

Plan stratégique
2019\2021

SYNTHÈSE

Pôle Image
Québec

TABLE DES MATIÈRES

MISE EN CONTEXTE ET ENJEUX	3
À PROPOS DE SYNTHÈSE	4
NOTRE ÉCOSYSTÈME	5
MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHE	6
NOTRE MATRICE D'INTERVENTION	7
LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS DU PÔLE	10
LES VALEURS QUI NOUS ANIMENT	11
LE PLAN STRATÉGIQUE - 4 ORIENTATIONS	13
REMERCIEMENTS	18

MISE EN CONTEXTE ET ENJEUX

L'innovation qui caractérise le secteur de la culture et de la créativité numériques, sans oublier la rapidité à laquelle il se développe, appelle chaque jour de nouvelles connaissances et de nouvelles expertises. Dans une étude réalisée conjointement par Dell Technologies et l'Institute for the Future (ITF) en 2017, on estime que 85 % des emplois qui existeront en 2030 n'ont pas encore été inventés.

C'est une tendance qu'on observe au Québec, dans des secteurs comme ceux entourant la créativité numérique. Les transformations technologiques font en sorte que le recrutement y est de plus en plus difficile et que les compétences requises évoluent à un rythme effréné. Il en résulte une difficulté pour les studios de recruter des diplômés de qualité en quantité suffisante. Le constat est frappant dans les secteurs des jeux vidéo et des effets visuels et d'animation. Parmi ceux recensés pour les besoins d'une étude du Bureau du cinéma et de la télévision du Québec (BCTQ) en 2015, on prévoit une croissance qui entraînera une augmentation des besoins en main-d'œuvre de l'ordre de 82,5% (soit 2 250 emplois) d'ici 2020.

Les emplois en créativité numérique font appel à des compétences de plus en plus recherchées par les employeurs de nos secteurs. Pour bien répondre à cette demande, les établissements d'enseignement doivent consolider l'offre de formation et s'assurer qu'elle répond adéquatement aux besoins d'une industrie qui évolue rapidement. Si le Québec veut préserver et augmenter son bassin de talents et demeurer compétitif dans une économie numérique qui exige d'avoir plusieurs coups d'avance, l'écosystème doit se mobiliser autour des enjeux du développement et formation de talents. Cette mobilisation devra se traduire par une grande collaboration entre le milieu de l'enseignement, le milieu de recherche et les entreprises. Il faudra miser sur un plus grand nombre d'inscriptions dans certains programmes si l'on souhaite inverser la tendance actuelle de pénurie, car il est clair que les diplômés issus de nos établissements d'enseignement ne suffiront pas à pourvoir les postes offerts d'ici à 2022.

Si la formation de la relève comporte de réels défis, ces derniers ne disparaîtront pas dès l'obtention des diplômes. Les entreprises devront miser sur une formation continue pour leurs employés et trouver des candidats capables de s'adapter aux changements technologiques.

En plus d'avoir des programmes de formation performants dans les collèges et universités, il faut susciter l'intérêt des jeunes pour la créativité numérique dès le primaire et le secondaire afin de les inciter à poursuivre leurs études aux cycles supérieurs.

On a maintes fois parlé des silos qui existent dans l'écosystème de la créativité numérique, et la plupart de ses acteurs prônent un rapprochement des milieux académique et des entreprises qui permettrait d'instaurer une culture d'échanges et de collaborations.

À PROPOS DE SYNTHÈSE

Le Québec faisant figure de proue internationale dans le secteur des arts et de la créativité numérique, par la place qu'occupe notamment Montréal¹, la création d'un pôle dans le domaine a pu émerger.

Fondé en août 2018 par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), SYNTHÈSE – Pôle Image Québec a pour aspiration d'outiller le Québec d'une vitrine nationale et internationale afin d'appuyer l'essor et le développement de l'expertise de pointe dans le secteur de la créativité numérique. Le Québec pourra alors jouer un rôle prépondérant dans un secteur foisonnant au cœur de l'économie de demain.

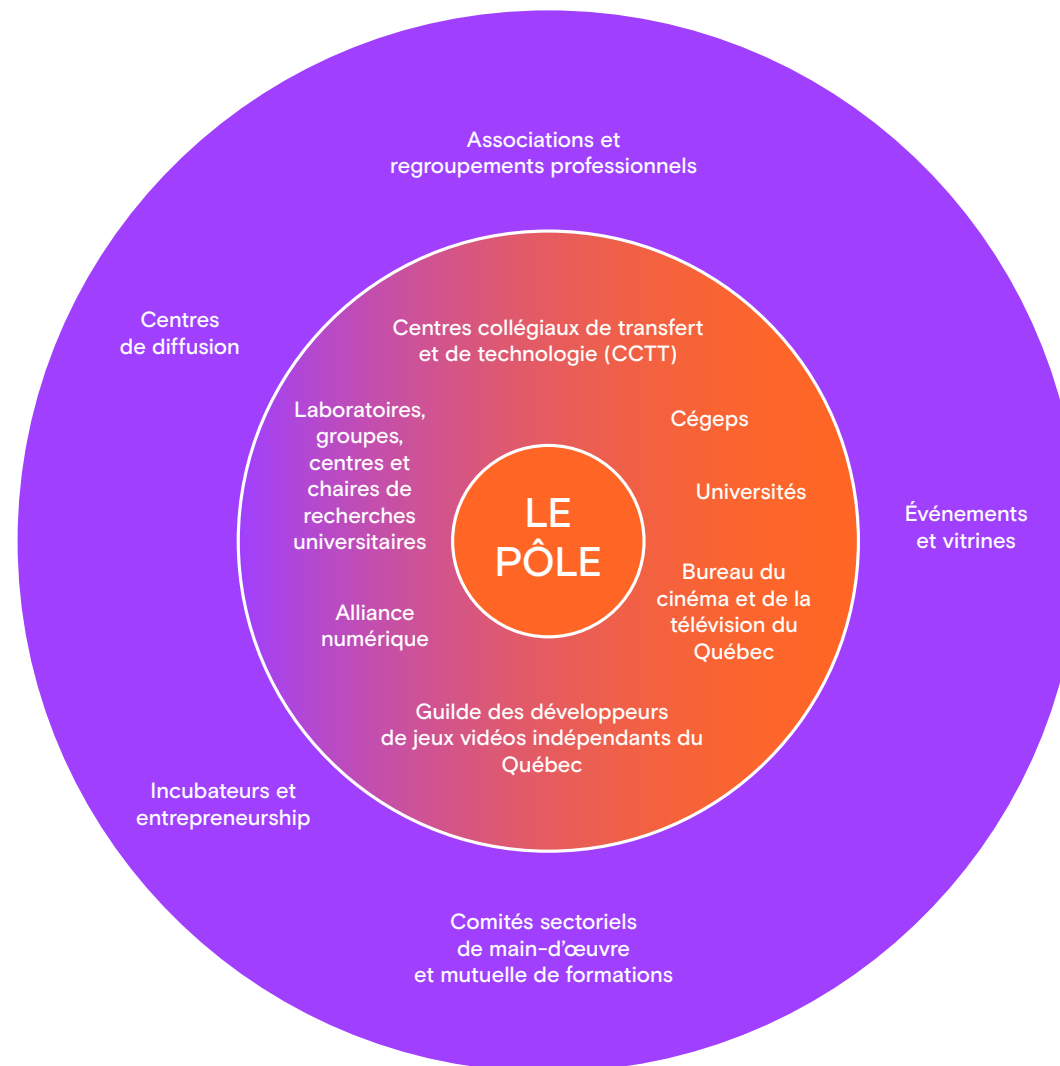
Le rôle du Pôle est de structurer la collaboration entre les différents acteurs du secteur, et ce dans le but d'amener une meilleure synergie au sein de l'écosystème. Organisation agissant comme l'agent neutre permettant le maillage entre tous, le pôle agit en complémentarité des acteurs existants et non en remplacement.

Afin de supporter la création d'un tel pôle, cinq objectifs permettent de répondre aux défis que rencontre le secteur :

- La performance et la pertinence de la main-d'œuvre d'aujourd'hui et de demain
- La communication continue et un meilleur arrimage entre entreprises, Cégep et Universités.
- La collaboration et la complémentarité entre les offres d'enseignement collégial et universitaire
- L'évolution de l'offre de formation/cours en fonction des besoins du marché
- La mise en place de projets porteurs entre les publics cibles

1. Montréal est le 4^e pôle mondial de compétence en animation et effets visuels et la 3^e ville en importance en Amérique du Nord dans la production de jeux vidéos.

NOTRE ÉCOSYSTÈME



MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHE

Dans le cadre de sa première année de création, SYNTHÈSE a mise en œuvre plusieurs chantiers afin de mettre sur pied l'organisation. Le pôle et son comité de gouvernance ont réfléchi en termes stratégiques à quel serait le cadre d'action du pôle pour les prochaines années.

- Suite à une rencontre initiale qui s'est déroulée en octobre 2017 à l'initiative du Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), un comité de pilotage a été créé. Ce comité était composé de représentants de l'industrie, des réseaux de l'éducation, des ministères associés (Économie, Science et Innovation ; Culture et Communications ; Finances) et du MEES. Suite aux travaux effectués par un comité restreint, un rapport final a été déposé à la ministre de l'enseignement supérieur en mars 2018 qui faisait la démonstration de la pertinence de créer le Pôle. Ainsi est né SYNTHÈSE en août 2018.
- En novembre 2018, des ateliers consultatifs se sont tenus lors du Forum pour les industries culturelles et créatives (Forum Xn). Ces ateliers ont permis de dégager les idées fondatrices du plan d'action du pôle, et ce, en mobilisant les acteurs autour d'objectifs communs, identifiables et réalisables.
- Suite aux recommandations et éléments de réflexion ressortis au Forum XN, le comité de gouvernance du pôle a poursuivi la réflexion stratégique à l'hiver 2019 en collaboration avec la firme Espace Stratégies et sa méthodologie. Dans une démarche en continuité, 3 ateliers de réflexion ont été réalisés avec le comité de gouvernance ainsi que 2 rencontres de travail avec la direction. De ce travail en résulte le premier plan stratégique sur 3 ans de SYNTHÈSE – Pôle Image Québec.

Ce plan présente notamment :

- \\ La matrice d'intervention
- \\ La mission et les valeurs
- \\ La vision de développement
- \\ Les grandes orientations stratégiques
- \\ Les stratégies d'actions
- \\ Le plan d'action

- En parallèle, la direction générale travaille à mettre en œuvre et à structurer le pôle avec le soutien de son comité de gouvernance. Un exercice de branding a été également finalisé et a ainsi doté le pôle d'une image de marque et d'un nom : SYNTHÈSE – Pôle Image Québec.

NOTRE MATRICE D'INTERVENTION

SYNTHÈSE – Pôle Image Québec agit en complémentarité avec les acteurs existants dans une approche par écosystème. Afin de bien encadrer ses initiatives, le pôle s'est doté d'une matrice claire d'intervention pour favoriser l'adéquation entre la formation et la main d'œuvre auprès de l'écosystème de la créativité numérique.

Sa matrice d'intervention se résume en 5 axes d'intervention :

- \\ Les industries créatives et en créativité numérique
- \\ Les compétences artistiques
- \\ Les métiers
- \\ Les programmes de formation
- \\ La recherche et développement

Selon l'évolution des métiers et des programmes, cette matrice est vouée à évoluer dans le temps.

INDUSTRIE DE LA CRÉATIVITÉ NUMÉRIQUE	COMPÉTENCES ARTISTIQUES	MÉTIERS	
<ul style="list-style-type: none"> \\ Jeux vidéo \\ Animation 3D \\ Effets visuels cinéma et tv \\ Réalité virtuelle \\ Simulation (serious gaming) \\ Environnements immersifs \\ Installations numériques d'envergure 	<ul style="list-style-type: none"> \\ Modélisation \\ Animation \\ Intégration d'images (compositing) \\ Peinture numérique (matt painting) \\ Texture et rendus de surfaces \\ Éclairage 3D \\ Scénarimage et prévisualisation \\ Photoréalisme \\ Design et conception de niveaux de jeu \\ Simulation d'effets \\ Design de personnages \\ Design d'environnement \\ Armatures (rigging) 	Métiers des jeux vidéo	Métiers des effets visuels
		<ul style="list-style-type: none"> \\ Directeur créatif \\ Directeur artistique \\ Designer de jeu \\ Designer de niveau \\ Artiste technique; \\ Artiste conceptuel \\ Artistes de l'environnement \\ Artistes 2D et 3D \\ Artiste FX \\ Artiste 3D \\ Animateur \\ Motion-capture \\ Character riggers 	<ul style="list-style-type: none"> \\ Animateur 2d et 3d \\ Artiste à l'éclairage \\ Artiste à l'éclairage et au développement d'images (look development) \\ Artiste composition (compositing) \\ Artiste de concept (concept art) \\ Artiste de décors numériques/environnements (matte painter) \\ Artiste effets/simulation (fx) \\ Artiste visualisation/suivi (layout/tracking) \\ Artiste rotoscopie (roto/paint) \\ Artiste texture \\ Artiste effets visuels (vfx) \\ Assistant de production effets visuels (vfx) \\ Infographiste 3d (généraliste 3d) \\ Modeleur

PROGRAMMES DIRECTEMENT CONCERNÉS		RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT
CÉGEP	AEC	CÉGEP et CCTT
Bois-de-Boulogne Limoilou Matane Vieux Montréal Dawson	<ul style="list-style-type: none"> \\ Animation 3D \\ Animation 3D orientée jeu vidéo \\ Design de niveau de jeu \\ Independent video game design \\ Modélisation et animation 3D \\ Modélisation 3D orientée jeu vidéo \\ Conception de niveau de jeu 	CDRIN (Matane) CIMMI (Ste-Foy) Chercheurs
	DEC	
	<ul style="list-style-type: none"> \\ Technique d'animation 3D et synthèses d'images 	
UNIVERSITÉS	1 ^{er} cycle universitaire	Labos universitaires
Laval UQAT UQAC UQAM Concordia Université de Sherbrooke	<ul style="list-style-type: none"> \\ Art et science de l'animation \\ Animation 3D et design numérique \\ Création 3D \\ Création de jeu vidéo \\ Création numérique \\ Effets visuels pour le cinéma et la télévision \\ Animation Film \\ Médias Interactifs \\ Sciences du multimédia et du jeu vidéo 	Université Laval Université de Montréal UQAM UQAC UQAT McGill Université de Sherbrooke Polytechnique ETS Concordia HEC
	2 ^e cycle universitaire et DESS	
	<ul style="list-style-type: none"> \\ DESS en design de jeux \\ DESS en design de jeux vidéo narratifs \\ DESS développement du jeu vidéo \\ Maîtrise en art, profil création axé sur l'animation 3D et le design numérique \\ Maîtrise en création numérique \\ Maîtrise en communication \\ Concentration: Recherche-création en média expérimental \\ Concentration : Jeux vidéo et ludification 	

LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS DU PÔLE

Énoncé de mission

Suite à la création du pôle, l'année 2019 est marquée par la mise en œuvre stratégique, mais également opérationnelle de l'organisation. Pour sa première année d'existence, SYNTHÈSE s'est donc dotée d'une mission qui reflète les raisons de sa création.

SYNTHÈSE vise à relever les défis de formation et d'éducation dans le milieu de la créativité numérique en brisant les silos entre les entreprises, les cégeps, les universités et la recherche, à la grandeur du Québec, au travers d'initiatives porteuses et concrètes.

Plus spécifiquement, l'organisation couvre les secteurs du jeu vidéo, de l'animation 3D, des effets visuels, de la réalité virtuelle, de la simulation 3D (jeux sérieux et jeux éducatifs), des environnements immersifs et des installations numériques d'envergure.

Énoncé de vision

SYNTHÈSE souhaite s'assurer que le Québec, dans l'ensemble de ses régions, dispose des talents ayant la formation et l'expertise nécessaires pour favoriser l'insertion professionnelle de la relève dans les métiers d'avenir et pour assurer la vitalité des entreprises en créativité numérique.

En d'autres termes, SYNTHÈSE vise à ce que les mécanismes soient mis en place pour que les formations s'adaptent en continu aux changements observés dans l'industrie. Ainsi, le Québec aura su se doter d'une main d'œuvre ayant l'expertise et les compétences nécessaires pour répondre aux besoins des entreprises. La génération de talents pour l'industrie sera également adéquate, en termes de quantité, pour répondre au secteur de la créativité numérique en pleine demande.

Aussi, en dynamisant l'écosystème, on observera des rapprochements significatifs entre les institutions et maisons d'enseignement, le milieu de la recherche et les entreprises et ce à travers l'ensemble des régions du Québec.

LES VALEURS QUI NOUS ANIMENT

Afin de supporter sa mission, et afin de rester pertinent dans ses actions, SYNTHÈSE s'est prémunie de 5 valeurs en accord avec sa raison d'être, soit l'éducation, la mobilisation, la concertation, l'innovation et l'agilité. Ces valeurs sont au cœur de toutes les initiatives du pôle, ainsi que de son approche afin d'être un fédérateur de changement.

- 1 // L'éducation est au cœur de nos préoccupations et elle sera valorisée à travers nos initiatives.
- 2 // Le pôle va encourager, faciliter et promouvoir la mobilisation entre les acteurs de notre écosystème.
- 3 // Le pôle va regrouper, consulter, écouter et dialoguer avec les acteurs de notre écosystème afin de la faciliter la concertation.
- 4 // Le pôle devra être tout aussi innovant que les industries avec lesquelles elles collaborent.
- 5 // Le pôle fera preuve d'agilité en s'adaptant rapidement aux changements de notre industrie.

4 ENJEUX

- \\ Adéquation emploi-formation
- \\ Avancement et transfert des connaissances
- \\ Attractivité des programmes et emplois
- \\ Synergie entre industrie, enseignement, recherche et créations

LE PLAN STRATÉGIQUE - 4 ORIENTATIONS

ORIENTATION 1 /// Contribuer à l'amélioration des programmes de formation et à leur valorisation auprès des entreprises

OBJECTIFS

1.1 /// Connaître en temps réel les besoins des entreprises en lien avec les métiers et la formation

1.2 /// Contribuer à la proposition de nouvelles offres de formations

1.3 /// Encourager les entreprises à valoriser l'enseignement supérieur et le développement continu des compétences

INITIATIVES

Réaliser une vigie d'affaires et un recensement des métiers en continu sur les besoins et les tendances du marché, notamment en ce qui a trait à la transformation des métiers.

Mettre en place un comité métiers ayant un rôle aviseur et un rôle de conseil

\\ Connaître en temps réel les besoins des entreprises en lien avec les métiers et la formation, les grandes tendances qui influenceront les transformations des métiers

\\ Contribuer à la proposition de nouvelles offres de formations et l'amélioration en continu des programmes existants

\\ Influencer cégeps, universités et ministères

\\ Encourager les entreprises à valoriser l'enseignement supérieur et le développement continu des compétences

Diffuser aux différents acteurs de notre écosystème les résultats de la vigie ainsi que le recensement (portail web et évènements)

Réaliser un exercice de consultation sur les enjeux du DEC en animation 3D (programme 574. bo)

Élaborer un plan d'action pour encourager les entreprises à valoriser l'enseignement supérieur et le développement continu des compétences

Encourager les entreprises à la création de stages, de bourses, de concours reconnaissant l'excellence ou toutes autres initiatives constructives

ORIENTATION 2 /// Encourager les synergies entre la recherche et l'industrie

OBJECTIFS

2.1 /// Stimuler la création de projets de collaboration entre les chercheurs, et entre les chercheurs et les entreprises

2.2 /// Promouvoir les initiatives de recherche

INITIATIVES

Organiser des activités de maillage pour provoquer les rencontres entre les chercheurs et les entreprises et le développement de nouvelles collaborations.

Développer des partenariats avec des événements ou organismes pertinents partout au Québec afin de permettre des rencontres entre les professionnels de l'industrie, les professeurs et les étudiants.

Développer une plateforme web qui deviendra un point de rencontre pour les chercheurs, la relève et l'industrie dans le domaine de l'image de synthèse. La plateforme web a pour objectif d'encourager l'innovation et le partage des connaissances à travers la recherche et tisser des liens entre les institutions d'apprentissage, l'industrie et la relève;

ORIENTATION 3 /// Stimuler l'intérêt envers les programmes et métiers en créativité numérique auprès de la relève

OBJECTIFS

3.1 /// Faire rayonner et promouvoir les formations et les métiers

3.2 /// S'associer à des initiatives existantes visant l'attractivité des domaines d'études

INITIATIVES

Mettre en place une plateforme web afin de ...

- \\ Recenser toutes les formations et les parcours disponibles
- \\ Promouvoir les métiers notamment en développant des capsules vidéo

Mettre en place des stratégies de diffusion des capsules vidéo métiers sur les médias sociaux et autres canaux de communication.

Développer des initiatives avec les conseillers en orientation et les écoles pour la promotion de l'offre de formation et des métiers du secteur.

Développer et soutenir des activités et événements qui font la promotion des métiers auprès des jeunes.³

³ Exemples : Fusion Jeunesse, Festival Eureka, Kids Code Jeunesse etc.

ORIENTATION 4 /// Assurer le rayonnement du Pôle, de ses activités et ses composantes, au Québec et ailleurs dans le monde

OBJECTIFS

4.1 /// Créer une vitrine virtuelle valorisant le rayonnement des métiers, de la recherche et la promotion des programmes

4.2 /// Créer une vitrine physique permettant :

- \\ Le regroupement et la mobilisation des organismes et associations sectoriels
- \\ L'accueil de projets et d'activités des Cégeps et des Universités
- \\ L'accueil d'entreprises

INITIATIVES

Développer une plateforme qui aura pour visée d'être le point de rencontre pour les chercheurs, la relève et l'industrie dans le domaine de l'image de synthèse.

- \\ Encourager l'innovation et le partage des connaissances à travers la recherche ;
- \\ Tisser des liens entre les institutions d'apprentissage, l'industrie et la relève ;
- \\ Contribuer à l'amélioration continue des programmes d'apprentissage ;
- \\ Permettre aux entreprises d'être au courant des récentes percées ;
- \\ Promouvoir les formations et métiers auprès de la relève ;
- \\ Supporter les mises à jour des curriculums et programmes afin de refléter les tendances et derniers changements dans l'industrie ;
- \\ Augmenter la présence d'employés formés au Québec dans les entreprises au Québec ;
- \\ Faire rayonner les compétences et réalisations québécoises de l'industrie à travers le monde.

Faire une proposition d'aménagement des espaces au Balmoral

Identifier la structure de financement pérenne attachée au projet d'aménagement du Balmoral

Les priorités stratégiques

Parmi les actions proposées dans le cadre du plan stratégique 2019-2021. Les projets stratégiques priorités pour les prochaines années se déclinent en deux grandes catégories:

- Les initiatives stratégiques, qui sont des projets dont l'adoption et la réalisation ont pour conséquence une transformation de l'organisation et de l'écosystème sur le long terme.
- Les projets à valeur ajoutée dont l'adoption crée un impact sur l'organisation. Leur cycle de réalisation s'effectue sur le court et le moyen terme.

INITIATIVES STRATÉGIQUES

- Création d'une vitrine physique (aménagement, regroupement des associations)
- Encourager les entreprises à valoriser l'enseignement supérieur et le développement continu des compétences

Toutes les initiatives de ce plan stratégique sont importantes, sans être cependant au même niveau. Les quelques initiatives stratégiques et projets à valeur ajoutée mis ici de l'avant sont celles qui apporteront le plus de valeur au sein de l'écosystème.

INITIATIVES À VALEUR AJOUTÉE

- Création d'une vitrine virtuelle à travers un portail web
- Faire la promotion après de la relève
- Faciliter les synergies et les collaborations entre les chercheurs et l'industrie à travers un portail web
- Connaître en temps réel les besoins des entreprises avec le support d'un référentiel métiers

REMERCIEMENTS

Au cours de sa première année d'activité, SYNTHÈSE a mis en œuvre plusieurs chantiers. Nous tenons à remercier notre comité de gouvernance avec lequel nous avons élaboré la planification stratégique.

COMITÉ DE GOUVERNANCE

- Jean-Martin Aussant, Directeur général de la Guilde des développeurs de jeux vidéo indépendants du Québec
- Mylène Boisclair, Directrice générale du Cégep du Vieux Montréal
- Louis-Félix Cauchon, Président de la Guilde des développeurs de jeux vidéo indépendants du Québec.
- Nadine Gelly, Directrice générale de l'Alliance numérique
- Magda Fusaro, Rectrice, Université du Québec à Montréal
- Melissa Lebel, Coordinatrice, Direction de l'adéquation formation-emploi, Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
- Jean-François Noël, Directeur de l'adéquation formation-emploi
- Romain Paulais, Directeur du secrétariat de la Grappe audiovisuelle, Bureau du cinéma et de la télévision du Québec

À la suite d'une première rencontre, qui s'est déroulée en octobre 2017 à l'initiative du Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), un comité de pilotage a été créé. Grâce aux travaux effectués par un comité restreint, un rapport final a été déposé à la ministre de l'Enseignement supérieur, en mars 2018. Ce rapport faisait la démonstration de la pertinence de créer le Pôle. Nous souhaitons remercier les membres de ce comité de pilotage.

COMITÉ DE PILOTAGE

Représentants de l'industrie

- Louis-Félix Cauchon, Président, Guilde des développeurs indépendants de jeux vidéo du Québec
- Catherine Émond, Anciennement Directrice générale, Alliance numérique
- Josée Lanoue, Directrice générale, CSMO TECHNOCompétences
- Romain Paulais, Directeur du secrétariat de la grappe audiovisuelle, Bureau du cinéma et de la télévision du Québec

Représentants des réseaux de l'éducation

- Mylène Boisclair, Directrice générale, Cégep du Vieux Montréal
- Isabelle Laurent, Directrice des affaires éducatives et de la recherche, Fédération des cégeps
- Isabelle Marazzani, Coordinatrice, Campus en Arts et Divertissement Numérique
- Céline Séguin, Directrice du cabinet du recteur, UQAM

Représentants des ministères associés

- Sihem Benlizidia, Conseillère en développement industriel, Direction des technologies de l'information et des communications, Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation
- Pierre-Luc Dubé, Économiste en politique de développement économique, Direction des politiques de développement économique, Ministère des Finances du Québec
- Anne-Renée Dussault, Économiste, Direction de la planification budgétaire et des politiques d'éducation, Ministère des Finances du Québec
- Renée Gagnon, Agente, Direction du statut de l'artiste et de la sensibilisation et de la formation aux arts, Ministère de la Culture et des Communications

Représentants du Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

- Sylvie Barcelo, Sous-ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
- Simon Bergeron, Sous-ministre adjoint à l'enseignement supérieur
- Esther Blais, Directrice générale des affaires collégiales
- Mélissa Lebel, Coordinatrice, direction de l'adéquation formation-emploi
- Jean-François Noël, Directeur de l'adéquation formation-emploi

En novembre 2018, des ateliers consultatifs se sont tenus lors du Forum pour les industries culturelles et créatives (Forum Xn). Nous avons réuni 40 invités issus de différents milieux afin de dégager les idées fondatrices de notre premier plan d'action. Nous voulons remercier tous les participants pour le travail de réflexion auquel ils ont pris part.

L'équipe de SYNTHÈSE – Pôle Image Québec vous remercie de votre collaboration.

Suzanne Guèvremont, Directrice générale

Paule Béland, Opérations et communications