



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Politiques culturelles : la stratégie numérique du ministère de la Culture



**POUR UN NUMÉRIQUE CULTUREL
RESPONSABLE ET DURABLE**
JUN 2024

Sommaire

03	Introduction
05	Renouer avec les publics et leurs usages
05	Prendre la mesure de la mutation des usages
06	Renforcer la découvrabilité des expériences et des contenus culturels
07	Aller chercher de nouveaux publics et développer la démocratie culturelle
08	Créer des liens durables avec les publics et accompagner l'émergence de nouvelles formes de collaboration
09	Renouveler l'offre culturelle
10	Développer une offre à distance articulée avec une offre en présentiel
11	Soutenir la création en environnement numérique
12	Développer l'accès à une offre de contenus culturels en ligne
13	Construire des modèles économiques durables
15	Renforcer la souveraineté culturelle française, francophone et européenne
16	Protéger la liberté d'expression et garantir le financement, l'indépendance et le pluralisme des médias
17	Préserver la rémunération des créateurs et le financement de la création
18	Protéger la diversité et l'exigence artistique et assurer le rayonnement de la culture et des langues de France
19	Garantir la pérennité et l'accès aux contenus numériques
20	Construire un environnement favorable aux innovations numériques durables
22	Imaginer les nouveaux métiers et préparer l'avenir
23	Œuvrer pour une transition écoresponsable et durable
23	Inscrire l'égalité au cœur du numérique culturel
24	Accompagner l'évolution des métiers
25	Soutenir la science ouverte
26	Synthèse
32	Une offre d'accompagnement aux établissements du ministère

Introduction

Pourquoi une stratégie numérique culturelle ?

Nous vivons un âge de transformations profondes des usages culturels. La crise sanitaire due à la pandémie de COVID-19 a accéléré les mutations qui préexistaient : explosion des pratiques numériques, transformation des formes de création et d'émergence des talents, bouleversement des circuits de distribution et des moyens d'actions, modification des modèles économiques et difficultés à assurer un partage équitable de la valeur. Les débats actuels autour des NFT, des technologies immersives et de l'intelligence artificielle montrent à quel point les nouveaux usages numériques interrogent l'ensemble du monde culturel, des métiers du patrimoine, de la création, de la recherche et de l'enseignement supérieur jusqu'à ceux de la diffusion et de la rencontre avec les publics. Ces évolutions questionnent aujourd'hui très directement la place du numérique dans la culture et les objectifs d'une politique culturelle dans un monde numérique.

Afin d'alimenter la réflexion sur ces enjeux, et d'interroger son rôle dans l'accompagnement des acteurs culturels, le ministère de la culture a ainsi souhaité engager une démarche appelée "stratégie numérique culturelle".

Les politiques culturelles étant un domaine de compétences largement partagé, le premier objectif de cette démarche était de mobiliser le plus large écosystème possible afin de construire une vision partagée et positive d'un numérique culturel responsable et durable.

Le titre même de ce document, la stratégie numérique du ministère de la Culture, est ainsi trompeur. Plutôt que des réponses, le présent document propose 24 défis qui sont autant de questions à se poser pour qui souhaite embrasser le sujet dans son ensemble. Il doit être vu comme un cadre d'analyse incitant les acteurs culturels à établir leur propre stratégie numérique, en définissant clairement les objectifs recherchés et en incluant obligatoirement une réflexion sur l'impact écologique de ses initiatives numériques.

Retour sur la démarche de construction de cette stratégie

Ce document constitue la mise à jour d'une première version publiée en février 2022, et ayant servi de point de départ d'une démarche prospective et participative conduite de l'été 2022 à l'été 2023. Cette démarche s'est appuyée sur huit groupes de travail thématique et une consultation publique en ligne afin de recueillir la diversité des points de vue et les besoins opérationnels de terrain. Au total, près de 300 personnes se sont mobilisées dans ces travaux et 5000 personnes ont contribué à la consultation en ligne.

En conclusion, et suite aux instances décisionnelles du ministère, la démarche a permis d'aboutir à cette version actualisée du document de stratégie numérique culturelle, accompagnée d'un plan de 8 actions emblématiques portées par le ministère de la Culture ainsi que des synthèses de l'ensemble des contributions à la consultation et aux groupes de travail.

Renouer
avec les publics
et leurs usages

Renouer avec les publics et leurs usages

PRENDRE LA MESURE DE LA MUTATION DES USAGES

Dans tous les secteurs culturels, les pratiques culturelles numériques sont en forte expansion : ainsi la moitié des jeunes générations accède aujourd'hui à la culture presque exclusivement grâce à des outils numériques, comme en témoigne la dernière édition de l'enquête décennale du ministère et son rapport sur les pratiques culturelles paru en 2020.

Les usagers numériques de la culture constituent désormais un public à part entière, mais les publics fréquentant les lieux culturels sont également en attente d'une offre renouvelée pour enrichir leur expérience, grâce par exemple à des outils de médiation numériques ou aux technologies de réalité virtuelle et augmentée, ou pour accéder en ligne à davantage de services culturels, comme la consultation de documents d'archives. Ces attentes s'accompagnent par ailleurs d'une attention soutenue des publics portée à la responsabilité écologique du secteur culturel quant à l'impact environnemental du numérique.

Un préalable indispensable à toute stratégie numérique est ainsi de prendre la mesure de l'évolution des publics, des usages et des pratiques : ceci passe en premier lieu par la généralisation des approches centrées utilisateurs et des méthodes par le design, tel que décrites dans la feuille de route numérique et données du ministère de la Culture. Il s'agit notamment

d'objectiver les comportements et les attentes des publics actuels par la mise en place de dispositifs de mesures de satisfaction, de tests utilisateurs, de sondages ou encore l'exploitation et l'analyse de données (collectées sur les sites web ou dans les outils de billetterie / CRM notamment). L'objectif est d'amplifier l'action des acteurs de terrain, mieux cibler les publics, ou encore favoriser la visibilité des offres afin de développer le public souhaité.

La compréhension des usages et pratiques est une démarche continue : elle encourage les acteurs culturels à se positionner dans une logique d'amélioration constante du parcours du public et en pensant la complémentarité entre l'offre en ligne et l'évolution des offres *in situ*.

DÉFI

#1

Structurer une réflexion sur les publics visés en développant les méthodes par le design et en collectant et analysant les données d'usages afin d'améliorer les offres et de construire des stratégies de fidélisation et de diversification des publics.

RENFORCER LA DECOUVRABILITE DES EXPERIENCES ET DES CONTENUS CULTURELS

L'analyse des usages et des publics est un point de départ dont l'objet est ensuite de nourrir les réflexions sur les stratégies de diffusions et de positionnement des offres culturelles. Ceci renvoie au concept de « découvrabilité » des expériences et des contenus culturels, c'est à dire leur disponibilité en ligne et leur capacité à être repérés parmi un vaste ensemble d'autres contenus, en particulier par une personne qui n'en faisait pas précisément la recherche.

La mise en ligne d'un contenu numérique ou la mise en avant en ligne d'une expérience physique ne suffisent en effet désormais plus à donner accès aux œuvres : pour le public, l'enjeu n'est plus de trouver mais de choisir ; pour les offres culturelles, il s'agit d'atteindre ses publics et d'être rendues visibles au sein d'une masse de données quasi infinie. Cette abondance d'offres, la concentration de la diffusion sur quelques grandes plateformes internationales à visée hégémonique, la place prise par la recommandation algorithmique, les phénomènes de « bulles de filtre » ou encore la fragmentation des audiences nécessitent de structurer un véritable plan d'action pour toucher la cible souhaitée.

La politique de « découvrabilité » des contenus culturels en ligne, lancée en avril 2019 par les ministres de la Culture du Québec et de la France, propose une stratégie globale¹, incluant la prise en compte de leviers marketing et techniques : qualité des données, structuration cohérente des métadonnées, mise en application des normes du web sémantique, interopérabilité des systèmes d'information, stratégie de référencement, analyse des processus de découverte des contenus, etc. Au sein d'un espace numérique mondialisé et concurrentiel, les stratégies de « découvrabilité » doivent être pensées de manière collective avec des partenaires internationaux partageant un engagement pour la diversité des expressions culturelles et linguistiques.

Pour les acteurs culturels, ces leviers renvoient néanmoins à des interrogations profondes afin de rendre leur utilisation compatible avec les valeurs des politiques culturelles. Les objectifs quantitatifs nécessitent en particulier d'être questionnés, car ils ne peuvent se résumer uniquement à un nombre d'achats, un nombre d'utilisateurs ou un temps passé sur le service.

L'enjeu de la « découvrabilité » des contenus prend aujourd'hui une dimension encore supérieure dans le contexte du développement de l'intelligence artificielle : comment fournir des recommandations personnalisées tout en favorisant la diversité culturelle et la diversification des pratiques ? Comment assurer une juste valorisation du patrimoine culturel français, francophone et européen tout en assurant le respect du droit d'auteur et des droits voisins ? C'est tout l'enjeu des IA de service public qui doivent créer la confiance, accompagner les usages, favoriser l'esprit critique et la médiation culturelle, et permettre d'éviter la constitution de « bulles de filtre » grâce à une réflexion autour de la notion de diversité, et aux sous-jacentes technologiques qui en permettent l'exposition. Ce principe s'applique aussi aux assistants conversationnels utilisés dans un cadre de médiation, pour y intégrer des critères de promotion d'un socle culturel commun reflétant la diversité culturelle française.

DÉFI

#2

Déployer une stratégie de « découvrabilité » des contenus et des offres culturelles, qui cherchera à optimiser leur visibilité et leur exposition en incluant la prise en compte des leviers marketing et techniques.

1 - <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Europe-et-international/Publications/Decouvrabilite-en-ligne-des-contenus-culturels-francophones>

ALLER CHERCHER DE NOUVEAUX PUBLICS ET DEVELOPPER LA DEMOCRATIE CULTURELLE

Une fois la réflexion sur les publics posée et la stratégie de « découvrabilité » structurée, des actions ciblées spécifiques sont nécessaires pour aller au-delà des publics existants et développer de nouveaux publics. Le numérique constitue dans ce cadre un puissant outil au service de la démocratie culturelle : même si notre pays dispose d'un réseau très dense d'équipements culturels, l'accès à la culture par internet permet de dépasser les entraves liées au transport, à l'accessibilité physique des lieux, à la programmation ou encore à la géographie des offres culturelles.

Le numérique est également un puissant vecteur de diffusion et d'enrichissement d'une offre culturelle répondant aux nouveaux usages, notamment auprès des publics qui, à tort ou à raison, se sentent « intimidés » par certains lieux culturels. Le pass Culture et les micro-folies constituent à cet égard un exemple de stratégie dynamique d'accès à la culture, d'appui à la diversification des usages culturels et d'encouragement de la pratique artistique sous toutes ses formes. Les acteurs culturels se dotent également de politiques médias et audiovisuelles, et de stratégies de contenus dédiées pour atteindre et engager de nouveaux publics en s'appuyant sur les codes des réseaux sociaux ou des jeux vidéos et en ciblant les messages et les formats en fonction des publics ciblés.

Cette relative facilité d'accès qu'offre le numérique doit néanmoins être nuancée compte tenu de l'hétérogénéité des situations, du point de vue de l'accès à l'internet à très haut débit, de l'équipement et de la maîtrise du numérique. Une attention particulière doit ainsi être portée au développement d'une offre numérique riche et adaptée aux attentes et besoins des publics éloignés ou empêchés, notamment en raison d'un handicap : de l'élaboration d'un contenu ou d'un outil, jusqu'à leur mise à disposition et leur utilisation, les freins doivent être identifiés et traités afin que l'offre culturelle soit accessible à tous.

En particulier, l'action importante des acteurs culturels locaux en matière d'inclusion numérique mérite d'être reconnue et développée.

De nombreux établissements culturels, en premier lieu les bibliothèques et les tiers-lieux, occupent une place primordiale dans l'inclusion numérique grâce à leurs activités de médiation et d'accompagnement des pratiques numériques ainsi que d'éducation aux médias. Leur mission de donner à tous accès à la culture et à l'information les amène à jouer un rôle clef dans la lutte contre les inégalités territoriales et la fracture numérique.

DÉFI

#3

Encourager des dispositifs numériques et des médiations accessibles et adaptés aux publics empêchés ou touchés par l'illectronisme, en ayant recours à des partenariats avec des acteurs locaux.

De manière plus générale, si le numérique est un moyen de partager des contenus culturels issus des quatre coins de la France, voire du monde, il est également l'opportunité d'une valorisation de l'action des acteurs locaux et de la vie culturelle locale. Des initiatives riches et diversifiées mises en œuvre sur les territoires sont construites de façon concertée avec l'ensemble des échelons territoriaux et nationaux, à l'exemple des archives. La mise en réseau des acteurs de l'écosystème culturel local permet ainsi de repérer l'offre existante sur un territoire, la faire connaître et favoriser sa bonne articulation avec d'autres initiatives. Le rôle des tiers-lieux culturels, des lieux labellisés ou conventionnés mais aussi des festivals est essentiel pour faciliter ces nouvelles interactions, ces rencontres entre acteurs, habitants et créateurs afin d'amplifier la visibilité et la compréhension mutuelle de leurs activités.

Y compris en matière d'accès numérique, une stratégie territoriale doit ainsi être pensée et conduite en partenariat entre les DRAC, les opérateurs avec une implantation en région et les collectivités territoriales, pour favoriser les synergies entre les réseaux et développer des dynamiques locales.

DÉFI

#4

Articuler étroitement stratégie nationale et stratégies territoriales afin d'assurer la meilleure prise en compte des enjeux culturels, de développer des réseaux d'acteurs structurés et d'assurer une cohérence entre les initiatives

CRÉER DES LIENS DURABLES AVEC LES PUBLICS ET ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE DE NOUVELLES FORMES DE COLLABORATION

L'espace numérique permet aux acteurs culturels de développer leurs publics et l'accès à la culture mais il permet aussi à chacun de diffuser, facilement et sans intermédiaire, sa propre production culturelle. Les pratiques numériques ne se résument donc pas à un simple accès à la culture par le numérique : extrêmement diverses et fortement participatives, elles engendrent une offre très abondante, qui n'est plus uniquement produite par des professionnels œuvrant dans des circuits officiels. Elles renouvellent ainsi non seulement les formes et les formats, mais aussi les modalités de l'émergence des talents.

A titre d'exemple les communautés "web3", issues d'un usage décentralisé du web et sécurisé par la technologie des chaînes de blocs, ont permis l'émergence de nouveaux espaces de rencontre entre des artistes créateurs et leurs publics. Leur potentiel reste à explorer pour imaginer de nouveaux modes de rémunération

pour les artistes ainsi que de nouvelles approches dans la gestion de communautés et d'accès à des avantages exclusifs.

Le développement des réseaux sociaux et des communautés en ligne s'est par ailleurs accompagné de l'émergence d'acteurs prescripteurs de tendance, d'influenceurs ou encore d'acteurs culturels, d'artistes ou d'artisans qui y voient une manière de communiquer ou de mobiliser une communauté différemment. Les identifier et les mobiliser est un moyen de proposer à leur audience de nouvelles modalités d'échanges autour de l'art et de la culture, d'amener ce public vers des offres et des lieux culturels, voire de faire émerger un nouvel espace de création et de recherche. Les notions de droits culturels et de démocratie culturelle s'invitent par ailleurs dans le débat et incitent à faire « avec » plutôt que « pour », à travers la participation de chacun à la définition, l'animation et l'évaluation des politiques culturelles.

C'est un changement de paradigme pour certains professionnels des secteurs culturels, dont le rôle d'expert, chargé de repérer les talents, de diffuser et transmettre sa connaissance, se trouve profondément bouleversé. Leur rôle, sans disparaître, évolue vers celui de spécialiste capable d'animer des communautés dont l'appui renforce leur impact sur les publics. C'est aussi un changement de paradigme pour le ministère de la Culture, dont les politiques ont historiquement été conçues pour répondre à la rareté de l'offre culturelle, et en se concentrant donc sur le développement d'infrastructures culturelles et sur la réduction des freins d'accès à la culture.

DÉFI

#5

Mobiliser et fédérer autour d'espaces numériques communs les nombreuses communautés de professionnels, d'amateurs, d'associations, de chercheurs, d'individus et d'acteurs locaux.

Renouveler
l'offre culturelle

Renouveler l'offre culturelle

DÉVELOPPER UNE OFFRE À DISTANCE ARTICULÉE AVEC UNE OFFRE EN PRÉSENTIEL

Le succès d'une offre numérique nécessite de dépasser la seule numérisation d'une expérience ou d'un contenu existant, et de proposer une conception adaptée à un usage en ligne, tant en termes de contenus proposés que de forme de médiation ou de participation des publics.

De même, il ne s'agit pas uniquement de soutenir une « culture numérique », mais aussi d'utiliser les opportunités offertes par le numérique pour mieux valoriser et diffuser l'offre culturelle « physique ». Ces dernières années, la médiation artistique et culturelle a tout particulièrement bénéficié des évolutions technologiques : de nombreux acteurs proposent des dispositifs de mise en relation des œuvres avec le public favorisant la personnalisation de la visite, la narration, l'interactivité et l'appropriation des contenus. Pour les institutions culturelles, le développement de la médiation et des contenus numériques est une opportunité de prolonger leur présence au-delà de leurs murs, en proposant des expériences spécifiques mais qui puissent également s'articuler avec une visite ou une représentation physique. Les visiteurs en ligne d'aujourd'hui sont potentiellement les visiteurs ou les spectateurs *in situ* de demain, découvrant ou redécouvrant des œuvres et des ressources présentées dans un même temps et espace : les technologies numériques ont un rôle à jouer pour donner le goût d'aller au théâtre, au musée, au cinéma, de lire un livre, de consulter un fonds d'archives ou de découvrir la richesse de son environnement architectural, urbain ou patrimonial.

Ces dispositifs permettent de développer de nouveaux publics, d'enrichir l'expérience des publics existants, de faire découvrir ce qui ne peut pas être présenté. Il s'agit aujourd'hui de soutenir, valoriser et faciliter l'expansion de ces pratiques, en poursuivant les expérimentations pour aller au-delà de médiations documentaires sur support numérique, et en recherchant la mutualisation et la mise en commun de solutions là où c'est pertinent.

Les dernières innovations technologiques contribuent également à diversifier les pratiques amateurs comme l'illustre l'émergence d'ateliers d'écritures en ligne ou encore d'applications pour accompagner la pratique instrumentale grâce à l'intelligence artificielle. Elles participent ainsi à l'enrichissement des activités culturelles au même titre que le développement et la diversification des dispositifs de médiation numérique.

DÉFI #6

Soutenir et accompagner le développement de pratiques et d'expériences culturelles innovantes conciliant les offres culturelles en ligne et *in situ*, notamment en matière de médiation artistique et culturelle, et favoriser l'expérimentation de nouveaux dispositifs innovants.

SOUTENIR LA CRÉATION EN ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE

La création en environnement numérique a atteint une taille critique en France et concerne l'ensemble des secteurs de la création. Ce champ de la création transdisciplinaire ne constitue pas un genre esthétique à part : l'objectif est de permettre à tous les créateurs d'explorer les nombreuses possibilités offertes par le numérique, et d'interroger l'hybridation entre réel et virtuel non pas comme deux dimensions qui s'opposent mais plutôt qui s'allient pour produire une nouvelle réalité.

Ainsi l'intelligence artificielle peut être mise au service d'une créativité augmentée en utilisant son potentiel pour appuyer le processus de création voire même créer de nouvelles œuvres originales par la maîtrise artistique des algorithmes créés. De même, les technologies immersives, de réalité virtuelle et de réalité augmentée, visuelles et sonores, sont l'occasion de collaborations pluridisciplinaires très riches entre artistes, institutions culturelles et acteurs technologiques : à la frontière entre art et technologie, exposition et jeu vidéo, elles proposent de nouvelles expériences et de nouveaux imaginaires, plus participatifs et interactifs, à la croisée entre plusieurs disciplines (patrimoniales, théâtre, opéra, danse, arts visuels, littérature, etc.). Par ailleurs, les NFT ont permis l'émergence de nouvelles formes et esthétiques d'art numérique associées à une nouvelle conception de la relation entre créateurs et collectionneurs.

Pour les acteurs culturels, l'émergence de ces nouvelles expériences numériques implique une anticipation et une réflexion profonde sur la mutation de l'ensemble des métiers de la création, mais aussi sur les modèles économiques et les modes de production et de diffusion soutenables, ainsi que sur le cadre juridique qui protège le droit de la création et l'application des règles de fiscalité. Plus hybrides, plus interdisciplinaires, plus partenariales, les propositions artistiques en environnement numérique

nécessitent en effet de repenser la manière d'accompagner les artistes dans leur processus de création en s'appuyant sur des réseaux structurés agissant en coopération, de la phase d'expérimentation à la diffusion en passant par la production, au niveau territorial, et inscrits dans une dynamique nationale, voire internationale. Elles nécessitent également la mise en commun de ressources et de compétences (technologiques, parcs matériels, juridiques).

Enfin, bien souvent les lieux de création ou de diffusion existants ne sont pas adaptés à l'accueil de ces nouveaux formats. Une évolution des lieux, de leur architecture et de leurs équipements, ainsi que des métiers associés, en particulier les métiers de la production de la régie et les métiers de la médiation, est nécessaire pour la montée en puissance de ces nouvelles propositions.

En matière de dispositif de financement, il s'agit d'adapter et d'amplifier les actions amorcées. À ce titre, le plan France 2030 permet notamment de développer la production et la diffusion d'expériences immersives, au service de la démocratisation culturelle et de l'élargissement des publics. Ces expériences séduisent aujourd'hui un public de plus en plus large dans le champ de la culture : des plateformes numériques et de jeu vidéo réunissent chaque mois des centaines de millions d'utilisateurs pour assister à un concert ou à des avant-premières de films, tandis que certains lieux d'expositions immersives dépassent le million de visiteurs annuels. Ces nouveaux usages ouvrent la voie à des expériences culturelles toujours plus riches, à de nouveaux modes de valorisation de nos œuvres et de notre patrimoine, et à un renouvellement de l'accès à la culture pour de nouveaux publics. Il s'agit d'une opportunité majeure pour « augmenter » les formes de création et de diffusion dans des champs très divers (musique, spectacle vivant, jeu vidéo, arts visuels, etc.) tout en assurant l'indépendance des acteurs français et européens de l'innovation.

DÉFI

#7

Accompagner la structuration d'un écosystème favorable à la création, la production et la diffusion des nouvelles expériences culturelles en environnement numérique et encourager l'accueil des formats numériques dans les lieux de création et de diffusion.

DÉVELOPPER L'ACCÈS À UNE OFFRE DE CONTENUS CULTURELS EN LIGNE

La numérisation des œuvres et des contenus constitue un préalable à la diffusion d'une offre riche et diversifiée, dans tous les secteurs culturels. Elle concerne aussi bien des objets matériels tels que les archives, les ouvrages des bibliothèques, les collections des musées, les collections de presse, les monuments, ou les vestiges archéologiques, que des biens immatériels à l'image d'enregistrements sonores de langues régionales, des captations dans le domaine du spectacle vivant ou encore de l'expérience des savoirs-faire.

Elle contribue à développer de nouveaux actifs culturels uniques si elle s'accompagne d'une parfaite maîtrise juridique, scientifique et technique des contenus et des usages proposés. Conjugée à la prise en compte des enjeux d'accessibilité, elle permet de mettre les contenus à disposition de tous et étend d'autant la connaissance et la diffusion des œuvres.

L'imagerie 3D par ailleurs a atteint un niveau de maturité qui la place aujourd'hui au cœur de

ressources culturelles. Qu'elle soit utilisée à des fins de conservation du patrimoine (et notamment le patrimoine en péril) ou bien à des fins de visibilité du patrimoine et de développement des usages grand public (visites en ligne, visites virtuelles, jeux vidéos, etc.), la 3D est devenue un enjeu majeur en matière de politiques de numérisation et de circulation des actifs numériques.

Au-delà des plans de numérisation des œuvres, les offres numériques nécessitent le développement de solutions technologiques innovantes à même de valoriser et de diffuser les contenus. Dans la continuité des dispositifs France 2030, le développement des offres numériques culturelles grâce à ces outils innovants devra être amplifié.

DÉFI

#8

Poursuivre et développer des programmes de numérisation (2D & 3D) tenant compte des enjeux d'innovation et des évolutions technologiques, des impératifs d'accessibilité et de transition écologique, en établissant des priorités en fonction des attentes et besoins des citoyens.

En lien avec la stratégie de « découvrabilité » des contenus (voir défi #2), la numérisation et la mise en ligne d'un contenu ne suffisent néanmoins pas à assurer l'accès au public dans des conditions satisfaisantes. La maturité et la grande variété des licences libres peuvent dans ce cadre fournir de puissants outils juridiques garantissant

à la fois la protection des droits d'auteurs et la libre circulation des contenus culturels, ce qui en démultiplie les usages, contribue à l'innovation culturelle, et favorise la diffusion de la connaissance et des savoirs au plus grand nombre.

Au-delà des conditions de licences, une attention particulière doit être portée sur la structuration de données descriptives détaillées et de qualité (s'appuyant sur les normes / standards / référentiels communs) ainsi que sur les conditions techniques de diffusion des contenus (plateformes de données, interfaces de programmations, urbanisation de systèmes d'information...).

DÉFI #9

Développer l'offre en ligne de données culturelles publiques de référence et de qualité, et créer les conditions pour une meilleure circulation, diffusion et valorisation des contenus culturels dans le respect de la protection des données personnelles et du droit de propriété intellectuelle.

CONSTRUIRE DES MODÈLES ÉCONOMIQUES DURABLES

Cette double évolution des usages et des offres a un impact sur les modèles économiques des acteurs culturels. La crise sanitaire a vu exploser le nombre d'expériences et de contenus culturels proposés en ligne, autour de deux modèles principaux de consommation : les modèles gratuits (financés par la publicité ou la valorisation

des données des utilisateurs) et les modèles par abonnement ou par achat à l'acte. Cette polarisation interroge aussi bien les modalités de partage des revenus au sein de la chaîne de valeur, que le niveau de rémunération des acteurs culturels. Dans le secteur de la musique, par exemple, la prédominance de la diffusion en flux (« streaming ») qui constitue désormais les deux tiers du chiffre d'affaires des producteurs phonographiques conduit certains acteurs à défendre la mise en œuvre de systèmes alternatifs de répartition, afin de corriger certains déséquilibres et assurer une protection du financement de la création et de sa diversité. De même, l'apparition de nouveaux formats comme les expériences en réalité virtuelle posent la question des nouveaux modèles de contractualisation entre établissements culturels, artistes, producteurs et studios de création.

De fait, à travers ces modèles économiques, le numérique a fait émerger des acteurs mondiaux puissants, dont la taille leur permet de dégager des capacités d'investissement considérables. La transition numérique constitue ainsi désormais un enjeu de compétitivité pour les industries culturelles et créatives françaises (ICC) et un enjeu de souveraineté pour la France. Dans le même temps, le numérique a entraîné l'effondrement en valeur de certains marchés, fragilisant des maillons essentiels du financement de la création.

Ce constat pose des enjeux structurants pour l'ensemble des secteurs culturels. Très avancé dans les secteurs audiovisuels ou dans la musique enregistrée, le passage d'un modèle d'achat unitaire à un modèle de location par abonnement concerne aujourd'hui tous les secteurs culturels. Il importe donc d'accompagner au plus près ces mutations et de les documenter, et de favoriser la bonne articulation entre le développement de ces nouveaux marchés et la poursuite d'objectifs d'intérêt général correspondant à une politique culturelle ambitieuse.

Certains acteurs commencent à proposer de nouveaux modèles d'affaire, en associant des offres culturelles à d'autres types d'objets, ou en proposant des contenus ou des expériences numériques non reproductibles, par exemple dans le cas d'une rencontre privilégiée avec un artiste à travers une application dédiée ou dans celui de l'acquisition de la propriété d'une œuvre authentifiée par une chaîne de blocs (dont atteste le développement actuel des jetons non fongibles – *NFT*, *non fongible tokens*). Ces opportunités de création de nouveaux revenus doivent être mieux étudiées, structurées et maîtrisées, dans le sens d'une juste répartition de la valeur et en cohérence avec les objectifs des politiques culturelles. Le marché national étant souvent trop limité pour construire des modèles économiquement viables, ces écosystèmes doivent par ailleurs être accompagnés dans leur développement international (faciliter les co-crétions et coproductions internationales, répertorier et valoriser ces créations, encourager la présence française sur les événements prescripteurs internationaux etc.).

DÉFI

#10

Expérimenter de nouveaux modèles économiques en veillant aux impacts sur le partage de la valeur, en mutualisant les investissements numériques pertinents et en intégrant autant que possible des développements à l'international.

Parmi ces enjeux, la maîtrise des données constitue un élément-clé pour les modèles économiques. Au-delà de la question de la « découvrabilité » des œuvres, la donnée est centrale pour de nombreux enjeux

économiques de la filière : connaissance et conquête des publics, optimisation des processus de production, suivi de l'exploitation des œuvres, création de services innovants, pilotage de l'activité, gestion des droits sur les œuvres protégées, etc.

Face à la position dominante de certains acteurs extra-communautaires et aux différents freins identifiés (notamment le déficit de données de qualité), la filière doit être soutenue pour être en capacité de stocker, de sécuriser, de mutualiser, d'exploiter et de valoriser pleinement les données, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la production à la diffusion des contenus culturels. Les acteurs publics ont un rôle clé dans la structuration de cet écosystème de la donnée culturelle en mettant à disposition des données de référence et de qualité.

DÉFI

#11

Sauvegarder et valoriser l'ensemble de ses données afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et imaginer de nouveaux services numériques culturels.

Renforcer
la souveraineté
culturelle française,
francophone et
européenne

Renforcer la souveraineté culturelle française, francophone et européenne

PROTÉGER LA LIBERTÉ D'EXPRESSION ET GARANTIR LE FINANCEMENT, L'INDÉPENDANCE ET LE PLURALISME DES MÉDIAS

Les réseaux sociaux sont devenus de nouveaux espaces publics, porteurs de formidables opportunités pour la libre expression mais aussi de risques sociétaux majeurs liés aux bulles informationnelles ou à la dissémination de contenus haineux et de désinformation. Au cœur des polémiques, les plateformes ont jusqu'à présent fixé leurs propres règles pour lutter contre ces abus, au risque d'instaurer une censure privée arbitraire sans forme de contrôle indépendant ou démocratique. La nécessité d'un accès à une information fiable et de qualité, essentiel dans une société démocratique, se fait d'autant plus ressentir que la désinformation se propage à une vitesse et une échelle croissantes. Dans ce contexte, le développement de l'intelligence artificielle générative, capable de donner une apparence réelle à des contenus factices (hypertrucages, ou « *deepfakes* »), et donc par sa capacité à « tromper nos yeux et nos oreilles », et partant nos cerveaux, représente un nouveau défi démocratique.

Pour ces usages d'un genre nouveau, un cadre de responsabilité adapté et équilibré devra être trouvé pour permettre à la fois de protéger l'ordre public, préserver la liberté

d'expression, développer la création et la circulation des connaissances et pérenniser le financement d'une information libre, indépendante et de qualité. Le règlement européen sur les services numériques (*Digital Services Act*, DSA) reflète une vision modernisée de la régulation des réseaux sociaux : si les règles en matière de responsabilité au regard des contenus mis en ligne par des tiers restent inchangées, le DSA ajoute une surcouche d'obligations positives concernant les dispositifs de traitement des notifications et les moyens mis en œuvre par la plateforme pour modérer les contenus, tout en prévoyant des garanties pour la liberté d'expression (justifier les mesures adoptées, offrir des voies de recours). Au-delà, le DSA instaure pour les très grandes plateformes une obligation d'évaluer les risques systémiques liés à l'utilisation de leurs services - par exemple dissémination de contenus illicites, mais aussi risques pour l'ordre public ou sur les processus démocratiques - et de s'efforcer d'atténuer ces risques, par des mesures dont l'efficacité sera soumise à un audit indépendant. En outre le futur règlement sur la liberté des médias (EMFA) instaure un traitement privilégié pour les contenus des médias sur les très grandes plateformes en ligne, dès lors que ces médias respectent un certain nombre de conditions tenant en particulier au respect de normes déontologiques. Enfin le règlement européen sur l'Intelligence artificielle (*IA Act*) voté au Parlement européen le 13 mars 2024 prévoit des mesures de protection contre toute

utilisation abusive de l'IA générative à des fins de désinformation, en particulier en matière de transparence et de traçabilité des contenus générés par l'IA. Les États généraux de l'information, actuellement en cours, devraient adresser par ailleurs ces sujets dans toute leur complexité et permettront un débat sur les actions concrètes qui pourront se déployer au plan national, européen et international.

Enfin, les médias, qui jouent un rôle essentiel dans l'accès à une information fiable et de qualité, rencontrent des difficultés de financement dans l'environnement en ligne, notamment en raison de l'assèchement progressif de leurs revenus publicitaires. Mis en concurrence avec les plateformes en ligne, qui attirent l'essentiel des investissements des annonceurs, les médias en ligne se retrouvent dépendants de nombreux intermédiaires de technologie publicitaire (« *ad tech* ») qui prélèvent des commissions sur les montants dépensés pour les campagnes publicitaires. Les médias ne bénéficient ainsi que d'une faible partie des sommes dépensées par les annonceurs, tout en faisant face à des coûts élevés pour produire une information de qualité. Dans ce contexte, il est nécessaire de réguler le marché afin d'assurer une concurrence plus équitable entre médias et plateformes.

DÉFI

#12

Appuyer la mise en œuvre du DSA, de l'EMFA et de l'IA Act, assurer un suivi des recommandations à venir des États généraux de l'information, garantir un cadre économique et concurrentiel viable pour les médias et identifier toute lacune dans la régulation de la communication en ligne.

L'effort doit être collectif et l'ensemble des acteurs culturels ont leur rôle à jouer : l'éducation à l'image et aux médias doit être développée, la création de contenus journalistiques adaptés et de qualité doit être soutenue et la mise en place d'un écosystème de partenaires sélectionnés sur des critères d'expertise et de déontologie doit être favorisée. Dans un contexte de transformation profonde des chaînes de valeurs et de responsabilités, ceci est aujourd'hui essentiel à l'exercice d'une citoyenneté éclairée, à celle des droits culturels ou encore à la déconstruction de facteurs de discriminations ou de stéréotypes.

DÉFI

#13

Accompagner le public dans le bon usage du numérique et le décryptage de l'information diffusée massivement sur internet et les réseaux sociaux.

PRÉSERVER LA RÉMUNÉRATION DES CRÉATEURS ET LE FINANCEMENT DE LA CRÉATION

Le partage équilibré de la valeur entre les grandes plateformes numériques et les ayants droit et la juste rémunération des créateurs au titre de l'exploitation numérique de leurs œuvres constituent des priorités premières de l'action du Ministère, de même que la défense du principe de territorialité des droits, fondement du financement de la création.

Dans le cinéma et l'audiovisuel, les obligations de financement et d'exposition des œuvres françaises et européennes, les principes du droit d'auteur et les obligations de protection des jeunes publics, ont été confortées au travers de la directive « Services de média audiovisuels ».

Au-delà, le développement accéléré de certaines pratiques culturelles numériques implique de faire évoluer le cadre juridique et fiscal du secteur culturel afin de faciliter l'émergence de nouveaux modèles économiques permettant la rémunération juste des artistes, des auteurs, des producteurs et plus largement de l'ensemble des acteurs culturels.

Cette démarche est d'autant plus pressante dans le domaine de la diffusion en direct du spectacle vivant, qui a connu des évolutions rapides et structurantes.

Par ailleurs, l'essor des technologies de chaînes de blocs et de l'intelligence artificielle pose également des questions en matière de traçabilité du processus créatif, de protection des droits d'auteurs et des droits voisins, de transparence des données utilisées au sein des corpus d'entraînement, et d'effectivité du mécanisme d'*opt-out* (droit d'opposition) prévu par le droit européen et de pérennité de certaines filières métier (graphistes, illustrateurs, traducteurs, etc.). L'enjeu est ici de garantir l'accès à la diversité culturelle et le financement de la création par le développement d'un écosystème d'innovation technologique souverain, compétitif, respectueux du droit d'auteur et des droits voisins, et permettant une juste valorisation du patrimoine culturel et linguistique français, francophone et européen.

DÉFI

#14

Soutenir les acteurs et les démarches vertueuses, permettant en particulier d'assurer une contribution équitable au financement des politiques culturelles et une juste rémunération des créateurs.

PROTÉGER LA DIVERSITÉ ET L'EXIGENCE ARTISTIQUE ET ASSURER LE RAYONNEMENT DE LA CULTURE ET DES LANGUES DE FRANCE

Le développement de l'économie numérique s'accompagne d'une concentration du marché autour d'une poignée d'acteurs mondiaux puissants, et d'une hiérarchisation des offres autour des quelques institutions les plus visibles. Le risque est alors celui de la standardisation des esthétiques, face auquel la promotion et la protection de la diversité culturelle et linguistique restent donc indispensables.

Le Ministère maintiendra son action volontariste de chef de file sur ces sujets dans les organisations internationales et multilatérales (Union européenne, Unesco, OIF) et continuera d'œuvrer à l'adaptation des accords internationaux aux évolutions de l'environnement numérique. Il continuera également de défendre le droit des Etats à réguler pour préserver la diversité culturelle, notamment dans le cadre des négociations commerciales et des enceintes de discussions sur le commerce numérique. Il poursuivra ses efforts pour soutenir la mise en place, au niveau européen, d'une plus grande régulation des grandes plateformes numériques afin qu'internet permette à tous les acteurs culturels européens de pouvoir tirer pleinement profit des opportunités offertes par les nouveaux marchés numériques. Au plan national, l'adaptation des outils de soutien à la diversité culturelle implique en particulier une adaptation de la chronologie des médias, ainsi qu'une réflexion sur les outils de structuration de la filière des industries culturelles et de promotion des nouveaux talents et de la francophonie.

DÉFI

#15

Prendre en compte la nouvelle donne de l'économie numérique dans l'usage des plateformes de diffusion ou des algorithmes de recommandation, afin de tenir compte en particulier des notions de diversité linguistique et culturelle et d'exigence artistique.

L'offre numérique culturelle contribue à une large diffusion et circulation de la culture et de la langue française dans le monde. Cette offre doit laisser une empreinte numérique forte, attractive et contemporaine de la culture, de la recherche et de la créativité françaises. Elle a vocation à soutenir le rayonnement culturel et créatif de la France auprès d'un public international, en renforçant l'attractivité touristique et professionnelle des territoires, également vecteurs de démocratisation et de nouvelles formes de coopération.

Dans le domaine linguistique, le soutien au développement des technologies du langage permet d'assurer une diffusion plus large des œuvres culturelles françaises, d'assurer et de conforter leur présence dans l'écosystème culturel mondial, ainsi que de développer une forte attractivité du français et des langues de France. Ces technologies sont ainsi à la fois un enjeu de rayonnement et de souveraineté de la langue, mais aussi un enjeu de développement économique pour les entreprises qui souhaitent proposer des services innovants auprès notamment du grand public.

Les modèles de langage qui ont émergé ces dernières années sont néanmoins essentiellement entraînés sur des corpus anglophones, et intègrent donc peu la pluralité linguistique et culturelle au cœur des valeurs des politiques culturelles françaises et du projet européen.

Dans ce contexte, le développement extrêmement rapide des audiences et des usages de ces modèles fait peser un risque sur la sauvegarde et la valorisation de notre patrimoine commun ainsi que sur la place de la culture et des valeurs française, francophone et européenne dans les imaginaires collectifs de demain. Les acteurs culturels ont ici un rôle essentiel à jouer, pour mettre leur talent, leurs contenus et leur créativité au service d'un développement équitable de ces nouvelles technologies.

DÉFI

#16

S'engager en faveur du multilinguisme et participer au développement des technologies du langage dans l'environnement numérique.

GARANTIR LA PÉRENNITÉ ET L'ACCÈS AUX CONTENUS NUMÉRIQUES

Le développement du numérique génère un défi majeur au regard de la politique interministérielle pour la constitution et la conservation des archives. Dans un contexte d'explosion du volume de données, et de multiplication des formats et des technologies de stockage, comment écrire l'histoire et rendre compte de l'action publique si les données et documents électroniques qui en portent la trace n'ont pas été correctement archivés ou s'ils ne sont pas largement accessibles ?

Cet impératif a été pris en compte dès 2015 dans le cadre du programme interministériel VITAM (Valeurs immatérielles transmises aux archives pour mémoire), dont la réussite a pleinement démontré la pertinence de la réalisation par l'État d'une solution logicielle libre d'archivage numérique. Il est désormais possible à grande échelle de prendre en charge

des documents bureautiques, des messageries et des données numériques, et de les conserver en permettant leur accès dans le temps avec des technologies particulièrement robustes, innovantes et sécurisées. Une version accessible en service (VaS), développée par les ministères de la Culture, de l'Ecologie et des Affaires sociales, a été ouverte en 2022 à toute organisation publique souhaitant gérer son archivage intermédiaire. Un club utilisateurs réunit en outre plus de 70 partenaires publics et privés engagés sur le programme et une approche pragmatique d'innovation et de mutualisation de moyens.

Loin d'être seulement un développement technologique, le programme VITAM a été l'occasion de favoriser la transformation numérique de l'ensemble des acteurs publics de l'archivage numérique. Ces réflexions doivent être poursuivies et étendues largement, en intégrant notamment les impératifs de la sobriété numérique et en renforçant encore davantage les avantages de la mutualisation au travers de l'offre de service interministérielle VAS désormais étendue également aux collectivités territoriales, au-delà des services de l'Etat et des opérateurs. De même les potentialités des outils de l'éco système de VITAM doivent-elles également être utilisées pour gérer encore plus l'amont du cycle de vie de l'information, en commençant par la production numérique des DRAC.

DÉFI

#17

Intégrer une réflexion sur la conservation et la préservation de ses données et contenus numériques, afin de garantir leur accès et leur valorisation sur le long terme.

CONSTRUIRE UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE AUX INNOVATIONS NUMERIQUES DURABLES

Dans un contexte de chamboulement rapide des usages numériques culturels, un risque central à éviter est celui d'une injonction à l'innovation permanente tous azimuts. L'innovation numérique ne se décrète en effet pas, mais nécessite d'importants investissements organisationnels et techniques pour construire un environnement favorable dans la durée.

La modernisation des infrastructures et outils informatiques internes, le recours à l'informatique en nuage, la cybersécurité ou encore la mise en place d'une gouvernance numérique représentent des priorités parfois négligées mais indispensables. Celles-ci fondent en effet le socle sur lequel les nouveaux usages pourront par la suite se déployer durablement.

DÉFI

#18

Investir dans la modernisation et la sécurisation du socle informatique afin de créer les conditions propices au développement durable des nouveaux usages numériques.

Compte tenu de la variété des problématiques, de la complexité des aspects techniques en jeu et de l'absence de modèle économique à court terme, le déploiement des innovations engendrées par les technologies numériques nécessite des investissements humains et financiers conséquents.

À travers notamment la stratégie pour les industries culturelles et créatives, le ministère continue d'accompagner le secteur culturel à investir dans l'innovation, en se donnant les moyens d'expérimenter, en recherchant là où c'est pertinent la mise en commun et la mutualisation de solutions éprouvées. La diffusion de ces innovations passe également par l'émergence et la structuration de réseaux d'innovation ayant pour vocation d'accompagner un écosystème qui a besoin de partager et de gagner en visibilité. Ces réseaux ainsi que le ministère ont un rôle à jouer pour faire se rencontrer la diversité des acteurs qui contribuent au développement du numérique culturel : institutions publiques, artistes, acteurs technologiques et du monde des services, universités et centres de recherche, etc.

En régions, le développement de pôles territoriaux d'industries culturelles et créatives, mis en œuvre dans le cadre de France 2030, en consolidation et mise en réseau d'entreprises culturelles innovantes, de lieux culturels de diffusion, d'associations, d'établissements de formation et de recherche, et de collectivités territoriales, va également dans le sens d'encourager la formation d'écosystèmes locaux innovants et pluridisciplinaires.

L'ensemble de ces facteurs encourage à la mutualisation des initiatives et investissements numériques, ce qui est indispensable compte-tenu des enjeux écologiques et des tensions sur les compétences et ressources numériques.

DÉFI

#19

Intégrer autant que possible une logique de mutualisation, de maîtrise des impacts environnementaux et de mise en réseaux des professionnels autour de ses initiatives numériques.

La transition numérique des ICC doit favoriser le développement de nouvelles offres et de nouveaux services culturels tout en permettant à la filière de tirer profit de son potentiel de création de valeur et de se hisser aux premiers rangs de l'économie numérique.

Les efforts d'innovation et de R&D entrepris par le secteur des ICC doivent être soutenus, notamment sur les thématiques cruciales et les briques technologiques qui seront au cœur des expériences culturelles de demain (reconnaissance automatique d'images et de caractères manuscrits, production en temps réel, technologies immersives, partage d'informations en temps réel, modélisation de variantes, numérisation 3D et jumeaux numériques, ...) ou des services proposés aux publics comme aux professionnels (algorithmes de recommandations, billetterie intégrée, techniques de conservation et de restauration, etc.), dans une perspective systématique de maîtrise des impacts environnementaux. Dans cette perspective, le volet Culture du plan France 2030 permet le déploiement d'actions stratégiques qui accompagnent l'émergence de projets d'innovation ambitieux et structurants pour l'ensemble de la filière.

DÉFI

#20

Soutenir l'innovation et la recherche portées par les acteurs de la filière ICC dans les domaines d'avenir.

Imaginer
les nouveaux métiers
et préparer l'avenir

Imaginer les nouveaux métiers et préparer l'avenir

ŒUVRER POUR UNE TRANSITION ÉCORESPONSABLE ET DURABLE

Le numérique est souvent considéré comme une solution de substitution à des activités polluantes (transports et stockage des biens culturels, déplacements de spectateurs et des équipes techniques, fabrication de papier et impression...). Force est de constater qu'il a lui aussi une empreinte écologique, d'autant qu'il s'inscrit dans une logique de complémentarité plus que de substitution.

Le secteur culturel fait preuve de volontarisme dans le champ de l'écoresponsabilité numérique, pour concilier des tendances aux effets contradictoires : croissance des usages et développement de nouveaux formats (8K, réalité virtuelle, etc.) générant une augmentation du trafic de données d'un côté, augmentation de l'efficacité énergétique à trafic constant de l'autre côté, augmentation de la production de *hardware* (casques, etc.). Étant donné la part qu'il représente dans les échanges de données sur les réseaux, et de son rôle prépondérant dans l'introduction des innovations d'usage et d'équipement, le secteur culturel a un rôle clé dans la transition responsable et durable du numérique.

D'abord en développant les pratiques d'évaluation de l'impact écologique du numérique culturel, notamment en matière de bilan carbone : le ministère accompagnera la mise au point de méthodologies adaptées, dans le cadre en particulier de la stratégie en faveur des ICC. C'est une étape essentielle à l'établissement de stratégies de limitation de l'impact environnemental, qui appellera la mise en place de formations adaptées aux secteurs culturels sur la transition écologique et la comptabilité carbone.

Ensuite, en développant les projets concrets d'« alternatives vertes » innovantes grâce aux financements du plan France 2030 : utilisation de matériaux éco-responsable, recyclage et économie circulaire, sobriété numérique et énergétique... Parallèlement, les solutions et services innovants du secteur culturel doivent intégrer dès leur création les enjeux d'éco-conception dans les processus tant de design et de création que de production, afin de réduire l'empreinte environnementale sur tout le cycle de vie des services et produits (production, usage, fin de vie).

DÉFI

#21

Systématiser la prise en compte de l'impact écologique dans la conception, le déploiement et le soutien de dispositifs numériques.

INSCRIRE L'ÉGALITÉ AU CŒUR DU NUMÉRIQUE CULTUREL

Les usages du numérique concernent et intéressent l'ensemble de la population, mais les métiers numériques du secteur culturel sont plus souvent occupés par des hommes et sont traditionnellement compris et présentés comme masculins. La poursuite de l'égalité des chances passe par un effort d'accueil des filles et des femmes dans les filières et les carrières numériques de la culture, dont : formation des corps enseignants et intervenants à la critique des stéréotypes et des assignations, ressources

pédagogiques et de communication inclusives, mise en lumière de modèles...

Au-delà du déséquilibre entre les hommes et les femmes, cet effort d'égalité doit s'étendre à l'ensemble de la population et inclure la lutte contre toute forme de violence et de discrimination. Les transformations rapides de l'économie numérique présentent autant de risques de discriminations mais aussi autant d'occasions d'inclure de nouvelles populations. Mais en raison de leur situation géographique ou encore de leur environnement social, certaines populations restent éloignées de ces opportunités de carrière. Les personnes issues des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) se sentent ainsi souvent peu représentées dans les métiers du numériques, d'autant que les exigences des offres d'emploi ne tiennent pas toujours compte de la diversité des parcours. Alors même que 2 millions d'emplois ont été créés par l'économie numérique au cours de ces dix dernières années, l'attrait pour la recherche d'emploi dans le numérique est 30% plus faible dans les QPV qu'ailleurs en France. Le risque encouru est l'avènement d'un marché de l'emploi numérique à deux vitesses, y compris dans le secteur culturel, avec un renforcement des inégalités sociales et territoriales ainsi qu'un appauvrissement des contenus et des solutions, leur richesse et leur diversité étant étroitement liées à celles des créateurs.

DÉFI

#22

Ouvrir les opportunités des filières et des carrières de la culture et du numérique à la diversité de la population.

ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS

Le numérique entraîne une profonde et régulière évolution des compétences nécessaires à la conduite d'activités et de projets culturels : dématérialisation des processus métier, *design* d'applications, captation et diffusion en direct d'événements, gestion informatisée des collections, exploitation des données et stratégie marketing, conception assistée, ou encore création d'expériences participatives et immersives, les possibilités offertes par le numérique sont immenses.

Une attention et un effort particulier doivent ainsi être portés en faveur du numérique dans les écoles de l'enseignement supérieur culturel, tant en matière de transformation des métiers existants que d'apparition de nouveaux métiers. Ceci passe par des projets d'innovation ouverte en partenariat avec des centres de recherche, par l'enseignement de savoir-faire technologiques ou encore par l'ouverture au champ des humanités numériques et le développement de projets « Edtech » spécifiquement dédiés à la culture. Les acteurs de la recherche ont ici un rôle essentiel à jouer, afin de favoriser le transfert de technologies et de compétences vers les professionnels. Cette transformation s'appuie également sur un besoin de modernisation informatique et de mutualisation des infrastructures et des équipements des écoles.

Enfin, l'évolution des compétences s'accompagne tout au long de la vie professionnelle et de l'émergence de formations continue et de réseaux de partages de bonnes pratiques entre professionnels sur les enjeux numériques est un axe de développement majeur pour le secteur.

DÉFI

#23

Anticiper les évolutions des métiers des secteurs culturels, accompagner l'émergence des compétences techniques et juridiques nécessaires à leur exercice, tout en s'assurant de l'égal accès de tous et toutes aux filières et aux carrières.

SOUTENIR LA SCIENCE OUVERTE

La transformation numérique entraîne des changements profonds dans les pratiques de la recherche, du recueil des données et l'établissement des sources, aux outils utilisés pour les analyser et jusqu'à la diffusion de ses résultats. La Science Ouverte prend appui sur cette transformation, en favorisant l'accès ouvert pour une accessibilité et une « découvrabilité » accrues des contenus scientifiques. Elle se définit comme la diffusion et l'accès sans entrave aux méthodes, aux résultats et aux produits de la recherche scientifique et est désormais au cœur des politiques pour la recherche : le Deuxième Plan national pour la Science Ouverte 2021-2024 tend vers une généralisation de la science ouverte en France (suivant les 3 axes : généraliser l'accès ouvert aux publications, structurer et ouvrir les données de la recherche, s'inscrire dans une dynamique durable, européenne et internationale) ; la Loi de Programmation pour la Recherche prévoit qu'elle figure dans les missions des chercheurs et des enseignants-chercheurs.

Le ministère de la Culture contribue à la recherche par la dimension scientifique de ses métiers, notamment dans le domaine des SHS, la soutient et participe à son développement via des nombreux partenariats avec les organismes de recherche (ex. CNRS). A travers les stratégies qu'il élabore et met en œuvre pour la recherche culturelle, le ministère de

la Culture place au cœur de ses priorités pour la recherche les principes qui soutiennent la science ouverte : stockage, accès, partage, intégrité et fiabilité, afin de développer l'accessibilité et l'utilisation des données issues des recherches culturelles, à destination des professionnels mais aussi d'un public élargi. Levier fondamental pour la communauté scientifique, car vecteur de transparence et efficacité de la recherche, la Science Ouverte constitue également un outil essentiel de démocratisation d'accès aux savoirs et un instrument pour accroître la confiance des citoyens envers la production scientifique et culturelle et resserrer ainsi le lien entre science et société.

DÉFI

#24

Garantir l'accessibilité des publications des chercheurs français, en particulier celles issues des institutions publiques, et développer la structuration, la conservation et l'accessibilité sur le long terme des données issues de la recherche culturelle.

La démarche
autour de la stratégie
numérique culturelle
en synthèse

La démarche autour de la stratégie numérique culturelle en synthèse

UNE DÉMARCHE DU SERVICE DU NUMÉRIQUE

Pour inciter et aider les acteurs culturels à établir leur propre stratégie numérique autour de 4 axes de réflexion :

- Renouer avec les publics et leurs usages
- Renouveler l'offre culturelle
- Renforcer la souveraineté culturelle française, francophone et européenne
- Imaginer les nouveaux métiers et préparer l'avenir

RÉALISATIONS :

1 cercle de réflexion



• Données et Intelligence Artificielle
13 rencontres réunissant 20 agents du ministère et 9 acteurs du secteur culturel

8 groupes de travail thématiques :

- Publics et numérique,
- Technologies de la langue française,
- Archivage Numérique,
- Création artistique en environnement numérique,
- Impact écologique du numérique,
- Diffusion de l'innovation numérique dans le secteur culturel,
- Recherche,



26 ateliers d'intelligence collective réunissant **115** professionnels

Une consultation en ligne ayant recueilli **105 302** contributions et **4 686** répondants

Un engagement du ministère sur 8 actions emblématiques

Ces actions sont issues des groupes de travail. Elles n'excluent pas les autres actions déjà lancées et à venir autour de la stratégie numérique culturelle. Le détail des actions est présenté en annexe de ce document

#01

Structurer l'écosystème de la création artistique en environnement numérique

#02

Outils de gestion des données et documents numériques de la sphère du ministère de la Culture

#03

Créer des espaces de rencontres entre acteurs innovants

#04

Créer un centre de référence sur les technologies de la langue

#05

Construire des stratégies numériques culturelles régionales

#06

Bâtir un plan d'actions évolutif « intelligence artificielle culturelle »

#07

Agir en conscience des impacts écologiques du numérique

#08

Accompagner les nouveaux usages du numérique dans la recherche (transmission et formation)

Stratégie numérique culturelle



RENOUER AVEC LES PUBLICS ET LEURS USAGES

Défi #1

Structurer une réflexion sur les publics visés en développant les méthodes par le design et en collectant et analysant les données d'usages afin d'améliorer les offres et de construire des stratégies de fidélisation et de diversification des publics.

Défi #2

Déployer une stratégie de « découvribilité » des contenus et des offres culturelles, qui cherchera à optimiser leur visibilité et leur exposition en incluant la prise en compte des leviers marketing et techniques.

Défi #3

Encourager des dispositifs numériques et des médiations accessibles et adaptées aux publics empêchés ou touchés par l'illectronisme, en ayant recours à des partenariats avec des acteurs locaux.

Défi #4

Articuler étroitement stratégie nationale et stratégies territoriales afin d'assurer la meilleure prise en compte des enjeux culturels, de développer des réseaux d'acteurs structurés et d'assurer une cohérence entre les initiatives

Défi #5

Mobiliser et fédérer autour d'espaces numériques communs les nombreuses communautés de professionnels, d'amateurs, d'associations, de chercheurs, d'individus et d'acteurs locaux.



RENOUVELER L'OFFRE CULTURELLE

Défi #6

Soutenir et accompagner le développement de pratiques et d'expériences culturelles innovantes conciliant les offres culturelles en ligne et in situ, notamment en matière de médiation artistique et culturelle, et favoriser l'expérimentation de nouveaux dispositifs innovants.

Défi #7

Accompagner la structuration d'un écosystème favorable à la création, la production et la diffusion des nouvelles expériences culturelles en environnement numérique et encourager l'accueil des formats numériques dans les lieux de création et de diffusion.

Défi #8

Poursuivre et développer des programmes de numérisation (2D & 3D) tenant compte des enjeux d'innovation et des évolutions technologiques, des impératifs d'accessibilité et de transition écologique, en établissant des priorités en fonction des attentes et besoins des citoyens.

Défi #9

Développer l'offre en ligne de données culturelles publiques de référence et de qualité, et créer les conditions pour une meilleure circulation, diffusion et valorisation des contenus culturels dans le respect de la protection des données personnelles et du droit de propriété intellectuelle.

Défi #10

Expérimenter de nouveaux modèles économiques en veillant aux impacts sur le partage de la valeur, en mutualisant les investissements numériques pertinents et en intégrant autant que possible des développements à l'international.

Défi #11

Sauvegarder et valoriser l'ensemble de ses données afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et imaginer de nouveaux services numériques culturels.



RENFORCER LA SOUVERAINETÉ CULTURELLE FRANÇAISE, FRANCOPHONE ET EUROPÉENNE

Défi #12

Appuyer la mise en œuvre du DSA, de l'EMFA et de l'IA Act, assurer un suivi des recommandations à venir des États généraux de l'information, garantir un cadre économique et concurrentiel viable pour les médias et identifier toute lacune dans la régulation de la communication en ligne.

Défi #13

Accompagner le public dans le bon usage du numérique et le décryptage de l'information diffusée massivement sur internet et les réseaux sociaux.

Défi #14

Soutenir les acteurs et les démarches vertueuses, permettant en particulier d'assurer une contribution équitable au financement des politiques culturelles et une juste rémunération des créateurs

Défi #15

Prendre en compte la nouvelle donne de l'économie numérique dans l'usage des plateformes de diffusion ou des algorithmes de recommandation, afin de tenir compte en particulier des notions de diversité linguistique et culturelle et d'exigence artistique.

Défi #16

S'engager en faveur du multilinguisme et participer au développement des technologies du langage dans l'environnement numérique.

Défi #17

Intégrer une réflexion sur la conservation et la préservation de ses données et contenus numériques, afin de garantir leur accès et leur valorisation sur le long terme.

Défi #18

Investir dans la modernisation et la sécurisation du socle informatique afin de créer les conditions propices au développement durable des nouveaux usages numériques.

Défi #19

Intégrer autant que possible une logique de mutualisation, de maîtrise des impacts environnementaux et de mise en réseaux des professionnels autour de ses initiatives numériques

Défi #20

Soutenir l'innovation et la recherche portées par les acteurs de la filière ICC dans les domaines d'avenir.



IMAGINER LES NOUVEAUX MÉTIERS ET PRÉPARER L'AVENIR

Défi #21

Systematiser la prise en compte de l'impact écologique dans la conception, le déploiement et le soutien de dispositifs numériques.

Défi #22

Ouvrir les opportunités des filières et des carrières de la culture et du numérique à la diversité de la population.

Défi #23

Anticiper les évolutions des métiers des secteurs culturels, accompagner l'émergence des compétences techniques et juridiques nécessaires à leur exercice, tout en s'assurant de l'égal accès de tous et toutes aux filières et aux carrières.

Défi #24

Garantir l'accessibilité des publications des chercheurs français, en particulier celles issues des institutions publiques, et développer la structuration, la conservation et l'accessibilité sur le long terme des données issues de la recherche culturelle.



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*