



impulsion

2 0 3 0

Stratégie numérique pour le secteur artistique et
culturel francophone canadien et acadien

Recherche et rédaction

L'équipe du bureau national de la FCCF

Révision éditoriale

Plume Communication

Révision linguistique

Révidaction

Graphisme

InnovaCom Marketing & Communication

IAgraphie

La production du présent rapport s'appuie sur une démarche de réflexion collaborative, nourrie par les contributions des membres du réseau et des partenaires de la FCCF. Des outils d'intelligence artificielle générative, utilisés de manière ponctuelle, encadrée et toujours sous supervision humaine, ont appuyé certaines étapes de rédaction et de synthèse. Ces outils ont soutenu l'analyse, la structuration et la reformulation de contenus, dans une perspective d'intelligence augmentée, sans toutefois se substituer à l'expertise, au jugement éditorial et à la responsabilité intellectuelle de l'équipe du bureau national.

Remerciements

La FCCF tient à exprimer sa sincère gratitude à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'enrichissement de la stratégie numérique Impulsion 2030. Votre expertise et votre soutien ont été essentiels à l'avancement de notre réflexion. Merci à chacune et à chacun pour votre précieuse collaboration.

À propos de la Fédération culturelle canadienne-française

Depuis près de 50 ans, la Fédération culturelle canadienne-française (FCCF) est la voix politique du secteur artistique et culturel franco-canadien et acadien, qui emploie 36 100 personnes et génère plus de 6 milliards de dollars au PIB annuel du Canada. Basée à Ottawa, elle défend les intérêts de ses 22 membres, représentants de leur province, de leur territoire ou d'une discipline artistique. La FCCF est porteuse des grands projets PassepART, ImmersART, La ruchée, L'accélérateur TADA, La bande numérique et Culture d'entreprise.

© 2026, Fédération culturelle canadienne-française (FCCF). Nous encourageons l'utilisation, la citation et le partage de ce rapport avec attribution appropriée.

Pour citer ce document :

Fédération culturelle canadienne-française. (2026). *Impulsion 2030 : Stratégie numérique pour le secteur artistique et culturel francophone canadien et acadien*. Rapport complet. Ottawa : 40 pages.

Tables des matières

Sommaire	4
IMPULSION 2030	5
Préface.....	5
La nécessité d'une stratégie numérique.....	6
Les deux objectifs transversaux.....	7
Les quatre chantiers clés.....	8
Partie 1 – La stratégie en action	10
Chantier 1 – Agir sur les politiques publiques.....	11
Chantier 2 – Renforcer les compétences et les capacités.....	14
Chantier 3 – Développer de nouvelles alliances structurantes.....	17
Chantier 4 – Soutenir la recherche et l'innovation.....	20
Plan d'action et cadre d'évaluation.....	23
Conclusion.....	24
Partie 2 – Les annexes	25
Annexe 1 – La méthodologie et les collaborations.....	26
Annexe 2 – Les résultats clés du sondage aux membres 2025.....	29
Annexe 3 – Les constats.....	31

Sommaire

Le secteur artistique et culturel en francophonie canadienne et acadienne traverse une période de transformation profonde, marquée par l'accélération des mutations numériques, la montée en puissance de l'intelligence artificielle, la fragmentation des données et la domination des grandes entreprises technologiques et commerciales. Néanmoins, les organismes culturels francophones en situation minoritaire sont confrontés à des défis systémiques, notamment un sous-financement, une faible littératie numérique, une pénurie de main-d'œuvre qualifiée et un manque d'infrastructures technologiques adaptées, qui limitent leur capacité à exploiter pleinement le potentiel transformateur du numérique.

Afin de mieux comprendre les défis liés au numérique, la Fédération culturelle canadienne-française a mené, pendant deux ans, des consultations auprès de l'ensemble de son réseau. Cette démarche a fait ressortir un constat partagé : de nombreux organismes mènent des initiatives numériques pertinentes, mais souvent de manière isolée, dans un écosystème où les canaux de financement sont limités et où la concertation demeure difficile. Il en résulte une fragmentation des efforts qui réduit l'impact collectif et empêche de générer l'effet multiplicateur nécessaire pour atteindre des résultats durables à l'échelle du secteur.

Pour répondre à ces enjeux, la FCCF présente Impulsion 2030, la première stratégie numérique pour le secteur artistique et culturel francophone canadien et acadien. Avec son réseau, la FCCF propose une approche écosystémique qui s'appuie sur les réalités du terrain : les membres portent les besoins, les expérimentations ainsi que l'ancrage local et sectoriel, tandis que la FCCF catalyse, mutualise, structure et représente les initiatives, tout en les connectant aux espaces nationaux et internationaux de collaboration et de décision.

Objectifs transversaux et chantiers

Cette stratégie est guidée par deux objectifs transversaux :

- A** Bâtir une culture de la donnée probante
- B** Positionner le secteur culturel au cœur du numérique

À partir de ces objectifs, la FCCF, avec et pour son réseau, propose une stratégie numérique structurée autour de quatre chantiers complémentaires, visant à renforcer la résilience, la visibilité et la capacité d'innovation du secteur :

- 1** Agir sur les politiques publiques
- 2** Renforcer les compétences et les capacités
- 3** Développer de nouvelles alliances structurantes
- 4** Soutenir la recherche et l'innovation

Impulsion 2030 s'inscrit dans une perspective plus large : à l'heure où les grandes instances internationales rappellent l'importance de la culture comme pilier des sociétés démocratiques et du développement durable, la stratégie affirme que la transformation numérique du secteur culturel francophone en contexte minoritaire relève aussi de choix publics structurants. Elle réunit les conditions nécessaires à une synergie sectorielle durable entre les différentes parties prenantes afin de renforcer leur autonomie numérique et d'assurer leur pleine participation à l'écosystème numérique canadien et international. Le numérique n'est pas un simple outil : il est un levier de transformation, d'affirmation des droits culturels et de vitalité communautaire.

IMPULSION 2030

Préface

Des paradoxes complexes caractérisent notre époque. Nous nous trouvons face à des enjeux rarement égalés par l'ampleur et la rapidité des changements technologiques, démographiques, culturels et économiques, entre autres.

Les avancées technologiques offrent des possibilités inédites de connexion et d'interaction, mais elles présentent également un risque accru d'invisibilité dans un monde saturé d'informations. Dans ce contexte, comment relever le double défi de maîtriser de nouveaux outils en constante évolution, tout en les exploitant pour renforcer les écosystèmes culturels francophones canadiens et acadiens ?

Ces enjeux ne sont propres ni au réseau des membres de la Fédération culturelle canadienne-française (FCCF) ni au milieu culturel. Néanmoins, leurs impacts sont exacerbés, d'une part, par la situation géolinguistique des organismes culturels francophones et, d'autre part, par la vulnérabilité du secteur culturel face aux géants du numérique, que le gouvernement fédéral et le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications (CRTC) tentent d'encadrer tant bien que mal.

Dans le domaine culturel, l'immigration introduit également de nouvelles dynamiques, comme l'évolution des pratiques et des habitudes de consommation. Ces transformations nécessitent de réfléchir à la manière de maintenir un dialogue intergénérationnel et interculturel harmonieux, tout en garantissant la vitalité des cultures francophones en contexte minoritaire.

Il est nécessaire de comprendre la nature profonde, la fulgurance et la permanence des changements qui influencent la pratique artistique, le travail et les façons de créer, de produire et de consommer les arts et la culture, bien au-delà des communautés francophones en situation minoritaire (CFSM). Dans ce contexte de perpétuelle mouvance, il y a urgence d'agir.

Pour répondre à cette urgence, la FCCF et son réseau lancent la toute première stratégie numérique pour le secteur artistique et culturel en francophonie canadienne et acadienne : Impulsion 2030. Ce nom évoque l'idée de mettre en mouvement, de pousser, d'inciter et d'aller plus loin. Il illustre le rôle moteur et synergique de la FCCF dans un plan d'action collectif et inclusif qui touche autant les méthodes de travail que les représentations nécessaires auprès des gouvernements.

La FCCF y propose une vision stratégique bien ancrée dans sa mission. Sa réflexion s'articule autour de quatre chantiers déclinés en huit priorités, chacune accompagnée de moyens de mise en œuvre clairs et adaptés aux réalités du terrain.

Grâce à cette stratégie et aux outils qu'elle adoptera en concertation avec son réseau, la FCCF continuera de renforcer sa position privilégiée de porte-parole de la francophonie canadienne et acadienne culturelle auprès des gouvernements.

Ensemble, adaptons-nous et transformons-nous pour mieux nous élancer. C'est une question de survie.

Monique Simard

Présidente des conseils d'administration de La vitrine culturelle, du Partenariat du Quartier des spectacles et du Fonds Québecor

La nécessité d'une stratégie numérique

La FCCF est fière de présenter Impulsion 2030, la première stratégie visant à soutenir et à stimuler le développement durable du secteur artistique et culturel en francophonie canadienne et acadienne grâce au numérique. Portée avec et pour son réseau, la stratégie part d'un constat simple : le numérique n'est pas qu'un outil. C'est un environnement qui transforme durablement les façons de créer, de produire, de diffuser, de gérer et de faire rayonner la culture.

En tant que voix politique du secteur culturel et artistique francophone de toutes les régions du Canada et des principales disciplines artistiques, la FCCF occupe une position unique pour catalyser une action collective fondée sur la concertation entre les organismes, les gouvernements et les parties prenantes impliqués dans le numérique. Avec son réseau, la FCCF s'appuie sur une répartition claire des rôles : les membres portent les réalités et les besoins de leurs communautés, et y ancrent les expérimentations. De son côté, la FCCF mutualise, structure, représente, négocie et relie ses membres et leurs communautés aux espaces nationaux de collaboration et de décision, ainsi qu'aux espaces internationaux pertinents.

Impulsion 2030 est l'aboutissement d'un important effort de concertation et de développement, mené notamment par l'initiative La bande numérique en étroite collaboration avec les membres de la FCCF et des partenaires d'affaires. Les recommandations qui y sont formulées s'appuient sur un processus participatif, une analyse de la littérature scientifique et grise, une veille médiatique soutenue, ainsi que l'étude de projets et de pratiques numériques d'un échantillon représentatif de leaders francophones du secteur culturel. Des événements de concertation et des étapes de validation ont permis de consolider des constats communs et d'orienter le déploiement de la stratégie.

Les travaux menés dans le cadre de la présente stratégie ont mis en évidence plusieurs enjeux systémiques touchant les organismes culturels en francophonie minoritaire (initiatives numériques menées de manière isolée, sous-financement, mécanismes de concertation insuffisants,

diversité des réalités locales, etc.). Malgré le dynamisme et la créativité du milieu, cette fragmentation freine les synergies nécessaires pour produire des effets durables et structurants à l'échelle du secteur.

Dans ce contexte, la FCCF et son réseau doivent structurer des espaces de concertation, de collaboration et de mutualisation dédiés à la formation, à l'accompagnement et à la recherche. Ces espaces permettront de soutenir des approches numériques innovantes et adaptées aux réalités des communautés francophones en situation minoritaire. Un fil conducteur traverse l'ensemble de cette stratégie : le développement d'une culture de la donnée. Il devient indispensable de collecter, de standardiser, de réconcilier, de mutualiser, de partager et d'exploiter les données culturelles selon les valeurs et les priorités du secteur, dans un cadre de gouvernance cohérent. Cela permettra de mieux mesurer l'impact des initiatives artistiques et culturelles, d'appuyer les représentations politiques et d'agir durablement sur la découvrabilité des œuvres.

Enfin, Impulsion 2030 tient compte du caractère minoritaire de la francophonie canadienne et acadienne, tout en s'alignant sur les grandes réflexions internationales pour réaffirmer l'importance de la diversité des expressions culturelles, des droits culturels et de la place de la culture dans le développement durable. La stratégie est à l'image d'une francophonie rassembleuse et ouverte, consciente de la pluralité des voix, des parcours et des réalités culturelles qui la composent, tout en affirmant clairement ses champs de représentation dans le secteur des arts et de la culture francophones.

C'est dans cet esprit que la stratégie propose une architecture simple et mobilisatrice reposant sur deux objectifs transversaux et quatre chantiers complémentaires, présentés dans les pages suivantes, qui guident un plan d'action itératif mis à jour annuellement par la FCCF et son réseau.

Comment lire ce rapport

Partie 1 – La stratégie en action

Cette partie présente les objectifs transversaux d'Impulsion 2030, les chantiers clés et leurs priorités, c'est-à-dire les orientations et les actions coordonnées par la FCCF et son réseau. Elle s'adresse aux directions d'organismes, aux équipes opérationnelles ainsi qu'aux partenaires publics et privés qui recherchent une lecture claire, stratégique et mobilisatrice.

Partie 2 – Les annexes (méthodologie, analyses et constats)

Cette partie présente les arguments, les sources (scientifiques, grises et institutionnelles), la méthodologie, les données et les références sur lesquelles s'appuie la stratégie. Elle s'adresse aux analystes, aux bailleurs de fonds, aux équipes de recherche et à toute personne souhaitant approfondir les constats sur lesquels se basent Impulsion 2030 et documenter leurs propres décisions.

Conseil de lecture : commencez par la Partie 1 pour bien comprendre la vision et les leviers d'action de la stratégie. Référez-vous ensuite à la Partie 2 pour les justificatifs détaillés et les éléments probants.

Les deux objectifs transversaux

La stratégie numérique Impulsion 2030 met de l'avant deux objectifs transversaux :

Objectif A – Bâtir une culture de la donnée probante

Pour intervenir avec autorité, le secteur a besoin de données probantes.

L'objectif A vise à faire de la donnée un levier structurant de l'action collective du secteur.

Le développement d'une véritable culture de la donnée constitue le fil conducteur de la stratégie numérique. Impulsion 2030 vise à renforcer la collecte, la standardisation, le partage et l'usage des données. Elle se déploie dans un cadre de gouvernance cohérent, adapté aux réalités asymétriques des CFMS. Des données fiables et structurées contribuent à documenter le secteur, à guider l'action et à soutenir efficacement la représentation politique à l'ère du numérique.

Objectif B – Positionner le secteur culturel au cœur du numérique

Le numérique redessine les règles, la culture francophone doit y contribuer.

L'objectif B vise à positionner les arts et la culture au cœur des enjeux structurants des transformations numériques.

Impulsion 2030 se positionne comme une initiative majeure pour faire des arts et de la culture des acteurs incontournables des enjeux stratégiques contemporains que sont la découvrabilité, la souveraineté numérique et l'intelligence artificielle. L'engagement de la FCCF et de son réseau vise à garantir un accès à la culture pleinement équitable, tout en consolidant les droits culturels et en assurant la protection de la diversité

Les quatre chantiers clés

Avec Impulsion 2030, la FCCF et son réseau proposent une stratégie numérique structurée autour de quatre chantiers complémentaires visant à renforcer la résilience, la visibilité et la capacité d'innovation du secteur.

Chantier 1 – Agir sur les politiques publiques

Influencer les règles du jeu numérique.

Le chantier 1 vise à renforcer la capacité d'influence du secteur dans les grands débats numériques.

Impulsion 2030 accroît la force de la voix du secteur artistique et culturel dans l'environnement numérique. La présence consolidée de la FCCF et de ses membres au sein des instances de représentation, de réglementation et de réflexion sur le numérique contribue à faire entendre les réalités propres à l'écosystème culturel francophone canadien et acadien, et à favoriser des décisions publiques mieux alignées sur les besoins du secteur.

Chantier 2 – Renforcer les compétences et les capacités

Consolider les compétences du réseau, c'est affirmer sa souveraineté.

Le chantier 2 vise à outiller durablement les parties prenantes culturelles face aux transformations numériques croissantes.

Un réseau bien outillé ne subit pas le numérique, il le mobilise en renforçant une compétence et un organisme à la fois. Dans ce contexte, Impulsion 2030 offre des outils concrets aux parties prenantes culturelles et artistiques afin de soutenir leur transformation numérique. Cela comprend notamment le déploiement de solutions adaptées, la montée en compétences du réseau et un accompagnement soutenu.

Chantier 3 – Développer de nouvelles alliances structurantes

Avancer ensemble pour aller plus loin.

Le chantier 3 vise à ancrer durablement les CFMS dans des partenariats axés sur des projets numériques structurants.

Aucune initiative locale n'atteint sa pleine portée sans connexion aux réseaux qui l'amplifient. Impulsion 2030 développe et multiplie les partenariats stratégiques pour positionner les organismes culturels francophones en situation minoritaire comme des acteurs à part entière de l'environnement numérique. En connectant les initiatives locales aux réseaux nationaux et internationaux, la stratégie renforce la culture de la donnée et accroît la découvrabilité des contenus francophones. Elle fait également des infrastructures numériques de véritables leviers de prospérité partagée et de développement culturel durable.

Chantier 4 – Soutenir la recherche et l'innovation

Comprendre pour mieux innover.

Le chantier 4 vise à ancrer l'action numérique dans la connaissance, l'expérimentation et l'innovation responsable.

Agir avec pertinence exige de comprendre avec précision. Impulsion 2030 contribue activement à la production de connaissances propres aux réalités du secteur artistique et culturel en francophonie canadienne et acadienne pour soutenir l'élaboration de modèles d'affaires adaptés, de pratiques numériques responsables et d'innovations alignées sur des valeurs écologiques et sociétales, dans une perspective éthique et durable.

IMPULSION 2030

DEUX OBJECTIFS TRANSVERSAUX

A

Bâtir une culture de la donnée probante

B

Positionner le secteur culturel au cœur du numérique

QUATRE CHANTIERS CLÉS

Chantier 1

Agir sur les politiques publiques

Priorité 1.1

Positionner le développement technologique de l'écosystème artistique et culturel francophone afin d'assurer son financement dans une perspective de souveraineté numérique

Priorité 1.2

Mobiliser les signataires de l'Entente de collaboration afin de soutenir le développement numérique et la découvrabilité des contenus

Chantier 2

Renforcer les compétences et les capacités

Priorité 2.1

Poursuivre et élargir les services d'accompagnement à la transformation numérique

Priorité 2.2

Former et accompagner des ressources humaines francophones spécialisées en numérique

Chantier 3

Développer de nouvelles alliances structurantes

Priorité 3.1

Renforcer les partenariats Québec-Canada pour le développement culturel numérique

Priorité 3.2

Développer des collaborations à l'échelle internationale

Chantier 4

Soutenir la recherche et l'innovation

Priorité 4.1

Favoriser l'innovation par le transfert et l'appropriation des nouveaux savoirs dans les pratiques

Priorité 4.2

Stimuler la recherche francophone ainsi que la veille des pratiques et des politiques afin d'orienter l'action numérique



PARTIE 1

La stratégie en action

Chantier 1 – Agir sur les politiques publiques

La Fédération culturelle canadienne-française (FCCF) porte la voix de son réseau auprès des instances publiques. Sa participation active aux tables sectorielles, tant nationales qu'internationales, est essentielle et vise à influencer les politiques publiques, les cadres réglementaires et les investissements.

En tant que voix politique du secteur culturel et artistique francophone de toutes les régions du Canada et des principales disciplines, la FCCF occupe une position unique pour catalyser une action collective fondée sur la concertation entre les organismes, les gouvernements, les entités impliquées dans le numérique. Le réseau de la FCCF, composé à la fois de membres nationaux disciplinaires et d'organismes provinciaux et territoriaux, reflète des réalités variées que la FCCF représente de manière cohérente et structurée.

En complément de cette représentation, la FCCF travaille étroitement avec la Coalition pour la diversité des expressions culturelles (CDEC), dont elle est membre. Les travaux de la CDEC constituent un point d'ancrage essentiel pour les enjeux de découvrabilité, de souveraineté numérique, de gouvernance des données et d'encadrement de l'intelligence artificielle dans le secteur culturel.

Le secteur culturel franco-canadien et acadien est en pleine mutation numérique. La FCCF et son réseau sont régulièrement sollicités pour participer à des consultations gouvernementales et comparaître devant des instances publiques afin de faire valoir les réalités et les besoins de son milieu.

La FCCF et son réseau ont participé de manière soutenue au processus d'adoption du projet de loi C-11 (2023), la *Loi sur la diffusion continue en ligne*, et continuent de contribuer activement à sa mise en œuvre afin de garantir la découvrabilité et le soutien à la création de contenus francophones. La FCCF et ses membres sont également engagés dans les consultations sur la découvrabilité au Québec, un enjeu crucial pour les communautés qu'ils servent. L'évolution rapide de l'environnement numérique, combinée à l'impact de l'intelligence artificielle, rend plus nécessaire que jamais le respect de la *Loi sur le droit d'auteur*. Cela implique notamment de contrer la création de nouvelles protections pour les contenus générés mécaniquement par l'IA, de maintenir la pleine protection des créations humaines et des performances des artistes-interprètes, et d'exiger une plus grande transparence quant à l'usage de contenus générés par l'IA afin d'assurer le respect des ayants droit.

Au nom de ses membres, la FCCF collabore avec des partenaires, notamment la CDEC, pour encadrer l'usage de l'IA et protéger les droits des créatrices et des créateurs. Cette participation active ainsi qu'un leadership soutenu sont essentiels pour bâtir une infrastructure numérique équitable et durable, à la hauteur des besoins et des ambitions du secteur artistique et culturel en francophonie canadienne et acadienne.

Priorité 1.1. Positionner le développement technologique de l'écosystème artistique et culturel francophone afin d'assurer son financement dans une perspective de souveraineté numérique

Au nom de ses membres, la FCCF s'engage à intervenir dans les grands dossiers législatifs touchant les droits des créatrices et des créateurs ainsi que l'accès des communautés à leur culture. Cela comprend notamment la radiodiffusion, le droit d'auteur, la négociation de l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), l'encadrement de l'intelligence artificielle, la découvrabilité des contenus en ligne et la protection des données personnelles.

Moyens de mise en œuvre

- Des stratégies d'intervention dans le cadre des travaux législatifs et réglementaires entourant l'Entente de collaboration (voir priorité 1.2)
- Des représentations visant à positionner les besoins des communautés franco-canadiennes et acadienne au cœur du programme politique
- Des mécanismes pour informer les membres de la FCCF des enjeux émergents, développer avec eux des stratégies d'intervention et encourager leur participation aux espaces d'influence
- Une mobilisation élargie des parties prenantes afin d'inciter d'autres partenaires d'affaires et bailleurs de fonds, notamment les agences de développement économique ainsi que des ministères comme Emploi et Développement social Canada (EDSC) et Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), à appuyer le développement durable des CFMS. Cet appui vise entre autres la formation de la main-d'œuvre, la création d'emplois et le soutien à la recherche.

Résultats attendus d'ici 2030

Grâce à l'action concertée avec ses membres, la FCCF est reconnue comme interlocutrice de référence en matière de numérique culturel francophone minoritaire. Ainsi, les instances décisionnelles et les personnes responsables des politiques publiques liées au numérique tiennent pleinement compte des représentations de la FCCF et de ses membres concernant le contexte francophone minoritaire, ainsi que les réalités et les besoins du secteur artistique et culturel.

Priorité 1.2. Mobiliser les signataires de l'Entente de collaboration afin de soutenir le développement numérique et la découvrabilité des contenus

Dans son rôle de catalyseur, la FCCF s'engage à mobiliser les mécanismes de concertation avec les signataires de [l'Entente de collaboration pour le développement des arts et de la culture des communautés francophones en situation minoritaire 2024-2028](#) afin de soutenir un dialogue continu et des efforts concertés pour agir concrètement sur des enjeux comme la pénurie de main-d'œuvre, le renforcement des capacités humaines et techniques, la découvrabilité des contenus et la production de données probantes.

Moyens de mise en œuvre

- Un portrait consolidé des données de financement des signataires au sein du secteur
- Un sommaire des mesures positives mises en œuvre par les signataires
- Un mécanisme de concertation visant à élaborer un Observatoire sur les arts et la culture au sein de Statistique Canada

Résultats attendus d'ici 2030

Portée par son réseau, la FCCF multiplie les alliances qui soutiennent les fondations numériques nécessaires à la vitalité culturelle des communautés francophones en situation minoritaire (CFSM). Le secteur artistique et culturel des CFSM intègre l'IA et les technologies, mutualise ses données et renforce la découvrabilité des contenus francophones en ligne, en collaboration avec ses partenaires.

Chantier 2 – Renforcer les compétences et les capacités

Pour réussir, la transformation numérique du secteur culturel francophone a besoin d'investissements soutenus dans les compétences humaines. Il va sans dire que le numérique ne se limite pas à l'adoption d'outils. Lorsqu'une entreprise atteint un certain niveau de développement, il devient une composante essentielle d'une organisation compétitive qui influence les modèles d'affaires, les méthodes de travail, la gouvernance et les relations avec les publics. Le numérique requiert des approches itératives, collaboratives et agiles, ainsi qu'une gestion du changement cohérente pour accompagner l'évolution des pratiques.

Forte des retours de ses membres, la Fédération culturelle canadienne-française (FCCF) constate que, malgré des efforts réels et un désir manifeste d'adoption du numérique, le secteur fait face à plusieurs défis : disparités régionales, manque de personnel qualifié, littératie numérique inégale et absence de soutien structuré, tant financier que technique. Ces défis freinent à la fois la mise à niveau des compétences existantes et l'intégration de nouvelles compétences devenues indispensables. Il ne s'agit pas d'un manque de volonté, mais plutôt d'une difficulté à consolider et à pérenniser les apprentissages dans des contextes organisationnels souvent trop instables ou contraints. Sans accompagnement adapté, les organismes sous-utilisent les outils numériques et peinent à ancrer durablement les expertises acquises.

Cette réalité concourt au repositionnement de la gestion des ressources humaines (RH) au cœur du modèle d'affaires des organismes culturels des communautés francophones en situation minoritaire (CFSM). La transformation numérique oblige à aligner l'innovation technologique, la mission identitaire et la vitalité communautaire. Dans un contexte de rareté des talents et d'émergence de métiers hybrides, l'investissement dans des compétences numériques solides, des pratiques de collaboration intégrée et une véritable culture de la donnée, explicitement ancrée dans les valeurs et les langues des communautés, devient essentiel. Le défi dépasse ainsi l'adoption d'outils. Il consiste à piloter

un changement profondément humain, fondé sur la formation continue, la mutualisation des ressources, la reconnaissance des savoirs et la création d'environnements de travail inclusifs et mobilisateurs.

Pour les CFSM, le numérique peut devenir un véritable levier d'autonomie, de rayonnement et de pérennité uniquement s'il renforce la vitalité linguistique et culturelle, plutôt que de la diluer. Cela exige des choix structurants en matière de gouvernance, de priorisation et d'investissement en ressources humaines. Le secteur culturel fait face à une réalité persistante de conditions de travail moins compétitives – salaires inférieurs à ceux offerts dans d'autres secteurs pour des niveaux de scolarité comparables, protections sociales limitées et forte précarité – qui compromet l'attractivité du milieu et le renouvellement des équipes. La rareté des profils bilingues qualifiés et le multitâche accru alourdissent la charge des équipes en place et freinent l'ambition des projets numériques.

Dans ce contexte, la stabilité observée dans certaines directions et équipes de gestion s'explique souvent par des contraintes structurelles, notamment la rareté des occasions d'avancement et la précarité des marchés de l'emploi, des arts et de la culture, du numérique, etc. Or, dans un environnement numérique en transformation accélérée, les organisations qui investissent dans les compétences du futur – numériques, analytiques, stratégiques et hybrides – sont celles qui disposent des meilleures chances d'évoluer, de se transformer et de demeurer pertinentes. Ces investissements permettent de diversifier les types de postes, d'améliorer l'attractivité du secteur et d'offrir des perspectives professionnelles alignées sur les technologies actuelles.

Dès lors, la gestion des RH doit devenir un axe stratégique explicite. Structurer la formation continue, reconnaître l'expertise culturelle en langue française, clarifier les trajectoires de développement professionnel et faire des projets numériques de véritables vecteurs de sens, de reconnaissance et d'ancrage communautaire constituent des conditions essentielles à la vitalité et à la durabilité du secteur.

Priorité 2.1. Poursuivre et élargir les services d'accompagnement à la transformation numérique

En s'appuyant sur les besoins exprimés par ses membres et en collaboration avec eux, la FCCF s'engage à déployer et à renforcer des services d'accompagnement en transformation numérique afin de réduire le fossé numérique, de soutenir la résilience des organismes et de faire rayonner la culture francophone dans l'espace numérique. Ces services s'appuient notamment sur des initiatives structurantes développées en réponse aux réalités du terrain, telles que La bande numérique.

Moyens de mise en œuvre

- Une offre évolutive d'outils conçus et adaptés en collaboration avec les organismes du réseau, en cohérence avec les pratiques numériques actuelles et émergentes du secteur
- Une programmation enrichie de formations en ligne adaptées aux besoins identifiés par les membres et aux différents niveaux de maturité numérique
- Une communauté de pratique renforcée, dynamique et inclusive, permettant le partage d'expériences, de solutions et de ressources entre pairs partout au pays

Résultats attendus d'ici 2030

La FCCF, avec l'appui de son réseau, outille le milieu et contribue activement à la formation continue des ressources en place. Le secteur culturel francophone élargi devient plus compétent, confiant et agile en développement numérique, et dispose de leviers organisationnels et humains pour pérenniser ses transformations.

Priorité 2.2. Former et accompagner des ressources humaines francophones spécialisées en numérique

Guidée par ses membres et en collaboration avec eux, la FCCF s'engage à former et à soutenir des ressources humaines qualifiées, capables d'accompagner les organismes sur le terrain dans la gestion du changement, l'adoption de pratiques innovantes et la veille stratégique. Cet engagement tient compte des réalités d'attractivité du secteur, des besoins en métiers hybrides et de l'importance croissante des compétences liées à la culture de la donnée.

Moyens de mise en œuvre

- Une approche intersectorielle et collaborative réunissant la FCCF, ses membres, les gouvernements et les milieux culturels afin d'aligner les orientations nationales sur les besoins du terrain
- Une formation dédiée aux conseillères et aux conseillers numériques en francophonie canadienne, coconstruite avec les organismes et pensée pour appuyer la gestion du changement et l'intégration du numérique au cœur des modèles d'affaires
- Le développement d'expertises en saisie, en structuration et en traitement des données culturelles (graphe de connaissances, plateformes Wiki, etc.) en réponse directe aux besoins exprimés par les membres concernant la découvrabilité et la souveraineté numérique

Résultats attendus d'ici 2030

Sous l'impulsion de son réseau, la FCCF développe et mobilise une nouvelle génération de spécialistes francophones en numérique, capables d'accompagner les organismes selon leurs réalités, de renforcer l'attractivité du secteur artistique et culturel franco-canadien et acadien, et de stimuler l'innovation par une approche collaborative.

Chantier 3 – Développer de nouvelles alliances structurantes

Dans un environnement numérique dominé par de grandes plateformes et des modèles d'IA qui favorisent massivement les contenus anglophones et commerciaux, les communautés francophones en situation minoritaire (CFSM) rencontrent des obstacles persistants au rayonnement de leurs expressions culturelles.

À partir des expériences partagées par ses membres, la Fédération culturelle canadienne-française (FCCF) soutient que, lorsqu'il est abordé de manière stratégique, le numérique ouvre un vaste champ de possibilités qui comprennent l'amélioration de la découvrabilité, la diffusion multicanale, l'émergence de modèles d'affaires innovants (coopératives, consortiums, mécanismes de mutualisation), l'accès à des partenariats structurants (incubateurs, accélérateurs, bailleurs) et la création de nouveaux emplois liés aux technologies. L'enjeu n'est donc pas de multiplier les outils, mais bien de transformer les infrastructures et les alliances numériques en des leviers de prospérité partagée, au service d'un secteur inclusif, durable et économiquement viable.

En connectant les initiatives numériques locales et en les multipliant dans son réseau, la FCCF agit comme interface entre les milieux culturels, les institutions publiques et les entreprises technologiques. Elle veille à ce que les milieux artistiques et culturel francophones en situation minoritaire soient pleinement intégrés aux grandes stratégies de développement et que les infrastructures numériques francophones soient reconnues comme de véritables leviers de prospérité partagée.

Ce virage suppose une approche partenariale renouvelée fondée sur une collaboration étroite avec les institutions fédérales de la culture, les organismes établis et les acteurs technologiques. L'objectif est d'intégrer les initiatives culturelles à des modèles d'innovation non seulement techniques, mais aussi juridiques et de gouvernance des données (p. ex. des mécanismes de fiducie d'utilité sociale pour la gestion et la valorisation des données culturelles). Dans cette optique, la FCCF accélère les alliances, soutient la mise en commun agile des expertises, des données et des projets, et favorise l'arrimage des démarches au Canada, au Québec et à l'international.

En accompagnant le secteur dans l'exploitation des possibilités offertes par le numérique, la FCCF favorise une meilleure reconnaissance des enjeux linguistiques et culturels dans les politiques et stratégies industrielles. Elle défend également une vision dans laquelle le numérique devient un levier de vitalité culturelle soutenant une économie plus inclusive et durable pour les CFSM. Cette dynamique contribue à réduire l'isolement, à accélérer des alliances concrètes et à mesurer progressivement les retombées afin de faire émerger un dividende numérique culturel porté par un secteur francophone plus interconnecté, mieux outillé et plus performant dans l'environnement numérique.

Priorité 3.1. Renforcer les partenariats Québec–Canada pour le développement culturel numérique

Pour transformer les besoins du terrain en alliances porteuses, la FCCF s’engage à consolider son rôle de catalyseur entre les milieux culturels francophones du Québec, du Canada et de l’Acadie. Elle s’appuie notamment sur des initiatives structurantes, comme L’accélérateur TADA, et des collaborations interrégionales qui répondent aux besoins exprimés par ses membres.

Moyens de mise en œuvre

- Une démarche structurée visant à faciliter le réseautage, l’arrimage de partenariats et la recherche de financements adaptés dans le but d’outiller l’ensemble de la francophonie canadienne
- Le soutien au déploiement de pratiques numériques qui valorisent et exploitent les données culturelles pour la découvrabilité et le renforcement des capacités numériques du secteur
- Un appui à la diversification des modèles d’affaires (consortiums, mécanismes de mutualisation, coopérations innovantes) afin d’accroître la circulation des expertises culturelles numériques au pays

Résultat attendu d’ici 2030

En coordination avec ses membres, la FCCF met en place des partenariats et des ressources partagées qui renforcent la compétitivité du secteur artistique et culturel francophone, et qui contribuent à bâtir une économie culturelle francophone plus forte.

Priorité 3.2. Développer des collaborations à l'échelle internationale

En s'appuyant sur les initiatives nationales et régionales existantes, la FCCF s'engage à renforcer son rôle de voix politique et de partenaire stratégique dans les relations culturelles internationales, afin de faire des arts et de la culture des vecteurs de diplomatie, de dialogue et de développement durable.

Moyens de mise en œuvre

- Une stratégie pour intégrer pleinement les CFMS aux stratégies canadiennes de diplomatie culturelle, notamment dans le cadre des travaux de l'UNESCO et de l'Organisation internationale de la francophonie (OIF)
- Une stratégie de promotion internationale adaptée aux réalités des CFMS et au numérique afin d'accroître le rayonnement et la circulation des œuvres, des expertises et des artistes francophones
- Un appui accru à la sensibilisation et à l'outillage des responsables des affaires culturelles afin de soutenir le déploiement et la circulation des œuvres à l'international

Résultats attendus d'ici 2030

De concert avec ses membres, la FCCF établit des partenariats durables avec les institutions internationales. Ensemble, ils contribuent activement au rayonnement et à la reconnaissance de la diversité des expressions culturelles francophones dans les grands forums mondiaux.

Chantier 4 – Soutenir la recherche et l'innovation

La transformation numérique du secteur culturel francophone doit s'appuyer sur la recherche, l'innovation et le transfert continu des connaissances vers la pratique. Dans un écosystème numérique en constante évolution, le manque de données fiables, de recherche appliquée et de solutions adaptées aux réalités des communautés francophones en situation minoritaire (CFSM) freine la modernisation du secteur. Il limite également sa capacité à accéder aux investissements nécessaires, à orienter l'action, ainsi qu'à anticiper et à maîtriser les risques.

À la lumière des travaux menés en collaboration avec son réseau, la Fédération culturelle canadienne-française (FCCF) observe que l'innovation numérique exige d'abord des moyens cohérents, à la fois juridiques, techniques et stratégiques. En l'absence de tels moyens, les outils restent sous-exploités, les risques sont sous-estimés et les décisions peinent à s'inscrire dans le temps. Cette réalité met en évidence la nécessité de développer une véritable gouvernance des données au service de l'écosystème artistique et culturel, qui puisse s'appliquer concrètement dans les pratiques, soit une gouvernance qui encadre la collecte, l'utilisation et le partage de l'information de manière responsable, transparente et bénéfique pour l'ensemble des parties prenantes, tout en respectant les obligations légales et éthiques.

Cette gouvernance suppose également de renforcer la cybersécurité, d'intégrer des pratiques écoresponsables dans les choix technologiques et de développer la capacité d'adaptation du secteur face aux mutations rapides des environnements numériques et aux usages émergents de l'intelligence artificielle. Le numérique ne se limite pas à une simple succession d'outils. Il doit s'inscrire dans une architecture de confiance qui soutient la prise de décision, la pérennité des organisations et la protection des droits culturels.

Dans cette perspective, la recherche collaborative et participative devient un levier central pour chaque membre du réseau. Travailler avec des partenaires variés – universités, organismes culturels, institutions et gouvernements – permet aux organismes de devenir des organisations apprenantes et de véritables laboratoires vivants. De nouvelles approches peuvent ainsi être testées, ajustées et évaluées en continu. C'est dans ce cadre que la FCCF agit comme catalyseur, en développant des collaborations structurantes qui contribuent à l'émergence de connaissances, d'outils et de pratiques mieux adaptés aux réalités francophones en contexte minoritaire.

En définitive, pour devenir un véritable levier de développement durable du secteur culturel francophone, le numérique requiert une vision concertée, nourrie par l'éthique, ancrée dans la recherche et éclairée par une veille stratégique continue. Cette veille doit soutenir l'action collective et guider les investissements. Ce chantier crée ainsi les conditions nécessaires pour que l'innovation soit non seulement possible, mais responsable, partagée et durable.

Priorité 4.1. Favoriser l'innovation par le transfert et l'appropriation des nouveaux savoirs dans les pratiques

En dialogue constant avec les organismes de son réseau, la FCCF s'engage à adopter une posture proactive face à l'innovation, qu'elle soit technologique, sociale ou organisationnelle. La FCCF agit pour ancrer une culture sectorielle qui valorise la créativité, la prise de risques et l'expérimentation, tout en assurant des pratiques éthiques et responsables.

Moyens de mise en œuvre

- Des initiatives intersectorielles qui visent à encourager la gestion du changement et à ancrer les pratiques organisationnelles dans une logique d'apprentissage continu
- Des services d'accompagnement ciblés, des audits organisationnels et des outils partagés avec des organismes dans le but d'adopter des pratiques numériques sécuritaires, éthiques et écoresponsables
- Des pratiques exemplaires en matière de gouvernance de données et de politiques de confidentialité (respect de la vie privée, droit d'auteur, conformité juridique)

Résultats attendus d'ici 2030

La FCCF, en tant que catalyseur du réseau et en collaboration avec lui, instaure une culture d'innovation éthique et durable dans le secteur. Les organismes des CFMS sont mieux outillés pour expérimenter et innover de manière responsable, et disposent de mécanismes concrets pour pérenniser et diffuser cette culture d'innovation.

Priorité 4.2. Stimuler la recherche francophone ainsi que la veille des pratiques et des politiques afin d'orienter l'action numérique

Guidée par les réalités exprimées par ses membres et en collaboration avec eux, la FCCF s'engage à encourager les partenariats entre universités, organismes, institutions et gouvernements afin de documenter les impacts du numérique, de l'IA et des transformations technologiques sur les CFMS, et d'orienter l'action publique et sectorielle.

Moyens de mise en œuvre

- Une veille stratégique sur les politiques numériques internationales, en lien avec l'OIF, l'UNESCO et d'autres instances multilatérales
- L'exploration des possibilités entourant l'échange d'expertises, la diffusion de résultats d'analyses et l'organisation de webinaires portant sur la recherche sur le numérique
- Des projets de recherche appliquée, notamment sur la découvrabilité, le droit d'auteur et la diversité des expressions culturelles à l'ère des grands modèles d'IA

Résultats attendus d'ici 2030

La FCCF, au nom de ses membres et avec leur collaboration, renforce la compréhension des enjeux numériques du secteur grâce à des mécanismes efficaces de partage des connaissances et à des partenariats de recherche avec les CFMS. Les actions numériques structurantes au sein de l'écosystème artistique et culturel tiennent explicitement compte des résultats de recherche et des politiques numériques nationales et internationales.

Plan d'action et cadre d'évaluation

Impulsion 2030 s'appuie sur un plan d'action structuré et un cadre d'évaluation évolutif, conçus pour garantir une mise en œuvre cohérente, transparente et ajustable. Cette démarche vise à suivre les progrès réalisés, à soutenir une prise de décision éclairée et à adapter les interventions en continu, dans un contexte numérique en constante transformation.

Depuis 2021, la FCCF documente de manière rigoureuse la réalité numérique de son réseau afin d'ancrer l'action stratégique dans des constats partagés et des données probantes. L'étude *Diagnostic de la réalité numérique des membres de la FCCF* a permis d'établir, en 2021, un premier portrait de la littératie numérique du secteur et a guidé la création, en 2022, de l'initiative La bande numérique. En 2025, la FCCF a reconduit cet exercice au moyen d'un second sondage, enrichi de questions d'autodiagnostic, afin de mesurer l'évolution des pratiques et des capacités. Ces travaux confirment les avancées numériques réalisées dans le secteur artistique et culturel, tout en mettant en évidence le chemin important qu'il reste à parcourir. L'analyse détaillée de ces résultats, présentée en annexe ([voir Annexe 3 – Résultats clés du sondage aux membres 2025, p. 31](#)), constitue une base empirique solide pour déployer Impulsion 2030 avec assurance et lucidité.

Un plan d'action itératif mis à jour annuellement lors du Forum des membres de la FCCF traduira les priorités stratégiques en cibles concrètes, assorties d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs permettant d'ajuster les interventions en fonction :

- de l'évolution des besoins du milieu;
- des capacités organisationnelles;
- des transformations technologiques et réglementaires.

Cette articulation entre plan d'action évolutif et cadre d'évaluation partagé fait d'Impulsion 2030 une véritable stratégie d'écosystème, orientée vers l'apprentissage collectif, l'ajustement continu et la durabilité des impacts.

La mise en œuvre d'Impulsion 2030 repose sur une responsabilité commune entre la FCCF et son réseau. Le cadre d'évaluation intégrera :

- les actions portées par la FCCF (coordination, accompagnement, représentations, partenariats);
- les engagements et initiatives des membres;
- une collecte de données continue, qualitative et quantitative, permettant un suivi collectif et cohérent.

Cette approche favorise une appropriation réelle de la stratégie par les organismes, qui pourront s'y référer dans leurs pratiques courantes, leurs planifications internes et leurs demandes de financement, renforçant ainsi son effet structurant à l'échelle de l'écosystème.

Conclusion

L'avenir de la francophonie canadienne et acadienne repose sur une transformation numérique consolidée, inclusive et pérenne du secteur des arts et de la culture. Dans un environnement marqué par des mutations technologiques rapides et des rapports de force asymétriques, le numérique constitue à la fois un défi structurant et un levier essentiel de vitalité culturelle, de résilience organisationnelle et de développement collectif durable.

Forte de l'engagement et des expertises de son réseau, la FCCF a démontré sa capacité à concevoir et à déployer des initiatives structurantes au service de l'écosystème qu'elle représente. Impulsion 2030 s'inscrit dans cette continuité. À la fois stratégie nationale et cadre de convergence, Impulsion 2030 propose une vision ambitieuse et pragmatique d'un secteur artistique et culturel mieux outillé, plus interconnecté et pleinement acteur de son avenir numérique.

La stratégie repose sur deux objectifs transversaux – le développement d'une culture de la donnée probante et le positionnement des arts et de la culture au cœur des enjeux de découvrabilité, de souveraineté numérique et d'intelligence artificielle – qui traversent l'ensemble des chantiers. Ces objectifs trouvent leur mise en œuvre progressive à travers une architecture cohérente :

- le chantier 1 oriente les cadres politiques et juridiques;
- le chantier 2 assure les capacités humaines et organisationnelles;
- le chantier 3 déploie l'action via des alliances et des partenariats;
- le chantier 4 stabilise, sécurise et outille les parties prenantes dans la durée au moyen de la recherche, des données et de l'éthique.

Dans ce contexte, la FCCF agit comme chef d'orchestre et catalyseur. Elle porte la voix du milieu dans l'espace numérique, structure les collaborations interinstitutionnelles et développe, avec et pour son réseau, des solutions adaptées à la diversité des réalités territoriales, linguistiques et disciplinaires. Ce rôle s'exerce en étroite relation avec ses membres, ses partenaires publics, philanthropiques, institutionnels et technologiques, ainsi qu'avec les milieux de la recherche.

Portée par une responsabilité commune entre la FCCF et son réseau, Impulsion 2030 privilégie une approche itérative et évolutive fondée sur l'apprentissage collectif, les données probantes et l'innovation responsable. Elle vise à transformer les contraintes numériques en opportunités durables pour les artistes, les organismes et les communautés qu'ils servent, en s'appuyant sur une action concertée à l'échelle de l'écosystème.

Impulser aujourd'hui. Consolider le futur.

Impulsion 2030 invite les partenaires publics, philanthropiques, institutionnels et technologiques à s'engager dans une démarche interinstitutionnelle visant à consolider la capacité numérique du secteur artistique et culturel de la francophonie canadienne et acadienne, et à renforcer la découvrabilité de la diversité de ses expressions culturelles.

PARTIE 2

Les annexes

Annexe 1 – La méthodologie et les collaborations

Démarche générale

L'élaboration d'Impulsion 2030 repose sur une démarche participative et itérative pilotée par la FCCF et l'équipe de La bande numérique. La FCCF a travaillé en collaboration étroite avec l'ensemble de ses membres et diverses parties prenantes du milieu artistique, culturel et numérique. La firme Gailer & Co. a accompagné la FCCF dans la première phase de développement d'Impulsion 2030, entre août 2023 et décembre 2024.

Les données qualitatives et quantitatives ayant servi à élaborer la stratégie proviennent de plusieurs sources complémentaires. Ces sources comprennent notamment des entretiens avec le réseau et des partenaires, l'analyse de documents stratégiques, de données publiques et d'initiatives numériques de leaders francophones, l'étude des bonnes pratiques numériques issues d'un échantillon représentatif de personnes collaboratrices, ainsi qu'une veille continue des tendances médiatiques, technologiques et institutionnelles.

Cette approche a permis d'assurer la représentativité des réalités du secteur artistique et culturel francophone en situation minoritaire et de favoriser une adhésion durable à la stratégie. Elle visait également à établir un portrait fidèle et documenté destiné aux partenaires institutionnels, notamment au gouvernement fédéral, afin de soutenir une action collective structurante en matière de transformation numérique et d'identifier les besoins à moyen et à long terme.

Principales étapes

Mars 2021 – Diagnostic de la réalité numérique du réseau

Pendant la pandémie, la FCCF réalise une première étude interne (*Diagnostic de la réalité numérique des membres de la FCCF*, Morad Jeldi et Joana Costa) afin de dresser un état des lieux de la maturité numérique des organismes. L'analyse porte tant sur les capacités organisationnelles que sur la pensée numérique des équipes et des directions. L'étude recommande l'élaboration d'un plan stratégique consacré au numérique et propre à la francophonie canadienne et acadienne. Elle met en évidence des besoins en matière de concertation, de formation, de mutualisation et de communauté de pratique.

Avril 2022 – Mise en place de l'initiative La bande numérique

En réponse aux recommandations du diagnostic de 2021, la FCCF lance La bande numérique et met ainsi en place un premier dispositif de soutien, d'accompagnement et de mise en réseau autour des enjeux numériques.

Septembre à octobre 2023 – Entretiens individuels avec les membres

La FCCF mène une série d'entretiens approfondis afin de mettre à jour les constats, de documenter les besoins émergents en matière de numérique et d'identifier les initiatives locales et sectorielles en cours dans le réseau.

Novembre 2023 – La Grosse Journée numérique

Moment charnière de la démarche, cet événement rassemble 44 personnes représentant des membres autour de thèmes clés, tels que la gestion, la croissance, le financement et les ressources humaines. Au moyen d'ateliers de réflexion et de méthodes de conception créative (*design thinking*), les personnes participantes identifient les principaux défis de la transformation numérique et définissent des pistes d'action communes, ensuite validées collectivement en plénière.

Janvier à mai 2024 – Validation et affinage de la stratégie

Une série de rencontres virtuelles permet d'affiner les orientations stratégiques. Une rencontre additionnelle tenue en marge de l'événement Web à Québec (WAQ), en mai 2024, consolide les constats issus du diagnostic de 2021 et des entretiens avec les membres en 2023, tout en assurant une compréhension partagée des attentes. L'équipe de la FCCF procède ensuite à une validation interne élargie afin de s'assurer que la stratégie reflète la diversité des réalités du secteur franco-canadien et acadien.

Octobre 2024 – Atelier stratégique lors du Forum des membres (Journée numérique)

Dans le cadre du Forum des membres de la FCCF, une seconde journée numérique permet aux organismes de collaborer à l'identification des grandes priorités et des principales actions à envisager dans une logique de mise en œuvre.

Février 2025 – Structuration et rédaction de la stratégie numérique

À partir des priorités dégagées lors du Forum des membres, l'équipe de la FCCF entreprend un travail de synthèse, de structuration et de rédaction de la stratégie numérique. Cette phase vise à arrimer les constats, les enjeux et les ambitions du réseau dans une architecture cohérente composée d'objectifs transversaux, de chantiers complémentaires et de résultats attendus. Elle vise également à assurer l'alignement avec les cadres politiques, les capacités du milieu et les partenariats existants.

Décembre 2025 – Relance du sondage de maturité numérique

La FCCF relance le sondage d'autoévaluation afin d'actualiser le diagnostic de maturité numérique du réseau et de mesurer l'évolution depuis 2021, dans une perspective d'évaluation et d'ajustement des orientations stratégiques.

Janvier 2026 – Coconstruction du premier Plan d'action

Lors du Forum des membres, un atelier collaboratif est consacré à l'élaboration du premier Plan d'action d'Impulsion 2030. Animé par la Direction de l'innovation et des partenariats numériques, en collaboration avec PGF Consultants, l'exercice permet de restituer pleinement la parole aux membres et d'intégrer leurs priorités, expertises et réalités au cœur de la démarche.

Février 2026 – Analyse des données et finalisation de la stratégie

L'équipe du bureau national de la FCCF analyse les résultats du sondage de décembre 2025. La FCCF complète ensuite la rédaction finale de la stratégie et la valide auprès de l'agence LaCogency afin d'assurer sa cohérence stratégique et son déploiement.

Mars 2026 – Lancement officiel d'Impulsion 2030

La FCCF lance publiquement la stratégie numérique lors du *Sommet national sur l'intelligence artificielle et la culture*, organisé par Patrimoine canadien (PCH) et Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), à Banff (Alberta).

Collaborations

La FCCF tient à exprimer sa sincère gratitude à toutes les personnes qui ont contribué à l'enrichissement de la stratégie numérique. Leur expertise et leur soutien ont été essentiels à l'avancement de la réflexion entourant Impulsion 2030.

Les membres de la FCCF

- [Alliance culturelle de l'Ontario \(ACO\)](#)
- [Alliance des producteurs francophones du Canada \(APFC\)](#)
- [Alliance nationale de l'industrie musicale \(ANIM\)](#)
- [Association acadienne des artistes professionnel-le-s du Nouveau-Brunswick \(AAAPNB\)](#)
- [Association des francophones du Nunavut \(AFN\)](#)
- [Association des groupes en arts visuels francophones \(AGAVF\)](#)
- [Association des théâtres francophones du Canada \(ATFC\)](#)
- [Association franco-yukonnaise \(AFY\)](#)
- [Centre culturel franco-manitobain \(CCFM\)](#)
- [Conseil culturel et artistique francophone de la Colombie-Britannique \(CCAFCB\)](#)
- [Conseil culturel fransaskois \(CCF\)](#)
- [Conseil provincial des sociétés culturelles \(CPSC\)](#)
- [Fédération culturelle acadienne de la Nouvelle-Écosse \(FéCANE\)](#)
- [Fédération culturelle de la francophonie manitobaine \(FCFM\)](#)
- [Fédération culturelle de l'Île-du-Prince-Édouard \(FCIPÉ\)](#)
- [Fédération des francophones de Terre-Neuve et du Labrador \(FFTNL\)](#)
- [Fédération franco-ténoise \(FFT\)](#)
- [Regroupement artistique francophone de l'Alberta \(RAFA\)](#)
- [Regroupement des artistes cinéastes de la francophonie canadienne \(RACCORD\)](#)

- [Regroupement des éditeurs franco-canadiens \(REFC\)](#)
- [Réseau national des galas de la chanson \(RNGC\)](#)
- [Scènes francophones \(RADARTS, Réseau Ontario, Réseau des grands espaces\)](#)

Les personnes collaboratrices

- Ian Gailer (Gailer & Co.)
- Monique Simard
- Andrée Harvey et Véronique Marino (LaCogency)
- Debra Violette (PGF)
- Anne Robineau (ICRML)
- Marie-Julie Desrochers (CDEC)
- Frédéric Julien (CAPACOA)
- Pierre B. Gourde (MétaMusique)
- Destiny Tchéoualy (IANF)

Toute l'équipe du bureau national

Annexe 2 – Résultats clés du sondage aux membres 2025

Cette annexe présente une synthèse transversale des enseignements tirés de l'étude sur la réalité numérique du réseau de la FCCF, menée initialement en 2021, puis réitérée en 2025 afin d'en mesurer l'évolution. Elle vise à documenter, de manière concise, les progressions observées, les zones de stagnation et les enjeux persistants qui justifient le déploiement d'Impulsion 2030.

L'analyse réalisée en 2025 prend en compte l'ensemble des personnes interrogées, incluant celles qui n'avaient pas participé à l'enquête de 2021. Pour les variables nécessitant une comparaison directe dans le temps, notamment le budget de fonctionnement, les effectifs et le budget consacré aux formations numériques, l'analyse porte uniquement sur les membres ayant répondu aux deux enquêtes. L'équipe a synthétisé les réponses aux questions ouvertes à l'aide de l'intelligence artificielle, puis les a revues et ajustées afin d'en assurer la fidélité.

À noter que, parmi les 11 organisations ayant participé aux deux enquêtes, 8 ont bénéficié d'un accompagnement structuré par La bande numérique entre 2021 et 2025, ce qui permet d'observer certains effets liés au soutien offert, sans pour autant attribuer l'évolution à un seul facteur.

Capacités organisationnelles : stabilité et ajustements ciblés

Sur le plan financier, les données montrent une stabilité relative du secteur. En 2025, environ la moitié des personnes interrogées disposaient d'un budget de fonctionnement comparable à celui de 2021, tandis que l'autre moitié rapportait une augmentation. Les sources de financement n'ont connu aucune transformation significative, ce qui souligne les capacités limitées du secteur à soutenir sa transformation numérique par de nouveaux flux récurrents.

Les effectifs sont demeurés globalement stables dans le temps, mais certaines mutations sont notables. La période 2021-2025 se caractérise notamment par une augmentation du nombre de postes permanents, dont certains liés au numérique, ainsi que par une diminution du recours au télétravail. Ces changements suggèrent une réorganisation des modes de travail après les années pandémiques. En revanche, le budget consacré aux formations numériques n'affiche aucune progression significative sur la période, malgré la reconnaissance unanime de l'importance des compétences dans ce domaine.

Évolution des pratiques numériques : avancées inégales

Dans le cadre de l'autoévaluation de l'évolution organisationnelle sur quatre ans menée en 2025, la FCCF a demandé aux personnes répondantes d'évaluer l'évolution de différentes pratiques numériques depuis 2021 sur une échelle de 1 à 10. La cote 1 correspondait à une absence de changement, tandis que la cote 10 représentait une transformation importante. Les résultats révèlent des progressions contrastées selon les domaines.

Les avancées les plus marquées identifiées par les personnes répondantes concernent l'utilisation des outils administratifs et collaboratifs, dont l'évolution moyenne atteint 6,7 sur 10, ainsi que les outils et stratégies de communication, qui obtiennent une moyenne de 6,4 sur 10. Ces résultats traduisent une intégration plus solide du numérique dans les fonctions de soutien et de visibilité.

L'évolution de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies et de projets numériques atteint une moyenne de 5,9 sur 10, indiquant une progression réelle, mais encore intermédiaire. La transformation des services numériques aux membres s'établit quant à elle à 5,1 sur 10, ce qui suggère que des ajustements sont en cours, mais aussi que les capacités et les ressources sont limitées.

À l'inverse, la progression des dimensions liées aux ressources humaines dédiées au numérique, au budget de formation numérique et au soutien aux initiatives numériques demeure plus faible, avec une moyenne de 4,0 sur 10. Ce décalage illustre l'enjeu central mis en lumière par la stratégie : le numérique progresse davantage comme outil opérationnel que comme capacité structurante intégrée aux modèles d'affaires.

Enjeux persistants identifiés par les organisations

Les organisations soulignent de manière récurrente plusieurs enjeux liés à la structuration des environnements collaboratifs (nuage ou *cloud*, Microsoft 365, SharePoint), à la gestion et à l'exploitation des données, ainsi qu'à la sécurité informatique et à l'intégration de nouvelles technologies, dont l'intelligence artificielle (IA). Les enjeux liés aux données visent notamment à soutenir la découvrabilité des artistes et des contenus. La formation des équipes et la transmission des connaissances demeurent également des préoccupations constantes.

En communication, les défis portent sur la multiplication des plateformes, la saturation informationnelle, la cohérence de l'image organisationnelle, la visibilité et l'engagement des publics, dans un paysage médiatique en transformation rapide.

Du côté des services aux membres, les enjeux concernent l'adaptation des activités à des formats hybrides, l'usage accru des rencontres virtuelles, souvent lié à des contraintes de financement, ainsi que l'implantation d'outils de gestion numérique. Les organisations rapportent également une fatigue croissante, voire une certaine résistance face à la multiplication des initiatives numériques.

Enfin, le développement de projets numériques structurés demeure freiné par le manque de financement, les défis liés aux ressources humaines et à l'expertise, le maintien des infrastructures ainsi que les limites de temps et de capacités organisationnelles. Le numérique est encore trop souvent perçu comme un outil de soutien, plutôt que comme un levier stratégique central.

Le numérique comme levier prioritaire à l'horizon 2030

Lorsqu'elles se projettent vers 2030, les organisations identifient clairement les défis qu'elles souhaitent relever grâce au numérique. Elles mentionnent notamment l'automatisation des processus administratifs, l'amélioration de l'efficacité organisationnelle, la gestion des membres et des activités, la collecte et l'analyse des données ainsi que l'optimisation des stratégies de promotion. Plus largement, le numérique est perçu comme un levier pour réduire la charge de travail, améliorer la performance organisationnelle, renforcer l'inclusion et accroître la portée des actions culturelles.

Lecture stratégique

Pris dans leur ensemble, ces résultats montrent un secteur en progression, mais dont la transformation demeure partielle et fragile. Ils confirment la pertinence d'une stratégie numérique structurante, évolutive et collective, capable de consolider les capacités humaines, de soutenir l'appropriation des données et d'ancrer l'innovation dans des pratiques durables. C'est précisément ce rôle qu'Impulsion 2030 entend jouer.

Annexe 3 – Constats

Cette annexe regroupe les constats documentés concernant les enjeux numériques du secteur artistique et culturel francophone en situation minoritaire. Ces éléments constituent le socle analytique qui a permis de formuler les orientations et les leviers d'action d'Impulsion 2030.

Enjeu 1 : Financement du secteur artistique et culturel en francophonie canadienne et acadienne

- Les possibilités de financement provinciales et territoriales demeurent généralement circonscrites à la formation de la main-d'œuvre ou à l'achat d'équipement, accentuant la dépendance du secteur au financement fédéral pour soutenir sa transformation numérique.
- Aucun investissement n'est spécifiquement consacré au numérique dans le secteur des arts et de la culture à l'échelle fédérale. Le soutien au numérique transite par des programmes aux objectifs plus généraux qui financent d'autres types de projets et d'initiatives.
- La FCCF a réalisé des analyses internes du financement octroyé par Patrimoine canadien (PCH) à partir des données ouvertes du gouvernement du Canada et des données fournies sur demande par PCH. Ces analyses révèlent d'importantes limites liées aux jeux de données disponibles. Par exemple, pour certains volets de programmes, notamment le Fonds de la musique du Canada, le Fonds du livre du Canada et le Fonds du Canada pour les espaces culturels, il demeure impossible de désagréger les données liées au numérique. Cela entrave l'analyse des besoins du secteur en matière d'investissements numériques et complexifie considérablement la planification stratégique dans différents sous-secteurs artistiques et culturels¹.

Les analyses de la FCCF révèlent, par exemple, que :

- dans le programme Soutien aux périodiques – Aide aux éditeurs, qui appuie la transformation numérique dans le monde de l'édition, seuls trois organismes de l'écosystème de la FCCF ont reçu 632 725 \$ entre 2021 et 2025, alors que 14 M\$ ont été investis au total auprès de 627 organismes à l'échelle nationale². Cela représente environ 4,5 % du financement total octroyé par PCH.
- les données ouvertes du Conseil des arts du Canada (CAC), lorsqu'elles sont restreintes aux programmes exclusivement dédiés au numérique, indiquent que 36 subventions ont été octroyées à des organismes affiliés à l'écosystème de la FCCF, pour un total de 3 008 107 \$ investis dans la francophonie canadienne et acadienne entre 2017 et 2025. Les subventions obtenues par les organismes de la francophonie minoritaire représentent moins de 2 % de l'ensemble des subventions accordées par le CAC au courant de cette période. Sur le plan des montants alloués, les sommes accordées aux organismes de la francophonie minoritaire représentent environ 2 % des investissements réalisés par le CAC dans le cadre des programmes dédiés au numérique entre 2017 et 2025³. Par ailleurs, le Conseil des arts du Canada n'offre plus de programmes exclusivement consacrés au numérique. Les projets et initiatives liés au numérique sont désormais financés dans les programmes réguliers.

1 Gouvernement du Canada. (2026). *Divulgence des octrois de subventions et de contributions (CSV)*. <https://ouvert.canada.ca/data/fr/dataset/432527ab-7aac-45b5-81d6-7597107a7013>

2 *Ibid.*

3 Conseil des arts du Canada. *Tableaux des données ouvertes 2017-2025 (CSV)*. <https://conseildesarts.ca/recherche/tableaux-de-donnees>

- D'autres ministères fédéraux appelés à soutenir le développement de la main-d'œuvre, l'innovation ou la recherche sur le numérique, notamment Emploi et Développement social Canada (EDSC) et Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), appliquent des critères d'admissibilité qui limitent fortement la participation du secteur artistique et culturel. Ainsi, le Programme canadien d'adoption du numérique, géré par ISDE, s'adresse aux petites et moyennes entreprises, alors que les autres programmes de numérisation se concentrent sur le développement de compétences numériques chez les jeunes. Sans surprise, aucun organisme de l'écosystème de la FCCF ne bénéficie de ces programmes^{4, 5}.
- Le manque de coordination interministérielle et la prédominance de logiques de financement par projet freinent la capacité du secteur culturel francophone en situation minoritaire à planifier, à mutualiser et à investir stratégiquement dans sa transformation numérique⁶.

Enjeu 2 : Compétences et capacités numériques

- Le secteur artistique et culturel francophone en situation minoritaire accuse un retard organisationnel dans sa transformation numérique, ce qui freine son adaptation aux nouvelles réalités de création, de diffusion et de gestion dans l'environnement numérique contemporain⁷.
- En 2021, une majorité d'organismes du réseau ne disposait ni des moyens financiers ni des connaissances nécessaires pour intégrer de manière cohérente les outils numériques à leurs pratiques organisationnelles⁸.
- Les difficultés de recrutement, la rareté des expertises numériques et la surcharge des équipes constituent des freins majeurs à l'adoption de solutions numériques adaptées et durables^{9, 10}.
- Les conditions de travail précaires observées dans le secteur culturel amplifient ces obstacles en limitant la capacité des organisations à investir dans l'innovation et à engager des processus soutenus de transition numérique¹¹.
- Les outils numériques sont souvent perçus comme complexes ou mal adaptés aux réalités organisationnelles du milieu culturel, ce qui nécessite un accompagnement personnalisé et continu pour en assurer l'appropriation effective^{12, 13}.

4 Résultats des demandes et analyses des critères d'EDSC, 2021-2025.

5 Informations fournies sur demande par ISDE, décembre 2025.

6 Analyses transversales des mécanismes de financement et consultations de La bande numérique, 2024-2025.

7 Morad Jeldi et Joana Neto Costa. (2021). *Diagnostic de la réalité numérique des membres de la FCCF*.

8 *Ibid.*

9 *Ibid.*

10 Conseil des arts du Canada. (2024). *Sondage éclair de la communauté artistique*. <https://conseildesarts.ca/recherche/repertoire-des-recherches/2024/12/sondage-eclair-de-la-communaute-artistique>

11 Baillargeon, S. (1^{er} février 2024). *Emplois, mode d'emploi*. Le Devoir. <https://www.ledevoir.com/culture/806390/milieu-culture-emplois-mode-emploi>.

12 Jeldi, M. et Neto Costa, J. (2021). *Diagnostic de la réalité numérique des membres de la FCCF*.

13 Compétence Culture. (2022). *Étude régionale des besoins de formation*. https://competenceculture.ca/_documentation/etudes-regionales/

- L'absence de stratégies structurées de gestion du changement freine l'adoption durable des nouvelles pratiques numériques et entraîne des implantations partielles ou temporaires, sans intégration durable à l'échelle des organismes¹⁴.
- La dépendance accrue aux grandes plateformes commerciales soulève des enjeux importants d'autonomie, de souveraineté des données et de gouvernance culturelle pour les organismes artistiques et culturels¹⁵.
- Les inégalités régionales et linguistiques accentuent les écarts de capacités numériques entre les organismes situés au Québec et ceux œuvrant en francophonie minoritaire ailleurs au pays, creusant un fossé structurel au sein de l'écosystème¹⁶.
- À l'échelle canadienne, plus du tiers des organismes sans but lucratif risquent un décrochage numérique sans un renforcement coordonné de leurs compétences et de leurs capacités¹⁷.
- Le manque de mutualisation, d'échanges d'expertises et de coordination des initiatives numériques freine la montée en compétence collective du secteur culturel francophone en situation minoritaire¹⁸.
- Sans soutien structuré et concerté, plusieurs organismes risquent un décrochage numérique durable, compromettant leur pérennité organisationnelle et leur rôle central dans la vitalité culturelle, linguistique et communautaire des CFMS¹⁹.

Enjeu 3 : Culture de la donnée

- Le secteur artistique et culturel francophone en situation minoritaire présente une faible structuration des données culturelles (publics, usages, œuvres), ce qui limite les possibilités d'analyse, de planification stratégique et de légitimation du secteur auprès des décideurs publics et privés.
- L'absence de normalisation et d'interopérabilité entre les institutions, les bailleurs et les organismes culturels accentue les silos organisationnels et empêche la mutualisation efficace des données à l'échelle de l'écosystème²⁰.
- Le manque d'infrastructures de données accessibles et souveraines freine la capacité du secteur à orienter ses stratégies de développement, à structurer des projets collectifs et à mobiliser des investissements durables, tant publics que privés²¹.
- La culture de la donnée demeure embryonnaire : les compétences, les pratiques et les réflexes organisationnels liés à la collecte, au traitement, au partage et à l'utilisation stratégique des données restent peu développés dans le milieu culturel francophone minoritaire²².

14 Ferland, L. (2024). *La gestion du changement organisationnel en contexte de transition numérique*. [Mémoire, Université du Québec à Rimouski]. <https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/3124/>

15 Gouvernement du Québec. (2024). *La souveraineté culturelle du Québec à l'ère du numérique : rapport du comité-conseil sur la découvrabilité des contenus culturels*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/publications-adm/rapport/RA-comite-expert-decouvrabilite-contenus-culturels.pdf>

16 Gouvernement du Canada. (2023). *Rapport du Comité permanent des langues officielles*. https://publications.gc.ca/collections/collection_2023/parl/xc60-1-1-441-2-fra.pdf

17 CanaDon. (2021). *Les organismes de bienfaisance du Canada sont-ils prêts pour la transformation numérique ?* https://www.canadahelps.org/media/Le_Sondage_sur_les_comp%C3%A9tences_num%C3%A9riques.pdf

18 Consultations de La bande numérique (FCCF). (2024).

19 *Ibid.*

20 Conseil des arts du Canada. (2024). *Tableaux de données ouvertes sur les subventions*. <https://conseildesarts.ca/recherche/tableaux-de-donnees>

21 Gouvernement du Québec. (2024). *La souveraineté culturelle du Québec à l'ère du numérique : rapport du comité-conseil sur la découvrabilité des contenus culturels*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/publications-adm/rapport/RA-comite-expert-decouvrabilite-contenus-culturels.pdf>

22 Cao, V. et Denis, J. (2024). *Les partenariats de données, une piste de solution collective aux enjeux de développement des applications de l'IA en art et en culture*. Dans *Intelligence artificielle, culture et médias*, Presses de l'Université Laval.

- Au Québec, les politiques culturelles et les travaux du Groupe de travail sur l'avenir de l'audiovisuel (GTAAQ) recommandent explicitement de structurer les métadonnées selon les principes FAIR (*Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*) – recommandation 15, mesure 65, p. 84²³. Un tel niveau d'encadrement politique et opérationnel demeure largement absent en contexte francophone minoritaire.
- En périphérie des grands marchés et des centres décisionnels, les organismes francophones peinent à imposer l'usage de métadonnées FAIR, ce qui limite la visibilité, la valorisation et la circulation des contenus culturels dans les environnements numériques et algorithmiques²⁴.
- En l'absence d'une gouvernance concertée des données impliquant les institutions, les réseaux et les pouvoirs publics, les initiatives demeurent dispersées et fragmentées. Cette situation affaiblit la capacité collective à documenter le secteur, à influencer les politiques culturelles et à démontrer les retombées culturelles et économiques²⁵.

Enjeu 4 : Découvrabilité des contenus culturels francophones

- La découvrabilité désigne la capacité intrinsèque d'un contenu, d'un produit ou d'un service à être repéré, mis en évidence ou recherché spontanément dans l'environnement numérique. Elle repose notamment sur des techniques de référencement, de recommandation et de mise en valeur qui conditionnent l'accès du public aux œuvres culturelles²⁶.
- Cette découvrabilité est fragilisée par la prédominance des grandes plateformes internationales de diffusion continue, qui offrent des contenus visuels, audiovisuels ou alphanumériques à très grande échelle. Bien qu'elles soient techniquement capables de promouvoir la diversité culturelle, ces plateformes privilégient majoritairement des contenus internationaux et commerciaux, au détriment des œuvres, des artistes et des talents locaux ou nationaux²⁷.
- La mesure et l'évaluation de la découvrabilité demeurent particulièrement complexes. Les données nécessaires sont détenues par les fournisseurs de services en ligne, les systèmes de recommandation sont personnalisés²⁸, et les algorithmes filtrent et hiérarchisent les contenus selon des paramètres opaques. Ces mécanismes se trouvent ainsi au cœur des revendications visant à encadrer les procédés techniques²⁹.

23 GTAAQ – Groupe de travail sur l'avenir de l'audiovisuel au Québec. (2024). *Souffler les braises : pour une stratégie nationale de l'audiovisuel au Québec*. https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/documents/GTAAQ/Rapport_Groupe_travail_audiovisuel_Quebec.pdf

24 Centre national de la recherche scientifique (CNRS). (2022). *Principes FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable)*. <https://www.ccsd.cnrs.fr/principes-fair/>

25 Julien, F., Bisailon, J. R., Harvey, A., Marino, V., Lee, T. et Morin, M.-C. (2025, 22 mai). *Plaidoyer en faveur de l'ouverture des informations décrivant l'offre culturelle*. Dans *Le Devoir*. <https://www.ledevoir.com/opinion/libre-opinion/882430>

26 Gouvernement du Québec. (2024). *La souveraineté culturelle du Québec à l'ère du numérique : rapport du comité-conseil sur la découvrabilité des contenus culturels*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/publications-adm/rapport/RA-comite-expert-decouvrabilite-contenus-culturels.pdf>

27 Gouvernement du Canada. (2021). *Diversité du contenu en ligne : perception et compréhension du public au Canada et à l'étranger : constatations canadiennes et internationales*. <https://publications.gc.ca/site/fra/9.902823/publication.html>

28 Coalition pour la diversité des expressions culturelles. (2020). *Le défi de la découvrabilité : L'urgence d'agir pour défendre la diversité des expressions culturelles*. https://cdec-cdce.org/wp-content/uploads/2020/12/Le-defi-de-la-decouvrabilite_CDEC.pdf

29 Coalition pour la diversité des expressions culturelles et Fédération internationale des coalitions pour la diversité culturelle. (2024). *Faire rayonner nos cultures à l'ère numérique*. https://cdec-cdce.org/wp-content/uploads/2024/11/COA-03_RapportProjet_CultureNumerique_FR_NUMERIQUE.pdf

- Les données spécifiques à la francophonie canadienne sont rares. Les constats établis au Québec illustrent néanmoins des déséquilibres marqués :
 - en 2022, les interprètes québécois représentaient 8 % des écoutes sur les services de musique en continu; parmi les 10 000 titres les plus écoutés, 8,6 % étaient interprétés en français (dont 5,3 % en provenance du Québec et 3,3 % de l'extérieur), contre 85,7 % en anglais³⁰;
 - en 2023, environ 10 % des abonnements concernaient des plateformes locales de visionnement en ligne, comparativement à 24 % pour Disney+, 36 % pour Amazon Prime Video et 55 % pour Netflix³¹.
- Présentes au Canada et au Québec depuis plusieurs décennies, les grandes plateformes numériques ne sont pas assujetties aux mêmes obligations que les entreprises canadiennes de radiodiffusion et de diffusion culturelle, ce qui contribue à un déséquilibre structurel du marché, au détriment des acteurs locaux et nationaux.
- L'adoption, en 2023, de la *Loi sur la diffusion continue en ligne* (projet de loi C-11) marque une étape structurante dans l'encadrement de la découvrabilité à l'ère numérique :
 - elle modernise la *Loi sur la radiodiffusion* en y intégrant explicitement les plateformes numériques (dont Netflix, YouTube et Spotify) et les soumet à des obligations comparables à celles des parties prenantes canadiennes traditionnelles³².
 - elle prévoit des obligations explicites de découvrabilité équitable des contenus canadiens, notamment de langue française. Elle exige également la mise en valeur et la recommandation de ces contenus au sein des systèmes de contrôle et de recommandation de la programmation³³.
- Au Québec, l'adoption du projet de loi n° 109 le 11 décembre 2025 a introduit un droit à la découvrabilité et à l'accès aux contenus culturels francophones dans la *Charte des droits et libertés de la personne*, inscrivant ainsi la découvrabilité comme un enjeu de souveraineté culturelle dans l'environnement numérique³⁴.
- Sur le plan international, la *Déclaration de la 5^e Conférence des ministres de la Culture de la Francophonie* du 24 mai 2025 souligne la nécessité de renforcer la coopération multilatérale ainsi que le dialogue avec les organisations internationales et le secteur privé. L'objectif est de promouvoir un accès équitable aux contenus culturels francophones et d'en améliorer la découvrabilité à l'échelle mondiale³⁵.

30 Champagne, L. (2024, juin). *La consommation d'enregistrements musicaux au Québec en 2023*. Optique culture n° 92, Institut de la statistique du Québec. <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/consommation-enregistrements-musicaux-quebec-2023.pdf>

31 Académie de la transformation numérique. (2022). *Portrait numérique des foyers québécois*. NETendances, 13(05). <https://transformation-numerique.ulaval.ca/wp-content/uploads/2023/01/netendances-2022-portrait-numerique-des-foyers-quebecois.pdf>

32 *Ibid.*, alinéa 3(1)(q)(i).

33 *Ibid.*, alinéa 3(1)(r).

34 Assemblée nationale du Québec. (s. d.). *Projet de loi n° 109, Loi affirmant la souveraineté culturelle du Québec et édictant la Loi sur la découvrabilité des contenus culturels francophones dans l'environnement numérique*. <https://www.assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-109-43-1.html>

35 Organisation internationale de la francophonie. (2025). *Déclaration de la 5^e Conférence des ministres de la Culture de la Francophonie*. https://www.francophonie.org/sites/default/files/2025-05/Declaration_de_Quebec_5e_conference_ministres_culture.pdf

Enjeu 5 : Intelligence artificielle

- L'IA générative, et plus particulièrement les grands modèles de langage (*Large Language Models* en anglais – LLM), transforme profondément les modes de création, de production, de diffusion et de gestion dans le secteur culturel, en reconfigurant les chaînes de valeur, les pratiques professionnelles et les conditions d'accès aux contenus culturels³⁶.
- Dans l'environnement numérique, l'IA et les LLM représentent à la fois des possibilités et des barrières pour la découvrabilité des contenus culturels francophones :
 - d'une part, les systèmes algorithmiques de recommandation intégrés aux plateformes de diffusion peuvent réduire la visibilité des œuvres francophones en raison de biais techniques, linguistiques et commerciaux³⁷;
 - d'autre part, certaines applications de l'IA, notamment l'enrichissement automatisé des métadonnées, peuvent contribuer à améliorer le repérage et la découvrabilité des contenus culturels lorsqu'elles sont utilisées de manière ciblée³⁸.
- Les effets de l'IA et des LLM risquent toutefois d'accentuer les inégalités sociales, linguistiques et sectorielles si certains milieux culturels ne disposent pas des ressources nécessaires pour s'adapter à ces technologies³⁹.
- Les LLM étant majoritairement entraînés sur des corpus de données anglophones, ils tendent à favoriser les contenus dominants dans les environnements numériques, exposant les œuvres issues de langues minoritaires, dont celles de la francophonie canadienne et acadienne, à une moindre visibilité et à une sous-représentation dans les systèmes automatisés⁴⁰.
- Les parties prenantes culturelles francophones observent déjà des impacts préoccupants de l'IA et des LLM sur la visibilité des œuvres, la diversité des expressions culturelles et les revenus liés à la diffusion⁴¹. Cette situation soulève des interrogations majeures quant à la viabilité économique de certaines industries créatives et à la capacité des artistes de vivre de leur art, comme l'ont illustré des mobilisations récentes dans le secteur audiovisuel international⁴².
- La Coalition pour la diversité des expressions culturelles (CDEC), dont la FCCF est membre, plaide pour l'adoption d'un cadre législatif encadrant l'IA et les LLM fondé sur les principes d'autorisation, de rémunération et de transparence (ART), afin de protéger les artistes et de soutenir la diversité culturelle à l'ère numérique⁴³.
- En vertu de la *Loi canadienne sur le droit d'auteur*⁴⁴, l'utilisation d'œuvres protégées sans le consentement des titulaires de droits demeure interdite. Ce principe constitue un fondement central de la protection des artistes à l'ère numérique.

36 Conseil de l'innovation du Québec. (2024). *Prêt pour l'IA : rapport de recommandations*. https://conseilinnovation.quebec/wp-content/uploads/2024/02/Rapport_IA_CIQ-1.pdf

37 Réseau des agent·e·s de développement culturel numérique (RADN). (2024). *Encadrement législatif sur la découvrabilité des contenus culturels francophones*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/publications-adm/memoire/decouvrabilite/10-RADN-MemoirePLDecouvrabilite.pdf>

38 Centre d'expertise international de Montréal en intelligence artificielle (CEIMIA). (2024). *Impact de l'IA sur la découvrabilité dans le secteur culturel francophone*. <https://ceimia.org/projet/lintelligence-artificielle-pour-la-decouvrabilite-des-contenus-culturels-francophones-en-ligne/>

39 Conseil de l'innovation du Québec. (2024). *Prêt pour l'IA : rapport de recommandations*. Québec. https://conseilinnovation.quebec/wp-content/uploads/2024/02/Rapport_IA_CIQ-1.pdf

40 Gouvernement du Québec et ministère de la Culture de France. (2024). *Stratégie France-Québec 2025-2030 pour la diversité des contenus culturels dans l'environnement numérique*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/documents/decouvrabilite-donnees-ouvertes/Decouvrabilite-Strategie-France-Quebec.pdf>

41 Centre d'expertise international de Montréal en intelligence artificielle (CEIMIA). (2024). *Impact de l'IA sur la découvrabilité dans le secteur culturel francophone*. <https://ceimia.org/projet/lintelligence-artificielle-pour-la-decouvrabilite-des-contenus-culturels-francophones-en-ligne/>

42 Conseil de l'innovation du Québec. (2024). *Prêt pour l'IA : rapport de recommandations*. Québec. https://conseilinnovation.quebec/wp-content/uploads/2024/02/Rapport_IA_CIQ-1.pdf

43 Coalition pour la diversité des expressions culturelles (CDEC). (s. d.). *S'engager pour la souveraineté culturelle canadienne : Enjeux prioritaires du milieu culturel*. <https://cdec-cdce.org/fr/publications/enjeux-prioritaires-culture-canada/>

44 Gouvernement du Canada. (1985). *Loi sur le droit d'auteur (L.R.C. 1985, ch. C-42)*. <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/c-42/index.html>

- L'entraînement des LLM repose toutefois largement sur des pratiques de fouille de textes et de données (FTD), impliquant l'ingestion massive de contenus protégés (p. ex. textes, scénarios, chansons, images) sans autorisation ni rémunération, ce qui soulève des enjeux juridiques, éthiques et économiques majeurs pour le secteur culturel⁴⁵.
- Entre 2023 et 2024, le gouvernement fédéral a mené une consultation sur le droit d'auteur à l'ère de l'IA générative et des LLM. Cette démarche visait à évaluer d'éventuelles modifications législatives tenant compte de ces nouveaux usages technologiques⁴⁶.
- Le secteur culturel a exprimé de manière explicite que la *Loi sur le droit d'auteur* ne devrait pas être modifiée de façon à légaliser l'utilisation non autorisée d'œuvres protégées dans l'entraînement ou l'exploitation des systèmes d'IA générative. Cette position vise à préserver les principes de consentement, de rémunération et de protection des artistes⁴⁷.
- Bien que la *Loi sur le droit d'auteur* fasse l'objet de révisions périodiques, l'abandon du projet de loi C-27 en janvier 2025, lequel visait notamment à encadrer l'IA et la protection des renseignements personnels, maintient une incertitude réglementaire entourant les LLM et leurs usages dans le contexte canadien⁴⁸.

Enjeu 6 : Recherche appliquée aux CFMS

- Le retard numérique du secteur culturel francophone s'explique en partie par l'absence de recherche appliquée spécifiquement ancrée dans les réalités des communautés francophones en situation minoritaire (CFMS). Cette lacune limite la compréhension fine des besoins ainsi que l'émergence de modèles de développement et de solutions adaptées au contexte minoritaire.
- Cette situation s'inscrit dans un recul marqué de la recherche en langue française au Canada. Entre 1990 et 2019, la proportion des demandes de subventions en français au Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) est passée de 25 % à moins de 15 %, révélant un affaiblissement structurel de la capacité de recherche francophone⁴⁹.
- Les chercheurs et les chercheuses francophones font face à des obstacles systémiques persistants, notamment :
 - une pression accrue à publier en anglais pour gagner en visibilité scientifique;
 - des charges d'enseignement plus lourdes dans les établissements francophones;
 - un temps limité pour la recherche et un accès restreint aux réseaux internationaux, ce qui affecte leur capacité à développer des programmes de recherche robustes et continus⁵⁰.

45 Coalition pour la diversité des expressions culturelles (CDEC). (2023). *Réponse à la consultation sur le droit d'auteur à l'ère de l'intelligence artificielle générative*. https://cdce-cdce.org/wp-content/uploads/2024/01/FR_CDCE-Response-to-AI-Consultation-v.5-2023-1212-FINALE.pdf

46 Innovation, Sciences et Développement économique Canada. (2024). *Consultation sur le droit d'auteur à l'ère de l'intelligence artificielle générative : Rapport sur ce que nous avons entendu*. <https://www.ised-isde.canada.ca/site/secteur-politique-strategique/fr/politique-dencadrement-marche/consultation-droit-dauteur-lere-lintelligence-artificielle-generative-rapport-nous-avons-entendu>

47 Coalition pour la diversité des expressions culturelles (CDEC). (2025). *Assurer la souveraineté culturelle canadienne – Élections fédérales 2025*. https://cdce-cdce.org/wp-content/uploads/2025/03/CDEC_Election_2025_FR.pdf

48 Lahcen, F. (2025, 14 janvier). *L'encadrement de l'IA sous le voile de l'incertitude politique canadienne*. Dans *Le Devoir*. <https://www.ledevoir.com/opinion/idees/832522/idees-encadrement-ia-sous-voile-incertitude-politique-canadienne>

49 Association canadienne-française pour l'avancement des sciences (Acfas). (2021). *Mémoire sur la recherche en francophonie canadienne*. https://www.acfas.ca/sites/default/files/documents_utiles/acfas_memoire_recherche_francophonie_2021.pdf

50 *Ibid.*

- Ce déficit de recherche en français réduit la capacité collective à documenter les impacts du numérique, les pratiques culturelles émergentes et les dynamiques propres aux CFSM. Il limite également la conception de politiques publiques, d'outils et de programmes réellement adaptés aux besoins du secteur culturel francophone minoritaire⁵¹.
- Des institutions spécialisées, telles que l'Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques (ICRML) et la Chaire de recherche sur l'épanouissement numérique des communautés franco-ontariennes, jouent un rôle central dans la production de connaissances sur les CFSM. Toutefois, leurs moyens demeurent insuffisants pour assurer un rattrapage systémique et répondre à l'ampleur des transformations numériques en cours⁵².
- Le manque de partenariats de recherche intersectoriels structurés entre les universités, les organismes communautaires et culturels, les institutions publiques et les gouvernements freine la production de connaissances appliquées aux enjeux propres aux CFSM. Ces enjeux concernent notamment l'accès, les compétences, les infrastructures, les données et les usages numériques⁵³.
- Le Plan d'action pour les langues officielles 2023-2028 reconnaît explicitement le rôle stratégique de la recherche pour orienter les politiques publiques et combler le fossé de connaissances touchant les communautés francophones minoritaires, confirmant l'importance d'un appui soutenu à la recherche en français⁵⁴.
- À l'échelle internationale, la Déclaration de Québec de la 5^e Conférence des ministres de la Culture de la Francophonie invite les États à renforcer la recherche et l'innovation en français afin de faire face aux transformations numériques et à l'emprise technologique des grandes plateformes, soulignant le caractère stratégique de la recherche culturelle francophone⁵⁵.
- En vertu de la *Loi sur les langues officielles*, telle que modernisée par la Loi C-13, les organismes subventionnaires fédéraux, notamment le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH), le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et les Fonds de recherche du Québec, lorsqu'ils agissent dans des cadres fédéraux, ont la responsabilité d'intervenir de manière substantielle pour soutenir et financer la recherche en français. Cette responsabilité s'applique également à des domaines stratégiques, comme le numérique, la gouvernance des données et l'intelligence artificielle. Or, les retombées concrètes de ces engagements demeurent limitées pour les CFSM.

51 Association canadienne-française pour l'avancement des sciences (Acfas). (2021). *Portrait et défis de la recherche en français en contexte minoritaire*. https://www.acfas.ca/sites/default/files/documents_utiles/rapport_francophonie_final_1.pdf.

52 Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques (ICRML). (s. d.). *Rapports de recherche et publications sur les CFSM, 2020-2025*.

53 Chaire de recherche sur l'épanouissement numérique des communautés franco-ontariennes, Université d'Ottawa. (s. d.). *Programme de recherche 2022-2025*.

54 Gouvernement du Canada. (2023). *Plan d'action pour les langues officielles 2023-2028 : Protection, promotion et appui aux langues officielles du Canada*.

55 Organisation internationale de la Francophonie (OIF). (2025, 24 mai). *Déclaration de la 5^e Conférence des ministres de la Culture de la Francophonie*. https://www.francophonie.org/sites/default/files/2025-05/Declaration_de_Quebec_5e_conference_ministres_culture.pdf.

Enjeu 7 : Innovation et éthique numériques

Les impacts environnementaux du numérique constituent un enjeu systémique qui concerne également le milieu culturel :

- en 2021, le numérique représentait environ 4 % des émissions mondiales de carbone⁵⁶;
- en 2022, moins du quart des 62 millions de tonnes de déchets électroniques produits à l'échelle mondiale ont été recyclés⁵⁷.
- Dans ce contexte, les organismes artistiques et culturels des CFMS évoluent dans un environnement où les choix technologiques (infrastructures, équipements, usages) entraînent des externalités environnementales importantes. Ces externalités demeurent toutefois peu documentées et rarement intégrées aux processus décisionnels, faute de repères sectoriels adaptés.
- La cybersécurité et la protection des données représentent un autre enjeu critique de l'environnement numérique actuel :
 - en 2023, une entreprise canadienne sur six a déclaré avoir subi un incident de cybersécurité⁵⁸;
 - la proportion de Canadiennes et de Canadiens touchés par des incidents numériques est passée de 58 % en 2020 à 70 % en 2022, révélant une vulnérabilité croissante des organisations et des individus⁵⁹.

- Pour les organismes artistiques et culturels des CFMS, souvent dotés de capacités techniques et financières limitées, cette exposition accrue aux risques numériques renforce les enjeux de confiance, de continuité des activités et de protection des données sensibles liées aux publics, aux artistes et aux partenaires.
- La gouvernance responsable des données s'impose ainsi comme un pilier central de l'éthique numérique en contexte minoritaire. Elle requiert l'adoption de politiques internes claires, une conformité juridique rigoureuse et une montée en compétences des équipes en matière de gestion sécurisée des données et d'usage responsable de l'intelligence artificielle. À cet égard, l'expérience récente de la FCCF, incluant la révision de sa Politique de confidentialité, de ses Conditions d'utilisation et l'adoption d'un Cadre de gouvernance des données inspiré des travaux de la Fiducie d'utilité sociale Culturepédia, met en lumière l'émergence de référentiels adaptés aux réalités des CFMS. Ces référentiels demeurent toutefois peu diffusés à l'échelle sectorielle⁶⁰.
- Par ailleurs, des initiatives d'expérimentation, de formation et d'accompagnement portées par la FCCF au cours des dernières années (La bande numérique, La ruchée, L'accélérateur TADA) témoignent de la capacité du milieu à innover et à aborder la transformation numérique sous l'angle de la responsabilité et de l'éthique. Toutefois, leur forte dépendance à des financements ponctuels par projet en fragilise leur pérennité, malgré des résultats probants attestés par des évaluations externes indépendantes. Cette situation limite leur déploiement durable et leur effet structurant à l'échelle des CFMS⁶¹.

56 The Shift Project. (2024). *Quels mondes virtuels pour quel monde réel ?* <https://theshiftproject.org/app/uploads/2025/01/The-Shift-Project-Quels-mondes-virtuels-pour-quel-monde-reel-Annexes-2024.pdf>

57 The Global E-Waste Monitor. (s. d.). *GEM 2024*. <https://globalewaste.org/reports/global-e-waste-monitor-2024/>

58 Statistique Canada. (2023). *Incidents de cybersécurité au Canada*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/231018/dq231018b-fra.htm>

59 Statistique Canada. (2022). *Proportion de Canadien-ne-s touché-e-s par la cybersécurité*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/221207/dq221207b-fra.htm>

60 Cabinet FLOE (M^e Yves Lapierre). (2024). *Cadre de gouvernance des données de la FCCF*. <https://fccf.ca/cadre-de-gouvernance/>

61 Fédération culturelle canadienne-française (FCCF). *Rapport d'activités – La bande numérique, La ruchée, L'accélérateur TADA*. <https://fccf.ca/publications-de-la-fccf/>



Fédération culturelle
canadienne-française