

Pour une SODEC à la hauteur de l'ambition culturelle québécoise

Mémoire de XN Québec dans le cadre de la planification stratégique 2027-2031 de la SODEC

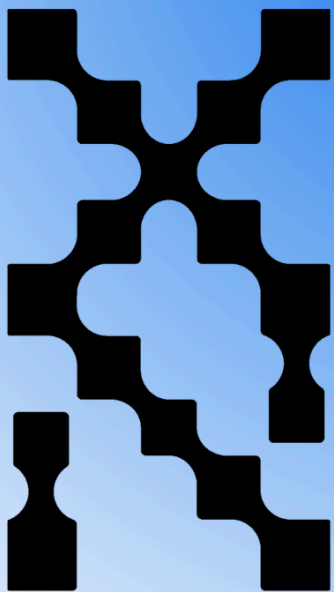


Table des matières

Qui est XN Québec?	3
Introduction	4
Défis et opportunités pour l'entrepreneuriat culturel québécois	5
Les défis	5
Les opportunités	6
Pour une SODEC à la hauteur de l'ambition culturelle québécoise	7
1. La créativité numérique : de la reconnaissance à l'action	7
2. Exportation et rayonnement international	9
3. L'innovation comme moteur de croissance et de pérennité pour la culture	12
Conclusion	14

Qui est XN Québec?

XN Québec (anciennement le Regroupement des producteurs multimédias) est un organisme à but non lucratif fondé en 2000 pour représenter les producteur.trice.s du secteur de l'interactif et du multimédia, qui en était à l'époque à ses premiers balbutiements. Au fil des ans, l'industrie a connu un essor remarquable et de vastes transformations, marquées notamment par le développement de nouvelles technologies, l'émergence de secteurs d'activités entiers, l'évolution des modèles d'affaires et la mondialisation toujours croissante de la culture. En 2018, une démarche de repositionnement a précisé le champ d'action de l'association et lui a permis de réitérer sa pertinence en tant qu'acteur majeur dans un écosystème en mouvance, en complémentarité avec les autres organismes actifs dans l'industrie de la créativité numérique. Le RPM est alors devenu XN Québec.

Les membres de XN Québec sont des producteur.trice.s d'expériences numériques, c'est-à-dire des studios et des professionnel.le.s qui utilisent la technologie comme matière première afin de créer des œuvres et des expériences qui peuvent combiner plusieurs disciplines artistiques. Bien souvent, leurs productions sont destinées à de nouveaux lieux de diffusion et sortent du cadre d'un écran et des modèles de distribution traditionnels. Les expériences numériques comprennent notamment les projets en réalité étendue, les expériences, installations et environnements immersifs et interactifs, les expériences interactives pour mobiles, ordinateurs et tablettes, les univers sonores et les produits interactifs. Nos membres sont agiles, favorisent l'inclusion et incarnent le nouveau visage de l'entrepreneuriat culturel. Ils.elles innovent constamment en termes de modèles d'affaires, de formats et de collaborations. Leur présence à l'international fait partie intégrante de leur modèle d'affaires et est indissociable de leur succès.

XN Québec regroupe aujourd'hui près de 200 studios et professionnel.le.s faisant partie du secteur de la créativité numérique, récemment reconnu officiellement comme un secteur couvert par le mandat de la SODEC. L'association représente les intérêts de l'industrie auprès des gouvernements et des autres acteurs stratégiques, provoque des rencontres entre créateur.trice.s et fait rayonner l'excellence de la créativité numérique au Québec et à l'international. Notre objectif est de mettre en place les conditions favorables à la réalisation du plein potentiel d'innovation, culturel et économique de nos membres et de faire rayonner la culture d'excellence qui caractérise le secteur à l'échelle locale, nationale et internationale.

L'association accomplit notamment sa mission à travers la création et la tenue d'événements porteurs (vitrines, concours, tournées en entreprise, accueil de délégations internationales, conférences, événements de réseautage), la représentation auprès des institutions, la veille stratégique et la production d'études et de mémoires, l'offre de services et d'avantages à ses membres, la production de contenus éditoriaux et le soutien aux activités internationales de l'industrie, notamment à travers l'organisation de missions commerciales et culturelles à l'étranger.

Introduction

Le présent mémoire est soumis dans le cadre de l'appel à contributions de la SODEC en vue de l'élaboration de sa planification stratégique 2027-2031. Il s'inscrit dans la foulée de la sanction du projet de loi 108, adopté en 2025, qui modernise la Loi sur la SODEC et reconnaît entre autres officiellement la créativité numérique comme secteur desservi par la société d'État, une avancée que XN Québec appelait de ses vœux depuis longtemps et dont nous saluons la concrétisation.

L'adoption de la loi 108 constitue une étape décisive. Elle consacre la légitimité institutionnelle d'un secteur qui, depuis plus de vingt ans, contribue de façon remarquable à la vitalité culturelle et économique du Québec. Elle ouvre également la voie à une relation plus structurée et fructueuse entre la SODEC et les entreprises productrices d'expériences numériques, en permettant notamment à des représentant.e.s du secteur de participer directement à la gouvernance de la société d'État. L'élargissement des services financiers offerts par la SODEC, également officialisé par l'adoption de la nouvelle loi, est également prometteur pour les entreprises du secteur que nous représentons. Elles sont nombreuses à présenter un potentiel économique exceptionnel et, conséquemment, susceptibles de bénéficier de ces nouveaux leviers et outils de développement.

Dans ce contexte charnière, nous jugeons qu'il est particulièrement important pour XN Québec de prendre position dans le cadre de cet appel à contributions et de proposer des pistes d'orientations ambitieuses pour les années à venir. Si nous prenons la parole ici en tant que porte-voix du secteur de la créativité numérique, nous le faisons avec la conviction que les défis auxquels font face nos membres ne leur sont pas exclusifs. Le financement de la croissance, la protection de la propriété intellectuelle, l'importance de l'exportation et du rayonnement international, l'impact de l'IA : ce sont les défis de l'ensemble du milieu culturel québécois.

Nous souhaitons donc formuler des orientations qui, bien qu'ancrées dans notre expérience et nos priorités sectorielles, puissent bénéficier à l'écosystème culturel dans son ensemble. La SODEC est une institution au service de tout l'entrepreneuriat culturel québécois, et c'est à cette échelle que nous voulons contribuer à sa réflexion.

Ce mémoire s'articule autour de trois axes principaux: **la créativité numérique comme secteur désormais officiellement desservi par la SODEC, l'exportation et le positionnement international, et enfin l'innovation comme moteur de développement pour l'ensemble des industries culturelles et créatives.**

Défis et opportunités pour l'entrepreneuriat culturel québécois

La planification stratégique 2027-2031 de la SODEC s'élabore dans un contexte particulièrement turbulent pour l'ensemble des industries culturelles et créatives. Nous sommes d'avis que les défis et les opportunités que nous identifions ici avec notre perspective sectorielle se retrouvent, sous des formes diverses, dans la musique, le cinéma, l'édition, les arts de la scène et les métiers d'art. La SODEC est à notre avis l'institution la mieux positionnée pour réfléchir à ces enjeux de façon transversale et construire des réponses à la hauteur de leur complexité.

Les défis

Un financement de la culture sous pression

Les entreprises culturelles québécoises évoluent en ce moment dans un contexte économique qui se contracte de toutes parts : recul des investissements publics en culture partout dans le monde, contraction du pouvoir d'achat des audiences, incertitudes géopolitiques qui compliquent l'accès aux marchés d'exportation.

Dans ce contexte, nous nous réjouissons tout particulièrement que le gouvernement du Québec ait choisi de préserver et de bonifier les enveloppes de la SODEC dans ses derniers budgets. Nous espérons qu'il permettra à la SODEC d'assumer pleinement son rôle de partenaire stratégique de première ligne pour les entreprises culturelles, pas seulement un guichet de financement, mais un véritable levier de développement et de résilience pour l'ensemble du milieu.

Le contexte géopolitique et la fragilisation de l'accès aux marchés

Les tensions commerciales et la reconfiguration des alliances économiques créent un environnement d'exportation plus difficile et moins prévisible pour l'ensemble des industries culturelles et créatives. La diversification des marchés et la construction d'une présence durable en Europe, en Asie-Pacifique et dans la francophonie internationale sont des pistes de solution à considérer pour plusieurs secteurs des ICC.

La propriété intellectuelle : un enjeu de souveraineté culturelle

Le risque d'une perte de contrôle sur les propriétés intellectuelles (PI) produites au Québec est un enjeu de souveraineté culturelle qui concerne l'ensemble des industries. Les œuvres québécoises constituent un patrimoine à protéger et un actif économique à valoriser localement.

Dans le secteur des expériences numériques, cet enjeu prend une acuité particulière. Les propriétés intellectuelles culturelles y sont structurellement liées à des propriétés intellectuelles technologiques, qui ont un lien direct avec la qualité, la singularité et la compétitivité des œuvres. Ces PI technologiques font partie intégrante de la chaîne de

valeur. Elles présentent des opportunités et des vulnérabilités que les cadres de soutien existants ne sont pas conçus pour adresser. Les exclure du périmètre des politiques culturelles constitue un angle mort non-négligeable.

L'intelligence artificielle : opportunité et risque existentiel

L'IA générative s'impose sans doute comme la perturbation la plus profonde qu'aient connue les industries créatives depuis l'avènement d'Internet. Elle soulève des questions fondamentales sur les droits d'auteur, la juste rémunération et la protection des œuvres, qui concernent l'ensemble des secteurs culturels sans exception. Mais elle ouvre aussi des possibilités inédites que le Québec aurait intérêt à saisir plutôt qu'à subir.

Les opportunités

La culture comme pilier de la souveraineté et de l'identité québécoises

Face aux défis observés à l'échelle mondiale, la culture québécoise a le pouvoir de jouer un rôle structurant pour la société et de jouer pleinement son rôle de vecteur de diplomatie et d'influence. Cette réalité offre à la SODEC l'occasion de positionner son action comme un investissement qui va bien au-delà des seuls arguments liés aux retombées économiques.

La créativité numérique : une passerelle entre les secteurs

Les entreprises membres de XN Québec travaillent quotidiennement à la croisée des disciplines, touchant autant aux arts de la scène, à la musique, à l'audiovisuel et à l'art public. Cette porosité du secteur des expériences numériques est une richesse pour l'ensemble de l'écosystème culturel, et les instruments de soutien qui facilitent ces collaborations interdisciplinaires produisent une valeur ajoutée qui a le potentiel de bénéficier à tous.

Un public qui a soif d'expériences

Depuis la pause forcée imposée par la pandémie, on observe une recrudescence de l'appétit des publics pour les expériences culturelles en présentiel. Spectacles, expériences immersives, festivals, événements musicaux : cette tendance bénéficie à l'ensemble des secteurs et confirme que le besoin de vivre des moments collectifs mémorables est profondément ancré dans les pratiques culturelles. Les publics ne cherchent pas seulement à consommer du contenu, ils cherchent à vivre des expériences.

La francophonie internationale comme avantage distinctif

Dans un monde culturel souvent dominé par les produits américains et la langue anglaise, le Québec jouit d'un positionnement singulier grâce à sa production culturelle de haute qualité, portée par la langue française. Il s'agit d'un avantage à exploiter, en tissant des liens encore plus forts avec les autres marchés francophones.

La banque d'affaires comme levier de souveraineté culturelle

L'élargissement des pouvoirs de la Banque d'affaires et l'accroissement des moyens dont elle dispose constitue une avancée significative, non seulement pour la créativité numérique, mais pour l'ensemble des entreprises culturelles québécoises. Il s'agit d'une opportunité pour la SODEC de mettre à profit ces moyens bonifiés, ainsi que sa compréhension approfondie du milieu culturel, afin de combler un fossé structurel important et de favoriser une croissance ambitieuse, le développement et la protection de la propriété intellectuelle québécoise.

Pour une SODEC à la hauteur de l'ambition culturelle québécoise

Ces défis et ces opportunités dessinent un moment charnière pour la culture québécoise. La SODEC dispose des leviers, de la légitimité et de l'expertise pour agir comme partenaire stratégique assumé de l'écosystème culturel québécois dans ce contexte particulier. Les axes d'action que nous recommandons ci-après visent à traduire cette vision en orientations concrètes, à la hauteur des enjeux identifiés.

1. La créativité numérique : de la reconnaissance à l'action

La loi 108 a enfin officialisé ce que nous savions depuis longtemps : la créativité numérique est un secteur culturel à part entière, avec des dynamiques de production, de création et de mise en marché qui lui sont propres. C'est une reconnaissance attendue de longue date, et nous nous en réjouissons.

Mais la reconnaissance formelle doit maintenant se traduire concrètement. XN Québec espère donc que cette intégration dans le mandat de la SODEC sera intentionnelle et structurée, qu'elle tiendra compte des besoins spécifiques du secteur et qu'elle se manifestera par une offre de programmes et d'outils adaptés aux réalités des entreprises et organisations qui le composent. Le soutien que la SODEC nous a accordé jusqu'ici, notamment à travers certains programmes destinés à l'audiovisuel, a été précieux. La loi 108 appelle désormais autre chose, et une intégration sectorielle demande une réflexion et une adaptation en profondeur.

Nous croyons par ailleurs que la réflexion nécessaire pour adapter les programmes au secteur de la créativité numérique pourrait avoir une portée qui dépasse notre seul secteur. Penser des mécanismes souples, capables de s'ajuster à des pratiques en constante évolution, c'est aussi poser les bases d'une architecture programmatique plus agile pour l'ensemble des industries culturelles. En ce sens, la créativité numérique pourrait servir de laboratoire pour une SODEC mieux outillée pour naviguer dans un monde culturel en transformation rapide, où la flexibilité est incontournable.

Développement de programmes spécifiques et de leviers variés pour soutenir la créativité numérique

Depuis plusieurs années, les entreprises de créativité numérique ont pu accéder à plusieurs des programmes de la SODEC par leur rattachement au secteur audiovisuel. Cette façon de faire a permis un soutien réel, que ce soit dans les programmes d'exportation, d'initiatives innovantes ou de développement entrepreneurial. L'Atelier Grand-Nord XR, qui célèbre récemment ses dix ans, est un autre exemple éloquent : conçu pour favoriser le développement de projets innovants en coproduction internationale, il témoigne d'un engagement soutenu de la SODEC envers notre secteur qui précède de loin la loi 108.

Par ailleurs, en 2023, l'annonce du **Programme d'aide aux producteurs d'expériences numériques** a marqué une étape importante : pour la première fois, un mécanisme de financement était conçu spécifiquement pour les réalités de notre secteur. Ce programme, qui soutient l'élaboration d'une stratégie d'affaires sur deux ans et en est aujourd'hui à son troisième appel à dossiers, est exemplaire dans sa construction et son ambition. XN Québec souhaite vivement le voir se consolider, perdurer et grandir.

Toutefois, il est important de créer de nouveaux programmes et leviers de financement spécifiquement pensés pour le secteur de la créativité numérique, avec des enveloppes dédiées, qui tiennent compte de ses dynamiques propres et puisse répondre aux besoins d'entreprises à différents stades de leur développement.

Bien que nous recommandions de mener un exercice structuré d'analyse des besoins du secteur, certaines orientations nous semblent d'ores et déjà incontournables

1. Il nous paraît essentiel de réviser les critères d'admissibilité et les indicateurs de performance des programmes généraux pour en développer des versions adaptées à la créativité numérique, afin que les entreprises du secteur n'aient plus à se plier aux logiques de l'audiovisuel pour accéder au soutien dont elles ont besoin.
2. Il serait également pertinent de développer, en complément du Programme d'aide aux producteurs d'expériences numériques, des programmes de soutien à la production par projet. Un tel mécanisme permettrait d'ouvrir l'accès au financement à des entreprises de plus petite taille, ainsi qu'aux entreprises de secteurs adjacents, notamment en audiovisuel, qui amorcent un pivot vers la créativité numérique.
3. Nous croyons également que la SODEC pourrait jouer un rôle structurant dans le décloisonnement des secteurs culturels. La créativité numérique n'est pas qu'une discipline en soi : elle joue un rôle transversal et multiplicateur, par sa capacité à transformer et augmenter les expériences dans d'autres disciplines, de la musique aux arts de la scène en passant par l'audiovisuel. Mettre en place des mesures incitatives pour favoriser ces synergies interdisciplinaires nous semble une piste à considérer, et la SODEC est bien positionnée pour en être le catalyseur.
4. Enfin, si nos entreprises sont reconnues à l'international, elles peinent encore trop souvent à rejoindre les publics québécois. La diffusion locale n'est pas qu'un enjeu d'accessibilité culturelle : c'est un maillon essentiel du développement des œuvres. C'est ici que se font les premières présentations, que s'affinent les expériences, que se constituent les preuves de concept nécessaires pour aborder les marchés internationaux avec confiance. Une présence forte sur notre propre territoire renforce

par ailleurs la réputation du Québec sur la scène internationale. Nous invitons la SODEC à réfléchir à des leviers encourageant les diffuseurs et institutions culturelles québécoises à intégrer davantage la créativité numérique dans leur programmation, notamment en soutenant les festivals et lieux culturels souhaitant développer des volets immersifs.

Gouvernance et représentation

La création d'une commission dédiée à la créativité numérique, l'une des mesures découlant de l'adoption de la loi 108, est une avancée structurante que nous attendons toujours avec impatience au moment d'écrire ces lignes. Nous espérons qu'elle prendra forme rapidement et qu'elle disposera des ressources nécessaires pour mener des travaux à la hauteur de ce qu'implique l'intégration d'un nouveau secteur, avec ses dynamiques et ses modèles d'affaires propres, dans le mandat de la SODEC.

À notre avis, il ne s'agit pas simplement de mettre sur pied une commission de plus. Nous recommandons de prévoir une phase de démarrage intensive, ponctuée de consultations régulières avec le milieu et de collecte d'intelligence d'affaires, afin de bien cartographier le secteur, et de développer une fine connaissance de ses priorités et ses défis.

Nous recommandons également d'investir dans la formation des analystes appelé.e.s à travailler avec ce secteur. Non pas parce que leurs compétences sont en cause, mais parce que la compréhension fine d'un secteur comme la créativité numérique mérite un investissement délibéré.

2. Exportation et rayonnement international

Le Québec dispose d'atouts réels sur la scène culturelle internationale : une production foisonnante, une qualité reconnue, et l'appartenance à la francophonie, qui a le potentiel de lui donner accès à un vaste marché. Ces avantages distinctifs méritent d'être exploités avec ambition.

Ils le méritent d'autant plus que le marché intérieur, par sa taille, ne peut à lui seul soutenir un secteur aussi productif. L'exportation n'est pas optionnelle pour la culture québécoise : c'est une condition fondamentale de sa pérennité et de sa croissance. À notre avis, cet argument dépasse la seule logique économique. La culture est un outil de diplomatie et d'influence dont le Québec ne saurait se priver, et une présence forte et structurée à l'international est un enjeu de souveraineté autant que de rayonnement.

La SODEC a toujours été un partenaire de premier plan des industries culturelles dans leur quête de rayonnement international, et nous tenons à réaffirmer l'importance de maintenir cet engagement dans la prochaine planification stratégique, en le bonifiant à la hauteur du contexte actuel. Diversifier les marchés d'exportation, consolider un positionnement culturel solide, tisser des relations durables avec des partenaires internationaux : tout cela exige des ressources et des efforts considérables, particulièrement dans un environnement géopolitique et économique incertain.

Pour le secteur de la créativité numérique, la capacité de se positionner sur les marchés internationaux est un enjeu de premier plan. Le secteur est profondément mondialisé, la vaste majorité des membres de XN Québec exporte ses produits ou ses services, et plus de la moitié des revenus du secteur proviennent de l'extérieur du Québec.

Nous croyons cependant que cet enjeu dépasse largement notre secteur et rejoint la plupart des industries couvertes par la SODEC. C'est précisément pourquoi nous plaçons pour une stratégie d'exportation culturelle québécoise pensée de façon concertée, à l'échelle de l'ensemble de l'écosystème. La SODEC, par sa connaissance transversale des secteurs, de leurs besoins et de leurs possibilités respectives, est l'institution la mieux placée pour porter cette vision et en assumer le leadership.

Une stratégie d'exportation culturelle concertée

De nombreux pays ont compris que la culture est un vecteur d'influence autant qu'un moteur économique, et ont bâti des stratégies d'exportation culturelle concertées, portées par une vision d'ensemble et des moyens à la hauteur de leurs ambitions. Nous sommes d'avis que le Québec dispose de tous les ingrédients pour faire la même chose avec succès : une production abondante, une réputation d'excellence dans des disciplines variées, un ancrage francophone distinctif. Mais pour y parvenir, il importe de mettre sur pied une stratégie concertée. En effet, si de nombreux acteurs du milieu culturel québécois rayonnent à l'international, c'est souvent de façon dispersée. Par une stratégie collective, nous croyons qu'il serait possible de démultiplier l'impact de notre culture sur la scène mondiale et de faire des gains réels en cohérence et en efficacité.

Nous recommandons à la SODEC de prendre le leadership d'une **concertation formelle** pour coordonner les stratégies d'exportation entre les secteurs et éliminer les angles morts qui résultent d'une action trop fragmentée.

Au-delà d'un simple effort de coordination, nous recommandons l'établissement d'une **marque internationale forte pour la culture québécoise**. Une marque singulière, actuelle, francophone, portée par une réputation d'excellence, qui puisse servir de fil conducteur à l'ensemble des actions de rayonnement, qui donne une identité à la présence culturelle québécoise dans le monde et qui amplifie l'impact des initiatives individuelles.

La SODEC dispose déjà d'un point de départ avec Québec Créatif. Mais nous ne croyons pas que Québec Créatif ait, à ce stade, une envergure et une reconnaissance suffisantes. Le moment appelle une démarche résolument ambitieuse, à la hauteur de ce que la culture québécoise est réellement capable d'offrir au monde.

Les **missions collectives, pavillons et vitrines à l'étranger** restent des leviers d'une efficacité éprouvée, qui servent à la fois le développement économique des entreprises et le rayonnement de la culture québécoise dans son ensemble. Nous recommandons de continuer à les soutenir avec la même vigueur, en veillant à identifier les occasions de mutualiser les efforts entre secteurs pour en maximiser la portée.

Le rayonnement international ne se joue pas uniquement à l'étranger. Le Québec accueille chaque année des acheteurs, des professionnels et des touristes venus du monde entier, et

les événements qui les attirent sont des vitrines importantes pour notre culture. **Festivals, marchés professionnels, événements de positionnement** : ce qui se passe ici contribue directement à notre rayonnement sur la scène mondiale. Il faut soutenir ces événements à fort potentiel avec ambition, en cherchant systématiquement les synergies entre secteurs qui pourraient multiplier leur impact.

Renforcer et élargir SODEXPORT

Le programme SODEXPORT constitue un outil concret et précieux pour accompagner les entreprises culturelles dans leur développement à l'international. Dans un contexte de tensions commerciales et de diversification nécessaire des marchés, sa pertinence ne fait que s'affirmer. Nous souhaitons voir cet engagement se refléter clairement dans les priorités de la prochaine planification stratégique.

Nous souhaitons voir SODEXPORT se consolider avec des budgets adaptés à l'ampleur de son rôle, et nous encourageons la SODEC à évaluer la pertinence de nouveaux mécanismes complémentaires, notamment pour accompagner les entreprises qui souhaitent développer une présence permanente à l'international, au-delà des opportunités d'affaires ponctuelles.

Nous recommandons également qu'un volet dédié à l'intelligence d'affaires soit intégré explicitement à SODEXPORT. Les études de marché portées par des associations sectorielles, dont la valeur dépasse largement le cadre d'une seule entreprise, devraient bénéficier d'une admissibilité élargie. À l'heure actuelle, ces initiatives semblent pouvoir relever du volet 5 du programme, consacré aux initiatives stratégiques, mais le cadre manque de clarté et gagnerait à être précisé.

Nous plaidons par ailleurs pour une révision en profondeur des indicateurs de performance du programme. Mesurer le succès d'une stratégie d'exportation culturelle uniquement en contrats signés, c'est passer à côté d'une part essentielle de ce que le rayonnement international produit réellement. Des critères qualitatifs doivent être intégrés à l'équation, et il est par ailleurs essentiel de se doter de moyens de capter les retombées à long terme, pour en faire bénéficier directement les industries.

Enfin, bien que la créativité numérique bénéficie depuis longtemps d'un soutien précieux de SODEXPORT par son rattachement au secteur audiovisuel, nous recommandons que son intégration officielle dans les secteurs couverts par la mission de la SODEC soit l'occasion d'une réflexion approfondie sur les spécificités du secteur dans le contexte de l'exportation : ses modèles d'affaires propres, ses cycles de mise en marché, ses marchés cibles et les critères d'analyse les plus pertinents pour évaluer ses projets. Le potentiel d'exportation de la créativité numérique est réel et distinct, et la SODEC a tout à gagner à développer des outils adaptés pour le soutenir.

Diversification des marchés et soutien aux initiatives de coproduction internationale

Dans un contexte géopolitique incertain, la diversification des marchés devient particulièrement cruciale, notamment pour réduire la dépendance aux marchés américains, un partenaire commercial historique pour plusieurs secteurs, notamment celui de la créativité numérique.

Nous recommandons à la SODEC de **mener des exercices d'intelligence d'affaires** permettant de cartographier les marchés porteurs et d'identifier des cibles prioritaires, puis de développer des programmes d'appui ciblés en fonction de ces constats. Cette démarche, qui pourrait s'effectuer en collaboration étroite avec les associations sectorielles, devra être conçue avec suffisamment de souplesse pour s'ajuster à un environnement international en mouvement constant.

Les **coproductions internationales** représentent par ailleurs un vecteur stratégique à la fois pour l'entrée sur de nouveaux marchés et pour la diversification du financement, en permettant l'accès aux mécanismes de soutien des partenaires étrangers. La suspension des mesures incitatives du Fonds des médias du Canada en la matière crée un vide que la SODEC est bien positionnée pour combler, au moins partiellement. Des outils de type fonds conjoints avec des partenaires internationaux permettraient de tisser des liens durables et de stimuler le développement de projets en collaboration. Ce que la SODEC fait déjà avec l'Atelier Grand-Nord et l'Atelier Grand-Nord XR va dans ce sens. Il s'agit maintenant d'aller plus loin.

Enfin, nous recommandons de **renforcer stratégiquement les liens avec la francophonie internationale**. Que ce soit par des incitatifs à la collaboration, des missions ciblées, des événements de maillage ou toute autre initiative favorisant les échanges entre écosystèmes francophones, le potentiel est considérable et sous-exploité.

Face à la primauté de la culture anglo-saxonne, le monde francophone a tout à gagner à s'unir et à parler d'une voix plus forte. Peu de cultures ont l'avantage de pouvoir s'inscrire dans un ensemble plus large, cohérent et porteur d'une identité commune, et nous souhaitons voir le Québec s'en saisir pleinement et jouer un rôle de premier plan au sein de la Francophonie.

Le crédit d'impôt PEEM : un outil de croissance incontournable pour le secteur des expériences numériques

Le crédit d'impôt remboursable pour la production d'événements ou d'environnements multimédias présentés à l'extérieur du Québec (PEEM) est administré par la SODEC. XN Québec entretient avec elle un dialogue actif sur cet outil depuis plusieurs années, et des discussions ont déjà eu lieu pour en améliorer la portée et l'efficacité. La SODEC est donc un partenaire incontournable pour faire avancer ce chantier, et la loi 108 constitue une occasion renouvelée de poursuivre ce travail ensemble.

Bien que le secteur des expériences numériques n'ait historiquement pas bénéficié d'un accès important aux crédits d'impôt comparativement aux autres branches de la créativité

numérique, le crédit d'impôt PEEM constitue une exception notable. Apprécié des entreprises qui peuvent y accéder, il est reconnu comme un levier de compétitivité réel, notamment pour se positionner dans des appels à projets fortement concurrentiels à l'international.

Il reste cependant encore trop méconnu et restreint dans son application. XN Québec souhaite voir son champ d'action élargi, afin qu'il puisse soutenir davantage de projets faisant face à des défis de compétitivité internationale. Nous présentons nos demandes pour l'amélioration de cet outil dans le cadre d'un [mémoire](#) déposé dans le cadre des consultations prébudgétaires 2025-2026 du Gouvernement du Québec. En voici un résumé :

- Inclure la phase d'intégration sur site et les autres étapes de production ayant lieu à l'extérieur du Québec dans les dépenses admissibles.
- Moduler le seuil de 75% de coûts québécois pour tenir compte des réalités de l'industrie, notamment l'absence d'alternatives locales pour certains logiciels et équipements et les considérations logistiques et environnementales.
- Éliminer la distinction entre événements et environnements multimédias.
- Permettre l'admissibilité des déploiements multi-sites, des versions adaptées et des développements itératifs de projets existants dont l'entreprise détient la propriété intellectuelle.
- Assouplir les exigences de présentation à l'étranger pour tenir compte des cycles de diffusion des œuvres numériques, notamment en permettant une admissibilité conditionnelle pour les projets dont les engagements de diffusion internationale ne peuvent être confirmés au moment de la demande.
- Améliorer l'administration du crédit d'impôt.

3. L'innovation comme moteur de croissance et de pérennité pour la culture

L'innovation n'est pas l'apanage exclusif de la créativité numérique, même s'il s'agit d'un secteur où elle est particulièrement cruciale et visible. Tous les pans de la culture sont aujourd'hui confrontés à la nécessité d'évoluer : adapter leurs modèles d'affaires, intégrer de nouvelles pratiques, répondre à des publics dont les habitudes se transforment rapidement.

Favoriser la prise de risques

C'est précisément dans ce domaine que le financement public joue son rôle le plus irremplaçable. L'innovation implique une prise de risque que les entreprises, seules, ont souvent du mal à assumer : les modèles d'affaires éprouvés rassurent, mais c'est dans les démarches expérimentales et les paris audacieux que se forment les succès de demain. Le financement public a le pouvoir d'être ce filet qui permet la prise de risque et rend l'innovation possible.

La SODEC se positionne déjà comme partenaire de l'innovation à travers certains de ses programmes. Nous croyons que ce positionnement doit être amplifié dans la prochaine planification stratégique, à la mesure des bouleversements qui s'annoncent. L'IA générative

à elle seule suffit à illustrer l'ampleur des transformations qui attendent les industries culturelles dans les prochaines années. Y répondre exigera de l'audace institutionnelle autant que de l'agilité entrepreneuriale.

Concrètement, nous souhaitons voir dans le prochain plan stratégique un parti pris assumé en faveur de l'innovation : un soutien explicite à l'expérimentation, une plus grande tolérance au risque commercial, et une reconnaissance des apprentissages et des transferts de connaissances comme indicateurs de succès à part entière.

La Banque d'affaires, dont les pouvoirs ont été élargis par la loi 108, constitue à cet égard un levier particulièrement pertinent. Ses outils peuvent jouer un rôle décisif pour accompagner les entreprises dans des phases de développement à haut risque que le financement traditionnel hésite à soutenir. Nous encourageons la SODEC à envisager des mécanismes d'intervention spécifiquement conçus pour les étapes de prototypage et de développement technologique, en reconnaissant que ces investissements en amont conditionnent directement la qualité, la singularité et la compétitivité des œuvres qui en résultent.

Le rôle de l'innovation technologique

Dans le secteur de la créativité numérique, la technologie n'est pas qu'un outil de production : elle est souvent la matière première des œuvres. Les technologies développées ou adaptées par les studios sont le fruit direct du talent et de l'ingéniosité des équipes créatives. Elles définissent la qualité des expériences, en constituent l'ossature et représentent un avantage distinctif, un levier concurrentiel. Or, le développement technologique est coûteux, risqué et mal desservi par les mécanismes de financement existants, qui peinent à reconnaître sa nature hybride, à la fois culturelle et technologique.

Ces technologies ont pourtant une valeur qui dépasse les projets qui les ont vu naître. Elles peuvent être adaptées, vendues, licenciées à d'autres studios ou à des institutions culturelles, et devenir à leur tour des sources de revenus et des vecteurs de rayonnement. Soutenir leur développement, c'est soutenir la culture. Soutenir leur valorisation et leur commercialisation, c'est créer de la richesse durable pour l'écosystème. Nous souhaitons donc voir la SODEC assumer un rôle explicite en ce sens dans sa prochaine planification stratégique.

L'incontournable intelligence artificielle

L'IA générative entraîne un changement de paradigme sans précédent. Elle ne se contente pas de modifier les outils : elle remet en question les modèles d'affaires, transforme les structures de production et soulève des enjeux fondamentaux en matière de droits d'auteur et de protection des œuvres. Personne dans le secteur culturel n'y échappe, et personne ne peut se permettre de l'ignorer.

Pour la créativité numérique, l'IA générative est aussi un terrain d'exploration extraordinaire. Elle ouvre des possibilités inédites en matière d'expériences offertes aux publics, repousse les limites de ce qu'il est possible de créer et d'imaginer, et constitue un avantage compétitif réel pour les entreprises qui savent l'intégrer intelligemment à leurs pratiques.

Ce double visage, à la fois risque et opportunité, appelle une réponse nuancée de la part des institutions culturelles. La SODEC a un rôle à jouer sur les deux fronts. D'une part, contribuer à la réflexion collective sur les mécanismes de protection face aux dérives potentielles de l'IA. D'autre part, accompagner activement les entreprises dans l'adoption et l'utilisation éthique de ces technologies.

Conclusion

La planification stratégique 2027-2031 de la SODEC s'élabore dans un moment de forte turbulence. Les pressions sont multiples (financières, technologiques, géopolitiques) et s'exercent simultanément sur tous les secteurs culturels. C'est précisément dans ce contexte que le rôle de la SODEC comme institution de soutien et de développement prend toute sa valeur.

Bien que nous ayons parlé ici en tant que représentants du secteur de la créativité numérique, un secteur qui mérite une attention particulière dans le sillage de la loi 108, nous avons la conviction que les enjeux que nous portons résonnent bien au-delà de notre secteur. Le financement adapté et flexible, le soutien à l'exportation, la valorisation de l'innovation et la réponse à l'IA générative sont des priorités partagées par l'ensemble du milieu culturel. Les orientations que nous proposons ont vocation à bénéficier à tous.

Pour la créativité numérique spécifiquement, nous espérons que la reconnaissance officielle qu'a apportée la loi 108, aussi historique soit-elle, ne sera qu'un point de départ. Les prochaines années devront transformer ce jalon en actions concrètes, pensées à partir des besoins réels du secteur.

XN Québec est prêt à être un partenaire actif de cette transformation. Nous l'avons démontré dans les dernières années en portant la vision de notre secteur et en travaillant à son inclusion formelle dans le mandat de la SODEC. Nous souhaitons continuer sur cette lancée et contribuer, aux côtés de la SODEC, à bâtir une vision stratégique à la hauteur de la richesse et du potentiel de la culture québécoise.

Enfin, nous remercions la SODEC pour cette consultation et demeurons disponibles pour approfondir toute orientation présentée dans ce mémoire.