



# PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS

# PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

**MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS**

La présente publication a été réalisée par  
le ministère de la Culture et des Communications.

Une version accessible du présent document est en ligne  
sur le site [Web Québec.ca](http://Web.Quebec.ca).

Dépôt légal : octobre 2023  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-96386-8 (imprimé)  
ISBN : 978-2-550-96387-5 (pdf)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec, 2023

# MESSAGE DU MINISTRE



## **Madame Nathalie Roy**

Présidente de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec (Québec) G1A 1A4

Madame la Présidente,

C'est avec plaisir que je dépose à l'Assemblée nationale du Québec le Plan stratégique 2023-2027 du ministère de la Culture et des Communications, conformément à la *Loi sur l'administration publique*.

Ce plan stratégique reflète l'engagement de notre gouvernement à faire de la culture québécoise un moteur de fierté, notamment auprès des jeunes, en renforçant nos efforts pour la rendre encore plus accessible et favoriser un plus large rayonnement des talents d'ici, autant sur le territoire du Québec qu'au Canada et à l'international. Il présente les leviers nécessaires pour préserver notre capacité de produire, de diffuser et de distribuer des contenus culturels originaux et de qualité, qui correspondent aux intérêts variés de la société québécoise, dont ceux des jeunes, en quête continue d'audace et de créativité.

Le Plan stratégique 2023-2027 prévoit des actions pour favoriser la connaissance et la visibilité de l'offre culturelle québécoise, notamment au moyen du numérique, tout en accordant une place déterminante aux initiatives destinées aux jeunes, ou menées par eux, pour en accroître la portée. En outre, il propose des mesures qui nous permettront de continuer d'encourager l'innovation ainsi que de protéger et de valoriser le patrimoine, qui forme le cœur du développement économique, social et culturel des régions du Québec. Élaboré en collaboration avec le Secrétariat à la jeunesse, le Plan prévoit en parallèle, pour assurer le déploiement du plein potentiel de la jeunesse québécoise, la mise en place d'actions regroupées sous sept axes d'intervention : la culture, l'environnement, l'éducation, la santé, l'emploi, l'entrepreneuriat et la citoyenneté.

Les mesures proposées nous permettront d'accentuer et de coordonner, avec une plus grande agilité, nos efforts de promotion de la culture québécoise et de valorisation de l'apport de la jeunesse à l'avancement du Québec. Grâce au Plan stratégique 2023-2027, nous serons en mesure de réaliser nos ambitions, la plus grande étant d'accroître la fierté des Québécoises et des Québécois à l'égard de leur culture, riche et effervescente.

Veuillez agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma considération distinguée.

Le ministre de la Culture et des Communications,  
ministre responsable de la Jeunesse et  
ministre responsable de la région de l'Outaouais

## **Mathieu Lacombe**

Québec, novembre 2023

# MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE



## **Monsieur Mathieu Lacombe**

Ministre de la Culture et des Communications  
Ministre responsable de la Jeunesse  
Ministre responsable de la région de l'Outaouais  
225, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5G5

Monsieur le Ministre,

Je vous présente le Plan stratégique 2023-2027 du Ministère, qui guidera l'essentiel de nos actions pour les 4 prochaines années. Ce plan est le fruit d'une réflexion approfondie à la fois sur la coordination de nos interventions et le déploiement d'une vision culturelle axée sur l'avenir, incluant une considération particulière pour les jeunes.

En plus de proposer des mesures pour continuer de contribuer à la vitalité, à la transmission, à l'accessibilité et au rayonnement de la culture québécoise, ce plan vise à faire évoluer les pratiques et les programmes du Ministère pour que celui-ci puisse mieux répondre aux besoins du milieu culturel, du secteur des communications, de même que de la jeunesse québécoise.

Grâce à la compétence et à l'engagement du personnel, et avec l'appui de nos précieux partenaires, nous pourrons relever les défis qui nous attendent dans ces domaines. Je suis persuadée que cette vaste collaboration sera des plus profitables à la cohésion des actions menées dans le cadre du Plan stratégique 2023-2027, et ce, au bénéfice de la population et des clientèles du Ministère.

Veillez agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma considération respectueuse.

La sous-ministre,

**Nathalie Verge**

Québec, novembre 2023

# TABLE DES MATIÈRES

---

L'ORGANISATION EN BREF	1
<b>Mission</b> .....	1
<b>Vision</b> .....	1
<b>Valeurs</b> .....	1
<b>Chiffres clés</b> .....	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
<b>Contexte externe</b> .....	3
<b>Contexte interne</b> .....	11
CHOIX STRATÉGIQUES	15
<b>Enjeu stratégique 1</b>	
<b>Consommation de l'offre culturelle québécoise</b> .....	15
Orientation 1	
Faire découvrir la culture québécoise, particulièrement aux jeunes, et en accroître l'accessibilité et la diffusion au Québec, au Canada et à l'international .....	15
Objectif 1.1	
Augmenter la place occupée par la consommation de produits culturels québécois dans les habitudes et les activités des jeunes .....	16
Objectif 1.2	
Stimuler l'exportation des œuvres et des productions culturelles québécoises sur les marchés étrangers .....	17
Objectif 1.3	
Renforcer le rayonnement et le positionnement du Québec en culture auprès de ses partenaires hors Québec et internationaux .....	18
<b>Enjeu stratégique 2</b>	
<b>Découvrabilité des contenus québécois francophones dans l'espace numérique</b> .....	19
Orientation 2	
Faire rayonner davantage les contenus québécois dans l'environnement numérique .....	19
Objectif 2.1	
Encourager l'adoption des normes de description des contenus culturels reconnues par les secteurs .....	19
Objectif 2.2	
Faciliter l'accès aux contenus québécois francophones dans l'espace numérique .....	20
Objectif 2.3	
Affirmer et renforcer le leadership du Québec en matière de découvrabilité .....	20

<b>Enjeu stratégique 3</b>	
<b>Leadership du Québec en créativité numérique</b>	<b>21</b>
Orientation 3	
Favoriser l'innovation et l'accélération du développement du secteur des industries œuvrant en créativité numérique et le promouvoir au Québec ainsi que sur les marchés canadiens et internationaux.	21
Objectif 3.1	
Stimuler le déploiement d'installations et d'expériences culturelles créatives numériques destinées au Québec.	22
Objectif 3.2	
Stimuler les projets québécois en créativité numérique au Canada et à l'international	22
<b>Enjeu stratégique 4</b>	
<b>Valorisation du patrimoine culturel du Québec</b>	<b>23</b>
Orientation 4	
Positionner le patrimoine comme un levier de développement économique, social et culturel	23
Objectif 4.1	
Encourager l'émergence de partenariats basés sur la mutualisation des efforts, des données et des ressources	23
Objectif 4.2	
Appuyer les initiatives innovantes de valorisation et de transmission du patrimoine, notamment celles menées auprès des jeunes	24
<b>Enjeu stratégique 5</b>	
<b>Positionnement de la jeunesse au cœur de l'action et des priorités de la société québécoise</b>	<b>25</b>
Orientation 5	
Maximiser l'influence des actions menées auprès des jeunes pour que celles-ci et ceux-ci puissent contribuer à façonner le Québec d'aujourd'hui et de demain	25
Objectif 5.1	
Donner les moyens à la jeunesse de porter sa voix dans la collectivité	25
Objectif 5.2	
Développer des partenariats et des projets pour donner une impulsion à la jeunesse québécoise	26
<b>Enjeu stratégique 6</b>	
<b>Mobilisation du personnel et renforcement de l'expérience employé.</b>	<b>27</b>
Orientation 6	
Renforcer l'expérience employé.	27
Objectif 6.1	
Favoriser les échanges et la communication avec le personnel pour renforcer l'expérience employé	27

# L'ORGANISATION EN BREF

---

## Mission

Le ministère de la Culture et des Communications a pour mission de contribuer à la vitalité, à la transmission, à l'accessibilité et au rayonnement de la culture québécoise; d'encourager l'innovation dans le secteur des communications; de protéger et de valoriser le patrimoine; et de participer au déploiement du plein potentiel de la jeunesse québécoise. Il coordonne et appuie les actions du gouvernement en ces matières et il défend les intérêts culturels et de la jeunesse du Québec, au Canada et sur la scène internationale.

## Vision

Être le catalyseur d'une culture et d'une jeunesse audacieuses et sources de fierté pour le Québec.

## Valeurs

Les valeurs qui guident et encadrent les actions du Ministère sont :

- la collaboration;
- l'ouverture;
- la rigueur;
- l'innovation;
- l'engagement.

Pour accomplir sa mission, le Ministère appuie également ses actions sur les cinq valeurs de l'administration publique québécoise, soit la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.

## Chiffres clés

CHIFFRE CLÉ	DESCRIPTION
1 075 905 461 \$	Dépenses probables du portefeuille Culture et Communications <sup>1</sup>
326 828 916 \$	Dépenses probables des programmes d'aide financière <sup>1</sup>
8	Directions régionales situées dans 13 bureaux couvrant les 17 régions administratives du Québec
448	Effectif au 1 <sup>er</sup> avril 2023 <sup>2</sup>
210	Ententes de développement culturel conclues avec des municipalités et des municipalités régionales de comté <sup>3</sup>
927	Bibliothèques publiques autonomes soutenues ou affiliées aux 11 centres régionaux de services aux bibliothèques publiques <sup>3</sup>
155	Médias communautaires soutenus <sup>3</sup>
124	Institutions muséales agréées et soutenues <sup>3</sup>
274	Ententes signées avec des partenaires jeunesse <sup>3</sup>

1. Les données comprennent les dépenses probables du Secrétariat à la jeunesse, au 31 mars 2023.

2. Les données comprennent le personnel du Secrétariat à la jeunesse.

3. Données à jour au 31 mars 2023.

# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

---

## Contexte externe

À l'instar de nombreux secteurs d'intervention du gouvernement du Québec, le milieu de la culture et des communications ainsi que le milieu jeunesse ont connu leur lot de transformations au cours des dernières années.

Si le virage vers le numérique était amorcé dans le secteur culturel et celui des médias, la pandémie de COVID-19 lui a donné un nouvel élan, que ce soit dans la consommation ou encore la production de contenus culturels et d'information. En parallèle, l'accès à des contenus québécois de langue française est limité en raison de la domination des géants du Web. L'ensemble des communautés francophones dans le monde, comme celles qui parlent une autre langue que l'anglais, font également face à cette situation.

## Consommation et rayonnement de la culture québécoise

### Promotion de l'offre culturelle québécoise chez les jeunes

Les produits culturels québécois se trouvent en quelque sorte noyés dans une offre culturelle grandement abondante, dont la majeure partie est en anglais, et leur capacité d'être découverts par le public québécois constitue un enjeu.

Il importe donc que les produits culturels québécois soient en mesure de se démarquer et que leur mise en valeur soit assurée, particulièrement auprès des jeunes : ils doivent leur permettre de partager des références culturelles communes. Il peut s'agir de la langue, entre autres, qui est au cœur de l'identité québécoise, et à ce qui réfère aux racines québécoises.

Bien que confrontées à des machines promotionnelles de grande envergure, les productions québécoises devraient pouvoir offrir des contenus et des formats de qualité et d'attractivité similaires à ce qui se fait ailleurs pour intéresser les jeunes, en plus d'être disponibles sur les plateformes qu'ils fréquentent. De tels contenus les fidéliseront et en feront des consommatrices et consommateurs ainsi que des ambassadrices et ambassadeurs à l'âge adulte.

Par ailleurs, les zones d'influence chez les jeunes ont changé au fil des ans. La cellule familiale partage maintenant sa place avec les influenceuses et influenceurs, les créatrices et créateurs de contenus qui se multiplient sur les médias sociaux, ainsi qu'avec les plateformes numériques elles-mêmes qui formulent des recommandations personnalisées au moyen d'algorithmes. Le Québec se trouve face à une faible consommation de sa culture par les jeunes. Selon Télé-Québec, la télévision traditionnelle est de moins en moins populaire auprès du jeune public (qui représente les adultes et les parents de demain).

En 2022, 81 % des jeunes de 2 à 11 ans et 76 % des 12 à 17 ans ont regardé la télévision traditionnelle, alors que chez les 18 à 24 ans, c'était 100 %, et chez les 25 à 41 ans, 98 %. La même année, parmi les Québécoises et Québécois francophones, peu importe la plateforme de visionnement, 67 % des jeunes de 2 à 11 ans ont visionné du contenu anglophone et 73 % des 12 à 17 ans l'ont fait.

Selon NETendances<sup>4</sup>, les jeunes Québécoises et Québécois sont relativement peu nombreux à avoir accès aux plateformes de visionnement en ligne locales, comparativement aux plateformes des géants du numérique, sur lesquelles la présence des contenus québécois reste marginale. L'abonnement aux plateformes locales étant moins répandu, il est possible de conclure qu'ils ont accès à davantage de contenus non québécois, en version originale.

- En 2022, 70 % des internautes québécoises et québécois de 18 à 24 ans avaient accès à Netflix à la maison alors que 4 % d'entre elles et eux avaient accès au Club Illico et 14 %, à ICI TOU.TV Extra.
- Chez les jeunes de 25 à 34 ans, 58 % avaient accès à Netflix, 49 % à Amazon Prime et 39 % à Disney+, alors qu'ils étaient 15 % à avoir accès au Club Illico et 6 % à ICI TOU.TV Extra.
- Quant aux jeunes du primaire et du secondaire, 48 % auraient accès à Netflix, 14 % au Club Illico et 7 % à ICI TOU.TV Extra.

S'il souhaite renverser la tendance, le Québec doit stimuler l'appétit des jeunes à l'égard des produits culturels québécois, puis générer de nouvelles habitudes de consommation auprès de ce public. Ainsi, il est nécessaire d'entreprendre des actions pour aller à la rencontre des jeunes, en proposant des projets adaptés à leurs intérêts. Il faut aussi les joindre là où elles et ils se trouvent : physiquement ou sur les plateformes de diffusion en ligne.

Le ministère de la Culture et des Communications doit outiller ses partenaires ainsi que les acteurs du milieu culturel pour qu'ils développent leur intelligence d'affaires en documentant les pratiques culturelles des jeunes afin de leur permettre de mieux cibler leurs intérêts et d'élaborer des offres qui y correspondent. De la même façon, le gouvernement pourra élaborer à leur égard des politiques qui leur conviennent davantage. Il pourra également mettre en place des mesures incitatives pour la consommation de produits culturels québécois qui tiennent compte de leurs besoins.

Mentionnons que l'industrie culturelle québécoise est toujours touchée par les effets à moyen et à long terme de la pandémie de COVID-19. Ces derniers viennent s'ajouter aux changements que vivait déjà ce secteur en lien avec les effets des pratiques numériques sur la consommation de la culture. Les transformations se sont accélérées et les bouleversements se font encore sentir. De plus, la main-d'œuvre manque dans plusieurs domaines, ce phénomène s'ajoutant aux difficultés rencontrées par les organisations.

Il est possible également de penser à plusieurs lieux de diffusion culturelle québécois qui ont vécu une baisse d'achalandage dans les dernières années, venant compromettre la réalisation de leur mission et de leurs activités et, par le fait même, leurs possibilités de financement. Ainsi, les visiteuses et visiteurs de même que les spectatrices et spectateurs reviennent, mais les taux de fréquentation ne rejoignent pas encore ceux que le milieu connaissait avant 2020. Les actions qui viseront à inciter le public, notamment les jeunes, à consommer la culture québécoise s'inscrivent par ailleurs dans les priorités du gouvernement.

4. <https://transformation-numerique.ulaval.ca/wp-content/uploads/2023/01/netendances-2022-portrait-numerique-des-foyers-quebecois.pdf>.

## Une culture qui rayonne ici et ailleurs

Si le Québec souhaite mettre davantage en valeur sa culture auprès de sa jeunesse, il vise également à faire connaître les succès internationaux de ses créatrices et créateurs au Canada et à l'étranger. Le Québec dispose d'atouts importants pour briller sur les marchés mondiaux : l'originalité, voire l'audace, des productions québécoises; l'ingéniosité, la qualité et le talent de ses créatrices et créateurs; ainsi que la diversité des pratiques artistiques. Il poursuit ses actions de promotion et de développement des marchés étrangers afin de démontrer tout le savoir-faire de ses artistes à l'extérieur de ses frontières.

Le marché québécois étant de taille modeste, une partie du milieu culturel dépend des exportations pour assurer sa survie et sa croissance. Selon Statistique Canada, en 2020, le produit intérieur brut nominal de la culture au Québec a atteint 11,2 milliards de dollars<sup>5</sup>, ce qui représente environ 2,7 % de l'économie totale du Québec, répartis dans toutes les régions.

Les exportations internationales de biens et de services culturels québécois, quant à elles, atteignaient 3,15 milliards de dollars en 2020. Si la culture sert de « carte de visite » pour le Québec dans le monde, elle constitue plus que jamais un secteur dont l'expansion internationale rapporte considérablement à l'économie québécoise en générant des revenus importants. À titre d'exemple, selon le Conseil des arts et des lettres du Québec, plus de 80 % des dépenses liées à une tournée en arts de la scène pour les artistes et les organismes artistiques sont engagées dans l'économie au Québec. Ce sont donc plusieurs emplois locaux qui dépendent de ces activités internationales.

Le fait que le secteur culturel ait été frappé de plein fouet par la crise sanitaire lui a fait perdre des revenus considérables. Or, la concurrence nationale et internationale sur les marchés culturels était déjà très forte avant 2020. Malgré certaines difficultés rencontrées, le milieu s'est adapté et transformé, notamment grâce à l'utilisation des technologies, afin de continuer à joindre le public d'ici, mais aussi à l'étranger.

Le développement de marchés culturels à l'étranger s'inscrit dans les priorités gouvernementales de développement économique et de prospérité collective du Québec. Ce développement est soutenu par deux principaux leviers d'action : l'appui à plusieurs vitrines et présences collectives québécoises au Canada et à l'étranger ainsi que le financement d'événements de marchés culturels tenus au Québec pour accueillir des programmeurs et des diffuseurs étrangers (acheteurs). En plus, le Ministère travaillera à développer davantage son intelligence d'affaires afin d'identifier les nouvelles occasions d'affaires et d'appuyer davantage les artistes, ainsi que les entreprises et les organismes culturels, dans leurs démarches d'exportation. Le réseau d'attachées et attachés culturels des représentations du Québec au Canada et à l'international est indispensable pour la réalisation de ces deux objectifs.

---

5. Indicateurs provinciaux et territoriaux de la culture, 2020 (statcan.gc.ca).

## Découvrabilité des contenus québécois

Avec les modes de distribution et de consommation des contenus culturels qui se déplacent graduellement vers l'environnement numérique, nous assistons à une croissance du nombre de plateformes étrangères et québécoises. Ces dernières offrent du contenu culturel à un auditoire qui s'informe et consomme de plus en plus en ligne.

Il devient donc important de pouvoir bien documenter l'offre, la consommation et le rayonnement des contenus québécois sur ces plateformes, mais aussi de mesurer les possibilités et les enjeux qui s'y rattachent. Ainsi, s'il est possible de se réjouir de l'intérêt des Québécoises et des Québécois pour une offre et une consommation accrues de contenus et d'événements culturels en ligne, il faut toutefois noter que le pouvoir grandissant des géants du numérique crée un risque en matière de diversité des expressions culturelles (ministère de la Culture et des Communications du Québec, 2020<sup>6</sup>; Boullier, 2022<sup>7</sup>).

Notons également qu'à mesure que les consommatrices et consommateurs délaisent les médias traditionnels que sont la radio et la télévision pour se tourner vers les services en ligne, leurs revenus publicitaires et d'abonnement s'en trouvent compromis. Par ailleurs, la concurrence que se mènent les grandes plateformes numériques exerce aussi une pression sur la demande pour de nouveaux contenus originaux de qualité. Cela contribue à augmenter les coûts de production en audiovisuel, au désavantage des producteurs locaux et indépendants qui doivent composer avec des budgets de production, de distribution et de marketing beaucoup moins importants, en particulier pour les productions de langue française. À titre d'exemple, en 2021-2022, les productions télévisuelles canadiennes de fiction en anglais jouissaient d'un budget moyen de plus de 1,4 million de dollars l'heure comparativement à 701 000 dollars l'heure pour celles de langue française (Profil 2022<sup>8</sup>).

De plus, les grandes entreprises numériques souhaitent le plus souvent conserver l'exclusivité de la gestion des droits de propriété intellectuelle dans l'espace numérique, alors que le fait de détenir au Québec le contrôle de l'exploitation des œuvres produites permet à long terme de réinvestir les revenus obtenus dans de nouvelles productions québécoises. La présence de producteurs, diffuseurs et distributeurs québécois compétitifs permet à la culture québécoise de rayonner tant sur le plan national qu'à l'international, en plus d'assurer une certaine stabilité de la main-d'œuvre locale.

Il se crée aussi une pression très importante sur les revenus du secteur de la musique. Ce dernier s'appuie sur les spectacles pour contrer la baisse de ses revenus d'enregistrements sonores, puisque la vente d'albums au Québec a diminué de 84 % entre 2011 et 2023<sup>9</sup>. Alors que cette dernière représentait auparavant la source principale de revenus pour l'ensemble de l'industrie, l'écoute en continu vient complètement changer la donne. Il s'avère maintenant nécessaire d'obtenir plusieurs milliers, voire de millions, d'écoutes d'une chanson pour obtenir les mêmes revenus.

6. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/publications-adm/rapport/Decouvrabilite-Rapport.pdf>.

7. <https://www.sciencespo.fr/public/chaire-numerique/wp-content/uploads/2022/07/puissance-des-plates-formes-numeriques-dominique-boullier-juin-2022.pdf>.

8. *Profil 2022 : rapport économique sur l'industrie de la production de contenu sur écran au Canada*, Association canadienne des producteurs médiatiques, ministère du Patrimoine canadien, Téléfilm Canada et Association québécoise de la production médiatique [<https://www.aqpm.ca/wp-content/uploads/2023/05/Profil-2022-FR.pdf>].

9. <https://statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/2141>.

Si les effets de la présence des plateformes numériques sur le milieu audiovisuel et musical commencent à être mieux compris, il demeure nécessaire d'approfondir les connaissances à cet égard. Ainsi, il apparaît que, pour pouvoir bien mesurer l'offre et la consommation des contenus québécois en ligne, ces derniers doivent notamment être accompagnés de métadonnées convenablement indexées, selon des normes communes.

La création et la diffusion d'œuvres culturelles en ligne demandent en effet une création importante de données et de métadonnées, que les secteurs culturels gagneraient à mieux maîtriser et à mieux exploiter. Plus le Web sera alimenté de contenus nationaux faisant l'objet de descriptions communes de qualité, plus ces contenus seront en mesure d'influencer les logiques algorithmiques et les engins de recommandations (ministère de la Culture et des Communications, 2020<sup>10</sup>). Un objectif à cet égard avait d'ailleurs été établi dans le dernier plan stratégique du Ministère. Les travaux en vue de l'adoption d'une norme initiale visant à décrire les contenus culturels propres aux secteurs du patrimoine, de la musique, des arts de la scène et du cinéma et de l'audiovisuel, ont atteint leurs cibles. Ces travaux ont été réalisés en collaboration avec le réseau des organismes culturels et certaines sociétés d'État. Le travail doit toutefois se poursuivre, notamment dans le secteur du livre.

De plus, dans le contexte de l'émergence fulgurante et de l'accessibilité croissante des outils utilisant l'intelligence artificielle (IA), il est vital pour la culture québécoise d'accorder une importance particulière à la structuration des métadonnées. Sans ces données, l'IA ne sera pas en mesure d'offrir des réponses fiables sur la culture québécoise, encourageant ainsi la création et le partage d'information erronée. Devant les défis que l'IA peut poser pour le milieu culturel, ce dernier devra tout de même continuer à travailler avec les outils d'IA afin de faire rayonner les produits culturels québécois. En effet, cette famille de technologies continuera de se développer et de prendre de l'espace dans les habitudes de consommation des Québécoises et Québécois. La présence et la découvrabilité de la culture d'ici risquent donc de dépendre en grande partie de la qualité des données ingérées par les outils de l'IA. De cette manière, et malgré les effets négatifs que les outils d'IA pourraient avoir sur le milieu culturel, celui-ci doit travailler à bien se positionner afin de bénéficier des occasions offertes par cette technologie, notamment sur la découvrabilité des contenus culturels québécois francophones.

Une mission franco-québécoise sur la découvrabilité des contenus culturels francophones lancée en 2019 a permis de confirmer que le rayonnement d'un contenu culturel auprès des publics repose notamment sur la mise en place de moyens qui assurent sa découverte dans les moteurs de recherche et sur les plateformes numériques. Cette mission a permis d'élaborer une stratégie commune conçue pour intervenir sur de nombreux volets de l'environnement numérique. Les travaux ont par ailleurs donné l'occasion d'identifier des actions pour faciliter l'appropriation par le milieu culturel des vastes possibilités offertes en ligne.

Le Ministère a tiré de nombreux apprentissages grâce au Plan culturel numérique 2014-2023, qui constitue encore aujourd'hui le plus grand chantier de transformation numérique multisectorielle en culture de son histoire. Il lancera une nouvelle initiative en 2023 pour aider le secteur à faire face aux nouveaux défis qui se présentent à lui. Que ce soit la grande institution ou l'artiste qui se produit lui-même, le milieu doit composer avec les multiples changements, puis s'approprier et intégrer les meilleures pratiques numériques. La collaboration entre les actrices et acteurs culturels doit s'intensifier pour qu'elles et ils fassent mieux face à l'évolution des modes de production, de diffusion ainsi que de consommation, et assurent un avenir à toutes les expressions culturelles québécoises.

---

10. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/publications-adm/rapport/Decouvrabilite-Rapport.pdf>.

En se démarquant par son expertise et ses bonnes pratiques, le Québec s'affirmera davantage dans le Web et connaîtra une visibilité et une découvrabilité fortes de sa culture, renforçant ainsi son identité nationale et suscitant la fierté de ses citoyennes et de ses citoyens.

## Émergence et croissance des entreprises en créativité numérique

Les industries culturelles et créatives (ICC) sont issues du secteur de la culture traditionnelle et de celui de la créativité numérique. Selon une étude réalisée en 2022 par KPMG<sup>11</sup> au profit du Ministère, les ICC représentent un secteur majeur de l'économie du Québec, qui compte pour environ 3,2 % des emplois et 2 % du PIB de la province.

Le Québec s'illustre dans ce secteur et plusieurs créatrices et créateurs d'envergure mondiale sont présents sur son territoire. En fait, toujours selon KPMG, le Québec se positionne au 5<sup>e</sup> rang des pôles créatifs et culturels d'importance en Amérique du Nord, derrière les États de New York, de la Californie et de l'Illinois, avec une intensité de l'emploi de 1,9 % en 2019.

L'évolution des pratiques dans le secteur des ICC, notamment grâce au numérique, a permis de voir émerger de nouveaux médias qui rendent possible la combinaison d'innovations technologiques et d'éléments culturels dans la création de produits et de services. Ainsi, le secteur de la créativité numérique, en forte croissance, comprend des entreprises, des créatrices et des créateurs qui réalisent, notamment, des applications mobiles, de l'art numérique, des effets visuels, des expériences immersives, des installations interactives, des environnements 3D ainsi que de la réalité augmentée.

La créativité numérique crée des occasions d'affaires pour l'ensemble du secteur des ICC. En plus de générer des emplois bien rémunérés sur tout le territoire, les entreprises québécoises émergentes génèrent une forte demande pour la contribution des créatrices, des créateurs et des artistes, intégrant leur travail dans des projets innovants. La réalisation de tels projets leur profite donc et permet la création de propriétés intellectuelles québécoises exportables sur plusieurs marchés à l'étranger.

La présence de projets qui font appel à la créativité numérique dans les espaces publics et les lieux de diffusion permet de générer de nombreuses retombées :

- la démocratisation et l'accès à la culture pour toutes les clientèles et particulièrement les jeunes;
- le développement de publics et la fréquentation accrue des lieux de diffusion culturelle, en leur donnant un effet attractif, au caractère innovant et distinctif;
- la revitalisation, le dynamisme et le rayonnement des municipalités, des cœurs villageois et des quartiers;
- la vitalité des territoires et l'essor touristique, par une offre de produits d'appel;
- le renouvellement et la bonification de l'offre culturelle.

---

11. *Portrait statistique des industries culturelles et créatives québécoises, 2022.*

Plusieurs États favorisent le développement du secteur de la créativité numérique par le biais d'initiatives structurantes et les discours de développement économique font de plus en plus de place à ce secteur à très fort potentiel de croissance. Le Québec doit se doter d'une stratégie afin de bien positionner les produits de ce secteur ici et à l'étranger.

Le Ministère prévoit 20 millions de dollars sur 2 ans afin de soutenir davantage les entreprises du secteur de la créativité numérique. Il entend mettre en œuvre une stratégie sur l'essor de la technocréativité culturelle québécoise pour appuyer, dans l'ensemble des régions du Québec, les entreprises du secteur afin qu'elles s'inscrivent dans la croissance ainsi que pour consolider les marchés domestiques et internationaux.

Cet appui contribuera au dynamisme local et régional, en plus d'accroître l'accès à la culture pour tous les publics par des vecteurs innovants et plus immersifs permettant de joindre diverses clientèles et, particulièrement, les jeunes.

Ainsi, le milieu culturel québécois a tout à gagner à ce que le développement de ces industries soit favorisé et à ce que le positionnement de leurs produits soit consolidé face à d'autres administrations qui mettent en œuvre des mesures de soutien d'envergure. Le Ministère doit assurer la cohérence des interventions et maximiser leurs retombées en appui à l'essor des entreprises et des artistes.

## Valorisation du patrimoine

En octobre 2020, le Ministère publiait son plan d'action en patrimoine immobilier, dont la mise en œuvre apportait des éléments de réponse à diverses préoccupations présentées par le Vérificateur général du Québec. Cela a été l'occasion d'améliorer la gestion du patrimoine culturel par des modifications à la *Loi sur le patrimoine culturel* et à la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*, et également de revoir plusieurs procédures administratives afin d'améliorer les services à la clientèle. Cette mise à jour des façons de faire s'inscrit dans une période où la gestion du patrimoine se transforme, alors que des changements d'approche sont en cours dans plusieurs pays. Il ne s'agit plus de considérer le patrimoine uniquement comme quelque chose à protéger. Il faut en prendre soin et l'utiliser comme vecteur et source d'inspiration pour le développement, en faisant preuve d'une certaine ouverture à la transformation. Cette nouvelle ligne de conduite s'inscrit dans une perspective de développement durable.

La connaissance du patrimoine culturel mobilise des efforts depuis plusieurs années. La récente obligation imposée aux municipalités régionales de comté de réaliser l'inventaire des immeubles patrimoniaux sur leur territoire permettra d'augmenter de manière significative la quantité de données recueillies par le Ministère auprès de ses différents partenaires. De plus, ce dernier dispose d'une diversité de données produites lors de la réalisation des processus découlant de la *Loi sur le patrimoine culturel* ou recueillies afin d'accomplir ses activités. Les informations ainsi accumulées sont cependant peu utilisées, alors qu'elles offrent un important potentiel d'exploitation pour la valorisation du patrimoine et l'élaboration de stratégies de communication adaptées aux intérêts d'une diversité de publics, notamment les jeunes.

De plus, le parc immobilier patrimonial est en constante croissance; cette situation fait en sorte que les besoins qui y sont associés sont multipliés. Dans ce contexte, des solutions alternatives doivent être recherchées, tant en ce qui concerne les modes de financement que les moyens d'assurer la transmission du patrimoine aux générations futures. À titre d'exemple, la requalification des immeubles anciens apparaît comme une façon de contribuer significativement à la fois à la transmission du patrimoine et à la lutte contre les changements climatiques.

La conservation du patrimoine immobilier a principalement retenu l'attention au cours des dernières années, mais des efforts sont également requis pour les biens mobiliers, l'archéologie, le patrimoine immatériel et les archives. Le Québec doit profiter des changements de paradigme actuels pour mettre de l'avant de nouvelles façons de faire en patrimoine, en collaborant avec une diversité de partenaires, pour que le patrimoine soit reconnu comme un actif important pour la société québécoise sur les plans économique, culturel et social.

## Épanouissement de la jeunesse québécoise

Notons enfin que le ministre de la Culture et des Communications, monsieur Mathieu Lacombe, s'est vu confier en octobre 2022 la responsabilité du Secrétariat à la jeunesse. Ce dernier veille à ce qu'une place et une voix soient accordées aux jeunes dans la société québécoise et propose des initiatives qui contribuent à leur épanouissement.

La jeunesse est une période d'apprentissages et d'adaptations. Il s'agit d'un moment où la personne fait des rencontres déterminantes, où elle se découvre des passions, voire une vocation, et où elle cherche à atteindre son épanouissement personnel et professionnel. Il est souhaitable que cette période s'effectue avec le moins d'embûches possible, afin que chaque jeune soit à même de réaliser ses aspirations.

Or, les jeunes Québécoises et Québécois ont subi de plein fouet les répercussions de la pandémie de COVID-19 : leur santé mentale s'en est vue affectée, tout comme leur persévérance scolaire et leur qualité de vie en général.

En raison de sa situation démographique, marquée par le vieillissement de la population et la rareté de la main-d'œuvre, le Québec a plus que jamais besoin que sa jeunesse soit positionnée au cœur des priorités. La participation et l'engagement de ces jeunes contribuent à la vitalité de la démocratie, permettant ainsi de façonner la société québécoise de demain qui sera à leur image.

Avec la Politique québécoise de la jeunesse 2030, le gouvernement est venu réaffirmer l'importance qu'il accorde aux jeunes, aux questions qui les concernent et aux enjeux auxquels elles et ils doivent faire face. La Politique constitue donc un cadre de référence de l'action gouvernementale en matière de jeunesse. Afin de répondre aux différents besoins des jeunes exprimés dans celle-ci, le Secrétariat à la jeunesse déploie des plans d'action spécifiques. Ces derniers comprennent des mesures qui ciblent directement les jeunes de 15 à 29 ans et qui sont majoritairement mises en œuvre par des organismes communautaires, mais dont un certain nombre sont également déployées par des ministères et des organismes publics.

Afin de s'assurer que les jeunes Québécoises et Québécois ont accès aux services qui favorisent le développement de leurs compétences et qui répondent efficacement à leurs besoins, les relations avec les organismes jeunesse doivent être intensifiées. À la suite d'une consultation réalisée dans toutes les régions du Québec, le Plan d'action jeunesse sera renouvelé et de nouveaux partenariats avec le Secrétariat à la jeunesse seront établis pour répondre aux besoins actuels des jeunes. Également, un effort de coordination et de suivi

des résultats des interventions qui sont mises en œuvre en matière de jeunesse est consenti pour maximiser l'incidence des actions portées pour les jeunes et concevoir des outils de mobilisation et d'engagement à leur égard.

Les jeunes ont besoin que des initiatives soient mises en place pour les accompagner dans leur transition vers la vie adulte. Il est donc souhaité que le milieu dans lequel elles et ils évoluent soit stimulant, sain ainsi que sécuritaire, et qu'il puisse leur assurer les meilleures conditions possibles pour qu'elles et ils acquièrent leur autonomie, s'épanouissent et construisent le Québec d'aujourd'hui et de demain, pour les générations présentes et futures.

## Contexte interne

### Une organisation présente sur l'ensemble du territoire, appuyée par un réseau d'organismes et de sociétés d'État

Le ministère de la Culture et des Communications réalise sa mission partout sur le territoire grâce à l'appui d'un réseau de 8 directions régionales, qui sont déployées dans 13 bureaux. Ces dernières veillent à l'application des programmes ainsi qu'à la planification, à l'harmonisation et à la coordination des activités ministérielles dans toutes les régions.

Le Ministère peut également s'appuyer sur un réseau de 12 organismes et sociétés d'État qui exercent des fonctions clés en matière de formation, de diffusion, de conservation, de consultation et d'aide financière dans le domaine de la culture et des communications.

#### RÉSEAU DES ORGANISMES ET SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Conseil des arts et des lettres du Québec  
Conseil du patrimoine culturel du Québec  
Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec  
Musée d'art contemporain de Montréal  
Musée de la civilisation  
Musée des beaux-arts de Montréal  
Musée national des beaux-arts du Québec  
Société de développement des entreprises culturelles  
Société de la Place des Arts de Montréal  
Société de télédiffusion du Québec  
Société du Grand Théâtre de Québec

## Intégration du Secrétariat à la jeunesse

Le 20 octobre 2022, le ministre de la Culture et des Communications s'est vu confier la responsabilité de la Jeunesse. Ainsi, le Secrétariat à la jeunesse poursuit désormais sa mission au Ministère.

## Évolution du marché du travail

Les milieux de travail d'aujourd'hui sont en constante évolution. Ces multiples transformations organisationnelles et numériques, combinées aux départs divers (retraite, démissions, mutation et affectation), aux difficultés d'attraction et de rétention des ressources humaines et à la prestation de travail en mode hybride, nécessitent beaucoup d'adaptation. Or, alors que l'organisation vise des changements sur le plan organisationnel ou l'amélioration de sa performance, elle doit préserver un environnement de travail où la valorisation de l'humain demeure au cœur de toutes ses actions.

Cette dernière doit être favorisée par le perfectionnement et le soutien du personnel, la rétroaction et la valorisation des contributions, ainsi que par la collaboration entre les équipes. C'est en basant ses interventions sur ces principes que le Ministère se démarquera comme un employeur de choix dans le milieu concurrentiel de l'emploi.

La dotation, l'accueil et l'intégration du personnel, le développement de la carrière et des compétences, ainsi que la prévention de la santé, sont des facteurs qui favoriseront une expérience employé enrichissante. Pour s'assurer d'évoluer dans le marché du travail, l'organisation devra favoriser une culture d'apprentissage en continu, de manière transversale et plus spécifique selon les besoins. Cette approche permettra de faire progresser la carrière des employées et employés ainsi que de développer une relève prête à relever les défis de l'organisation. Le Ministère doit de plus prévoir des mécanismes de transfert des connaissances, afin de conserver cette expertise, et disposer d'une stratégie de dotation, afin d'être en mesure de recruter les meilleurs candidats et candidates ainsi que de les retenir en leur offrant une expérience positive de travail.

À cet égard, il s'est muni d'un plan d'action en ressources humaines visant à offrir un milieu qui permet de renforcer la collaboration, de mobiliser les équipes, de valoriser et de développer les compétences du personnel. Ce plan a été élaboré avec la participation des employées et employés, incluant celle des gestionnaires. De plus, le Ministère s'arrimera avec la Stratégie gouvernementale de gestion des ressources humaines 2023-2028 pour viser une expérience employé stimulante pour tous.

## Une organisation qui poursuit sa transformation numérique

Avec la population qui utilise de plus en plus Internet pour échanger avec le gouvernement, le Ministère veille à l'efficacité de ses interventions et offre des services faciles d'utilisation pour ses clientèles, accessibles dans toutes les régions du Québec. À cet effet, il mise entre autres sur une prestation de services en ligne sécurisée. Le service transactionnel di@pason permet à la clientèle de soumettre des demandes relatives à la quarantaine de programmes d'aide financière offerts, puis d'en suivre le traitement. Il permet également de déposer des demandes d'agrément, des rapports annuels et tout document relatif à la *Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre*.

Le Ministère a entrepris la modernisation de plusieurs de ses systèmes servant à la prestation de services à ses clientèles et à ses partenaires, permettant ainsi de répondre plus adéquatement à leurs besoins actuels et futurs. Il a notamment procédé à la migration de la suite bureautique Office 2013 vers la suite Microsoft Office 365 pour l'ensemble de son personnel.

Cette démarche s'est inscrite dans la transformation numérique du Ministère, notamment avec le travail en mode hybride. En plus d'offrir une performance rehaussée ainsi qu'une sécurité et une fiabilité accrues, ces nouveaux liens viendront appuyer diverses initiatives, en cours et à venir, visant la poursuite des travaux de modernisation.

Le Ministère s'est également doté d'un Plan de transformation numérique propre à l'organisation, en cohérence avec les priorités gouvernementales. Il voit ainsi à prendre le virage amorcé par le gouvernement et à rendre l'ensemble de l'organisation plus efficiente.

## Développement durable

Le Ministère s'est assuré de prêter une attention particulière aux principes de développement durable au cours des travaux portant sur sa planification stratégique 2023-2027. Ces principes ont d'ailleurs exercé une influence sur les choix stratégiques de l'organisation, notamment en ce qui concerne la main-d'œuvre, la place des jeunes dans la société et la valorisation du patrimoine.

## Bilan du Plan stratégique 2019-2023

En mars 2022, le Ministère a procédé à une révision de son Plan stratégique 2019-2023. En effet, l'objectif 3.1 « Établir une vision globale du secteur des médias et des communications » en a été retiré. Étant donné le contexte lié à la situation sanitaire, qui accentuait le rythme d'évolution du secteur des médias et des communications, et le fait qu'il y avait eu de nombreuses consultations concernant la culture et les communications au cours des dernières années, les efforts de l'organisation se sont concentrés sur l'aide aux médias d'information.

Également, un objectif visait l'élaboration d'une stratégie québécoise en architecture. Or, la ministre des Affaires municipales et de l'Habitation ainsi que la ministre de la Culture et des Communications ont annoncé à l'automne 2021 la mise en commun des travaux menés depuis plusieurs mois pour l'élaboration de la Stratégie nationale d'urbanisme et d'aménagement des territoires ainsi que de la Stratégie québécoise de l'architecture. Les contenus ont donc été intégrés dans un même document et ont permis d'élaborer conjointement la toute première Politique nationale d'architecture et d'aménagement du territoire, qui a été dévoilée par le gouvernement du Québec le 6 juin 2022. Le plan de mise en œuvre de la Politique a quant à lui été lancé en juin 2023.

Il importe de souligner certaines réalisations qui s'inscrivent dans la foulée du Plan stratégique 2019-2023 :

- La découvrabilité des produits culturels québécois dans l'environnement numérique sera facilitée, puisque les travaux pour l'élaboration de normes communes de description des contenus culturels pour les secteurs du patrimoine, de la musique, des arts de la scène et de l'audiovisuel ont atteint leurs cibles.

- Le Ministère a vu son nombre de projets culturels québécois présentés à l'étranger augmenter (mis à part en 2020-2021, première année de pandémie où la majorité des activités internationales ont été suspendues).
- Au 31 mars 2023, ce sont 51 % des municipalités régionales de comté (MRC) ainsi que des villes et des agglomérations exerçant certaines compétences de MRC qui avaient conclu une entente de développement culturel intégrant l'aménagement culturel de leur territoire dans le cadre du programme Aide aux initiatives de partenariat.
- Au 31 mars 2023, ce sont 33,5 % des propriétaires de lieux de culte admissibles qui se sont prévalus du Programme visant la requalification des lieux de cultes excédentaires patrimoniaux.
- Entre 2019 et 2023, 53 MRC (incluant 10 villes exerçant des compétences de MRC) ont conclu une entente dans le cadre du Programme de soutien au milieu municipal en patrimoine immobilier. De plus, 49 agentes et agents de développement en patrimoine immobilier ont été employés par les municipalités avec le soutien financier du Ministère.
- Au 31 mars 2023, ce sont 7 cibles sur 8 du Plan stratégique qui étaient atteintes.

Le Ministère entend poursuivre ses efforts visant l'amélioration de l'efficacité de l'organisation.

# CHOIX STRATÉGIQUES

L'analyse de l'environnement du ministère de la Culture et des Communications ainsi que les observations de son personnel, de ses sociétés d'État et de ses partenaires ont conduit à la détermination des objectifs du Plan stratégique 2023-2027. Ils se déclinent en 6 principaux enjeux.

C'est avec un regard résolument tourné vers l'avenir que le Ministère interviendra grâce à son Plan stratégique 2023-2027 sur les enjeux relatifs à la consommation de l'offre culturelle, entre autres chez les jeunes, à la découvrabilité des contenus québécois francophones, au développement du secteur de la créativité numérique, à la valorisation du patrimoine et à la place donnée à la jeunesse dans les actions et les priorités de la société québécoise.

Les ressources humaines occupent une place majeure dans la réalisation de la mission et la performance de l'organisation. C'est ainsi que le Ministère compte également améliorer l'expérience employé de toutes les personnes qui le composent.

## Enjeu stratégique 1

### Consommation de l'offre culturelle québécoise

L'offre culturelle à l'ère numérique est de moins en moins limitée aux frontières d'un territoire. Ainsi, l'ensemble des publics, dont les jeunes, reçoivent de nombreuses propositions de contenus en anglais et produits à l'étranger. L'accès à du contenu culturel en français et qui reflète les particularités de la société québécoise doit leur être plus facilement accessible.

#### Orientation 1

Faire découvrir la culture québécoise, particulièrement aux jeunes, et en accroître l'accessibilité et la diffusion au Québec, au Canada et à l'international

Le Québec souhaite stimuler la curiosité des jeunes envers la culture québécoise et le travail de ceux et celles qui la portent. Il entreprendra des actions pour élargir les publics et susciter de nouvelles habitudes de consommation.

De la même façon, les contenus produits au Québec se trouvent devant une concurrence mondiale et doivent être mis en valeur à l'extérieur de ses frontières pour mieux rayonner.

Le Québec doit ainsi miser sur les occasions offertes en vue d'atteindre de nouveaux publics et d'assurer la vitalité du secteur culturel. L'enjeu consiste aujourd'hui à assurer de meilleures conditions de diffusion et de mise en marché de la culture à l'étranger.

## Objectif 1.1

### Augmenter la place occupée par la consommation de produits culturels québécois dans les habitudes et les activités des jeunes

Le Ministère souhaite mettre en place des mesures incitatives pour favoriser l'intérêt des jeunes envers la culture francophone québécoise. Il créera entre autres un Passeport culturel qui leur permettra d'accéder plus facilement à différents produits culturels du Québec, en tenant compte de leurs intérêts et de leur capacité financière. En attendant la mise en œuvre de cette mesure, qui sera élaborée au cours des années 2023 et 2024, des actions seront mises en place pour contribuer à favoriser la consommation des produits culturels québécois et francophones dans les habitudes des jeunes. Le Ministère verra à faire en sorte que la visibilité et la consommation de l'offre culturelle québécoise francophone augmentent, de façon à contribuer à l'affirmation d'une culture québécoise forte. Toutefois, les changements d'habitudes de consommation sont lents à opérer et les liens de causalité entre une action et un résultat sont parfois difficiles à établir. L'appréciation, auprès de la population, d'un changement de comportement par une politique publique n'est observable qu'après plusieurs années. Le Ministère vise donc une augmentation réaliste de la consommation des produits culturels québécois par les jeunes.

Il ne dispose pas à ce jour de données spécifiques de consommation pour l'ensemble des secteurs qui composent le milieu culturel. Il souhaite d'ailleurs, dans les premières années de son plan stratégique, se munir d'informations fiables, constantes et segmentées sur cette question. Il détient cependant des données sur l'intérêt des jeunes pour la culture québécoise, colligées par le biais d'un sondage mené par Léger pour le Secrétariat à la jeunesse.

Ce sondage a révélé que les jeunes de 15 à 29 ans estiment que la consommation des produits culturels québécois occupe « une très grande place » ou une « assez grande place » dans leurs habitudes et activités dans les proportions suivantes :

- l'écoute de musique québécoise : 55 %;
- le visionnement de films québécois : 47 %;
- la lecture de livres québécois : 37 %;
- l'assistance à des spectacles d'artistes québécoises et québécois : 35 %;
- la visite de musées et de lieux historiques québécois : 33 %.

Le Ministère souhaite poursuivre ses efforts afin d'augmenter les proportions que révèle le sondage.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
1.1.1 Proportion des jeunes pour qui l'écoute de musique québécoise occupe une place importante Mesure de départ : 55 %	55 %	56 %	57 %	59 %
1.1.2 Proportion des jeunes pour qui le visionnement de films québécois occupe une place importante Mesure de départ : 47 %	47 %	48 %	49 %	51 %

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
1.1.3 Proportion des jeunes pour qui la lecture de livres québécois occupe une place importante Mesure de départ : 37 %	37 %	38 %	39 %	41 %
1.1.4 Proportion des jeunes pour qui l'assistance à des spectacles d'artistes québécoises et québécois occupe une place importante Mesure de départ : 35 %	35 %	36 %	37 %	39 %
1.1.5 Proportion des jeunes pour qui la visite de musées et de lieux historiques québécois occupe une place importante Mesure de départ : 33 %	33 %	34 %	35 %	37 %

## Objectif 1.2

### Stimuler l'exportation des œuvres et des productions culturelles québécoises sur les marchés étrangers

Le Ministère souhaite appuyer davantage le positionnement des productions culturelles d'ici auprès des professionnelles, des professionnels et des publics étrangers afin d'augmenter la circulation des œuvres québécoises hors Québec et les exportations de produits et services culturels québécois. Les projets qui favorisent cette mise en marché seront encouragés et soutenus par le biais des programmes d'appui aux initiatives internationales et grâce au travail des attachées et attachés culturels du réseau des représentations du Québec dans les différents territoires.

Le Ministère, en collaboration avec le Conseil des arts et des lettres du Québec, la Société de développement des entreprises culturelles et le réseau des attachées et attachés culturels, poursuivra ses efforts pour favoriser la mise en valeur des productions québécoises à l'international et accompagner le secteur culturel pour qu'il développe de nouveaux marchés étrangers. Les vitrines culturelles et les présences collectives québécoises au Canada et à l'étranger sont parmi les initiatives phares pour développer les marchés hors Québec.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
1.2.1 Nombre de projets du milieu culturel québécois soutenus, contribuant à la mise en marché hors Québec des productions culturelles québécoises Mesure de départ : 400 projets	440	460	480	500

## Objectif 1.3

### Renforcer le rayonnement et le positionnement du Québec en culture auprès de ses partenaires hors Québec et internationaux

La force d'attractivité et d'influence d'un État se rattache fortement à son image, à sa notoriété et à sa réputation sur la scène internationale. La culture et la créativité sont des atouts importants qui permettent au Québec de se distinguer à l'étranger et de poursuivre ses efforts en développement de marchés.

Le Québec entretient des relations bilatérales avec une trentaine de régions et d'États fédérés dans près de 20 pays, contribuant ainsi au positionnement et au rayonnement international du Québec, notamment grâce aux mécanismes institutionnalisés de coopération. Il compte ainsi une série d'ententes intergouvernementales à son actif qui lui offrent autant de leviers pour faire la promotion de ses priorités auprès de ses partenaires clés. Le Ministère poursuivra donc ses efforts pour renforcer la coopération en vue de stimuler les échanges culturels en réciprocité avec des régions et des États fédérés du monde, notamment en appuyant des projets culturels.

L'influence du Québec à l'échelle internationale s'appuie sur la présence active du gouvernement dans des enceintes et forums où des enjeux d'importance sont traités. Le gouvernement du Québec est principalement présent dans deux forums internationaux afin de faire valoir ses intérêts, soit l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et l'Organisation internationale de la Francophonie. Depuis l'adoption en 2005 par l'UNESCO de la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, le gouvernement du Québec fait de la promotion et de la mise en œuvre de cette convention une priorité. Le Québec est d'ailleurs membre de la délégation canadienne à l'UNESCO.

Comme membre également de TV5, opérateur de la Francophonie, le Québec peut aussi optimiser au Canada et à l'international le rayonnement offert aux productions télévisuelles québécoises par le biais de TV5 Monde, de TV5MONDEplus et de TV5 Québec Canada.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
1.3.1 Nombre de projets soutenus contribuant au rayonnement et au positionnement du Québec Mesure de départ : 22 projets	24	25	26	28

## Enjeu stratégique 2

# Découvrabilité des contenus québécois francophones dans l'espace numérique

Dans un contexte de multiplication des plateformes de diffusion, il est essentiel de jeter les bases d'une action gouvernementale forte et de conserver la capacité du Québec à produire des contenus culturels originaux de qualité, à les diffuser et à les distribuer auprès des différents publics d'ici et d'ailleurs.

### Orientation 2

## Faire rayonner davantage les contenus québécois dans l'environnement numérique

Le rayonnement essentiel d'un contenu culturel auprès des publics repose de plus en plus sur sa découvrabilité dans les moteurs de recherche et les plateformes numériques. La prochaine initiative de développement culturel numérique du Ministère permettra d'affirmer une présence en ligne durable et attractive pour les contenus culturels québécois francophones et ainsi amplifier la vitalité, le rayonnement et les retombées de la culture québécoise.

### Objectif 2.1

## Encourager l'adoption des normes de description des contenus culturels reconnues par les secteurs

Le Plan stratégique 2019-2023 du Ministère a permis l'élaboration des normes de description de 4 secteurs du milieu culturel (musique, audiovisuel, patrimoine et arts de la scène). Le Ministère souhaite maintenant se doter d'un programme qui permettra d'offrir un soutien financier à des acteurs du milieu culturel, afin qu'ils puissent s'approprier et utiliser les normes communes propres à leurs secteurs. En guise de référence, ce sont près de 100 organismes qui pourraient potentiellement profiter d'une telle aide.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
2.1.1 Proportion des organismes culturels <sup>12</sup> s'étant prévalus d'un soutien financier afin d'adopter des normes descriptives communes à leur secteur	15 %	35 %	55 %	80 %

12. 100 organismes potentiels.

## Objectif 2.2

### Faciliter l'accès aux contenus québécois francophones dans l'espace numérique

La pression générée par une concurrence internationale grandissante amène des défis en ce qui a trait à la demande et à la consommation, mais également en matière de visibilité et de découvrabilité des œuvres, des contenus et des produits culturels québécois.

Malgré les défis auxquels les milieux sont confrontés, il faut aussi reconnaître et embrasser les possibilités qui s'offrent aux œuvres québécoises de rayonner partout sur la planète à travers les grandes plateformes. Certaines actions doivent ainsi être envisagées pour mieux comprendre les marchés à l'étranger, améliorer le positionnement des contenus québécois en ligne, amplifier leur consommation et augmenter leur valorisation.

La prochaine initiative de développement culturel numérique du Ministère visera à assurer une présence durable des contenus culturels québécois francophones et à rapprocher la culture québécoise de tous les publics, notamment les plus jeunes, dans le but d'accroître l'influence de la culture québécoise, sur les marchés québécois comme hors Québec.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
2.2.1 Taux d'augmentation de la consultation des contenus québécois francophones dans l'espace numérique	Établissement d'une mesure de départ	+1 % par rapport à la mesure de départ	+1 % par rapport à la mesure de 2024-2025	+2 % par rapport à la mesure de 2025-2026

## Objectif 2.3

### Affirmer et renforcer le leadership du Québec en matière de découvrabilité

Le Québec doit saisir les occasions qui lui sont offertes de faire connaître son expertise en matière de découvrabilité sur les tribunes internationales et de rappeler l'importance du concept pour l'accès et la visibilité des contenus locaux. Il entend poursuivre son travail en la matière, particulièrement dans la Francophonie, afin de promouvoir le leadership du Québec sur le sujet et de contribuer à la défense de la diversité des expressions culturelles. Il poursuivra sa collaboration avec la France en pilotant, entre autres, des rendez-vous professionnels internationaux sur la question.

L'UNESCO représente aussi un forum international privilégié pour le Québec qui peut y faire valoir ses priorités et transmettre ses meilleures pratiques, particulièrement dans le secteur de la culture et du numérique.

Le ministre de la Culture et des Communications a d'ailleurs participé à la 9<sup>e</sup> session de la Conférence des Parties de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles. À cette occasion, il a indiqué l'intérêt du Québec à travailler avec le Canada afin d'accueillir la première réunion du groupe de réflexion sur la diversité des expressions culturelles et a pu faire valoir la thématique prioritaire pour le Québec, soit la diversité linguistique des contenus culturels en ligne.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
2.3.1 Nombre d'initiatives structurantes Mesure de départ : 3	3	3	3	3

## Enjeu stratégique 3

### Leadership du Québec en créativité numérique

Les entreprises du secteur de la créativité numérique font face à plusieurs défis communs, mais elles peuvent envisager des possibilités du fait de l'accélération de la mondialisation des marchés. Elles se trouvent dans un environnement d'affaires en constante évolution en raison des changements technologiques rapides, des occasions d'agir très restreintes, d'une forte compétition mondiale et d'un haut niveau de risque financier. Or, les possibilités de croissance et de retour sur les investissements des entreprises sont nombreuses.

Le Québec doit veiller à se démarquer dans ce secteur et faire place à l'innovation afin de maintenir la visibilité de ses créations dans le marché québécois, mais aussi de soutenir leur exportation. Le secteur de la créativité numérique a également besoin d'une aide pour la structuration du milieu ainsi que d'un soutien des organismes d'accompagnement.

### Orientation 3

#### Favoriser l'innovation et l'accélération du développement du secteur des industries œuvrant en créativité numérique et le promouvoir au Québec ainsi que sur les marchés canadiens et internationaux

Les entreprises de la créativité numérique favorisent l'innovation dans le milieu culturel et contribuent à bonifier ce que ce dernier peut offrir comme expérience aux différents publics. Le Québec se démarque déjà dans ce secteur à fort potentiel de développement : plusieurs créatrices et créateurs de renom ainsi que des acteurs économiques d'envergure mondiale sont présents sur son territoire. Il entend donc accroître l'accessibilité, la diffusion et le rayonnement des produits de la créativité numérique et soutenir leur développement par des entreprises ainsi que des créatrices et créateurs québécois. Il souhaite également contribuer à l'émergence de nouvelles entreprises et à la création d'emplois dans toutes les régions.

### Objectif 3.1

## Stimuler le déploiement d'installations et d'expériences culturelles créatives numériques destinées au Québec

Les actions du gouvernement visent la réappropriation par la population des espaces publics et des lieux de diffusion culturelle par la mise en œuvre de projets de créativité numérique, entraînant un effet attractif par leur caractère innovant et distinctif. La réalisation de ces projets profitera par ailleurs aux entreprises du secteur en assurant une demande publique conséquente pour leurs produits et services ainsi qu'en permettant le développement de propriétés intellectuelles québécoises valorisables et exportables.

De plus, le Ministère souhaite mettre en place des outils qui favorisent la réalisation de tels projets dans différents lieux accessibles à la population, par exemple des lieux publics propices à la diffusion culturelle tels que des artères commerciales, des parcs, des centres-villes et centres villageois, des bibliothèques publiques, des musées, etc.

À titre d'exemple, le Ministère soutiendra certains projets par le biais du programme Appel de projets pour le rayonnement de la culture québécoise. Ce dernier permettra de faire rayonner au Québec des oeuvres qui circulent à l'international et y sont reconnues, mais qui demeurent actuellement méconnues sur le territoire québécois.

Le Ministère souhaite soutenir des interventions pour les projets en créativité numérique, selon la disponibilité des fonds nécessaires.

INDICATEUR	CIBLE	CIBLE	CIBLE	CIBLE
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
3.1.1 Valeur totale des projets en créativité numérique financés par le Ministère, destinés au Québec (Mesure cumulative)	23,6 M\$	47,2 M\$	49,43 M\$	51,65 M\$

### Objectif 3.2

## Stimuler les projets québécois en créativité numérique au Canada et à l'international

Le Ministère souhaite favoriser la commercialisation et la mise en marché des produits de créativité numérique du Québec afin que les entreprises puissent accéder aux marchés internationaux et ainsi faire rayonner davantage la créativité et la culture québécoises.

Certaines initiatives impliqueront donc des entreprises du secteur de la créativité numérique pour que ces dernières puissent réaliser divers projets d'exportation d'œuvres, de production et de savoir-faire culturels québécois. Ce soutien permettra également la participation aux événements de marchés internationaux de délégations culturelles québécoises composées d'acteurs du secteur.

À titre d'exemple, il y a eu la vitrine Québec qui s'est tenue au festival South by Southwest, à Austin au Texas, du 10 au 19 mars 2023, et qui mettait de l'avant le talent québécois dans les industries culturelles et créatives, de la musique et du cinéma. Ce sont près d'une quarantaine d'entreprises de créativité numérique ainsi que d'artistes québécoises et québécois qui y ont pris part.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
3.2. Nombre de projets soutenus en créativité numérique destinés au Canada et à l'international Mesure de départ : 65 projets	71	75	78	81

## Enjeu stratégique 4

### Valorisation du patrimoine culturel du Québec

La gestion du patrimoine culturel est aujourd'hui à un tournant : comment répondre aux besoins croissants associés aux éléments d'intérêt patrimonial de sorte que la population puisse en profiter et les transmettre aux générations futures? Des changements de paradigme sont en marche et requièrent des approches novatrices de la part du Québec.

#### Orientation 4

#### Positionner le patrimoine comme un levier de développement économique, social et culturel

Le patrimoine est encore trop souvent présenté comme un obstacle au développement. Loin d'entraver le progrès, le patrimoine est de plus en plus considéré comme un actif et une ressource à utiliser pour la mise en valeur de l'identité, le développement de la société et la vitalité des territoires. Ces bénéfices culturels, économiques, sociaux et environnementaux, qui sont reconnus à l'international, doivent être exploités en collaboration avec de multiples partenaires et présentés aux Québécoises et Québécois.

#### Objectif 4.1

#### Encourager l'émergence de partenariats basés sur la mutualisation des efforts, des données et des ressources

Depuis plusieurs décennies, les municipalités et les organismes en patrimoine sont des partenaires essentiels du Ministère. Tout en poursuivant ces alliances, ce dernier pourrait ajouter d'autres partenaires ayant des

expertises complémentaires, lui permettant ainsi d'adapter sa vision du patrimoine aux enjeux actuels et de donner un nouveau souffle à ses actions.

Le Québec ne peut que gagner à ce qu'une multitude d'intervenantes et intervenants veillent à la transmission du patrimoine, en faisant converger les efforts vers des objectifs communs afin de promouvoir le patrimoine et ses bénéficiaires.

Par ailleurs, les données relatives au patrimoine prennent une importance capitale comme outil de gestion et de développement. Une attention particulière devra être portée à leur structuration pour mieux investir l'espace numérique et utiliser les nouvelles technologies au profit de la gestion et de la valorisation du patrimoine.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
4.1.1 Nombre de projets de mutualisation soutenus ou ayant fait l'objet d'un accompagnement du Ministère	Établissement d'une mesure de départ	1	-	1

## Objectif 4.2

### Appuyer les initiatives innovantes de valorisation et de transmission du patrimoine, notamment celles menées auprès des jeunes

De nouvelles approches sont aujourd'hui nécessaires pour répondre aux défis que représentent l'augmentation continue du nombre d'éléments reconnus comme patrimoniaux et la valorisation de leur apport dans la société québécoise. Il s'agit de trouver des façons de soutenir l'émergence d'une diversité de projets en empruntant des avenues peu explorées, que ce soit concernant de nouvelles formules de financement ou par l'actualisation des stratégies sur les divers types de patrimoines.

À cet égard, les jeunes doivent aussi participer dès maintenant pour se prononcer sur les éléments dont elles et ils souhaitent la transmission ainsi qu'être sensibilisés aux différentes facettes du patrimoine, car elles et ils en seront les prochains gardiens.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
4.2.1 Nombre d'initiatives de valorisation soutenues financièrement ou ayant fait l'objet d'un accompagnement de la part du Ministère	1	1	1	1

## Enjeu stratégique 5

### Positionnement de la jeunesse au cœur de l'action et des priorités de la société québécoise

La pandémie a eu de nombreuses répercussions, notamment sur la jeunesse québécoise, qu'il s'agisse des enjeux de santé mentale et physique, de persévérance scolaire et d'employabilité. Or, face à sa démographie vieillissante, le Québec a plus que jamais besoin que sa jeunesse contribue à sa prospérité.

#### Orientation 5

#### Maximiser l'influence des actions menées auprès des jeunes pour que celles-ci et ceux-ci puissent contribuer à façonner le Québec d'aujourd'hui et de demain

Le gouvernement souhaite aider les jeunes Québécoises et Québécois à bien vivre les multiples transitions de leur parcours afin qu'elles et ils aient toutes les chances de réussir ce dernier vers l'autonomie.

La participation à la vie citoyenne et l'engagement des jeunes dans leur milieu constituent des moyens concrets d'assurer à la jeunesse une influence significative. L'action gouvernementale doit donc permettre aux jeunes de prendre part aux réflexions collectives. C'est en s'appropriant la place qui leur revient que ces jeunes pourront se reconnaître dans les orientations et les décisions d'avenir qui sont prises. Elles et ils seront alors en mesure de prendre le relais des générations précédentes et de contribuer à construire le Québec de demain.

#### Objectif 5.1

#### Donner les moyens à la jeunesse de porter sa voix dans la collectivité

Le Secrétariat à la jeunesse souhaite favoriser l'épanouissement des jeunes en soutenant leurs initiatives afin qu'elles et ils puissent contribuer pleinement à la prospérité du Québec. Il compte leur proposer des projets adaptés à leurs intérêts et favoriser davantage leur participation aux instances collectives.

INDICATEUR	CIBLE	CIBLE	CIBLE	CIBLE
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
5.1.1 Nombre de projets soutenus et réalisés permettant aux jeunes de porter leur voix dans la collectivité Mesure de départ : 30 projets	33	36	39	42

## Objectif 5.2

### Développer des partenariats et des projets pour donner une impulsion à la jeunesse québécoise

Le Secrétariat à la jeunesse assure la mise en œuvre du Plan d'action jeunesse en étroite collaboration avec différents partenaires qui travaillent de manière concertée en faveur des jeunes. Il souhaite s'allier à un nombre grandissant de partenaires qui lui permettront de réaliser sa mission.

Il peut notamment compter sur l'appui d'un comité interministériel jeunesse. Le renforcement des collaborations et l'échange d'expertise en matière de jeunesse favorisent l'arrimage entre les ministères en vue d'assurer une meilleure cohérence et une plus grande complémentarité de l'action gouvernementale.

Le Secrétariat a également constitué un comité de partenaires composé de membres qui agissent dans différents domaines et auprès de jeunes aux profils variés. Le comité permet l'échange d'informations sur des enjeux jeunesse émergents ou prioritaires, ainsi que sur des réalités vécues par les organismes jeunesse. L'initiative permet au gouvernement de disposer d'un mécanisme pour sonder efficacement ses partenaires jeunesse et d'être en phase avec la réalité du terrain.

Dans un contexte où la rareté de la main-d'œuvre se fait sentir et où les jeunes subissent toujours les répercussions de la pandémie de COVID-19, les Québécoises et Québécois de 15 à 29 ans ont besoin plus que jamais que des initiatives soient mises en place pour répondre à leurs différents besoins. Pour ce faire, de nouveaux partenariats devront être établis en lien avec les besoins identifiés dans le Plan d'action jeunesse.

INDICATEUR	CIBLE	CIBLE	CIBLE	CIBLE
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
5.2.1 Nombre de partenaires associés à la mise en œuvre de la Politique québécoise de la jeunesse 2030 et de son plan d'action Mesure de départ : 260 partenaires	268	276	284	292

## Enjeu stratégique 6

### Mobilisation du personnel et renforcement de l'expérience employé

La rareté de la main-d'œuvre constitue un défi pour plusieurs organisations, particulièrement dans le contexte de transformation actuel et un marché de l'emploi très compétitif. La performance du Ministère passe donc, entre autres, par l'engagement des équipes de travail et le déploiement de leur plein potentiel.

Le personnel dispose d'une importante expertise dont l'organisation souhaite assurer la pérennité. Le développement des compétences permet d'accroître la productivité et l'innovation, mais également le sentiment de bien-être au travail et la mobilisation. L'accompagnement des personnes employées à différents moments clés de leur parcours favorise également leur fidélisation.

### Orientation 6

#### Renforcer l'expérience employé

Le Ministère constitue un milieu de travail où les employées et employés seront entendus avec ouverture et respect. Il souhaite que la communication entre les gestionnaires et leurs équipes soit fluide et bidirectionnelle. Il vise à ce que le personnel soit engagé envers l'organisation, mais il préconise également un accueil de ses besoins et de ses opinions. Des employées et employés mobilisés et engagés auront une influence positive sur le développement et la performance de l'organisation, et ce, au profit des clientèles du Ministère.

#### Objectif 6.1

#### Favoriser les échanges et la communication avec le personnel pour renforcer l'expérience employé

Le Ministère souhaite organiser davantage d'activités où les employées et employés pourront se faire entendre ou recevoir de l'information sur les grandes orientations de l'organisation. Ces activités peuvent prendre plusieurs formes : mise en place d'un mode de gestion de projets, refonte de l'intranet, activités d'échange avec la direction, etc. Les gestionnaires seront également appelées et appelés à favoriser l'équilibre travail-vie personnelle dans leurs équipes et à saisir les occasions de leur fournir une rétroaction sur leur prestation de travail.

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
6.1.1 Nombre de nouvelles initiatives collectives visant à favoriser le leadership de proximité qui engage les autorités, les gestionnaires ainsi que les employées et employés Mesure de départ : 1	2	1	1	1

# PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

## Ministère de la Culture et des Communications

### MISSION

Contribuer à la vitalité, à la transmission, à l'accessibilité et au rayonnement de la culture québécoise; encourager l'innovation dans le secteur des communications; protéger et valoriser le patrimoine; et participer au déploiement du plein potentiel de la jeunesse québécoise.

Coordonner et appuyer les actions du gouvernement en ces matières ainsi que défendre les intérêts culturels et de la jeunesse du Québec, au Canada et sur la scène internationale.

### VISION

Être le catalyseur d'une culture et d'une jeunesse audacieuses et sources de fierté pour le Québec.

### VALEURS

- Collaboration
- Innovation
- Ouverture
- Engagement
- Rigueur

### Enjeu 1

Consommation de l'offre culturelle québécoise

ORIENTATION	OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
1 Faire découvrir la culture québécoise, particulièrement aux jeunes, et en accroître l'accessibilité et la diffusion au Québec, au Canada et à l'international	1.1 Augmenter la place occupée par la consommation de produits culturels québécois dans les habitudes et les activités des jeunes	1.1.1 Proportion des jeunes pour qui l'écoute de musique québécoise occupe une place importante <b>Mesure de départ : 55 %</b>	55 %	56 %	57 %	59 %
		1.1.2 Proportion des jeunes pour qui le visionnement de films québécois occupe une place importante <b>Mesure de départ : 47 %</b>	47 %	48 %	49 %	51 %
		1.1.3 Proportion des jeunes pour qui la lecture de livres québécois occupe une place importante <b>Mesure de départ : 37 %</b>	37 %	38 %	39 %	41 %
		1.1.4 Proportion des jeunes pour qui l'assistance à des spectacles d'artistes québécoises et québécois occupe une place importante <b>Mesure de départ : 35 %</b>	35 %	36 %	37 %	39 %
		1.1.5 Proportion des jeunes pour qui la visite de musées et de lieux historiques québécois occupe une place importante <b>Mesure de départ : 33 %</b>	33 %	34 %	35 %	37 %
	1.2 Stimuler l'exportation des œuvres et des productions culturelles québécoises sur les marchés étrangers	1.2.1 Nombre de projets du milieu culturel québécois soutenus, contribuant à la mise en marché hors Québec des productions culturelles québécoises <b>Mesure de départ : 400 projets</b>	440	460	480	500
	1.3 Renforcer le rayonnement et le positionnement du Québec en culture auprès de ses partenaires hors Québec et internationaux	1.3.1 Nombre de projets soutenus contribuant au rayonnement et au positionnement du Québec <b>Mesure de départ : 22 projets</b>	24	25	26	28

## Enjeu 2

Découvrabilité des contenus québécois francophones dans l'espace numérique

ORIENTATION	OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
2 Faire rayonner davantage les contenus québécois dans l'environnement numérique	2.1 Encourager l'adoption des normes de description des contenus culturels reconnues par les secteurs	2.1.1 Proportion des organismes culturels <sup>13</sup> s'étant prévalus d'un soutien financier afin d'adopter des normes descriptives communes à leur secteur	15 %	35 %	55 %	80 %
	2.2 Faciliter l'accès aux contenus québécois francophones dans l'espace numérique	2.2.1 Taux d'augmentation de la consultation des contenus québécois francophones dans l'espace numérique	Établissement d'une mesure de départ	+1 % par rapport à la mesure de départ	+1 % par rapport à la mesure de 2024-2025	+2 % par rapport à la mesure de 2025-2026
	2.3 Affirmer et renforcer le leadership du Québec en matière de découvrabilité	2.3.1 Nombre d'initiatives structurantes <b>Mesure de départ : 3</b>	3	3	3	3

## Enjeu 3

Leadership du Québec en créativité numérique

ORIENTATION	OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
3 Favoriser l'innovation et l'accélération du développement du secteur des industries œuvrant en créativité numérique et le promouvoir au Québec ainsi que sur les marchés canadiens et internationaux	3.1 Stimuler le déploiement d'installations et d'expériences culturelles créatives numériques destinées au Québec	3.1.1 Valeur totale des projets en créativité numérique financés par le Ministère, destinés au Québec <b>(Mesure cumulative)</b>	23,6 M\$	47,2 M\$	49,43 M\$	51,65 M\$
	3.2 Stimuler les projets québécois en créativité numérique au Canada et à l'international	3.2.1 Nombre de projets soutenus en créativité numérique destinés au Canada et à l'international <b>Mesure de départ : 65 projets</b>	71	75	78	81

## Enjeu 4

Valorisation du patrimoine culturel du Québec

ORIENTATION	OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
4 Positionner le patrimoine comme un levier de développement économique, social et culturel	4.1 Encourager l'émergence de partenariats basés sur la mutualisation des efforts, des données et des ressources	4.1.1 Nombre de projets de mutualisation soutenus ou ayant fait l'objet d'un accompagnement du Ministère	Établissement d'une mesure de départ	1	-	1
	4.2 Appuyer les initiatives innovantes de valorisation et de transmission du patrimoine, notamment celles menées auprès des jeunes	4.2.1 Nombre d'initiatives de valorisation soutenues financièrement ou ayant fait l'objet d'un accompagnement de la part du Ministère	1	1	1	1

13. 100 organismes potentiels.

## Enjeu 5

Positionnement de la jeunesse au cœur de l'action et des priorités de la société québécoise

ORIENTATION		OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
5	Maximiser l'influence des actions menées auprès des jeunes pour que celles-ci et ceux-ci puissent contribuer à façonner le Québec d'aujourd'hui et de demain	5.1 Donner les moyens à la jeunesse de porter sa voix dans la collectivité	5.1.1 Nombre de projets soutenus et réalisés permettant aux jeunes de porter leur voix dans la collectivité <b>Mesure de départ : 30 projets</b>	33	36	39	42
		5.2 Développer des partenariats et des projets pour donner une impulsion à la jeunesse québécoise	5.2.1 Nombre de partenaires associés à la mise en œuvre de la Politique québécoise de la jeunesse 2030 et de son plan d'action <b>Mesure de départ : 260 partenaires</b>	268	276	284	292

## Enjeu 6

Mobilisation du personnel et renforcement de l'expérience employé

ORIENTATION		OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
6	Renforcer l'expérience employé	6.1 Favoriser les échanges et la communication avec le personnel pour renforcer l'expérience employé	6.1.1 Nombre de nouvelles initiatives collectives visant à favoriser le leadership de proximité qui engage les autorités, les gestionnaires ainsi que les employées et employés <b>Mesure de départ : 1</b>	2	1	1	1

