteur	<b>Direction générale de la politique du droit d'auteur :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pch/org/sectr/ac-ca/pda-cpb/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pch/org/sectr/ac-ca/pda-cpb/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	X	<b>Démocratisation :</b> Fournir de l'information au public par le biais du site Web	1	Travailleurs culturels et public
C.7.1	Droit d'auteur	<b>Réseau canadien d'information sur le patrimoine :</b> <a href="http://www.rcip.gc.ca/Francais/Propriete_Intellectuelle/index.html">http://www.rcip.gc.ca/Francais/Propriete_Intellectuelle/index.html</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Site d'information	2	Institutions, entreprises, travailleurs culturels et public

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.8.1	Droit d'auteur	<b>Traités internationaux (ministère Industrie – propriété intellectuelle) :</b> <a href="http://www.ic.gc.ca/eic/site/ippd-dppi.nsf/fra/h_ip00008.html">http://www.ic.gc.ca/eic/site/ippd-dppi.nsf/fra/h_ip00008.html</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation :</b> Encadrer la gestion des droits entre pays	0	États
Q.1.1	Livre	<b>Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre :</b> L.R.Q., chapitre D-8.1 <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/D_8_1/D8_1.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/D_8_1/D8_1.HTM</a>	Provincial	C	---	Y	<b>Régulation :</b> Établit les modalités de gestion des agréments (libraires, éditeurs, distributeurs)	2	Entreprises
Q.1.2	Livre	<b>Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre :</b> L.R.Q., chapitre D-8.1 <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/D_8_1/D8_1.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/D_8_1/D8_1.HTM</a>	Provincial	C	---	Y	<b>Régulation :</b> Crée un Conseil de la lecture/livre qui fait des recommandations au ministre	2	État
Q.2.1	Livre	<b>Règlement sur l'application de l'article 2 de la Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre :</b> R.R.Q., chapitre D-8.1, r.5	Provincial	C	---	---	<b>Régulation :</b> Précise l'admissibilité à des programmes d'aide financière	2	Entreprises (et organismes)
Q.3.1	Livre	<b>Agrément des libraires (et règlement) :</b> <a href="http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=570&amp;table=0">http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=570&amp;table=0</a>	Provincial	C		Y	<b>Reconnaissance :</b> Habilité le libraire à vendre des livres aux organismes publics et parapublics	2	Entreprises
Q.4.1	Livre	<b>Agrément des éditeurs (et règlement) :</b> <a href="http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=587&amp;table=0">http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=587&amp;table=0</a>	Provincial	C		Y	<b>Reconnaissance :</b> But d'être admissible aux subventions	2	Entreprises
Q.5.1	Livre	<b>Agrément des distributeurs de livres (et règlement) :</b> <a href="http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=6533&amp;table=0">http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=6533&amp;table=0</a>	Provincial	C		Y	<b>Reconnaissance :</b> Obligation aux libraires agréés de s'approvisionner chez un distributeur exclusif quand celui-ci est titulaire d'un agrément	2	Entreprises

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.6.1	Livre	<b>Loi sur le statut professionnel des artistes des arts visuels, des métiers d'art et de la littérature et sur leurs contrats avec les diffuseurs:</b> L.R.Q., chapitre S-32.01 <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/S_32_01/S32_01.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/S_32_01/S32_01.HTM</a>	Provincial	C	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Établit le statut de professionnel et reconnaît les associations	2	Travailleurs culturels et leurs regroupements
Q.7.1	Livre	<b>Programme d'aide aux entreprises du livre et de l'édition spécialisée :</b> <a href="http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=633&amp;table=0">http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=633&amp;table=0</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Vise à accroître la production et la diffusion de titres québécois	2	Entreprises
Q.8.1	Livre	<b>Crédit d'impôt remboursable pour l'édition de livres :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/credit_edition_info_2007.pdf">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/credit_edition_info_2007.pdf</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Soutien financier à la production	2	Entreprises
Q.9.1	Livre	<b>Littérature et conte :</b> <a href="http://www.calq.gouv.qc.ca/organismes/som_litterature.htm">http://www.calq.gouv.qc.ca/organismes/som_litterature.htm</a>	Provincial	A	X	---	<b>Financement :</b> Critère de qualité artistique	2	Entreprises
Q.10.1	Livre	<b>Bourses littérature et conte :</b> <a href="http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/litterature.htm">http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/litterature.htm</a>	Provincial	A	X	---	<b>Financement :</b> Critère de qualité artistique	2	Travailleurs culturels
Q.10.2	Livre	<b>Bourses littérature et conte :</b> <a href="http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/litterature.htm">http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/litterature.htm</a>	Provincial	A	X	---	<b>Reconnaissance</b>	2	Travailleurs culturels
C.9.1	Livre	<b>Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition (PADIÉ) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/padie-bpidp/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/padie-bpidp/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> En lien avec le chiffre/ plan d'affaires; pour la commercialisation	2	Entreprises

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.10.1	Livre	<b>Subventions aux nouveaux éditeurs :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/of127227340679531250.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/of127227340679531250.htm</a>	Fédéral	A	X	---	<b>Financement :</b> Éditeurs ayant publié minimum 4 et maximum 15 titres; critères de genre	2	Entreprises
C.11.1	Livre	<b>Aide à l'édition de livres – Subventions globales :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/ap127723094273982142.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/ap127723094273982142.htm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement :</b> Soutien avec critères de genre	2	Entreprises
C.12.1	Livre	<b>Aide Livres d'art :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/hn127574422382893750.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/hn127574422382893750.htm</a>	Fédéral	A	X	---	<b>Financement :</b> Soutien avec critère de qualité	2	Entreprises
C.13.1	Livre	<b>Subventions à la traduction :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/ex127227344686875000.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/ex127227344686875000.htm</a>	Fédéral	A	X	---	<b>Financement :</b> Soutien avec critères de genre	2	Entreprises
C.14.1	Livre	<b>Subventions à la traduction internationale :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/wr127227348212968750.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/wr127227348212968750.htm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement :</b> Soutien avec critères de genre	2	Entreprises étrangères
C.15.1	Livre	<b>La brigade volante – aide aux éditeurs :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/uk128650254889362692.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/uk128650254889362692.htm</a>	Fédéral	C	X	---	<b>Financement :</b> Développement organisationnel	2	Entreprises
C.16.1	Livre	<b>Soutien à la promotion des arts littéraires : Subventions de projets et subventions du Programme de collaboration entre les artistes et la communauté (PCAC) :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/li127227354574687500.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/li127227354574687500.htm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement :</b> Pour la diffusion	2	OSBL ou collectif
C.16.2	Livre	<b>Soutien à la promotion des arts littéraires : Subventions de projets et subventions du Programme de collaboration entre les artistes et la communauté (PCAC) :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/li127227354574687500.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/li127227354574687500.htm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Démocratisation :</b> Pour la diffusion	1	OSBL ou collectif et public

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.17.1	Livre	<b>Programme d'aide aux rencontres littéraires et aux résidences d'écrivains :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/wb128792870370822784.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/wb128792870370822784.htm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Pour la diffusion	2	Organismes et écrivains
C.17.2	Livre	<b>Programme d'aide aux rencontres littéraires et aux résidences d'écrivains :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/wb128792870370822784.htm">http://www.canadacouncil.ca/subventions/lettres/wb128792870370822784.htm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Pour la diffusion	1	Organismes et écrivains vers public
Q.11.1	Livre	<b>Prix Anathase-David :</b> <a href="http://www.prixduquebec.gouv.qc.ca/prix-culturels/index.html">http://www.prixduquebec.gouv.qc.ca/prix-culturels/index.html</a>	Provincial	A	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Plus haute distinction qc pour l'ensemble de l'oeuvre	2	Travailleurs culturels
Q.11.2	Livre	<b>Prix Anathase-David :</b> <a href="http://www.prixduquebec.gouv.qc.ca/prix-culturels/index.html">http://www.prixduquebec.gouv.qc.ca/prix-culturels/index.html</a>	Provincial	A	---	---	<b>Financement :</b> Prix comprend 30 000 \$	1	Travailleurs culturels
Q.12.1	Livre	<b>Plusieurs prix et concours :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1088">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1088</a>	Provincial	A	---	---	<b>Reconnaissance</b>	2	Travailleurs culturels
Q.12.2	Livre	<b>Plusieurs prix et concours :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1088">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1088</a>	Provincial	A	---	---	<b>Démocratisation :</b> Stimuler relations entre pays, concours dans les écoles	2	Travailleurs culturels et public
Q.12.3	Livre	<b>Plusieurs prix et concours :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1088">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1088</a>	Provincial	A	---	---	<b>Financement :</b> On ne le mentionne pas mais il y a sûrement une remise \$	0	Travailleurs culturels
C.18.1	Livre	<b>Prix littéraires du Gouverneur général :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/prix/plgg/default.htm">http://www.canadacouncil.ca/prix/plgg/default.htm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Reconnaissance</b>	2	Travailleurs culturels
C.18.2	Livre	<b>Prix littéraires du Gouverneur général :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/prix/plgg/default.htm">http://www.canadacouncil.ca/prix/plgg/default.htm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement</b>	1	Travailleurs culturels
C.19.1	Livre	<b>Conseil des arts – prix</b> soit Prix John-Hobday en gestion des arts Prix Victor-Martyn-Lynch-Staunton Prix Joseph-S.-Stauffer Prix littéraires Canada-Japon - Prix Molson Prix littéraires Radio-Canada ET programmes aux écrivains.	Fédéral	A	---	---	<b>Reconnaissance</b>	2	Travailleurs culturels

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.19.2	Livre	Conseil des arts – prix soit Prix John-Hobday en gestion des arts Prix Victor-Martyn-Lynch-Staunton Prix Joseph-S.-Stauffer Prix littéraires Canada-Japon - Prix Molson Prix littéraires Radio-Canada ET programmes aux écrivains.	Fédéral	A	---	---	Financement	1	Travailleurs culturels
M.1.1	Livre	Grand Prix du livre de Montréal : <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746246&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746246&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	A	---	---	Reconnaissance	2	Travailleurs culturels
M.1.2	Livre	Grand Prix du livre de Montréal : <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746246&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746246&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	A	---	---	Financement	1	Travailleurs culturels
C.20.1	Enregistrement sonore	Règlement sur la radio - Contenu canadien et musical [DORS/93-517, art. 1] : <a href="http://laws.justice.gc.ca/fr/showdoc/cr/DORS-86-982/bo-ga:l_I-gb:s_2_2//fr#anchorbo-ga:l_I-gb:s_2_2">http://laws.justice.gc.ca/fr/showdoc/cr/DORS-86-982/bo-ga:l_I-gb:s_2_2//fr#anchorbo-ga:l_I-gb:s_2_2</a>	Fédéral	C	---	---	Régulation : Exiger des quotas de contenu canadien qui font travailler des artistes canadiens	2	Entreprises et travailleurs culturels
Q.13.1	Enregistrement sonore	Programme d'Aide aux Entreprises du disque et du Spectacle de variété : <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/spectacles/disque_spectacles08.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/spectacles/disque_spectacles08.pdf#page=1</a>	Provincial	C	---	---	Financement	2	Entreprises
Q.14.1	Enregistrement sonore	Programme d'Aide aux Entreprise du disque et Spectacle de Variété (volet numérique) : <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/numerique/disque_vnumerique07.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/numerique/disque_vnumerique07.pdf#page=1</a>	Provincial	C	---	---	Financement	2	Entreprises
Q.15.1	Enregistrement sonore	Programme de Sensibilisation à la Chanson et de Diffusion pour le milieu collégial : <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/cegep/disque_cegeps08.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/cegep/disque_cegeps08.pdf#page=1</a>	Provincial	C	X	---	Financement	2	Entreprises

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.15.2	Enregistrement sonore	<b>Programme de Sensibilisation à la Chanson et de Diffusion pour le milieu collégial :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/cegep/disque_cegeps08.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/cegep/disque_cegeps08.pdf#page=1</a>	Provincial	C	X	---	<b>Démocratisation</b>	1	Public (étudiants)
Q.16.1	Enregistrement sonore	<b>Programme d'Aide à la diffusion de variété :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/variete/disque_diff_variete08.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/disques/aidefinanciere/variete/disque_diff_variete08.pdf#page=1</a>	Provincial	C	X	---	<b>Financement</b>	2	Entreprises
Q.17.1	Enregistrement sonore	<b>Crédit d'impôt remboursable pour la production d'enregistrements sonores :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/credit_sono_info04_2007.pdf">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/credit_sono_info04_2007.pdf</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement</b>	2	Entreprises
C.21.1	Enregistrement sonore	<b>Fonds de la musique du Canada (FMC : principal outil de Politique de l'enregistrement sonore fédérale)- volet aide aux créateurs :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Régulation :</b> Perfectionnement et familiarisation au monde des affaires	2	Associations et OSBL
C.22.1	Enregistrement sonore	<b>Fonds de la musique du Canada (FMC : principal outil de Politique de l'enregistrement sonore fédérale)- volet diversité de la musique canadienne :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement :</b> Musique spécialisée	2	Travailleurs culturels et entreprises
C.23.1	Enregistrement sonore	<b>Fonds de la musique du Canada (FMC : principal outil de Politique de l'enregistrement sonore fédérale)- volet nouvelles œuvres musicales :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Commercialisation	2	Travailleurs culturels, OSBL et entreprises

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.24.1	Enregistrement sonore	<b>Fonds de la musique du Canada (FMC : principal outil de Politique de l'enregistrement sonore fédérale)- volet initiatives collectives :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Présence accrue	2	OSBL et sociétés
C.25.1	Enregistrement sonore	<b>Fonds de la musique du Canada (FMC : principal outil de Politique de l'enregistrement sonore fédérale)- volet entrepreneurs de la musique :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Développer les talents	2	Entreprises
C.26.1	Enregistrement sonore	<b>Fonds de la musique du Canada (FMC : principal outil de Politique de l'enregistrement sonore fédérale)- volet aide aux associations sectorielles :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	Y	<b>Financement :</b> Pour divers services aux membres	2	Associations sans but lucratif
C.27.1	Enregistrement sonore	<b>Fonds de la musique du Canada (FMC : principal outil de Politique de l'enregistrement sonore fédérale)- volet souvenirs de la musique canadienne :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/fmuscmusf/msc_fnd-fra.cfm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Démocratisation :</b> Accès archives	2	Public
Q.18.1	<b>Cinéma</b>	<b>Régie du cinéma – Loi sur le cinéma :</b> <a href="http://www.rcq.qc.ca/la_regie/loi_regie.asp#fonctions">http://www.rcq.qc.ca/la_regie/loi_regie.asp#fonctions</a>	Provincial	C	---	---	<b>Régulation :</b> Classement des films, contrôle des droits de distribution, permis d'activités commerciales	2	Entreprises et Public
Q.19.1	Cinéma	<b>Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le cinéma (Régie) :</b> <a href="http://www.rcq.qc.ca/la_regie/reglements.asp">http://www.rcq.qc.ca/la_regie/reglements.asp</a>	Provincial	C	---	---	<b>Régulation :</b> Frais d'examen, droits payables, infraction réglementaire, permis d'exploitation, visa	2	Entreprises

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.20.1	Cinéma	<b>Télé-Québec - Loi sur la Société de télédiffusion du Québec :</b> (L.R.Q., c. S-12.01)	Provincial	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Développer le goût du savoir, de favoriser l'acquisition de connaissances, de promouvoir la vie artistique et culturelle et de refléter les réalités régionales et la diversité de la société québécoise	2	Institution (Télé-Qc) et Public
Q.20.2	Cinéma	<b>Télé-Québec - Loi sur la Société de télédiffusion du Québec :</b> (L.R.Q., c. S-12.01)	Provincial	A	---	---	<b>Financement :</b> Fait travailler des travailleurs culturels - par exemple en passant des films québécois	0	Travailleurs culturels
Q.21.1	Cinéma	<b>Règlement sur les engagements financiers de la Société de télédiffusion du Québec :</b> (S-12.01,r.1).	Provincial	C	---	Y	<b>Régulation</b>	2	Institution (Télé-Qc)
Q.22.1	Cinéma	<b>Cinémathèque québécoise :</b> <a href="http://www.cinematheque.qc.ca/cinematheque/bonjour.html">http://www.cinematheque.qc.ca/cinematheque/bonjour.html</a>	Provincial	A	---	---	<b>Régulation :</b> Mandat de conserver, documenter le patrimoine cinématographique et télévisuel national et international	2	Institution
Q.22.2	Cinéma	<b>Cinémathèque québécoise :</b> <a href="http://www.cinematheque.qc.ca/cinematheque/bonjour.html">http://www.cinematheque.qc.ca/cinematheque/bonjour.html</a>	Provincial	A	---	---	<b>Démocratisation :</b> Mandat de mettre en valeur le patrimoine cinématographique et télévisuel national et international	2	Public
Q.23.1	Cinéma	<b>Règlement sur le dépôt légal des films (à la Cinémathèque québécoise) :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=3&amp;file=/B_1_2/B1_2R2.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=3&amp;file=/B_1_2/B1_2R2.HTM</a>	Provincial	A	---	---	<b>Régulation :</b> Pour la conservation	2	Entreprises

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.28.1	Cinéma	<b>Téléfilm Canada :</b> <a href="http://www.telefilm.gc.ca/01/11.asp">http://www.telefilm.gc.ca/01/11.asp</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation :</b> Un des instruments privilégiés du gouvernement canadien comme levier du secteur privé et apporte un soutien financier et stratégique	2	Institution
C.29.1	Cinéma	<b>Office national du film :</b> <a href="http://www3.onf.ca/a-propos/mandats.php">http://www3.onf.ca/a-propos/mandats.php</a>	Fédéral	A	X	X	<b>Financement :</b> Ressources pour des documentaires, des animations	2	Travailleurs culturels
C.29.2	Cinéma	<b>Office national du film :</b> <a href="http://www3.onf.ca/a-propos/mandats.php">http://www3.onf.ca/a-propos/mandats.php</a>	Fédéral	A	X	X	<b>Démocratisation</b>	1	Public
Q.24.1	Cinéma	<b>Programme d'Aide à la Production Cinéma et Production télévisuelle :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/cinema_fr/aidefinanciere/production/production_2007-2008.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/cinema_fr/aidefinanciere/production/production_2007-2008.pdf#page=1</a>	Provincial	C	X	---	<b>Financement :</b> Production de projets cohérents aux plans artistique, financier et en fonction du public ; qui permettent la continuité du travail créatif de réalisateurs d'expérience et l'émergence de nouveaux talents	2	Entreprises et travailleurs culturels
Q.25.1	Cinéma	<b>Programme d'Aide à la Scénarisation Cinéma et Production télévisuelle :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/cinema_fr/aidefinanciere/scenarisation/scenarisation_2007-2008.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/cinema_fr/aidefinanciere/scenarisation/scenarisation_2007-2008.pdf#page=1</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Contribuer financièrement à l'écriture de scénarios originaux, diversifiés et de qualité, favoriser conditions pour que dans tous les cas, ils soient prêts pour le tournage	2	Entreprises et travailleurs culturels

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.26.1	Cinéma	<b>Programme d'Aide aux Jeunes créateurs Cinéma et Production télévisuelle :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/cinema_fr/aidefinanciere/jeu nescreateurs/cine_jeunes_cre07-08.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/cinema_fr/aidefinanciere/jeu nescreateurs/cine_jeunes_cre07-08.pdf#page=1</a>	Provincial	C	X	---	<b>Financement :</b> Vise l'intégration de la relève, 18-35 ans, excluant les étudiants, à l'industrie	2	Entreprises et Travailleurs culturels
Q.27.1	Cinéma	<b>Programme d'Aide à la Promotion à la Diffusion :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/cinema_fr/aidefinanciere/promotion/promo-diffusion_2007-2008.pdf#page=1">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/cinema_fr/aidefinanciere/promotion/promo-diffusion_2007-2008.pdf#page=1</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Amélioration de l'accès, mise en marché	2	Entreprises
Q.28.1	Cinéma	<b>Programme d'aide à l'exportation et au rayonnement culturel :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/brochure_exportation08_MODIFIeLE25juillet.pdf">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/brochure_exportation08_MODIFIeLE25juillet.pdf</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Pour développer les marchés	2	Entreprises
Q.29.1	Cinéma	<b>Crédit d'impôt remboursable pour la production cinématographique et télévisuelle québécoise :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/Lignes_directrices_finale_s_Cinema_Budget_du_13_mars_20_08.pdf">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/Lignes_directrices_finale_s_Cinema_Budget_du_13_mars_20_08.pdf</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Soutien financier à la production	2	Entreprises
Q.30.1	Cinéma	<b>Crédit d'impôt remboursable pour services de production cinématographique ou télévisuelle :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/CIS_Lignes_directrices_octobre.pdf">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/CIS_Lignes_directrices_octobre.pdf</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Soutien financier à la production	2	Entreprises
Q.31.1	Cinéma	<b>Crédit d'impôt remboursable pour le doublage de films :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/credit_doubl_info.pdf">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/credit_doubl_info.pdf</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Soutien financier à la production	2	Entreprises
Q.32.1	Cinéma	<b>Subventions Organismes en arts médiatiques:</b> <a href="http://www.calq.gouv.qc.ca/organismes/arts_mediatiques.htm">http://www.calq.gouv.qc.ca/organismes/arts_mediatiques.htm</a>	Provincial	C	X	---	<b>Financement :</b> Associations professionnelles et édition/promotion de périodiques culturels	2	Organismes et entreprises

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.33.1	Cinéma	<b>Bourses arts médiatiques aux artistes :</b> <a href="http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/arts_media.htm">http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/arts_media.htm</a>	Provincial	A	X	---	<b>Financement :</b> Recherche et création, accueil d'artistes en résidence, perfectionnement, studios et atelier-résidences, déplacement	2	Travailleurs culturels
Q.33.2	Cinéma	<b>Bourses arts médiatiques aux artistes :</b> <a href="http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/arts_media.htm">http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/arts_media.htm</a>	Provincial	A	X	---	<b>Reconnaissance</b>	2	Travailleurs culturels
Q.34.1	Cinéma	<b>Prix Albert-Tessier :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1085">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1085</a>	Provincial	A	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Ce prix est décerné à une personne dont la carrière et l'œuvre ont contribué à la réputation de la production cinématographique québécoise	2	Travailleurs culturels
C.30.1	Cinéma	<b>Fonds du long métrage du Canada, programmes de développement, de production et de mise en marché (et autres programmes) :</b> <a href="http://www.telefilm.gc.ca/03/311.asp?fond_id=1">http://www.telefilm.gc.ca/03/311.asp?fond_id=1</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Encourager la production et la mise en marché de longs métrages canadiens ayant un fort potentiel de recettes-guichet, tout en appuyant la diversité des genres, budgets, compagnies et régions	2	Entreprises
C.31.1	Cinéma	<b>Programme fondé sur la performance des festivals, programme Du talent à l'écran :</b> <a href="http://www.telefilm.gc.ca/03/311.asp?fond_id=5">http://www.telefilm.gc.ca/03/311.asp?fond_id=5</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Augmenter l'auditoire, soutenir l'industrie	2	Entreprises
C.32.1	Cinéma	<b>Programme national de formation dans le secteur du film et de la vidéo :</b> <a href="http://www.telefilm.gc.ca/03/311.asp?doc_id=39&amp;fond_id=5">http://www.telefilm.gc.ca/03/311.asp?doc_id=39&amp;fond_id=5</a>	Fédéral	A	X	---	<b>Reconnaissance :</b> Renouveler les compétences des créateurs canadiens	2	Travailleurs culturels
C.33.1	Cinéma	<b>Programme d'activités de langues officielles (ALO) :</b> <a href="http://www.telefilm.gc.ca/alo/index.asp">http://www.telefilm.gc.ca/alo/index.asp</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Axé sur les marchés linguistiques minoritaires	2	Travailleurs culturels

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.34.1	Cinéma	<b>Accords de coproduction :</b> <a href="http://www.telefilm.gc.ca/04/41.asp">http://www.telefilm.gc.ca/04/41.asp</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Façon privilégiée de percer de nouveaux marchés tout en facilitant le financement des œuvres	2	Entreprises
C.35.1	Cinéma	<b>Promotion dans les festivals et marchés :</b> <a href="http://www.telefilm.gc.ca/05/51.asp">http://www.telefilm.gc.ca/05/51.asp</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Élargir marchés	2	Entreprises
C.36.1	Cinéma	<b>Subventions aux artistes du cinéma et de la vidéo :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/media/tiques/">http://www.canadacouncil.ca/media/tiques/</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement</b>	2	Travailleurs culturels
C.37.1	Cinéma	<b>Prix et dotations Prix John-Hobday en gestion des arts Prix Victor-Martyn-Lynch-Staunton Prix Molson :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/media/tiques/">http://www.canadacouncil.ca/media/tiques/</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Reconnaissance</b>	2	Travailleurs culturels
C.37.1	Cinéma	<b>Prix et dotations Prix John-Hobday en gestion des arts Prix Victor-Martyn-Lynch-Staunton Prix Molson :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/media/tiques/">http://www.canadacouncil.ca/media/tiques/</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement</b>	2	Travailleurs culturels
M.2.1	Cinéma	<b>Bureau du cinéma Montréal :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1745098&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1745098&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	---	<b>Régulation :</b> Coordonne producteurs étrangers, tournages à Montréal	2	Entreprises
M.3.1	Cinéma	<b>L'ONF à la maison- Montréal :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,3892026&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,3892026&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	A	---	---	<b>Démocratisation :</b> Accès	2	Public
M.4.1	Cinéma	<b>Présenter un projet artistique dans le réseau Accès Culture Montréal :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1745140&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1745140&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	A	---	---	<b>Démocratisation :</b> Accès- maisons de la culture	2	Public
M.5.1	Cinéma	<b>MRC Beauharnois – Salaberry – Concours Jeunes Cinéastes :</b> <a href="http://www.arts-ville.org/index.php?page=repertoire_dactions_culturelles_en_milieu_rural_fr&amp;lang=fr">http://www.arts-ville.org/index.php?page=repertoire_dactions_culturelles_en_milieu_rural_fr&amp;lang=fr</a>	Municipal	A	X	---	<b>Reconnaissance :</b> Supporte (formation, réseau) la production et la diffusion de quelques jeunes	2	Travailleurs culturels

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.35.1	Plusieurs domaines	<b>Ministère de la culture, des communications et de la condition féminine :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/M_17_1/M17_1.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/M_17_1/M17_1.HTM</a>	Provincial	---	---	Y	<b>Régulation :</b> Il veille en outre à l'harmonisation des activités du gouvernement, des ministères et des organismes publics en matière de culture	2	État
Q.36.1	Plusieurs domaines	<b>SODEC (dont Commissions Conseil national du cinéma et de la production télévisuelle, C.du disque et du spectacle de variétés, C.du livre et de l'édition spécialisée, C.des métiers d'art):</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/sodec_loi.php">http://www.sodec.gouv.qc.ca/sodec_loi.php</a> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/S_10_002/S10_002.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/S_10_002/S10_002.HTM</a>	Provincial	C	---	Y	<b>Régulation :</b> Pour l'implantation et le développement des entreprises culturelles	2	Institution
Q.37.1	Plusieurs domaines	<b>Règlement sur les engagements financiers de la Société de développement des entreprises culturelles :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/S_10_002/S10_002R1.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/S_10_002/S10_002R1.HTM</a>	Provincial	C	---	---	<b>Régulation</b>	2	Institution
Q.38.1	Plusieurs domaines	<b>CALQ :</b> <a href="http://www.calq.gouv.qc.ca/calq/calq_loi.pdf">http://www.calq.gouv.qc.ca/calq/calq_loi.pdf</a> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/C_57_02/C57_02.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/C_57_02/C57_02.HTM</a>	Provincial	A	---	Y	<b>Régulation :</b> Soutenir la création, l'expérimentation et la production et d'en favoriser le rayonnement; soutenir le perfectionnement des artistes	2	Institution
Q.39.1	Plusieurs domaines	<b>OCCQ :</b> <a href="http://www.stat.gouv.qc.ca/organisa/mission.htm">http://www.stat.gouv.qc.ca/organisa/mission.htm</a>	Provincial	C	---	---	<b>Régulation :</b> Statistiques	2	Institution
Q.40.1	Plusieurs domaines	<b>Bibliothèque et archives nationales Québec :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/B_1_2/B1_2.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/B_1_2/B1_2.HTM</a>	Provincial	A	---	---	<b>Régulation :</b> Conservation du patrimoine, et diffusion	2	Institution

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.41.1	Plusieurs domaines	<b>Règlement sur le dépôt des documents publiés :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=%2F%2FB1_2%2FB1_2R1.htm">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=%2F%2FB1_2%2FB1_2R1.htm</a>	Provincial	A	---	---	<b>Régulation :</b> Conservation	2	Institutions et entreprises
Q.42.1	Plusieurs domaines	<b>Conservatoire de musique et d'art dramatique :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/C_62_1/C62_1.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/C_62_1/C62_1.HTM</a>	Provincial	A	X	Y	<b>Régulation :</b> Formation	2	Institution
Q.43.1	Plusieurs domaines	<b>Loi sur les concours artistiques, littéraires et scientifiques (L.R.Q., c. C-51, a. 1) :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/C_51/C51R0_2.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/C_51/C51R0_2.HTM</a>	Provincial	A	---	---	<b>Régulation :</b> Prix visent la reconnaissance artistique ou littéraire	2	État-institutions (qui décernent prix) et travailleurs culturels
Q.44.1	Plusieurs domaines	<b>Loi sur le statut professionnel et les conditions d'engagement des artistes de la scène, du disque et du cinéma (L.R.Q., c. S-32.1) et CRAAAP (Commission de reconnaissance des associations d'artistes et des associations de producteurs) :</b> ( <a href="http://www.craaap.gouv.qc.ca/ReglePreuve/index.html">http://www.craaap.gouv.qc.ca/ReglePreuve/index.html</a> )	Provincial	C	---	Y	<b>Reconnaissance :</b> Établit le statut de professionnel et reconnaît les associations	2	Travailleurs culturels et leurs regroupements
Q.45.1	Plusieurs domaines	<b>Loi sur les biens culturels L.R.Q., chapitre B-4 :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/B_4/B4.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/B_4/B4.HTM</a>	Provincial	A	---	---	<b>Régulation :</b> Conservation du patrimoine	2	Tous les acteurs sont visés
Q.46.1	Plusieurs domaines	<b>Commission sur les biens culturels :</b> <a href="http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/B_4/B4.HTM">http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&amp;file=/B_4/B4.HTM</a>	Provincial	A	---	Y	<b>Régulation :</b> Valeur des biens, impôts...	2	Tous les acteurs sont visés
C.38.1	Plusieurs domaines	<b>Patrimoine Canadien :</b> <a href="http://lois.justice.gc.ca/fr/C-17.3/index.html?noCookie">http://lois.justice.gc.ca/fr/C-17.3/index.html?noCookie</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Régulation :</b> Conservation, chapeaute organismes	2	État

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.39.1	Plusieurs domaines	<b>Conseil des arts du Canada :</b> <a href="http://laws.justice.gc.ca/en/C-2/?noCookie">http://laws.justice.gc.ca/en/C-2/?noCookie</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Régulation :</b> Pour favoriser et promouvoir l'étude et la diffusion des arts ainsi que la production d'oeuvres d'art	2	Institution
C.40.1	Plusieurs domaines	<b>Bibliothèque et archives Canada:</b> <a href="http://lois.justice.gc.ca/fr/L-7.7/index.html?noCookie">http://lois.justice.gc.ca/fr/L-7.7/index.html?noCookie</a>	Fédéral	A	---	Y	<b>Régulation :</b> Conservation et diffusion	2	Institution
C.41.1	Plusieurs domaines	<b>Statistiques Canada :</b> <a href="http://www.statcan.ca/francais/about/statact_f.htm">http://www.statcan.ca/francais/about/statact_f.htm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation :</b> Statistiques	2	Institution
C.42.1	Plusieurs domaines	<b>Loi sur le statut de l'artiste :</b> <a href="http://lois.justice.gc.ca/fr/S-19.6/index.html?noCookie">http://lois.justice.gc.ca/fr/S-19.6/index.html?noCookie</a>	Fédéral	C	---	Y	<b>Reconnaissance :</b> Établit le statut de professionnel	2	Travailleurs culturels et leurs regroupements
C.43.1	Plusieurs domaines	<b>Examen des investissements dans le secteur culturel – Loi sur Investissement Canada :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pch/org/sectr/ac-ca/eiic-csir/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pch/org/sectr/ac-ca/eiic-csir/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation</b>	2	Entreprises (étrangères)
Q.45.1	Plusieurs domaines	<b>Principales mesures fiscales québécoises destinées aux artistes professionnels et aux industries culturelles :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/publications/mesures-fiscales.pdf">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/publications/mesures-fiscales.pdf</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Améliorer leur situation économique	2	État, institutions, entreprises et travailleurs culturels
Q.46.1	Plusieurs domaines	<b>Bourses de carrière :</b> <a href="http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/carriere.htm">http://www.calq.gouv.qc.ca/artistes/carriere.htm</a>	Provincial	A	---	---	<b>Reconnaissance</b>	2	Travailleurs culturels
Q.47.1	Plusieurs domaines	<b>Financement des entreprises :</b> <a href="http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/progfinanceentr08.pdf">http://www.sodec.gouv.qc.ca/documents/ddp/progfinanceentr08.pdf</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement</b>	2	Entreprises
Q.48.1	Plusieurs domaines	<b>Aide au fonctionnement pour les organismes de regroupement :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1309">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1309</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement</b>	2	Regroupements nationaux, interrégionaux, etc.
Q.49.1	Plusieurs domaines	<b>Aide au fonctionnement pour les organismes nationaux de la jeune relève amateur et du loisir culturel :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1307">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1307</a>	Provincial	C	X	---	<b>Financement</b>	2	Organismes

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.49.2	Plusieurs domaines	<a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1307">Aide au fonctionnement pour les organismes nationaux de la jeune relève amateur et du loisir culturel :</a> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1307">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1307</a>	Provincial	C	X	---	<b>Démocratisation</b>	1	Public
Q.50.1	Plusieurs domaines	<b>Appel de projets nationaux en développement des pratiques relatives à la jeune relève amateur :</b> <a href="http://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=1544">http://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=1544</a>	Provincial	C	X	---	<b>Financement</b>	2	Organismes
Q.50.2	Plusieurs domaines	<b>Appel de projets nationaux en développement des pratiques relatives à la jeune relève amateur :</b> <a href="http://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=1544">http://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=1544</a>	Provincial	C	X	---	<b>Démocratisation</b>	1	Public
Q.51.1	Plusieurs domaines	<b>Aide aux projets :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=283&amp;no_cache=1">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=283&amp;no_cache=1</a>	Provincial	---	X	---	<b>Financement :</b> Améliorer la qualité et augmenter l'offre	2	Organismes et entreprises
Q.52.1	Plusieurs domaines	<b>Aide aux immobilisations :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1366&amp;no_cache=1">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1366&amp;no_cache=1</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Développement d'infrastructures de qualité permettant d'élargir l'accès aux biens, activités et services liés à la culture et aux communications	2	Institutions et entreprises
Q.52.2	Plusieurs domaines	<b>Aide aux immobilisations :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1366&amp;no_cache=1">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1366&amp;no_cache=1</a>	Provincial	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Développement d'infrastructures de qualité permettant d'élargir l'accès aux biens, activités et services liés à la culture et aux communications	1	Public
Q.53.1	Plusieurs domaines	<b>Aide aux initiatives de partenariat :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=281">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=281</a>	Provincial	C	---	---	<b>Financement :</b> Concertation entre ministères et organismes gouvernementaux	2	État et institutions

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
Q.53.2	Plusieurs domaines	<b>Aide aux initiatives de partenariat :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=281">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=281</a>	Provincial	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Activités directement liées à la culture et aux communications et projets de nature économique ou sociale auxquels ils sont susceptibles d'apporter une valeur ajoutée	1	Public
Q.54.1	Plusieurs domaines	<b>Aide au fonctionnement pour les organismes de formation supérieure en arts :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1521">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1521</a>	Provincial	A	X	---	<b>Financement :</b> Qualité et accessibilité de la formation	2	Organismes de formation
Q.54.2	Plusieurs domaines	<b>Aide au fonctionnement pour les organismes de formation supérieure en arts :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1521">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1521</a>	Provincial	A	X	---	<b>Reconnaissance</b>	1	Travailleurs culturels
Q.55.1	Plusieurs domaines	<b>Prix Georges-Émile-Lapalme :</b> <a href="http://www.prixduquebec.gouv.qc.ca/prix-culturels/index.html">http://www.prixduquebec.gouv.qc.ca/prix-culturels/index.html</a>	Provincial	A	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Contribution exceptionnelle à la qualité et au rayonnement de la langue française parlée ou écrite au Québec	2	Travailleurs culturels
Q.56.1	Plusieurs domaines	<b>Guide d'élaboration et de mise en oeuvre d'une politique culturelle municipale :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=3355&amp;tx_lesecrits_pi1[ecrit]=75&amp;cHash=3acd05a218">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=3355&amp;tx_lesecrits_pi1[ecrit]=75&amp;cHash=3acd05a218</a>	Provincial	C	---	X	<b>Régulation</b>	2	État et Municipalités
Q.57.1	Plusieurs domaines	<b>Entente spécifique régionale :</b> <a href="http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1765">http://www.mcccf.gouv.qc.ca/index.php?id=1765</a>	Provincial	C	---	X	<b>Régulation</b>		État et CRÉs
C.44.1	Plusieurs domaines	<b>Bureau de certification des produits audiovisuels canadiens (crédits d'impôt) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/bcpac-cavco/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/bcpac-cavco/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Encourage les émissions canadiennes et les tournages au Canada	2	Entreprises

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.45.1	Plusieurs domaines	<b>Désignation des organismes de services nationaux dans le domaine des arts :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/osna-naso/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/osna-naso/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Régulation :</b> Obtenir le statut d'organisme enregistré auprès de l'Agence du revenu du Canada aux fins de la Loi de l'impôt sur le revenu	2	Organismes
C.46.1	Plusieurs domaines	<b>Appui aux festivals - Développement des communautés (Patrimoine Canada) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/dcap-bcah/fest-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/dcap-bcah/fest-fra.cfm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement :</b> Diffusion et accès	2	Organismes
C.46.2	Plusieurs domaines	<b>Appui aux festivals - Développement des communautés (Patrimoine Canada) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/dcap-bcah/fest-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/dcap-bcah/fest-fra.cfm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Démocratisation</b>	2	Organismes
C.47.1	Plusieurs domaines *dur de dire si ces programmes sont liés aux industries ou seulement aux arts arts	<b>Direction générale de la politique des arts :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/arts/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/arts/index-fra.cfm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Régulation</b>	2	Organismes
C.48.1	Plusieurs domaines	<b>Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadien (Direction de l'appui stratégique aux arts) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/pcap-cahsp/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/pcap-cahsp/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Développement en 4 volets : Projets de stabilisation, Développement des compétences, Incitatifs aux fonds de dotation, Projets de réseautage	2	Organismes
C.49.1	Plusieurs domaines	<b>Capitales culturelles Canada (Direction de l'appui stratégique aux arts) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/ccc/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/ccc/index-fra.cfm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Suite à un concours, on désigne 5 municipalités	2	Municipalités
C.49.2	Plusieurs domaines	<b>Capitales culturelles Canada (Direction de l'appui stratégique aux arts) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/ccc/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/ccc/index-fra.cfm</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Démocratisation :</b> Diffusion	1	Municipalités

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.50.1	Plusieurs domaines	<b>Programme national de formation dans le secteur des arts (Direction des programmes et du développement) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/pnfsa-natcp/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/pnfsa-natcp/index-fra.cfm</a>	Fédéral	A	X	---	<b>Financement</b>	2	Organismes
C.50.2	Plusieurs domaines	<b>Programme national de formation dans le secteur des arts (Direction des programmes et du développement) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/pnfsa-natcp/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/pnfsa-natcp/index-fra.cfm</a>	Fédéral	A	X	---	<b>Reconnaissance</b>	1	Travailleurs culturels
C.51.1	Plusieurs domaines	<b>Présentation des arts Canada (Direction des programmes et du développement) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/pac-apc/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/pac-apc/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Diffusion et accès	2	Organismes
C.51.2	Plusieurs domaines	<b>Présentation des arts Canada (Direction des programmes et du développement) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/pac-apc/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/pac-apc/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Démocratisation</b>	2	Public
C.52.1	Plusieurs domaines	<b>Espaces culturels Canada (Direction des programmes et du développement) :</b> <a href="http://www.pch.gc.ca/pgm/ecc-csp/index-fra.cfm">http://www.pch.gc.ca/pgm/ecc-csp/index-fra.cfm</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement : Matériel</b>	2	Organismes
C.53.1	Plusieurs domaines	<b>Bureau de la promotion de la diffusion :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/development/">http://www.canadacouncil.ca/development/</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Financement :</b> Développer les publics, accès	2	Organismes et travailleurs culturels
C.53.2	Plusieurs domaines	<b>Bureau de la promotion de la diffusion :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/development/">http://www.canadacouncil.ca/development/</a>	Fédéral	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Développer les publics, accès	1	Organismes et travailleurs culturels
C.54.1	Plusieurs domaines	<b>Arts autochtones :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/autoc/htones/">http://www.canadacouncil.ca/autoc/htones/</a>	Fédéral	---	---	Y	<b>Financement :</b> Autochtones	2	Organismes et travailleurs culturels

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
C.55.1	Plusieurs domaines	<b>Bureau de l'équité :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/equite/">http://www.canadacouncil.ca/equite/</a>	Fédéral	---	---	Y	<b>Financement :</b> Accès équitable aux artistes canadiens d'origine africaine, asiatique, latino-américaine, moyen-orientale ou mixte	2	Organismes et travailleurs culturels
C.56.1	Plusieurs domaines	<b>Bureau Inter-Arts :</b> <a href="http://www.canadacouncil.ca/bureauinterarts/">http://www.canadacouncil.ca/bureauinterarts/</a>	Fédéral	A	---	---	<b>Financement :</b> Soutien à la recherche, création, production, diffusion, tournée et activités de service et de développement	2	Organismes et travailleurs culturels
C.57.1	Plusieurs domaines	<b>Coalition pour la diversité culturelle</b>	Fédéral (et autres acteurs)	A	X	X	<b>Régulation</b>	2	Tous les acteurs sont visés
M.6.1	Plusieurs domaines	<b>Programme général de subventions aux organismes artistiques :</b> <a href="http://www.artsmontreal.org/prog_gen.php">http://www.artsmontreal.org/prog_gen.php</a>	Municipal	A	---	---	<b>Financement</b>	2	Organismes artistiques
M.7.1	Plusieurs domaines	<b>Le Conseil des arts de Montréal en tournée :</b> <a href="http://www.artsmontreal.org/prog_tour.php">http://www.artsmontreal.org/prog_tour.php</a>	Municipal	C	---	---	<b>Financement :</b> Vise le développement des publics et la longévité des créations	2	Organismes
M.7.2	Plusieurs domaines	<b>Le Conseil des arts de Montréal en tournée :</b> <a href="http://www.artsmontreal.org/prog_tour.php">http://www.artsmontreal.org/prog_tour.php</a>	Municipal	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Vise le développement des publics	2	Organismes
M.8.1	Plusieurs domaines	<b>Grand Prix du Conseil des arts :</b> <a href="http://www.artsmontreal.org/grand_prix.php">http://www.artsmontreal.org/grand_prix.php</a>	Municipal	A	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Vise à reconnaître annuellement l'excellence d'une production ou d'un événement	2	Organismes
M.9.1	Plusieurs domaines	<b>Parrainage fiscal :</b> <a href="http://www.artsmontreal.org/parrainage.php">http://www.artsmontreal.org/parrainage.php</a>	Municipal	C	---	---	<b>Financement :</b> Organismes répondant aux critères du CAM peuvent solliciter des dons auprès des fondations, des entreprises et des particuliers, et à ces derniers de bénéficier de reçus d'impôt	2	Organismes

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
M.10.2	Plusieurs domaines	<b>Prix Arts-Affaires de Montréal :</b> <a href="http://www.artsmontreal.org/prixartsaffaires.php">http://www.artsmontreal.org/prixartsaffaires.php</a>	Municipal	C	---	---	<b>Reconnaissance :</b> Promouvoir les différents modèles de soutien aux arts	2	Entreprises et individus (catégorie "personnalité")
M.10.1	Plusieurs domaines	<b>Prix Arts-Affaires de Montréal :</b> <a href="http://www.artsmontreal.org/prixartsaffaires.php">http://www.artsmontreal.org/prixartsaffaires.php</a>	Municipal	C	---	---	<b>Régulation :</b> Promouvoir les différents modèles de soutien aux arts	1	Entreprises et individus (catégorie "personnalité")
M.11.1	Plusieurs domaines	<b>Outiller la relève artistique montréalaise :</b> <a href="http://www.artsmontreal.org/releve.php">http://www.artsmontreal.org/releve.php</a>	Municipal	---	X	---	<b>Régulation :</b> Série de mesures pour intégrer la relève	2	Travailleurs culturels
M.12.1	Plusieurs domaines	<b>Fondation du maire de Montréal pour la jeunesse :</b> <a href="http://www.fondationdumaire.qc.ca/fr/">http://www.fondationdumaire.qc.ca/fr/</a>	Municipal	C	X	---	<b>Financement</b>	2	Entrepreneurs
M.13.1	Plusieurs domaines	<b>Médiation culturelle :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,24767568&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,24767568&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	---	X	X	<b>Démocratisation :</b> Échanges arts-citoyens	2	Travailleurs culturels, organismes et public
M.14.1	Plusieurs domaines	<b>Entente sur le développement culturel :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,25291610&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,25291610&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	X	<b>Régulation :</b> Entente MCC et Ville sur développement	2	Municipalité
M.14.2	Plusieurs domaines	<b>Entente sur le développement culturel :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,25291610&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,25291610&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	X	<b>Financement :</b> Entente MCC et Ville sur développement, Ville reçoit de l'argent du provincial	2	Municipalité
M.15.1	Plusieurs domaines	<b>Plan d'action 2007-2017 :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,19893558&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,19893558&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	X	<b>Régulation :</b> Développement	2	Municipalité
M.16.1	Plusieurs domaines	<b>Politique de développement culturel de la Ville de Montréal 2005-2015 :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,4115940&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,4115940&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	X	<b>Régulation :</b> Culture comme moteur de développement économique	2	Municipalité

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
M.18.1	Plusieurs domaines	<b>L'agenda 21 de la culture :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,4115942&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,4115942&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	---	---	X	<b>Régulation :</b> Ce document constitue la première référence, à vocation universelle, devant servir à orienter les politiques culturelles des autorités locales	2	Municipalité
M.19.1	Plusieurs domaines	<b>Programme d'action culturelle :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746440&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746440&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	---	<b>Financement :</b> But augmenter accès/médiation	2	Organismes
M.20.1	Plusieurs domaines	<b>Programme de partenariat culture et communauté :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746449&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746449&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	---	---	---	<b>Démocratisation :</b> Clientèles "sensibles"	2	Organismes
M.21.1	Plusieurs domaines	<b>Programme de soutien aux festivals et aux événements culturels :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746467&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746467&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	---	<b>Financement</b>	2	Organismes
M.22.1	Plusieurs domaines	<b>Bureau des festivals et événements culturels :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,2329730&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,2329730&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	---	<b>Régulation :</b> Encadrement et programme M.21	2	Organismes, travailleurs culturels et entreprises
M.23.1	Plusieurs domaines	<b>Aide financière aux ONBL locataires :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,2869829&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,2869829&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	---	<b>Financement</b>	2	Organismes
M.24.1	Plusieurs domaines	<b>Programme de médiation culturelle des arrondissements montréalais :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746392&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746392&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	---	<b>Financement</b>	2	Arrondissements
M.24.2	Plusieurs domaines	<b>Programme de médiation culturelle des arrondissements montréalais :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746392&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1746392&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	C	---	---	<b>Démocratisation</b>	2	Arrondissements

#	Domaine : Droit d'auteur, Livre, Enregistrement sonore, Cinéma, Jeux video, Bibliothèques, Plusieurs domaines	Loi / mesure / instrument	Palier gouvernemental : municipal, provincial, fédéral	Visée artistique / commerciale qui prédomine	Place à la relève	Évoque la consultation (excl.jurys) : X:consultation avant mesure Y:consultation éventuelle	Objectifs : Financement, Régulation, Démocratisation, Reconnaissance	Objectifs : 2:principal; 1:secondaire; 0:pas explicite	Acteur visé : État, Institutions, Entreprises, Travailleurs culturels, Public.
M.25.1	Plusieurs domaines	<b>Réseau Accès culture :</b> <a href="http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1745220&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL">http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,1745220&amp;_dad=portal&amp;_schema=PORTAL</a>	Municipal	---	X	---	<b>Démocratisation :</b> Participation des citoyens, équité	2	Organismes, travailleurs culturels et public
M.26.1	Plusieurs domaines	<b>Journées de la culture :</b> <a href="http://www.arts-ville.org/index.php?page=journees_de_la_culture_fr&amp;lang=fr">http://www.arts-ville.org/index.php?page=journees_de_la_culture_fr&amp;lang=fr</a>	Municipal	C	---	---	<b>Démocratisation</b>	2	Tous les acteurs sont visés
M.27.1	Plusieurs domaines	<b>Forum international des caravanes francophones :</b> <a href="http://www.arts-ville.org/index.php?page=2e_forum_international_des_caravanes_francophones_fr&amp;lang=fr">http://www.arts-ville.org/index.php?page=2e_forum_international_des_caravanes_francophones_fr&amp;lang=fr</a>	Municipal	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Diversité culturelle franco	2	Travailleurs culturels et public
M.28.1	Plusieurs domaines	<b>Prix Les arts et la ville :</b> <a href="http://www.arts-ville.org/index.php?page=prix_arts_et_ville_fr&amp;lang=fr">http://www.arts-ville.org/index.php?page=prix_arts_et_ville_fr&amp;lang=fr</a>	Municipal	C	---	---	<b>Démocratisation :</b> Participation citoyenne	2	Municipalités et organismes
M.29.1	Plusieurs domaines	<b>Politique culturelle de la MRC de Nicolet-Yamaska et Table sectorielle culture de la MRC de Nicolet-Yamaska :</b> <a href="http://www.arts-ville.org/index.php?page=repertoire_dactions_culturelles_en_milieu_rural_fr&amp;lang=fr">http://www.arts-ville.org/index.php?page=repertoire_dactions_culturelles_en_milieu_rural_fr&amp;lang=fr</a>	Municipal	C	---	X	<b>Régulation :</b> Développement	2	Municipalité
M.30.1	Plusieurs domaines	<b>Prix du Conseil de la culture Laval :</b> <a href="http://www.ville.laval.qc.ca/">http://www.ville.laval.qc.ca/</a>	Municipal	A	X	---	<b>Reconnaissance</b>	2	Travailleurs culturels
M.31.1	Plusieurs domaines	<b>Société de développement des arts et de la culture de Longueuil :</b> <a href="http://www.sodac-info.org/">http://www.sodac-info.org/</a>	Municipal	C	---	Y	<b>Financement</b>	2	Travailleurs culturel et organismes
M.32.1	Plusieurs domaines	<b>Aide au fonctionnement des organismes / soutien aux projets (Ville Québec) :</b> <a href="http://www.ville.quebec.qc.ca/programmes_subventions/culture/index.aspx">http://www.ville.quebec.qc.ca/programmes_subventions/culture/index.aspx</a>	Municipal	C	---	---	<b>Financement :</b> Pour la "vitalité" de la ville	2	Organismes et travailleurs culturels

**ENJEUX-DÉFIS :**

Les acteurs :

- Les producteurs indépendants
- 4 grands diffuseurs
- Les distributeurs indépendants
- Les artisans et créateurs
- Les associations patronales (APFTQ)
- Les associations syndicales (UDA)

Les enjeux :

- Dans tout le système de communication, ce sont les diffuseurs et les distributeurs qui ont la grosse part au détriment des créateurs et des producteurs.
- La révolution numérique
- Affinités patronales et affinités syndicales : Enjeux conjoints ?
- Garantir une fenêtre de diffusion.
- L'Internet une voie obligée mais non encore réglementée ni structurée (anarchie)
- Aide à la relève (jeune cinéaste)
- Manque de financement
- Rapport entre les producteurs classiques et les producteurs multimédia

**Les Atouts-les Acquis-les Forces:**

Facteurs de succès :

- L'expertise et créativité des acteurs et des artisans (en nombre)
- Crédits d'impôts
- Système de concertation SODEC, OCCQ, CALQ
- Variété de genres de films
- Masse critique de financement fédéral et provincial
- Format populaire de qualité (normes de production)
- Télévision publique = gros diffuseur de cinéma pour enfants
- Les comités de concertation et les tables de travail industrielles.
- Capacité d'élargir le public.

**DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE DE L'INDUSTRIE DU CINÉMA QUÉBÉCOIS:**

- Consensus avec les enveloppes à la performance de Téléfilm Canada
- La masse bénéficiaire des maisons de productions varie entre 0 et 2%.
- Dynamique de convergence de l'industrie.
- Le niveau de la mise en marché sera problématique pour la télévision et le cinéma comme pour la musique : (problème du téléchargement)
- Le marché des salles (notoriété) détermine les autres marchés subséquents mais les revenus viennent des marchés subséquents qui sont moins coûteux. Le problème de l'étalement des droits d'exploitation sur différents supports.

Les Pratiques exemplaires et cas de succès.

- Méthode de productions moins coûteuse et plus productive qu'ailleurs : du simple au double (tournage dans le désordre)
- Soutien des médias à l'industrie
- Retombées de communications dans les médias
- Budget de promotion substantiel
- Coproduction internationale (Invasions barbares et Congorama)

**Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES-CONTRAINTES**

- Peu de financement pour le développement (risque)
- Coproduction très difficile et lourde (retour d'ascenseur difficile)
- Canada non compétitif par rapport à l'Europe (crédits d'impôts)
- Crédits d'impôts de services (SODEC) offerts aux étrangers (verrou)
- Union Européenne très compétitive et indépendante
- Quête de nouveaux marchés
- Système de «Buy-out» américain VS système de droits d'auteurs (Canada) : Difficulté pour nous d'exporter et de trouver des partenaires (contrainte systémique)
- Industrie du multimédia non structurée
- Publicités dans les émissions jeunesse interdites (revenus de publicités plus rares)
- Piratage sur Internet (absence de droits et de conventions ou ententes d'exploitation sur Internet)
- 14 conventions collectives pour les producteurs
- Performances au «Box-Office»
- Absence de stabilité de revenus

**Processus vers le succès:**

- Mettre la main sur des contenus qui peuvent être déclinés largement sur différentes fenêtres
- Réglementations : L'industrie s'autodiscipline, se donne un code d'éthique et une association professionnelle afin de recevoir de l'aide gouvernementale
- L'importance de la propriété intellectuelle va augmenter (bataille à venir)

**Situations recherchées:**

Les Livrables:

- Des producteurs indépendants avec un contenu original
- Une diversité de lieux de création
- Une expression culturelle propre : contenu québécois et contenu canadien
- Respect des droits du statut d'artiste
- Produits de qualité
- Contribuer à la cinématographie québécoise
- Maximiser la propriété intellectuelle sur le plus grand nombre de fenêtres ou de supports.

Cinéma : Dans un contexte de choix budgétaires difficiles, **pour l'économie québécoise, le régime de crédit d'impôt (production cinématographique) :**

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

Concernant les tournages cinématographiques étrangers, les gouvernements jouent un rôle actif dans l'attraction de ces activités, par le financement d'activités de promotion auprès des producteurs ou encore par l'utilisation d'incitatifs financiers, en particuliers les incitatifs fiscaux jouent souvent un rôle clé dans les décisions de tournages internationaux.

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

Après 2000, le volume annuel de production a essentiellement plafonné au Canada. Le financement étranger est une source très instable. Les résultats du sondage indiquent que le CIPC n'a qu'une faible incidence sur l'aptitude des sociétés de production à créer des sources de financement internes, c'est-à-dire les bénéfices non répartis et les capitaux propres. PATRIMOINE CANADIEN, Analyse économique du Crédit d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique canadienne 2008.

Les  
ACTEURS  
- leurs  
ENJEUX-  
leurs  
DÉFIS

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

Le taux de crédit d'impôt applicable sur les dépenses de main-d'œuvre pourrait passer de 11% jusqu'à 38 % sans que le Gouvernement du Québec ne perde des revenus. Pour chaque tranche de 10M\$ dépensée le gouvernement du Québec récolte 11,7 % de cette somme dépensée, une fois les crédits d'impôt versés et le Gouvernement du Canada 4,9 % de cette même somme : E & B Data Nov. 2004. **Le crédit d'impôt peut être considéré « plus stable » que les autres grandes options de financement offertes aux producteurs canadiens :** PATRIMOINE CANADIEN, 2008.

Processus vers le succès:

Situations recherchées:  
Les Livrables:

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Le gouvernement du Québec a été une des premières administrations publiques à mettre en place un régime avantageux de crédit d'impôt pour la production cinématographique en 1990. Dans un contexte de choix budgétaires difficiles, la question se pose cependant quant aux bénéfices réels qu'apporte ce régime pour l'économie québécoise.

E & B Data Nov. 2004  
au Forum métropolitain  
de l'industrie  
cinématographique

Cinéma : Dans un contexte de choix budgétaires difficiles, **pour l'économie québécoise, le régime de crédit d'impôt (production cinématographique) : ses bénéfices réels ?**

Les ACTEURS -leurs PRÉOCCUPATIONS:  
*Enjeux et Défis :*  
Un match difficile à réaliser :  
Le développement des sociétés de production cinématographiques VS la stabilité financière des projets cinématographiques au moyen du Crédit d'impôt pour la production cinématographique ou magnétoscopique canadienne (CIPC).

PATRIMOINE CANADIEN, 2008, Analyse économique du Crédit d'impôt pour la production cinématographique ou magnétoscopique cadnadienne. Direction des services d'évaluation.

Les Atouts-les Acquis-les Forces:  
  
DYNAMIQUE D'ENSEMBLE-MODÈLE DE GOUVERNANCE :

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:  
Les résultats de la recherche ne permettent pas vraiment de conclure que le CIPC exerce des effets positifs sur le développement des sociétés de production cinématographiques. Il ne fait aucun doute que le CIPC a favorisé la stabilité financière des projets cinématographiques et télévisuels; à cet égard, il s'agit probablement d'une amélioration par rapport à la DPA (déduction pour amortissement jusqu'en 1995). Toutefois, la dynamique du marché canadien du film et de la vidéo a probablement empêché le CIPC d'être aussi un outil efficace pour améliorer la stabilité financière des sociétés de production. Les producteurs éprouvent, depuis de nombreuses années, de la **difficulté à réunir l'argent nécessaire pour produire des films et des émissions de télévision canadiens de grande qualité sans inscrire le CIPC et d'autres crédits d'impôt** à leur budget. Bien que des règles et des lignes directrices (telles que les lignes directrices du FCT) puissent obliger ou au moins encourager les producteurs à ne pas **consacrer tous leurs crédits d'impôt à des projets de production, cela pourrait engendrer uniquement des projets à plus petit budget, des projets de moindre envergure (moins d'épisodes) ou une réduction du nombre de projets.** (PATRIMOINE CANADIEN, 2008, Analyse économique du Crédit d'impôt pour la production cinématographique ou magnétoscopique canadienne. Bureau du dirigeant principal de la vérification et l'évaluation Direction des services d'évaluation)

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Processus vers le succès:

Situations recherchées:  
Les Livrables:

Cinéma : L'importance du cofinancement et les partenariats étrangers (cinéma québécois).

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

«Pour continuer à remplir les salles, le cinéma québécois doit sortir de son terroir (...) On ne peut pas penser avoir un cinéma aussi fort dans les prochaines années si on fait seulement des histoires locales (Séraphin, le Survenant, etc.) sinon, on risque de désintéresser notre public et ça deviendrait un cinéma de folklore. (...) Seule ombre au tableau : les ententes de coproduction conclues entre le Canada et les autres pays ne sont maintenant plus adaptées aux réalités économiques d'aujourd'hui. Le Canada est actuellement un «boulet bureaucratique» pour les pays qui souhaiteraient réaliser des projets en partenariat avec les artisans d'ici». - Claire Samson, présidente de l'Association des producteurs de films et de télévision du Québec (APFTQ).

Les ACTEURS -leurs DÉFIS-leurs PRÉOCCUPATIONS:

*Enjeux :*  
« Il est maintenant temps de réaliser plus de films à saveur internationale afin de continuer à intéresser les cinéphiles d'ici et, du même souffle, rayonner à l'étranger». - Claire Samson, présidente de l'Association des producteurs de films et de télévision du Québec (APFTQ).

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE-MODÈLE DE GOUVERNANCE :

Processus vers le succès:

- Que Patrimoine canadien facilite la concrétisation de projets cinématographiques avec des partenaires étrangers notamment en revoyant les lignes directrices des traités. Il faut nommer à Ottawa «un capitaine coprod». - Claire Samson, présidente de l'Association des producteurs de films et de télévision du Québec (APFTQ).
- «Je pense que les cinéastes québécois et canadiens ont le droit d'avoir des ambitions de réaliser des films planétaires. Pour y arriver, davantage d'ententes de coproductions doivent toutefois être signées. (...) La réalisation de films avec l'aide de pays comme la France ou encore l'Italie permettrait de réduire les coûts de production. Ces partenariats donneraient également la possibilité au cinéma québécois de conquérir les marchés étrangers». - Claire Samson, présidente de l'Association des producteurs de films et de télévision du Québec (APFTQ).
- Téléfilm Canada est conscient que certaines règles doivent être modifiées. Il travaille sur le dossier avec le ministère du Patrimoine. Des changements pourraient être apportés au cours des prochains mois. (Michel Roy, président de Téléfilm Canada).
- François Macerola, président de la SODEC, a annoncé la création en décembre 2009 d'un comité qui va se pencher sur la question du cofinancement et des partenariats étrangers. « Le cinéma québécois a réussi à prendre tout l'espace qu'il peut occuper au Québec. Maintenant, je pense que le succès international passe par la coproduction. Il faut aussi être capable d'aller chercher du financement ailleurs. (...) Le cinéma d'ici doit conserver sa spécificité québécoise s'il espère faire des gains à l'étranger. On doit être très profondément québécois, mais d'un autre côté il ne faut pas être fermé sur les autres réalités».

Situations recherchées:  
Les Livrables:  
Partenariats étrangers, coproductions.

Rencontre annuelle Ciné-Québec, janvier 2010.  
Journal la Presse 27 janvier 2010, cahiers Arts et Spectacles.

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

**L'industrie** cinématographique québécoise, son développement, repose surtout sur sa production locale. Son potentiel **d'exportation** et son potentiel de générer des revenus à l'extérieur de la province.

Les Atouts-les Acquis-les Forces:  
L'ICM peut également se développer en renforçant ses bases économiques que sont les productions spécialisées et surtout la postproduction, notamment les logiciels de simulation.

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:  
Les crédits d'impôt, leur recours comme levier pour le développement de l'industrie fait face à certaines limitations. D'abord, l'écart entre les taux de crédits d'impôt destinés aux productions locales et celles étrangères ne peut pas être trop amplifié pour des raisons d'équité et de concurrence entre les acteurs de l'industrie.

Les ACTEURS -leurs DÉFIS-leurs PRÉOCCUPATIONS:  
*Enjeux :*

Une interrogation (défi) de taille touche la question des productions étrangères. Une forte domination des USA dans le secteur de la production et de la diffusion, d'où l'importance **d'assurer** un minimum de diversité culturelle et la primauté du fait francophone. Comme la production cinématographique demeure une activité très rarement profitable, l'industrie québécoise continue de dépendre fortement de l'aide gouvernementale tant fédérale que provinciale.

**DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :**

L'existence de l'ICM (l'industrie cinématographique montréalaise) dépend avant tout d'un choix politique. L'industrie cinématographique québécoise ne pourrait survivre sans l'appui gouvernemental, du moins dans sa forme actuelle. Malgré la qualité certaine de l'industrie locale, la hausse des productions étrangères au Canada entre 1995 et 2002 nous semble surtout attribuable aux mesures fiscales mises en place, à une concurrence encore limitée ainsi qu'à la faiblesse du dollar canadien. Le renversement de ces conditions explique pourquoi selon nous les bas niveaux de production étrangère depuis 2003 devraient se maintenir pour les prochaines années. En conséquence, **l'industrie cinématographique** tant québécoise que montréalaise doit donc compter surtout sur sa production locale pour son développement.

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:  
La seule base économique importante du secteur dans le sens classique du terme est le domaine des logiciels de simulation.

Processus vers le succès:  
Au plan de la production locale, il apparaît difficile de modifier en profondeur la structure actuelle de l'aide gouvernementale, du moins à court terme... la très grande majorité de l'industrie cinématographique québécoise n'est pas assez profitable pour subsister sans soutien. Couper ou diminuer significativement (le soutien gouvernemental) aurait des effets néfastes et immédiats pour l'industrie québécoise et l'ICM en particulier.

Situations recherchées:  
Les Livrables:  
Bien qu'il soit souhaitable que l'ICM développe plus de viabilité et **d'autonomie**, nous reconnaissons la nécessité du *statu quo* sur le plan du soutien financier, du moins à court terme.

Cinéma : **L'industrie** cinématographique québécoise, son développement, repose surtout sur sa production locale. Son potentiel **d'exportation** et son potentiel de générer des revenus à l'extérieur de la province.

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

À long terme, les facteurs influençant, selon nous, la localisation des productions étrangères sont : une **structure de coûts concurrentielle**, une **main-d'œuvre qualifiée** et la **présence d'infrastructures de qualité**.

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

Mais la limitation principale est que le recours aux crédits d'impôt est une mesure efficace, surtout à court terme, particulièrement pour les industries nationales en émergence. D'autres États ou pays peuvent offrir à leur tour des taux tout aussi avantageux ou meilleurs, ce qui peut mener à une surenchère. La compétition croissante d'autres lieux de tournage (autres villes canadiennes, États américains, Australie, Europe de l'Est...), tant au plan des avantages fiscaux que de l'offre de salaires compétitifs. Une régression marquée des productions étrangères au Canada (2003-2005), l'industrie de la production cinématographique étrangère au Canada est en régression. Les productions locales représentent toujours la majeure partie des tournages, ce qui assure à court terme un niveau stable d'activité pour l'ICM.

Les ACTEURS – leurs DÉFIS-leurs PRÉOCCUPATIONS:

Enjeux :  
Ironiquement, le particularisme culturel et linguistique, qui sert aussi de rempart pour la préservation de son industrie, freine grandement le **potentiel d'exportation** du cinéma québécois. Même sur des marchés linguistiquement rapprochés comme la France, le cinéma québécois connaît de grandes difficultés à **s'exporter** et peu d'indices selon nous laisse présager le renversement de cette tendance à court ou moyen terme.

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

La popularité croissante et soutenue du cinéma québécois (Cf. le Stat en bref de février 2010, #57 adéquation entre les parts de projections, d'assistance et de recette (12%), depuis les cinq dernières années devrait aider sa stabilité. Un soutien accru et constant aux entreprises québécoises produisant de l'animation et des effets visuels nous apparaît comme la voie la plus réaliste pour permettre à l'ICM de générer des revenus à l'extérieur de la province. Le **développement de l'expertise dans les services de production** et de post- production numérique pourrait comprendre par exemple des mesures fiscales et de soutien à la formation.

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Dans le créneau des logiciels de simulation, l'on retrouve notamment les compagnies montréalaises Softimage et Discreet (Toutes deux sont maintenant détenues par des intérêts étrangers, soit Avid Technology (Softimage) et Autodesk (Discreet)).

Processus vers le succès:

Le choix de financer les productions locales relève donc de la volonté politique, et peu d'indices laissent entrevoir un renversement de cette situation.

Situations recherchées:

Les Livrables:  
Tout en étant favorable au principe d'une rationalisation graduelle des formes **d'aide**, l'ironie est que l'imposition de certains principes économiques pourrait ultimement s'avérer dommageable pour l'industrie, comme le démontre le débat autour des «enveloppes de performance».

Philippe CHENARD 2005  
L'ICM-des débuts à aujourd'hui.  
Doc recherche

Cinéma : **L'industrie** cinématographique québécoise, son développement, repose surtout sur sa production locale. Son **potentiel d'exportation** et de générer des revenus à l'extérieur de la province.

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

Statut atteint par Montréal comme centre international de tournage.

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

**L'industrie locale** doit, pour maintenir sa vitalité, éviter de trop compter sur des investissements étrangers pour le moins aléatoires, continuer de se développer dans ses marchés locaux et diminuer à long terme sa dépendance auprès des fonds publics. Les pressions politiques de *lobbys* et associations états-uniennes (comme le comité Film & Television Action Committee) visant à contrer la production de films à l'étranger, communément appelés *runaway films*.

Les ACTEURS – leurs DÉFIS-leurs PRÉOCCUPATIONS:  
Enjeux :

Le succès à l'étranger demeure difficile pour les longs-métrages québécois, si l'on ajoute les très faibles revenus d'exportation, à la dépendance de l'industrie cinématographique québécoise pour ses équipements de production auprès de fournisseurs étrangers (surtout états-uniens, français et allemands),

Contexte :

Après des années de forte croissance, l'ICM semble entrer dans une phase de consolidation et de progression plus modérée.

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Que les crédits d'impôt québécois destinés aux productions étrangères aient été à la fin de décembre 2004 haussés de 11 % à 20 % (et voir aussi en 2009-2010) aidera certainement le positionnement conjoncturel de Montréal par rapport à Toronto ou Vancouver mais ne modifiera pas, à notre avis, la tendance lourde, davantage structurelle.

Processus vers le succès:

La question des crédits d'impôt devient surtout pertinente pour l'attraction des productions étrangères. Certaines études tendent à prouver l'efficacité des crédits d'impôt : Une étude de E & B DATA (*Impact économique des tournages étrangers au Québec*, 2004) concluait que pour chaque dollar consenti par le Gouvernement du Québec, ce dernier en tirait un bénéfice net de 2,49 \$. Le même chiffre est de 0,89 \$ pour le gouvernement fédéral. Dans le but de diminuer la dépendance envers les institutions de financement publiques (SODEC, Téléfilm Canada), plusieurs voix ont évoqué la création d'un fonds d'investissement public-privé à l'intention des productions locales pour compléter ceux existants (Bell Broadcast and New Media Fund et le Rogers Fund). À cause de l'état actuel de l'industrie, nous estimons qu'une telle implication du privé relèverait avant tout du mécénat.

Situations recherchées:  
Les Livrables:

(Le débat autour des «enveloppes de performance»). Le débat sur ce sujet est donc loin d'être conclu. Permettre à l'ICM de générer des revenus à l'extérieur de la province.

Cinéma : Limites du modèle économique actuel. Un système où l'équilibre est très fragile.

Les investissements privés nécessaires pour le cinéma québécois et les limites de la mécanique des garanties de nature fiscale compensant la carence quant au potentiel de rendement.

### Les ACTEURS -leurs PRÉOCCUPATIONS:

#### Enjeux/Défis :

Les investissements privés et leurs retombées doivent être supérieurs aux coûts gouvernementaux, sans quoi cette mécanique (l'aide publique : des garanties de nature fiscale compensant la carence quant au potentiel de rendement) est inutile. On peut imaginer une aide additionnelle de l'État, mais **l'élément** primordial et fondamental du mandat est d'amener des investissements privés et pour ce faire, la présence d'un potentiel de rentabilité est le « cœur » de l'opération.

Rapport du groupe de travail sur la mise en place d'un fonds d'investissement privé pour le cinéma québécois par MM. Pierre Leblanc et Daniel Cloutier, Juin 2007

### Les Atouts-les Acquis-les Forces:

### Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

À la lumière des discussions avec l'ensemble des participants du groupe de travail ainsi que des analyses effectuées, nous constatons que le modèle économique actuel n'offre pas de potentiel de rentabilité pour un investisseur privé, même pour les films à plus fort potentiel commercial. De nos analyses il en ressort que sur 10 productions québécoises « à succès », la SODEC et Téléfilm Canada n'ont récupéré que 1,56 M\$ par rapport à un investissement total de 23,2 M\$ (soit : 7,3 M\$ pour la SODEC et 15,9 M\$ pour Téléfilm Canada). Que penser alors d'un portefeuille de films dont la majorité doivent être choisis parmi une production annuelle d'au plus 20 longs métrages québécois dont plusieurs n'ont pas, à prime abord, de vocation purement commerciale? Dans le contexte actuel, l'écart qui existe entre le remboursement d'un investissement et le bénéfice pouvant en résulter est tellement grand que même une aide fiscale additionnelle et la présence de productions américaines ne peuvent, selon nous, faire complètement contrepoids.

### DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

Toutefois, cette éventualité va à l'encontre de l'un des principes énoncés par la ministre qui souhaite plutôt l'amélioration des principes de récupération de **l'argent** public ayant permis la réalisation d'un film.

### Processus vers le succès:

Un changement au modèle économique du cinéma québécois, une condition préalable pour un fonds efficace d'investissement privé pour le cinéma québécois. Dans le contexte du modèle économique actuel, si on veut dégager une marge potentiellement bénéficiaire pour les investisseurs privés, il faut nécessairement que la SODEC et Téléfilm Canada consentent à céder leur place dans la chaîne de récupération. En d'autres termes, il faudrait que ces deux organismes renoncent à récupérer toute portion de leurs investissements qui se situe présentement à environ 7%. Tout changement au modèle économique implique une transformation des pratiques d'affaires.

### Situations recherchées: Les Livrables:

### Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Cinéma : Limites du modèle économique actuel. Un système où **l'équilibre** est très fragile.

Les investissements privés nécessaires pour le cinéma québécois et les limites de la mécanique des garanties de nature fiscale compensant la carence quant au potentiel de rendement.

Les Atouts-  
les Acquis-les  
Forces:

Les ACTEURS – leurs  
DÉFIS leurs  
PRÉOCCUPATIONS:

Enjeux :

Par ailleurs, si cette voie (flèche) était retenue, il faudrait d'abord approfondir l'analyse de la distribution de valeur à chacun des intervenants, mandat que n'avait clairement pas le groupe de travail.

En ce sens, il apparaît plus réaliste de proposer non pas un nouveau modèle unique **s'appliquant** à tous les projets, mais plutôt une voie alternative ayant des avantages particuliers pouvant intéresser volontairement certains promoteurs.

Rapport du groupe de travail sur la mise en place d'un fonds d'investissement privé pour le cinéma québécois par MM. Pierre Leblanc et Daniel Cloutier, Juin 2007

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

Évidemment, les chiffres évoqués supposent une renonciation de la part de la SODEC et de Téléfilm Canada et ne règlent pas la problématique de rentabilité puisque le pourcentage qui serait ainsi dégagé pour des investisseurs privés est largement insuffisant. En effet, faut-il rappeler que la SODEC et Téléfilm Canada ne font pas de bénéfice mais perdent environ 93 % de leurs investissements. C'est pourquoi, avant de penser uniquement aux mesures accessoires (aide fiscale, productions américaines), il y a lieu **d'interpeller d'autres** intervenants de la chaîne économique. Or, dans le cadre de nos travaux, rien ne nous laisse croire que le problème provienne d'un ou de plusieurs intervenants en particulier. Au contraire, tous semblent convenir que le modèle actuel est assez équitable, sauf pour les investisseurs. Par conséquent, il faudrait que **l'ensemble** des intervenants consentent à renoncer à une portion de leur récupération au bénéfice **d'investisseurs** privés. À cet égard, aucun consensus ni même aucune proposition **n'a** émergé de nos rencontres.

En conséquence, l'option d'imposer à tous les intervenants, par la voie des conditions et règles des institutions publiques, un nouveau partage de la distribution de valeur permettant d'envisager qu'une portion du coût de production de films québécois soit investie par le fonds privé, a été évoquée. Cette option peut s'avérer périlleuse si **l'assentiment des intervenants n'est pas obtenu au préalable**, considérant que nous sommes dans un système où l'équilibre est très fragile.

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

La filière de production audiovisuelle est l'une des rares au Québec où plusieurs individus ont contribué à son développement sous forme de mécénats : Mel Oppenheim a contribué à l'école de cinéma de Concordia et à la fondation de l'INIS, il a créé des prix et des bourses d'études. Daniel Langlois et la Fondation Daniel Langlois pour l'art, la science et la technologie. René Malo soutient la cinémathèque québécoise (E&B DATA, mars 2004).

Processus vers le succès:

L'avenue: créer une voie alternative au modèle économique actuel. En regard des investisseurs, nous pourrions envisager une certaine forme d'accompagnement du gouvernement vu le caractère innovateur de ce fonds visant à appuyer une proposition **d'affaires acceptable**. Raffiner la réflexion avec la SODEC et Téléfilm Canada afin d'en dégager un consensus et des paramètres.

Situations  
recherchées:  
Les Livrables:

Cinéma : Limites du modèle économique actuel. Un système où l'équilibre est très fragile.

Les investissements privés nécessaires pour le cinéma québécois et les limites de la mécanique des garanties de nature fiscale compensant la carence quant au potentiel de rendement.

Les ACTEURS -leurs  
DÉFIS-leurs  
PRÉOCCUPATIONS:

Enjeux :

Proposer une voie alternative ayant des avantages particuliers pouvant intéresser volontairement certains promoteurs. Un tel mécanisme, dont le facteur clef de motivation serait la capacité du gestionnaire à obtenir des sommes institutionnelles, forcerait le jeu de la négociation sur une base **d'affaires** et appuierait le développement de **réflexes d'affaires**.

Rapport du groupe de travail sur la mise en place d'un fonds d'investissement privé pour le cinéma québécois par MM. Pierre Leblanc et Daniel Cloutier, Juin 2007

Les Atouts-  
les Acquis-les  
Forces:

DYNAMIQUE  
D'ENSEMBLE-  
MODÈLE DE  
GOVERNANCE

Les Pratiques  
exemplaires et  
cas de succès:

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

10

Processus vers le succès:

Une telle possibilité devrait avoir certaines caractéristiques:

- une approche volontaire;
- la négociation entre les parties et les risques pris par chacun seraient privés;
- l'**investissement** privé devrait être récupéré avec un potentiel de rendement et ne saurait dans plusieurs cas dépasser un seuil relativement bas (env. 1M\$) ;
- l'**investissement** privé serait une condition à la contribution financière de la SODEC et de Téléfilm Canada.

Il est également suggéré de ne pas créer une nouvelle structure, mais plutôt de confier à un intervenant existant la gestion de sommes qui proviendraient **d'investisseurs** privés institutionnels (sommes ayant été sollicitées par le gestionnaire) ainsi que de la SODEC et de Téléfilm Canada.

Les sommes appariées par la SODEC et Téléfilm Canada seraient versées au gestionnaire de façon définitive, motivant ainsi leur utilisation par les producteurs dans le contexte **d'une** relation **d'affaires** différente avec un investisseur et excluant le retour des sommes inutilisées à ces deux organismes. Sur une base volontaire, les producteurs à la recherche de financement pour leur long métrage pourraient s'adresser au gestionnaire plutôt qu'à la SODEC ou à Téléfilm Canada. Ils consentiraient alors à une négociation **d'affaires** avec le gestionnaire, ce qui impliquerait vraisemblablement des pourparlers avec plusieurs et même **l'ensemble** des intervenants de la chaîne économique. En fait, la décision du gestionnaire de financer ou non une production cinématographique québécoise serait une décision **d'affaires** reposant sur une perspective raisonnable de rentabilité pour la portion de son investissement privé. Un mécanisme de déduction accélérée de leur investissement pour les investisseurs privés pourrait être envisagé, ou bien une contribution gouvernementale appariée aux investissements privés dont la récupération serait subordonnée à la récupération du capital des investisseurs privés et **d'un certain** rendement.

Situations  
recherchées:  
Les  
Livrables:

Livre : La loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre (1981) + plan Vaugeois (Une bibliothèque dans votre municipalité ... plan quinquennal de développement (1979)

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- «Les éditeurs ne survivraient pas sans les subventions».
- 50 à 60 maires de municipalités supportent le plan Vaugeois initialement.
- Un acte de souveraineté dans un domaine extrêmement sensible (loi 51).
- «Sans la loi 51, les librairies oubliions ça» : Implantation d'un réseau de librairies professionnelles dans toutes les régions.

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

- La loi 51 ne spécifie pas que parmi les livres de titres québécois il doit y avoir un minimum de titres de littérature québécoise dont un minimum de nouveautés annuellement.
- Le petit marché québécois.
- Le marché est engorgé de livres.
- «La loi n'a aucune dent, la loi ne mange que du mou», mieux appliquer la loi et la remettre à jour par les règlements.

Les ACTEURS – leurs ENJEUX- leurs DÉFIS- leurs PRÉOCCUPATIONS:

- Créer une industrie québécoise du livre et encourager une édition de propriété québécoise afin de promouvoir la littérature nationale du Québec.
- Le marché du livre au Québec est réglementé par la loi 51, sa mission : diffusion de la littérature québécoise et augmentation de l'accessibilité du livre.

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- «La loi 51 a permis de conserver un réseau de librairies uniquement par le fait que c'est un marché protégé».
- «La loi 51 impose des balises aux acheteurs institutionnels qui favorisent un marché plus captif».
- Depuis la mise en application de la loi 51, le nombre de nouveaux titres québécois (édition commerciale) s'est accru de 59% (SODEC 2002, Marc Ménard).

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

- SOGIDES, DIMÉDIA et les librairies indépendantes du Québec ont été mis au monde par la loi 51, idem pour le maintien des grandes chaînes de librairies (Renaud-Bray, etc.)

Processus vers le succès:

*Processus d'agrément des librairies :*

- « Certains critères :
  1. Détenir un % donné de titres québécois en librairies.
  2. Obligation pour toutes bibliothèques publiques de s'y approvisionner de façon exclusive en livres au prix du marché.
  3. Protéger les distributions exclusives.
  4. La politique de remise de 40% pour le libraire. (Le distributeur 15%, tabagie 20%) (Remise de quantité et remise de qualité «J' donne 40% au libraire pour s'occuper de mes livres pour les montrer et les présenter au public. Y les met en valeur». «Donc pour moi c'est clair que la politique de remise c'est des prix plus élevés qu'on peut dégonfler un petit peu avec la remise qu'on consent à peu près à tout le monde».

Situations recherchées:

Les Livrables:

*Processus d'agrément des librairies*

- Réseau de librairies viables et professionnelles partout sur le territoire.
- Généralisation de l'accès au commerce du livre y compris le livre québécois partout sur le territoire.
- Assurer la diffusion de la littérature québécoise.

*Plan Vaugeois :*

- Croissance du nombre de bibliothèques publiques et élargissement de la taille des collections (Accès de la population à une bibliothèque publique sur le territoire).

*Équilibre entre éditeur, libraire et bibliothèque*

- Rendre les deux réseaux de bibliothèques et de librairies complémentaires

DEV CULT. AL., LEB. Et UAV. (2009)

Livre : La loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre (1981) + plan Vaugeois (Une bibliothèque dans votre municipalité ... plan quinquennal de développement (1979)

#### Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- Dispositif de la loi 51 : l'agrément des librairies : les exigences liées à la nature des stocks et à la qualité du service offert et à des critères de ventes.

#### Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

- La guerre des prix. «Renaud a failli mourir pis Champigny est mort ... Il a du fermer par des guerres de prix».
- «Courte Échelle donnait 50% de remise au Club-Price (Donc couper les prix vs prix unique).
- Le découplage des salles de montre des grandes librairies par rapport aux librairies (plancher) elles-mêmes : Danger de ne pas trouver dans la librairie les livres présents dans la salle de montre. Cela va à l'encontre de l'esprit de la loi 51 : Faut que les mêmes livres soient accessibles au public aux 2 endroits.

2

#### Les ACTEURS - leurs ENJEUX - leurs DÉFIS - leurs PRÉOCCUPATIONS

- Développer un mécanisme d'aide aux librairies leur permettant de soutenir un assortiment important de titres et d'offrir un service de qualité grâce notamment au programme d'aide aux librairies agréées de la SODEC (ex. Modernisation et informatisation).
- Aide fiscale à l'inventaire et aide ciblée aux régions, pourraient contribuer à maintenir un plus grand nombre de titres en librairie. (SODEC 2002, Marc Ménard)

#### DYNAMIQUE D'ENSEMBLE - MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- «Les programmes d'aide c'est pas là pour nous aider à faire plus de livres ... Pis on est subventionné sur la base des chiffres des années précédentes parce qu'il y a trop d'inconnus sur ce qu'on va retenir ... on est subventionné sur la base du programme qu'on annonce ... ça tient compte des montants qu'on a obtenus mais les subventions sont quand même calculées en fonction du programme éditorial que l'on soumet».
- «Le nombre total de titres et de titres québécois qu'un libraire doit avoir pour obtenir son agrément : un seuil de présence fait d'un nombre de titres qui datent déjà de plusieurs années et ne reflète pas la réalité actuelle de l'industrie».

#### Processus vers le succès:

##### *Processus d'agrément des librairies : (loi 51)*

- Certains critères :
- Détenir au moins 2000 titres différents publiés au Québec et 4000 titres publiés ailleurs (6000 titres/25 000 nouveautés annuelles : un assortiment modeste).
- La vente de livre doit représenter 60% du chiffre d'affaire total ou au moins 300 000\$ (municipalité de plus de 10 000 habitants) ou au moins 150 000\$ (si la municipalité a 10 000 habitants ou moins)
- En contrepartie, la loi demande : - Aux distributeurs et aux éditeurs d'accorder aux librairies agréées des remises minimales de 40% pour les ouvrages de littérature générale et 30 % pour ouvrages techniques et scientifiques. - Aux acheteurs institutionnels d'acheter leurs livres sans remise dans les librairies agréées de leur région. Seuls les détenteurs de l'agrément ont droit à l'aide publique.

##### *Plan Vaugeois :*

1. Rembourser aux municipalités 50% de leurs achats de livres pour les bibliothèques (1998, 75% des achats d'imprimés québécois)
2. Aide aux équipements, à l'embauche du personnel et à l'achat de livres.

#### Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

- En Amérique le réseau des librairies québécoises est un réseau remarquable.

#### Situations recherchées: Les Livrables:

Livre : La loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre (1981) + plan Vaugois (Une bibliothèque dans votre municipalité ... plan quinquennal de développement (1979)

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- Le plan Vaugois, un plan de développement des bibliothèques publiques extrêmement généreux (soutien pour les équipements, le personnel, les achats de livres).
- Le critère de propriété québécoise à 100 %.

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

- La loi 51 est malgré tout facile à détourner et le travail des inspecteurs est limité.
- Archambault profite de la loi du livre sans répondre aux attentes de la loi (Vend-t-il les livres concurrents, ex : des Écrits des Forges ou de la Courte Échelle ?)
- En décidant de miser sur les grandes surfaces (Costco) la Courte Échelle s’aliène les libraires indépendants «qui l’avaient mise au monde et ont fait son succès».
- «On édite trop de livres, les éditeurs ont est beaucoup subventionnés» (car la subvention ne repose pas sur la banque de titres).
- Le libraire indépendant est obligé de se laisser envahir par le trop plein de livres et de payer des espaces et des employés pour les rendre accessibles (espace limité dans les librairies).
- Taux de retour (50 % sur les romans) élevé des livres par manque notamment d’espace et de médiatisation.
- «La Courte Échelle donnait 50% de remise au Club Price qui lui coupait les prix et fonctionnait avec 15% de marge ... dès lors certains éditeurs et libraires commençaient à s’intéresser au prix unique parce que révoltés de se faire traiter de voleurs dans les librairies» (et les libraires ont tourné le dos à la Courte Échelle).

Les ACTEURS  
- leurs ENJEUX-  
leurs DÉFIS.

DYNAMIQUE D’ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- Système de complicité ou de complémentarité entre les bibliothécaires et les libraires à travers les deux réseaux de bibliothèques publiques et de librairies : Un des fondements de la loi 51 (la loi 51 interdit aux bibliothèques de transiger directement avec un éditeur).
- «Le prix unique protège le prix du livre» VS «Le prix unique ça va rendre le livre plus cher, par contre, les remises ça favorise l’achat des livres ».

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

- «La Courte Échelle a été mise au monde par les libraires qui aimaient leurs livres».

Processus vers le succès:

- Nécessité de créer des bibliothèques publiques et scolaires si on veut faire profiter les librairies des ventes institutionnelles car les achats institutionnels étaient à peu près nuls parce qu’il y avait peu de bibliothèques en 1979.
- Les gros éditeurs sont réticents au prix unique (Sommet sur le livre), la commission Larose, sa recommandation la plus importante : le prix unique.

Situations recherchées:  
Les Livrables:

DEVCULT. LEB. Et UAV. (2009)

Livre : La loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre (1981) + plan Vaugeois (Une bibliothèque dans votre municipalité ... plan quinquennal de développement (1979)

### Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- En région éloignée les ventes institutionnelles sont un élément essentiel de survie pour les librairies car leur marché est plus réduit et dispersé; pour elles le niveau de ventes requis demeure élevé en vertu de la loi 51, elles seraient davantage en situation de survie (SODEC 2002, Marc Ménard).

### Les ACTEURS – leurs ENJEUX- leurs DÉFIS :

- Une remise en question des critères de l'agrément s'avère nécessaire. (SODEC 2002, Marc Ménard)

### DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- «Le dispositif de l'agrément des librairies de la loi 51 repose sur un équilibre délicat entre les critères de : **professionnalisme et d'assortiment**, les remises minimales, les achats des institutions, le niveau de vente de livres requis et **l'étendue du réseau** ».
- L'établissement d'un assortiment et d'un stock optimal dépend du marché local ou de la demande qui varie selon les régions. Nécessité de distinguer les critères d'accessibilité et de diversité entre ventes de livre aux particuliers et ventes aux institutions (SODEC 2002, Marc Ménard).

### Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

DEVCULT. LEB. et UAV. (2009)

### Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

- «Pour un éditeur c'est pas les mauvaises années qui sont dures se sont les bonnes ... quand t'es éditeur tu te méfies des bonnes années (mettre la barre haute ça crée des attentes, ça crée des besoins, ça crée des défis, que dans l'édition tu peux pas toujours relever)».
- Le dispositif de l'agrément fait consensus mais la pertinence des critères à respecter est remise en cause (ex. L'ALQ prétend que seuls les librairies qui font du livre leur activité principale devraient être admissibles à l'agrément.
- La validité de la déclaration des librairies concernant le nombre de titres détenus selon la loi 51; méthode de calcul du nombre de titres : nombre de titres réellement présents en librairies ? Une moyenne ? Un maximum annuel ? = Un certain nombre de titres déclarés seraient en réalité des livres qui transitent, sans passer par le plancher de ventes. Titres physiquement disponibles en librairies ou virtuellement disponibles ?

### Processus vers le succès:

- « Des éditeurs comme Multimédia ou ADP prétendent qu'ils n'ont jamais donné plus que 30% de remise au Club Price, même Larousse, et ses dictionnaires, donne des remises au Club Price».
- *Concernant le programme de la SODEC* : Un programme qui encourage le succès et qui encourage l'éditeur à faire son travail éditorial une fois que le livre est publié, et non pas seulement publier des titres plus ou moins littéraires.

### Situations recherchées: Les Livrables:

**PRÉOCCUPATIONS:**

Les acteurs :

- Éditeurs et libraires indépendants,
- Distributeurs (grande concentration)
- Les holdings,
- Les chaînes,
- Grandes surfaces,
- Les associations (Ex. UNEQ, ANEL, ANL),
- Les bibliothèques publiques,
- Les appareils gouvernementaux : (SODEC, OCCQ, CALQ)

Les niveaux d'action :

- Grande diffusion
- Marché domestique, international
- Édition et marché indépendants

Les enjeux et les défis :

- Concurrence des holdings et des grandes surfaces commerciales ainsi que des éditeurs étrangers
- Concentration des entreprises.
- Variété de l'offre et diversité d'entreprises culturelles menacées?
- Convergence des entreprises (intégration horizontale et verticale).
- Mondialisation des marchés.
- Chance accrue de percer les marchés étrangers? Les TIC.
- Recul de l'édition québécoise ?

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- L'originalité des acteurs et des artisans.
- Les produits vedettes «best-sellers».
- L'intersectoriel ou l'interdomaines.
- Les salons du livre.
- La littérature de genres.
- Le «star système» québécois.
- Le système de concertation (SODEC, OCCQ, CALQ)

**DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE DE L'INDUSTRIE DU LIVRE QUÉBÉCOIS:**

- A 3 dimensions : L'entreprise culturelle du livre : Le rôle central du développement ; Des institutions gouvernementales aidantes (SODEC, OCCQ, CALQ) (Soutien à distance); Associer les milieux professionnels aux processus de gouvernance de l'industrie (comités consultatifs)
- Mixité complémentaire du privé, des associations professionnelles et du gouvernement.
- 2 approches, 2 philosophies, 2 politiques éditoriales différentes : A- Convergence (Holdings + chaînes VS B- indépendance des artisans (diversité d'artisans et concurrence équitable)

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

- Édition jeunesse
- Édition de dictionnaires
- Encyclopédies spécialisées
- Système de distribution performant sur un territoire immense,
- Réseau de librairies
- Réseau de bibliothèques publiques, BAnQ-GBQ, sur le territoire.
- Qualité des illustrateurs.
- L'exportation.

**Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES- CONTRAINTES:**

- Guerre des prix
- Vendre en bas du prix coûtant.
- Concurrence inégale.
- Analphabétisme et problèmes de littératie.
- Cycle de vie raccourci du livre.
- Taux de retour important.
- Compétition des produits alternatifs (TIC)
- Changements dans les pratiques et usages.
- Liens MCCCCF-MELS (l'animation du livre ou de la lecture à l'école – État des bibliothèques scolaires)

**Processus vers le succès:**

- Facteurs technologiques.
- Facteurs «management» : Entreprise artisanale et familiale  
Holdings  
Partenariat international  
Grandes surfaces et chaînes de diffusions  
Réseaux de petites librairies indépendantes  
Catalogue commun d'éditeurs indépendants  
«Reach out»  
Législation favorable  
Prix et concours
- 2 modes de valorisation :  
1- Par le marché (offre/demande = rentabilité)  
2- Par des institutions et des pairs (Prix et reconnaissance)
- Analyse fine de la segmentation (typologie) du «Best-selling».
- Renouvellement des collections (Bibliothèques)
- Trajectoire du livre dans les autres médias (TV, cinéma, DVD)
- Animation et promotion du livre
- Collections et séries

Situations

recherchées:

Les Livrables:

Maintenir :

les atouts et les acquis, la diversité d'entreprises culturelles, ouvrir de nouveaux marchés, parts de marchés de l'édition québécoise, que l'industrie se donne des règles de conduites et des stratégies de développement pour une industrie regroupée

Grands enjeux :

- Publics en mutation
- Pratiques et usages en changement
- Intergénération en hiatus
- Vieillesse de la population
- Arrivée des «digital natives»
- Les non-usagers : problèmes de littératie
- «Révolution numérique qui fait éclater les frontières des rôles et des responsabilités»
- Risque de rupture systémique entre l'offre et la demande
- Impératif d'exportation, petitesse du marché
- Les remparts de la langue et les barrières à sa diffusion

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- Originalité, ingéniosité et créativité des créateurs et des artisans
- Expertise technique
- Vision intégrée des industries culturelles
- Système de distribution performant
- Associations professionnelles impliquées et reconnues
- Niches et créneaux porteurs
- «Star system» dynamique
- Système de concertation des acteurs
- Stratégie industrielle d'intégration et de convergence

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES-CONTRAINTES:

- Profitabilité des entreprises par fonction plus difficile que profitabilité par système de développement des industries culturelles : Intégration des fonctions du développement des industries culturelles.
- Trajet multi-supports des œuvres culturelles : Position éditoriale concernant le choix du support pour diffuser l'œuvre, la fonction éditoriale devient systémique : Sélection des plateformes les plus appropriées p/r au contenu.

SYSTÈME DE GOUVERNANCE DES INDUSTRIES CULTURELLES ET MODÈLE QUÉBÉCOIS DE GESTION DU DÉVELOPPEMENT :

- Ce modèle est un succès, il doit être bonifié.
- Système québécois de concertation qui fait l'envie de d'autres pays
- Aux tables interprofessionnelles et aux comités consultatifs (OCCQ, SODEC) de concertation, le milieu culturel fixe ses propres priorités : mode de gouvernance adapté de l'industrie culturelle
- Mixité complémentaire du : 1-privé, 2- des associations professionnelles et 3- du public. 2 politiques éditoriales en équilibre : A- Convergence par les «holdings» et B- l'indépendance des artisans. leur diversité.

Constantes observées dans le succès des champions :

- Suivre de près le cheminement des clientèles, leurs trajectoires, et les rejoindre («Reach out»)
- Moyens technologiques très concurrentiels
- L'Internet un vecteur incontournable, un complément de diffusion, un outil de promotion, une bouée de sauvetage
- Organisation du travail et structuration de l'entreprise en fonction des contraintes du marché (fluidité, diversité des supports, ventes de droits, capital de risque, R&D, compétition des produits alternatifs, développement de produits dérivés, guerre des prix, saturation des marchés, groupage avec partenaires (économies d'échelles, exporter en tandem des produits complémentaires).

DEVCULT.  
(2009)

Processus vers le succès et stratégies adaptées:

- Entreprises familiales et artisanales
- Articulation complexe et couplage de différentes fonctions dans l'entreprise (conjuguer production, diffusion, promotion, relations publiques, animation) et entre partenaires, au plan domestique et international
- L'entrepreneur assume le pilotage de ce système de fonctions complémentaires.
- Travail éditorial de l'entrepreneur sur un registre étendu (systémique : multifonctions et multi plateformes)
- Degré de professionnalisation avancé
- Développement des clientèles
- Synchronisation des partenaires et intervenants sur des projets
- Fonction des médias dans la promotion et la diffusion des produits culturels
- La télévision un vecteur incontournable de succès : capacité de rejoindre les publics des produits d'appel
- Soutien indispensable de l'État
- Fonctions des associations professionnelles pour la concertation et la négociation des conditions de travail

Situations recherchées:

Les Livrables:

- Diversité et différence culturelle des Québécois : contenu québécois, diversité des lieux de création, respect des droits du statut d'artiste
- La diversité d'entreprises culturelles
- Ouvrir de nouveaux marchés
- Part québécoise des produits culturels
- Stratégies de développement pour une industrie regroupée
- Entreprises culturelles capitalisées
- Maximiser la propriété intellectuelle sur le plus grand nombre de supports

Fondements du rôle de l'État dans le domaine des industries culturelles

leurs ENJEUX-  
leurs DÉFIS-leurs  
PRÉOCCU-  
PATIONS:

Acteurs :

- Producteurs, distributeurs de disques
- Propriétaires de salles
- Milieux représentés par les associations professionnelles d'une part et représentants des filières d'autres parts (Ils ne représentent pas les associations professionnelles aux commissions : lieu de consultation permanente par rapport aux besoins des milieux).

DEV CULT. UOB. (2009).

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- Cinéastes, libraires et éditeurs indépendants.
- SODEC : Relation constante informelle entre l'administratif et l'associatif (recommande des noms pour siéger à la commission).

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- Depuis les années 60, établir les fondements du rôle de l'État dans le domaine culturel.
- Évolution de l'État providence à un État qui cherche des partenariats publics-privés. Associer l'État et les partenaires du milieu, aller au-delà du modèle étatique de l'intervention : Créer des sociétés publiques satellites à l'intervention gouvernementale, en s'inspirant de l'industrie du cinéma (année 76-77), c'est-à-dire avoir une société de gestion plus un organisme consultatif du milieu (création d'associations professionnelles représentatives, suite à une division du travail d'autant plus élaborée et spécialisée : scénaristes, réalisateurs, producteurs, distributeurs et propriétaires ).

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

- Depuis les années 70, on a mis en place des filières et des industries culturelles à proprement parler ce qui n'existait pas auparavant.
- ONF : lieu d'incubation d'une industrie cinématographique : formation de cinéastes qui sont devenus des cinéastes indépendants.

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

- Difficultés pour les entrepreneurs culturels d'obtenir un crédit financier.
- Ces commissions consultatives ne sont pas des États généraux permanents de l'industrie.

Processus vers le succès:

- Professionnalisation et division du travail au cours des 40 dernières années.
- Loi sur le cinéma (début 70), loi sur le livre (début 80), ces lois ont eu des effets structurants.
- Délégation à des professionnels à l'extérieur du Ministère de la culture, la responsabilité de gérer leurs propres affaires. Ex. Institut québécois du cinéma (lieu de concertation spécialisé de l'industrie du cinéma); (rôle de conseil d'administration et rôle d'aviseur conseil); (Décentralisation des fonctions étatiques, implication des milieux culturels).
- La Société générale du cinéma deviendra responsable du volet gestion des fonds destinés au cinéma
- Création d'un comité consultatif du livre et de la lecture en vertu de la loi du livre.

Situations  
recherchées:  
Les  
Livrables:

2

Fondements du rôle de l'État dans le domaine des industries culturelles

Les ACTEURS – leurs ENJEUX-leurs DÉFIS-leurs PRÉOCCUPATIONS:  
SODEC:

- Elle reçoit les plans d'affaires des entreprises, les analyse, apporte du financement, dans la partie bancaire de sa fonction elle conseille l'entreprise dans l'élaboration de son **plan d'affaires**. Dans la partie gestion de programmes, elle examine la prévision (plan d'affaires) du travail de l'entreprise. Elle reconnaît les opérateurs de l'industrie et leur accorde du financement pour représenter le Québec dans les foires, les salons (livres), les marchés (télévision et disques). Elle se préoccupe d'une filière industrielle (maintien de la chaîne).

DEV CULT. UOB. (2009)

Les Atouts-les Acquis-les Forces: (SODEC)

- Consulter les «stakeholders» immédiats.
- *Gestion de programmes* : Les programmes sont soumis à la consultation des commissions et au lobbying normal des associations professionnelles. Les C.A. arbitrent les grandes décisions et les font approuver par la ministre (Grandes orientations politiques des programmes). Par la suite les programmes sont appliqués et exécutés avec les budgets alloués.
- La SODEC est une interface traducteur des besoins et des objectifs entre les milieux professionnels et le gouvernemental.
- La SODEC est en symbiose d'accompagnement avec l'industrie culturelle, tout en gardant son libre arbitre et son regard critique.

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- Développement du concept des industries culturelles (cinéma, télévision, livre, disque et spectacle de variétés, métier d'art). Cette implication des milieux professionnels dans la consultation par l'État implique la participation des corps intermédiaires de la société civile. L'État se doit de composer avec les milieux professionnels qui jouent un rôle conseil (commission consultative de la SODEC ; de l'OCCQ ; du CALQ, auprès des conseils d'administration et des présidents, ayant une fonction différente des commissions du livre, du disque et du métier d'art). Ces commissions sont des entités représentatives des filières industrielles dont elles sont issues. (Chaîne du livre, du disque, etc.)

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

- 25% de l'aide de la SODEC va en production.
- Distinguer le lobbying des milieux associatifs professionnels par rapport au travail des commissions consultatives.
- Veiller à renforcer les maillons les plus fragiles de la chaîne, aider les indépendants (majorité des acteurs) à se maintenir en place.

Processus vers le succès:

- Création de la Banque de titres de langues françaises (BTLF) : outil indispensable pour les libraires.
- Création de l'Institut national de l'image et du son (INIS)
- Création du Bureau du Cinéma et de la Télévision du Québec (BCTQ).

Les Livrables:

3

Fondements du rôle de l'État dans le domaine des industries culturelles

Les ACTEURS – leurs ENJEUX- leurs DÉFIS :

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

Émergence des entreprises culturelles

- Institution «Arm's length» (Approche Britannique).
- Complément de l'apport du secteur privé et du secteur public : Se soutenir mutuellement. (1- Milieu professionnel, 2- entreprise, 3- société d'État et 4- gouvernement) (4 points cardinaux)
- Crédits d'impôts (industrie du cinéma) versus abris fiscaux.
- Trépied : la force des 3 fondements indispensables: 1- Les programmes de la SODEC, 2- **Les crédits d'impôts** (Ministère des finances, ministère du revenu), 3- Banque d'affaires (prêts et garantis de prêts aux entreprises). Concertation de ces trois atouts sous le même toit. (Symbiose)
- SODEC rôle névralgique

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- Non ingérence du secteur public dans les affaires de l'entreprise culturelle mais non indifférence face à son développement. Ne pas intervenir à l'aveuglette mais plutôt stratégiquement.
- Établir l'état des lieux dans chaque filière : les enjeux, les défis, etc.
- L'originalité du modèle québécois : 4 pôles, 4 points cardinaux et 3 fondements.

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

DEVCULT. UOB. (2009).

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

4

- Petit marché national qui n'existerait pas sans l'aide de l'État.
- Les commissions consultatives ne sont pas de la cogestion.
- Vérificateur général du Québec et son modèle unique de vérification : Formule standard pour tous les secteurs de la société : Risque d'enlever la souplesse et flexibilité (éviter la bureaucratie) à la SODEC.

Processus vers le succès:

- OCCQ (Cf. Sommet de la lecture et du livre et Cf. Observatoire des industries culturelles (Modèle trop étroit) Mimétisme du modèle de la SODEC.

Situations recherchées: Les Livrables:

Modèle de gouvernance des industries culturelles québécoises

leurs DÉFIS-leurs PRÉOCCUPATIONS:

- Enjeux :
- Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de développement des industries culturelles.
  - « Préciser le rôle, les structures et le mode de fonctionnement des organismes publics chargés de soutenir les industries culturelles». (Politique culturelle, 1992)

Acteurs et partenaires :

- Créateurs, producteurs, distributeurs, etc.

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- L'industrie du livre est très dynamique.
- L'industrie québécoise d'enregistrement sonore détient une part enviable du marché.
- L'industrie du cinéma québécois, une situation remarquable.
- Signe collectif de distinction : la langue française : Une protection contre le flot culturel étasunien et une barrière à la circulation des œuvres.

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- La politique culturelle du Québec 1992.
- Le principe de gestion de l'aide publique : le développement des industries culturelles repose à la fois sur l'excellence de la création et sur la compétitivité des entreprises.
- **L'entreprise culturelle se situe au centre du modèle de gouvernance et du projet (à la nord américaine).**
- **L'institution de soutien se situe à distance du politique (à la britannique : «Arm's lenght»).**
- **Les professionnels sont directement consultés et participent à l'administration (à la française).**

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

- Le Québec : une population de petite taille, industries culturelles de tailles modestes, marchés insuffisants pour la rentabilisation des entreprises : fragilité de petite masse critique.

Processus vers le succès:

- La loi sur le cinéma au Québec.
- La loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre : 1- le contrôle de l'activité éditorial doit relever d'entreprises de propriétés québécoises; 2- les librairies agréées doivent être de propriétés québécoises et 3- les bibliothèques publiques doivent s'y approvisionner au prix courant.
- Mesures de soutien à l'enregistrement sonore.
- Professionnalisation et spécification des tâches et développement de filières de production.
- Multiplication des entreprises culturelles au tournant des années 80.
- Les lois de la reconnaissance du statut professionnel et sur les conditions d'engagement des artistes.

Situations recherchées:

- Les Livrables:
- Développer des entreprises de propriétés québécoises et contrôler les meilleures parts possibles du marché intérieur.

DEVCULT (2009), Inspiré de Bernard Boucher (2007), *Industries culturelles et politiques publiques : l'expérience québécoise*. Acte du colloque «Économie et Francophonie», Université Senghor, Alexandrie, Égypte.

Les ACTEURS – leurs DÉFIS-leurs PRÉOCCUPATIONS:

*Les 8 enjeux du modèle de gouvernance québécois :*

1. Parfaire les acquis et poursuivre la formule de gestion adaptée aux industries culturelles, au premier chef : la SODEC.
2. Garder l'administration des industries culturelles à distance des influences et des ingérences politiques, tel que le modèle de gouvernance l'exige «arm's lenght». L'indépendance des mandats accordés, dans le respect des orientations fournies annuellement et dans le respect des mécanismes de réédition des comptes.
3. Maîtriser l'impact du numérique concernant notamment, les droits d'auteurs, les droits de suite ou encore le contrôle de la distribution sur le marché national. (Adaptation nécessaire qui entraîne des coûts financiers additionnels).
4. Assurer la relève dans la transmission des entreprises culturelles.
5. Les jeunes sont moins nombreux et leur mode de consommation de la culture se transforme : la clientèle des industries culturelles risque de ne pas se renouveler au même rythme que son vieillissement (en quinze ans, l'âge moyen des clientèles a augmenté de 6 à 11 ans pour le cinéma). Conclusion : L'offre devra prendre de nouveaux chemins pour la diffusion.
6. Respecter l'équité des moyens entre les filières. La croissance des moyens publics ne s'est pas révélée équitable entre les domaines depuis dix ans. Tout en admettant leur nature particulière, se serait courir un risque inutile que de continuer à augmenter les crédits du cinéma tout en refusant encore longtemps de faire croître les crédits des autres domaines.
7. Équilibre entre l'internationalisation et notre modèle de gouvernance. La convention sur la diversité culturelle sauvegarde notre identité et assure la pérennité de notre modèle propre de gouvernance.
8. Une vision à long terme de la gestion publique de la culture est indispensable ainsi qu'un examen macroscopique de la situation. Miser sur la pérennité des institutions qui peuvent transcender l'incurie dont elles sont affligées périodiquement.

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- Les industries de la culture et des communications contribuent plus au PIB québécois que les secteurs des transports et de l'entreposage des commerces de gros et de détails ou de l'agriculture.

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

- La concentration des entreprises à l'échelle mondiale constitue un risque pour la suite du modèle de gouvernance.

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- Un rôle de garant et de moteur de la politique culturelle, elle accorde une place aux industries culturelles proportionnelle à celle qu'elles occupent dans la vie des gens.
- L'État doit relever le défi de soutenir la création artistique et la gestion des affaires en alliant au développement culturel **l'approche entrepreneuriale**.
- Le modèle québécois de gouvernance s'appuie sur la présence soutenue **de l'État**.

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Processus vers le succès:

Situations recherchées:  
Les Livrables:

DEV CULT (2009), Inspiré de Bernard Boucher (2007), *Industries culturelles et politiques publiques : l'expérience québécoise*. Acte du colloque «Économie et Francophonie», Université Senghor, Alexandrie, Égypte.

Modèle de gouvernance des industries culturelles québécoises

Les ACTEURS – leurs ENJEUX-leurs DÉFIS-leurs PRÉOCCUPATIONS:

*Caractéristiques des industries culturelles.*

- Les actifs sont intangibles.
- Fort contenu de création.
- Demande aléatoire.
- Caractère de prototype.

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

- Chaque filière présente un volume d'activités fort varié.
- Des emplois de qualité avec un personnel plus scolarisé que la moyenne (18% des travailleurs culturels sont autonomes)
- Contributions importantes aux industries culturelles du Québec.
- Politique canadienne et québécoise de contrôle de la propriété des entreprises.
- Les quotas de diffusion canadiens et québécois.

DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :

- La contribution des gouvernements aux activités culturelles engendrent un fort processus de valorisation : les dépenses publiques directes représentent entre 6 et 10% des revenus des entreprises selon les domaines et en ajoutant le financement public indirect (les crédits d'impôts) cette contribution peut atteindre 30% dans le cas de la filière image (investissements publics).

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

Processus vers le succès:

Situations recherchées: Les Livrables:

- Que chaque filière atteigne son potentiel en terme de
- a) part de marché attribuée à la production domestique et
- b) part de marché en valeur d'exportation.

DEVCULT (2009), Inspiré de Bernard Boucher (2007), *Industries culturelles et politiques publiques : l'expérience québécoise*. Acte du colloque «Économie et Francophonie», Université Senghor, Alexandrie, Égypte.

Modèle de gouvernance  
des industries culturelles  
québécoises

**Les Atouts-les Acquis-les Forces:**

- (2000) Ouverture vers les marchés étrangers.
- La SODEC, un guichet unique des entreprises culturelles. L'interdépendance des trois fonctions suivantes : A) Les aides publiques sélectives et automatiques. B) Les mesures fiscales (crédits d'impôt remboursables basés sur les emplois créés dans les entreprises. C) Services bancaires aux entreprises et organismes culturels. Le milieu culturel est associé à la détermination des politiques et des programmes dont il est le premier destinataire et utilisateur (place occupée par la consultation).

**Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:**

**Les ACTEURS**  
- leurs  
**ENJEUX-leurs**  
**DÉFIS-leurs**  
**PRÉOCCUPA-**  
**TIONS**

**DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :**

- La base de l'intervention publique québécoise : les trois fonctions suivantes en équilibre: aides publiques, mesures fiscales et services bancaires.
- La structuration des milieux industriels : un nombre importants d'associations, de syndicats et d'organismes à but non lucratif pour promouvoir les intérêts professionnels.
- Décentralisation administrative (depuis 1970 dans le domaine du cinéma).

**Processus vers le succès:**

- La Commission de la reconnaissance des associations d'artistes et des associations de producteurs.
- La loi sur la SODEC (1994).
- Implantation de mesures fiscales pour la production cinématographique et plus tard, les émissions télévisuelles, le livre, le disque et le spectacle de variétés. (1990) (Crédits d'impôts basés sur les coûts de main-d'œuvre entrant dans la fabrication des produits).
- La politique de la lecture et du livre (1998).
- (1997 et 1999) Création des fonds de capitaux de risque : le fonds d'investissement de la culture et des communications (FICC) et la financière des entreprises culturelles (FIDEC)
- Plan de soutien à la production cinématographique et télévisuelle (2003).
- Mise sur pied du Bureau du cinéma et de la télévision du Québec (BCTQ).
- (2000) Création de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec.

**Situations**  
**recherchées:**

**Les**  
**Livrables:**

**Les Pratiques exemplaires et cas de succès:**

DEV CULT, (2009), Inspiré de Bernard Boucher (2007), *Industries culturelles et politiques publiques : l'expérience québécoise*

Modèle de gouvernance des industries culturelles québécoises

Les Atouts-les Acquis-les Forces:

Les LIMITES-FRAGILITÉS-LACUNES-RISQUES:

Les ACTEURS – leurs ENJEUX-leurs DÉFIS-leur PRÉOCCUPATION

**DYNAMIQUE D'ENSEMBLE- MODÈLE DE GOUVERNANCE :**

- Reconnaissance (mandats) et soutien par le gouvernement des organisations contrôlées par les professionnels et dispensant des services d'intérêts publics et ayant un rôle stratégique dans le fonctionnement des filières. : SODEC, CALQ, Commission de reconnaissance des associations d'artistes et des associations de producteurs (tribunal administratif à fonctions quasi judiciaires; définition des champs d'activités), Régie du cinéma, Observatoire de la Culture et des Communications (Institut de la Statistique du Québec), des organismes privés d'intérêts publics reconnus et soutenus par l'État : Société de gestion de la Banque de titres de langue française (commercialisation des produits de l'édition; concertation avec les éditeurs, les libraires, les distributeurs, les bibliothécaires et autres artisans de l'industrie du livre); la Cinémathèque québécoise (Patrimoine); Institut national de l'image et du son (INIS : Formation); Bureau du cinéma et de la télévision du Québec (BCTQ); Financière des industries culturelles (FIDEC : Financement aux entreprises exportatrices); le Fonds d'investissement de la culture et des communications (FICC : Capitalisation des entreprises); un réseau d'écoles-ateliers des métiers d'art (9).

**Processus vers le succès:**

- Besoin impérieux que les industries se dotent d'une stratégie cohérente d'exportation

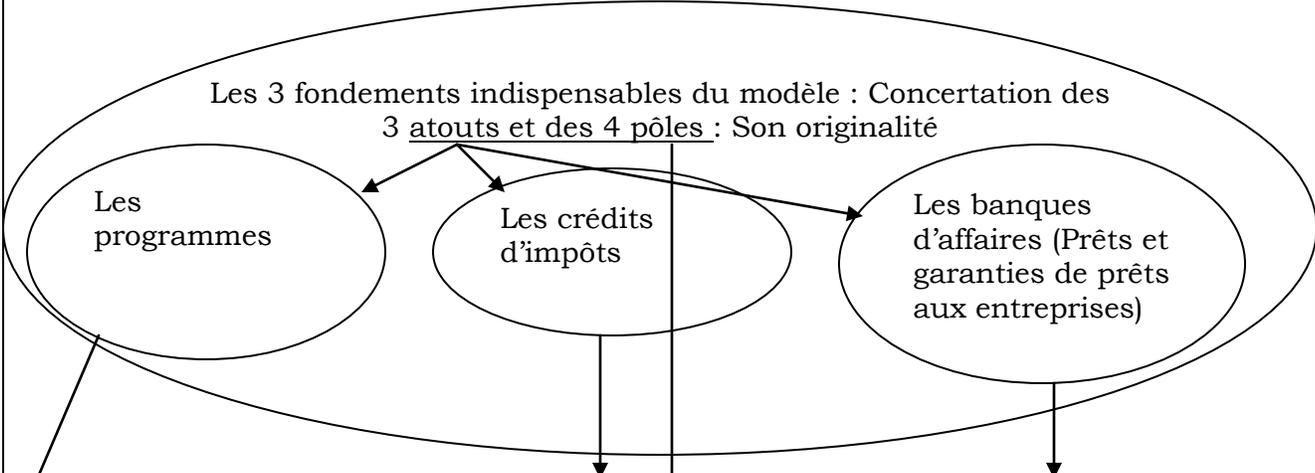
**Situations recherchées:**  
**Les Livrables:**

Les Pratiques exemplaires et cas de succès:

DEVCULT, (2009), Inspiré de Bernard Boucher (2007), *Industries culturelles et politiques publiques : l'expérience québécoise*

Modèle de gouvernance des industries culturelles québécoises

10



- SODEC
- MCCCF
- OCCQ
- CALQ
- Patrimoine canadien
- Téléfilm Canada

- SODEC
- Ministère des finances
- Ministère du Revenu
- Canada (Téléfilm Canada, patrimoine canadien)

- a) (FIDEC) La Financière des entreprises culturelles : Financement aux entreprises exportatrices
- b) (FICC) Fonds d'investissement de la culture et des communications : capitalisation des entreprises

Principe d'intervention stratégique : «Arm's lenght» Non-ingérence dans les affaires de l'entreprises mais non indifférence face à son développement.

