

UNE MÉTROPOLE CRÉATIVE TOURNÉE VERS L'AVENIR

Mémoire présenté par

Xn Québec, l'Association des producteurs d'expériences
numériques

Dans le cadre des consultations sur la Politique de
développement culturel de Montréal 2025-2030

Table des matières

Qui est Xn Québec?	2
Introduction	3
Portrait de l'industrie	3
Empreinte et perspectives économiques.....	4
L'exportation comme moteur de croissance.....	4
Développement et services : un savant équilibre.....	5
Des défis qui perdurent.....	5
La créativité numérique au service du vivre-ensemble	6
Des lieux de culture tournés vers l'avenir	7
Un atout majeur pour le rayonnement et l'attractivité de Montréal	8
Un pont entre le passé et l'avenir : la créativité numérique pour mettre en valeur le patrimoine	9
Accompagner le secteur dans une période de profonde transformation	10
Conclusion	10
Bibliographie	11

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·rice·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 connaît un essor remarquable et s'est considérablement transformée, avec notamment le développement de nouvelles technologies, l'émergence de secteurs d'activités entiers, la transformation 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 permet de réitérer sa pertinence en tant qu'acteur majeur du changement et de l'innovation culturelle 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.

Xn Québec regroupe aujourd'hui près de 200 studios et professionnel·le·s faisant partie du secteur de la production d'expériences numériques. L'association représente les intérêts de l'industrie auprès des gouvernements et des autres acteurs stratégiques, provoque des rencontres entre créateur·rice·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.

Les réalisations de nos membres — projets en réalité virtuelle, augmentée et mixte, expériences, installations et environnements immersifs et interactifs, expériences interactives pour mobiles, ordinateurs et tablettes, univers sonores et produits interactifs — fascinent et inspirent tout en contribuant à la renommée du Québec à l'international. Xn Québec peut compter sur l'appui de nombreux partenaires issus du domaine privé comme du domaine public.

Introduction

Montréal est reconnue internationalement comme l'une des capitales mondiales de la créativité numérique. Ses industries du jeu vidéo et des effets visuels ont connu une croissance fulgurante depuis le début du XXI^e siècle (1), soutenue par des mesures fiscales avantageuses. Bien que le sous-secteur des expériences numériques n'ait pas bénéficié des mêmes leviers et n'ait pas encore atteint un poids économique comparable, son impact culturel et sa contribution au rayonnement de la ville sont considérables.

La métropole se distingue par un foisonnement de projets numériques d'une grande diversité, contribuant à la fois à son attrait touristique et à la richesse de la vie locale. Des événements phares tels que MUTEK, Montréal en lumière, ou MAPP_MTL, des lieux avant-gardistes comme la Société des arts technologiques (SAT) et le Centre PHI, ainsi que des attractions touristiques innovantes comme *L'expérience Aura* de Moment Factory à la Basilique Notre-Dame ou *Cité Mémoire* de Lemieux Pilon 4D ART dans le Vieux-Montréal, participent activement à rehausser le patrimoine montréalais. L'événement *Lumino* (anciennement *Luminothérapie*), au Quartier des spectacles, qui réchauffe le cœur des Montréalais.es et des touristes depuis 15 ans chaque hiver, est un autre exemple marquant de cette effervescence numérique.

Les œuvres produites par les studios montréalais voyagent à travers le monde, captivant des publics de tous horizons, des États-Unis à l'Europe, en passant par l'Asie de l'Est et le Moyen-Orient. Ces expériences, particulièrement pertinentes à notre époque, offrent aux citoyens la possibilité de se réapproprier les espaces publics et de vivre des moments collectifs. Dans un contexte souvent marqué par des tensions sociales et politiques, l'art, notamment à travers l'immersion et l'interactivité, joue un rôle crucial de lien social et d'engagement.

Nous croyons fermement au pouvoir des expériences numériques comme vecteur de vivre ensemble, et nous souhaitons voir Montréal capitaliser davantage sur cette créativité pour que les citoyen·nes, notamment ceux et celles situé·es à l'extérieur du centre-ville, en bénéficient pleinement. En parallèle, nous espérons voir le secteur continuer à soutenir le rayonnement international de la ville et renforcer sa réputation de capitale culturelle. Enfin, nous voyons dans la créativité numérique un outil inégalé de médiation pour permettre de mieux mettre en valeur toute la richesse de notre patrimoine.

Portrait de l'industrie

Les membres de Xn Québec sont des producteurs d'expériences numériques, c'est-à-dire des studios qui utilisent la technologie comme matière première afin de créer des projets techno-créatifs qui combinent 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 virtuelle, augmentée et mixte, 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, inclusif·ve·s et incarnent le nouveau visage de l'entrepreneuriat culturel. Ils·elles innovent constamment en termes de modèles d'affaires, de formats et de collaborations. Quant à leur présence à l'international, elle fait partie intégrante de leur modèle d'affaires et est indissociable de leur succès.

Empreinte et perspectives économiques

Le secteur se distingue non seulement par sa diversité, mais aussi par son poids économique croissant. Selon notre plus récent portrait du secteur (2), celui-ci est composé de près de **300 entreprises** et génère près de **4000 emplois**, auxquels s'ajoutent un grand nombre de pigistes qui jouent un rôle clé dans la flexibilité de l'écosystème. Ce réseau d'entrepreneur·euse·s et de créateur·rice·s constitue un pilier du dynamisme culturel du Québec.

Le secteur est constitué en majorité de petites structures avec une moyenne de 27 employés par entreprise, mais avec 70% qui en comptent moins de 15. Cette **prédominance des petites structures**, bien qu'elle stimule l'innovation et favorise la flexibilité, pose également des défis en matière de ressources et de développement à grande échelle.

Les projections économiques montrent que le secteur suscite un engouement croissant auprès des publics. D'ici 2025, les revenus devraient atteindre **711 millions de dollars**, soit une augmentation notable par rapport aux **496 millions de dollars** enregistrés en 2022. Ce chiffre met en évidence la vitalité exceptionnelle du secteur et son potentiel de création de richesse. Parmi les différents sous-secteurs, celui du divertissement immersif se démarque particulièrement avec un fort potentiel de croissance, illustrant l'attractivité de ce type de produits et services tant sur le marché québécois qu'international.

L'exportation comme moteur de croissance

La capacité d'exportation du secteur et son attractivité sur les marchés internationaux est remarquable. Le Québec jouit d'un statut de pionnier et d'une réputation d'excellence en matière de créativité numérique qui joue sans contredit en sa faveur. Actuellement, **52 % des revenus** du secteur proviennent de l'extérieur du Canada. Cette orientation vers l'international reflète la reconnaissance mondiale de l'expertise québécoise dans la production d'expériences numériques.

Les exportations du secteur sont en constante augmentation, avec une **croissance annuelle prévisionnelle de 14 %** entre 2022 et 2025, ce qui montre la capacité des entreprises québécoises à s'imposer dans un environnement mondial compétitif et leur potentiel majeur de rayonnement culturel. Toutefois, cette dynamique n'est pas sans défis, notamment pour les petites entreprises qui, souvent, exportent **sans intermédiaire** (près de **70 % des entreprises**), ce qui rend la gestion de la croissance internationale plus complexe, surtout dans un secteur où les structures de distribution sont encore embryonnaires comparativement aux autres secteurs des industries culturelles et créatives.

Développement et services : un savant équilibre

Bien que la prospérité du secteur se soit largement construite sur une dynamique de service, le développement de **propriétés intellectuelles** (PI) s'impose de plus en plus comme un levier clé de l'innovation et de la compétitivité. Actuellement, **81 % des entreprises** développent leurs propres produits ou projets, ce qui témoigne d'un fort potentiel de création de valeur. Toutefois, malgré cette innovation, le secteur reste encore largement dépendant des services, qui représentaient **près de 80 % des revenus** en 2022.

Des défis qui perdurent

En dépit de perspectives prometteuses, les entreprises du secteur font face à plusieurs défis. Parmi les plus importants figurent le développement et l'exploitation des propriétés intellectuelles, le développement de partenariats structurants ainsi que l'accès à une fine intelligence d'affaires, tous essentiels pour soutenir la croissance et la compétitivité des entreprises à l'échelle mondiale.

Les entreprises québécoises sont confrontées à des enjeux spécifiques en phase de commercialisation, que ce soit en matière de croissance des marchés, de rayonnement international ou de développement géographique.

Ainsi, bien que le secteur de la production d'expériences numériques soit en pleine expansion et représente un levier de croissance et de rayonnement culturel majeur pour le Québec et pour Montréal, il requiert un soutien accru afin de surmonter les défis inhérents à sa structure et à sa nature hautement compétitive sur le marché international.

La créativité numérique au service du vivre-ensemble

Chaque époque porte ses paradoxes. Jamais nous n'avons été aussi connecté·e·s, et pourtant, nous vivons des niveaux d'isolement et de polarisation sans précédent. La fragmentation de l'offre culturelle, exacerbée par la domination des plateformes numériques et l'hyperpersonnalisation, présente certains avantages : chacun·e peut désormais accéder à des contenus parfaitement adaptés à ses préférences. Toutefois, cette évolution soulève un défi majeur : la raréfaction des occasions de vivre des expériences collectives. Les référents communs s'amenuisent. Pourtant, nous sommes convaincu·e·s que c'est par la connexion entre les individus, par ces expériences partagées, que le vivre-ensemble prend tout son sens.

La pandémie de COVID-19 a mis en lumière notre besoin de nous rassembler et de vivre des moments ensemble. Nous faisons par ailleurs face à plusieurs défis en tant que société, et les solutions sont loin de faire consensus, suscitant des débats souvent brûlants. Nous croyons que la culture, dans ce contexte, est un levier puissant pour renforcer le lien social, favoriser la réconciliation à petite échelle et contrer les tendances de polarisation qui marquent notre époque.

Les expériences numériques se démarquent tout particulièrement par leur capacité à engager les publics grâce à des mécanismes d'interactivité et d'immersion, ce qui en fait un outil particulièrement adapté pour contribuer à alimenter des réflexions et des discussions constructives sur les grands enjeux de société. Nous croyons par ailleurs profondément au rôle transformateur des gouvernements de proximité, qui ont la capacité d'impacter directement la vie des citoyen.ne.s, d'enrichir leur quotidien et d'y insérer de l'harmonie, de la beauté et de la joie, mais aussi de les inciter à réfléchir et à agir.

Pour remplir sa fonction de catalyseur du lien social, la culture doit être engageante, mais aussi accessible, partout, pour tous.tes. Ces dernières décennies, Montréal a accompli d'importants progrès pour amener l'art public dans tous les quartiers de la ville, permettant ainsi à de nombreuses communautés d'en bénéficier. Cependant, bien que nous ayons un secteur de la créativité numérique reconnu mondialement pour son excellence, un écosystème foisonnant, inspirant et dynamique dont les projets rayonnent à travers le monde, il semble que la population locale n'en profite pas encore pleinement.

Certes, des événements et des attraits exceptionnels existent, témoignant de la place enviable qu'occupait déjà le numérique dans la dernière politique de développement culturel. Le Quartier des spectacles a fait figure de pionnier en mettant en avant des installations interactives qui renforcent la réputation de Montréal comme une ville créative et qui constituent des attractions culturelles importantes. Depuis 15 ans, *Luminothérapie* (désormais *Lumino*) célèbre la nordicité et invite les habitants à se réapproprier l'hiver grâce à des œuvres favorisant le partage et illuminant les mois sombres et froids. Plus récemment, le Village numérique de MUTEK a proposé un parcours d'œuvres magistrales à travers le Quartier des spectacles pendant deux semaines, mettant en lumière toute la richesse de la

création numérique. Des projets comme *Cité Mémoire* ou *L'expérience Aura* permettent aux citoyens et aux touristes de se réapproprier le patrimoine historique sous un jour nouveau. Mais, au-delà de quelques initiatives ciblées ou ponctuelles, et particulièrement en dehors des quartiers centraux, la créativité numérique n'est pas encore suffisamment présente dans le quotidien des citoyen·ne·s.

Or, le potentiel du numérique est infini, qu'il s'agisse d'explorer de nouvelles formes de création, de transformer la culture, ou de la rendre plus accessible ou plus attractive pour certains publics. La créativité numérique fait de plus en plus partie de l'ADN des quartiers centraux, et nous espérons la voir prendre encore plus de place, notamment à travers la Stratégie Centre-Ville 2030. Mais nous souhaitons que les créateur·ice·s de notre secteur aient davantage d'occasions d'enrichir les autres quartiers de la ville, afin de contribuer à valoriser tout le spectre des identités montréalaises et bénéficier à l'ensemble des citoyen·ne·s.

D'une part, certains quartiers comme Verdun, le Mile-End et Saint-Henri ont été désignés comme faisant partie des quartiers les plus branchés au monde. Les touristes convergent de plus en plus vers ces secteurs, qui contribuent à enrichir la réputation de la métropole à l'international. Puisque la réputation d'excellence de notre secteur est également reconnue mondialement, il serait tout naturel que la créativité numérique prenne une place plus grande dans ces quartiers très attractifs.

D'autre part, certains arrondissements montréalais continuent d'avoir un accès limité à la culture. Nous croyons fermement dans le potentiel de la créativité numérique pour contribuer à rehausser le quotidien des résident·e·s de ces quartiers. Sa capacité à créer de l'engagement, à rassembler les gens et à provoquer des contacts et des échanges, souvent au-delà des barrières de langues, nous semble particulièrement susceptible de faire une différence dans les quartiers où la culture est moins présente.

Enfin, la créativité numérique offre un moyen puissant de reconnecter les jeunes publics avec la culture québécoise. Natifs du numérique, les enfants et les adolescent·e·s ont souvent une bonne compréhension instinctive des technologies, et ils sont nombreux à rechercher l'immersion et l'interactivité, qui favorisent à la fois un fort engagement et une plus grande agentivité des publics dans leur rapport à la culture. De plus, les expériences numériques, encore relativement récentes et en constante évolution, répondent à leur désir de nouveauté et peuvent s'avérer très attractives pour ce public en quête de fraîcheur. Investir dans l'accessibilité et la prolifération des expériences numériques nous apparaît comme une excellente piste pour rattacher les jeunes à la culture d'ici.

Des lieux de culture tournés vers l'avenir

Bien que les œuvres publiques soient un vecteur important d'accessibilité culturelle dans la métropole, les lieux de diffusion, qu'ils soient privés ou publics, jouent également un rôle essentiel. Ces dernières années, on a observé une volonté croissante dans d'autres secteurs culturels, notamment les arts de la scène, pour intégrer davantage le numérique dans leurs activités.

Cependant, les infrastructures et équipements de nombreux lieux de diffusion ne sont pas toujours conçus pour accueillir ces innovations technologiques. Afin de permettre à l'offre culturelle d'atteindre tout son potentiel et de suivre les évolutions numériques, il est indispensable d'accompagner les lieux de diffusion dans leur transformation, notamment à travers des financements pour l'achat d'équipements et l'amélioration des infrastructures .

Montréal a par ailleurs la chance de compter sur des espaces de diffusion innovants, reconnus à l'échelle internationale, qui dynamisent le milieu culturel et offrent aux Montréalais.e.s un accès à des œuvres et formes créatives novatrices. On pense notamment à la Société des arts technologiques, au Centre PHI, à Oasis Immersion, à l'Arsenal, ainsi qu'à de nombreuses galeries et centres d'art dédiés à la recherche-crédation en art numérique. Cet écosystème intégré de création et de diffusion contribue de façon significative au statut de Montréal en tant que métropole culturelle et innovante. Il est crucial de reconnaître l'apport de cet écosystème et de lui donner les moyens de poursuivre son développement. Nous estimons qu'un soutien substantiel de la Ville envers les lieux de diffusion autres que municipaux est essentiel pour qu'ils puissent continuer à accomplir leur mission et à participer activement à la vitalité culturelle de la métropole.

Un atout majeur pour le rayonnement et l'attractivité de Montréal

La créativité numérique contribue de manière significative à renforcer la réputation de Montréal en tant que ville culturelle, innovante et dynamique. Cet atout majeur offre à la métropole une opportunité stratégique à exploiter pour maintenir son attractivité, tant sur le plan touristique que pour attirer des investissements étrangers.

Pour ce faire, il est essentiel de poser des gestes concrets pour maximiser et protéger cette culture d'innovation et de donner aux créateur·ice·s et aux entreprises les moyens d'expérimenter, de créer et de se transformer. En offrant des opportunités aux créateur·ice·s, en accompagnant les entreprises dans leur croissance et en soutenant concrètement les lieux de culture, Montréal a le pouvoir de faire en sorte que notre industrie conserve sa place de chef de file sur la scène internationale et continue de constituer la meilleure carte de visite qui soit pour la métropole.

Au-delà de notre volonté, exprimée dans la section précédente, de voir la créativité numérique rayonner plus largement à travers la ville, ce qui pourrait être rendu possible à travers des appels à projet spécifiques et des partenariats, il est essentiel de reconnaître le rôle joué par la créativité numérique dans le rayonnement de Montréal à l'international et de soutenir les initiatives qui contribuent à ce rayonnement. Rappelons que plus de la moitié des revenus du secteur de la production d'expériences numériques provient de l'extérieur du Canada. Cette donnée est éloquenté quant au potentiel unique de ce secteur pour contribuer à la réputation de Montréal comme un pôle incontournable de culture et d'innovation.

La valorisation et la commercialisation internationale des œuvres et des projets exigent des efforts considérables de la part des entreprises, mais également de nombreux autres acteurs complémentaires au sein de l'écosystème. Des événements majeurs comme HUB

Montréal, C2MTL et MUTEK attirent des acheteurs du monde entier et encouragent des collaborations porteuses, susceptibles de contribuer à la prospérité de l'écosystème tout en faisant rayonner la culture locale à l'international. En l'absence de réseaux de distribution structurés à l'échelle mondiale, des acteurs comme QDSi, Creos, PHI et d'autres jouent un rôle essentiel en permettant aux œuvres créées ici de voyager et de séduire des publics internationaux. Enfin, chez Xn Québec, une part importante de nos activités vise à soutenir les initiatives internationales de nos membres, que ce soit par notre vitrine numérique l'Effet Québec, la production d'outils d'intelligence d'affaires, l'établissement de partenariats internationaux structurants, le déploiement de présences collectives sur les marchés prioritaires ou l'organisation du NUMIX LAB, un événement annuel itinérant dédié à la création et au renforcement de partenariats entre les acteurs du divertissement immersif, ici et à l'étranger.

Ces initiatives et acteurs contribuent de façon significative au rayonnement des entreprises et, par extension, à celui de Montréal. Il nous apparaît donc pertinent que la Ville continue de prioriser leur soutien dans les prochaines années, mais également à envisager de mettre en place des mesures structurantes pour accompagner les entreprises dans leurs démarches de commercialisation des projets d'envergure à l'international.

Un pont entre le passé et l'avenir : la créativité numérique pour mettre en valeur le patrimoine

Notre histoire et notre patrimoine constituent des éléments essentiels de l'identité montréalaise, et nous comprenons pleinement la volonté de la Ville de les valoriser à travers ce nouveau plan de développement culturel. Nous sommes persuadés que la créativité numérique peut jouer un rôle clé pour guider les publics à la découverte des trésors cachés de notre métropole.

L'une des clés de la valorisation du patrimoine réside sans aucun doute dans la médiation culturelle. Or, planifier des initiatives physiques, comme de la signalétique, s'avère souvent complexe, surtout dans des lieux dont la nécessité de protéger l'intégrité limite les possibilités d'aménagement. Le recours au numérique permet de concevoir des expériences personnalisées qui rendent la découverte des lieux patrimoniaux accessible et ludique. Nous pensons que Montréal aurait tout intérêt à capitaliser sur ce type de projets, en s'appuyant sur les succès passés pour en inspirer de nouveaux.

La réalité augmentée offre une opportunité particulièrement puissante pour valoriser le patrimoine. Le projet *Cité Mémoire*, un parcours multimédia présenté par *Montréal en histoires* et conçu par Michel Lemieux et Victor Pilon, en collaboration avec Michel Marc Bouchard, en est un exemple marquant. Ce type d'initiative d'envergure attire non seulement les touristes, mais invite aussi les résident.e.s à redécouvrir et à se réappropriier leur histoire.

D'autres projets, plus modestes, peuvent également atteindre ces objectifs. Le studio Portrait sonore, par exemple, propose des promenades documentaires audio accessibles via une application mobile, enrichissant et valorisant divers quartiers de Montréal (entre

autres). Leur parcours *Tsi niion kwarihò – Nos récits, notre voie : parcours Peel* a d'ailleurs été primé lors de la quinzième édition des Prix NUMIX, un concours annuel organisé par Xn Québec qui célèbre l'excellence en créativité numérique. Dans un autre registre, *Le Jazz est partout* de Dpt. met en lumière les archives du Festival international de Jazz de Montréal, offrant une narration riche qui contribue à préserver le patrimoine culturel de la métropole.

Au-delà de la réalité augmentée, des formats immersifs comme les expériences in situ, le mapping ou encore la réalité virtuelle sont autant de moyens de valoriser le patrimoine. Ces outils permettent de le contextualiser dans le présent, de lui donner un sens nouveau et de le rendre accessible et captivant pour un large public.

Accompagner le secteur dans une période de profonde transformation

Si les arts et la culture peuvent assurément servir de bougies d'allumage pour stimuler la réflexion et les discussions sur les défis auxquels notre société est confrontée, force est de reconnaître que ses défis sont aussi ceux auxquels le secteur fait face. Dans son mandat d'accompagnement et de contribution à l'intelligence d'affaires du secteur de la créativité numérique, Xn Québec s'intéresse particulièrement aux défis liés au développement durable.

Dans un écosystème où l'innovation et l'utilisation des technologies sont au cœur du modèle d'affaires des entreprises, l'intégration de pratiques durables devient non seulement une nécessité éthique, mais a le potentiel d'être un avantage concurrentiel crucial. Que l'on parle de sobriété numérique, d'écoconception ou d'un usage responsable des outils technologiques, il est essentiel pour les créateur·rice·s et producteur·rice·s de réfléchir collectivement à leur impact et à la manière de se positionner face à ces enjeux. Nous appelons la Ville de Montréal à reconnaître l'importance de doter le secteur culturel des outils nécessaires pour s'adapter, se transformer et prospérer, tout en adoptant une vision durable et résiliente pour l'avenir.

Conclusion

En conclusion, la créativité numérique représente un pilier essentiel pour renforcer le vivre-ensemble à travers des expériences collectives significatives et engageantes. Elle joue un rôle déterminant dans la réputation internationale de la métropole, positionnant Montréal comme une métropole culturelle et un centre d'innovation reconnu.

Afin de consolider cet élan, il est souhaitable de favoriser un meilleur rayonnement de la créativité numérique sur le territoire montréalais et de soutenir les lieux de culture, privés ou publics, pour qu'ils participent pleinement à rendre les œuvres et les projets plus accessibles. Enfin, la créativité numérique est un outil puissant pour la mise en valeur du patrimoine, permettant d'enrichir et de transmettre notre histoire de manière interactive et immersive, pour maximiser son attrait et son accessibilité.

Nous demandons à la Ville de Montréal de reconnaître et de soutenir l'écosystème de la production d'expérience numérique, en investissant dans des programmes, des

infrastructures et des initiatives qui favoriseront la collaboration, l'innovation et le rayonnement au sein de notre industrie. Montréal pourra ainsi renforcer sa position en tant que métropole culturelle de premier plan, où la créativité numérique contribue à une vision inclusive, dynamique et tournée vers l'avenir.

Bibliographie

1. KPMG & Montréal International. (2020, Août). *Étude portant sur le secteur de la créativité numérique du Grand Montréal : faits saillants*. Montréal International.
https://www.montrealinternational.com/app/uploads/2020/11/etude-kpmg-creativite-numerique_2020_faits-saillants.pdf
2. Habo & Xn Québec. (2024, Avril). *Portrait et évaluation de l'impact économique du secteur de la production d'expériences numériques au Québec*. Xn Québec.
Consulté le 3 novembre 2024, au
https://www.xnquebec.co/wp-content/uploads/2020/09/Portrait_xn_quebec_2024.pdf

UNE MÉTROPOLE CRÉATIVE TOURNÉE VERS L'AVENIR

Mémoire présenté par

Xn Québec, l'Association des
producteurs d'expériences
numériques.

Novembre 2024
© Xn Québec

Crédits photo
Merryl B Lavoie