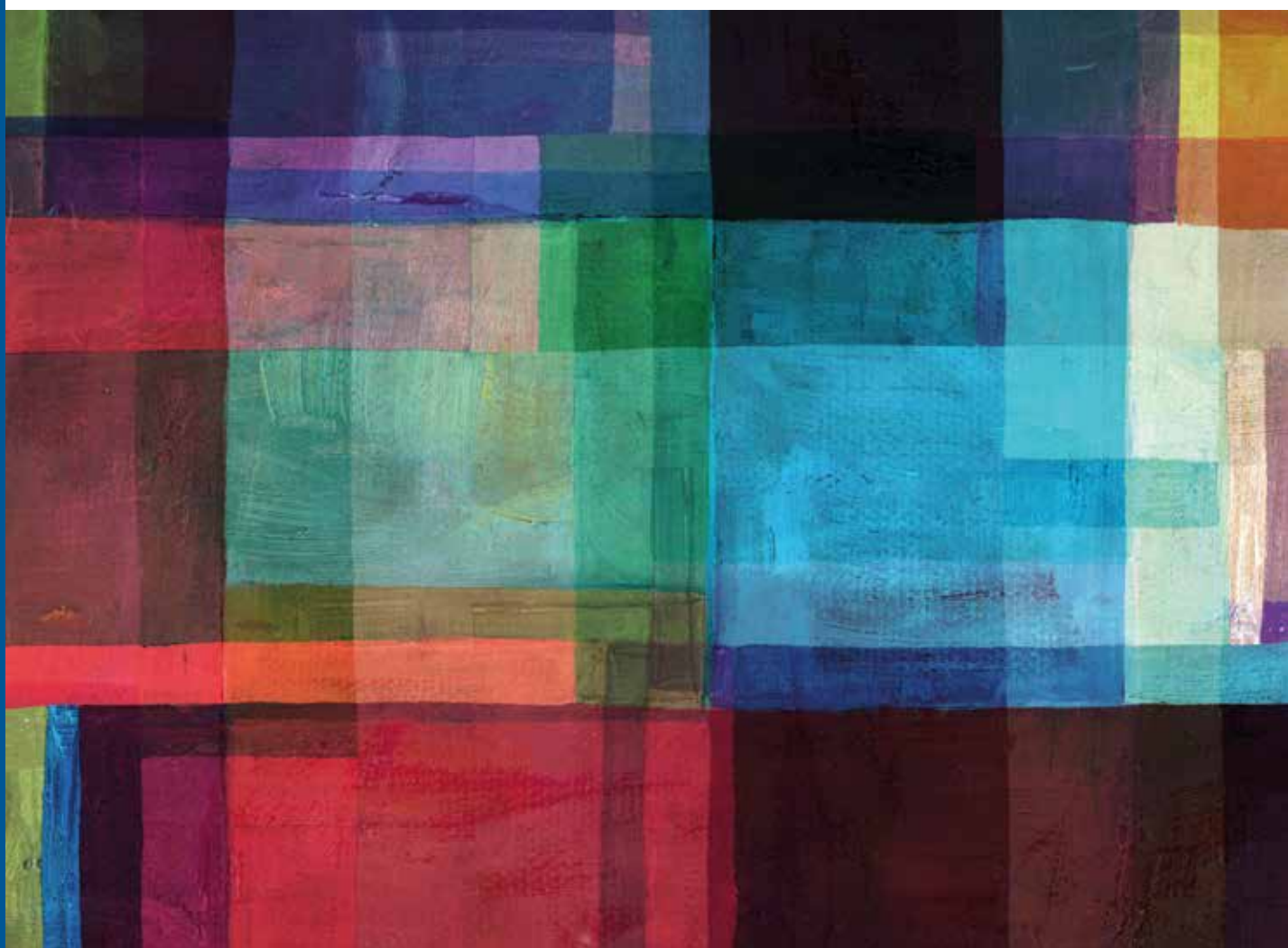


# Gestion de la propriété intellectuelle à l'intention des musées

Guide

établi par Rina Elster Pantalony



Édition 2013

  
**OMPI**  
ORGANISATION MONDIALE  
DE LA **PROPRIÉTÉ**  
INTELLECTUELLE



# Gestion de la propriété intellectuelle à l'intention des musées

établi par Rina Elster Pantalony

Édition 2013

## Remerciements

L'auteur est particulièrement reconnaissante à Lyn Elliot Sherwood, ancienne directrice exécutive du Groupe du Patrimoine au ministère du Patrimoine canadien du Gouvernement du Canada, pour ses lumières et sa hauteur de vues. Elle remercie également Howard Besser de l'Université de New York pour son appui sans faille et ses conseils avisés. L'auteur remercie en fin Victor Vazquez de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle ainsi que ses collaborateurs pour leurs enseignements.

Le présent guide est dédié à Michael, Seth et Jared pour la patience dont ils ont fait preuve tout au long de sa rédaction.

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>5</b>
PREMIÈRE PARTIE - Déterminer les actifs de propriété intellectuelle et les pratiques de gestion convenant aux musées	7
Chapitre 1	
<b>La propriété intellectuelle: carotte ou bâton?</b>	<b>8</b>
1.1 Promotion du patrimoine culturel national	8
1.2 Mise en place des moyens permettant d'établir des programmes durables de conservation du patrimoine culturel	9
1.3 Qu'est-ce qui fait un musée de qualité?	10
Chapitre 2	
<b>Les principes essentiels de la propriété intellectuelle</b>	<b>12</b>
2.1 Définir la propriété intellectuelle	12
2.2 Le système de la propriété intellectuelle	12
2.3 Types de titres de propriété intellectuelle et leurs caractéristiques	13
2.3.1 Brevets	13
2.3.2 Droit d'auteur et droits connexes	14
2.3.3 Marques de produits, marques de services et noms commerciaux	15
2.3.4 Dessins et modèles industriels	16
2.3.5 Secrets d'affaires	17
2.3.6 Plaintes, droits et lois concernant les savoirs traditionnels et les expressions culturelles traditionnelles	17
2.4 Autres types de lois importantes pour les institutions muséales aux fins de l'administration des droits de propriété intellectuelle	20
2.4.1 Droits de la personnalité	20
2.4.2 Les droits relatifs au respect de la vie privée et les questions d'éthique dans ce domaine	20
2.5 Le droit des contrats et l'acquisition de droits de propriété intellectuelle, pour une durée déterminée ou indéterminée	21
2.6 Le système de la licence	21
2.7 Règlement extrajudiciaire des litiges	22
Chapitre 3	
<b>Définir la propriété intellectuelle pour les musées</b>	<b>24</b>
3.1 Droit d'auteur	24
3.2 Marques	24
3.3 Brevets et secrets d'affaires	25
3.4 Noms de domaines et autres formes d'identifiants exclusifs relatifs aux médias sociaux	25
3.5 Dessins et modèles industriels	26
Chapitre 4	
<b>Gestion de la propriété intellectuelle à l'intention des musées</b>	<b>27</b>
4.1 Pratiques recommandées pour l'inventaire ou audit de propriété intellectuelle	27
4.2 Pourquoi une politique de propriété intellectuelle?	32
4.3 La politique de propriété intellectuelle: l'exemple de l'université	32
4.3.1 Comment élaborer une politique de propriété intellectuelle?	33
4.4 La stratégie d'octroi de licences	35
4.5 Solutions de gestion numérique des droits	35
4.6 Sous-traiter la fonction de gestion de la propriété intellectuelle?	38
4.7 Stratégies de communication et plans marketing	38
4.8 Analyse de situation et études de cas	40
4.9 Pratiques recommandées – Résumé	40

PARTE II - Les perspectives commerciales	43
Chapitre 5	
<b>L' "économie de l'expérience"</b>	<b>44</b>
5.1 Définition de l'économie de l'expérience	44
5.2 Le rôle du musée dans l'économie de l'expérience	45
5.3 La commercialisation d'un contenu reconnu et authentique	45
Chapitre 6	
<b>Perspectives commerciales pour les musées</b>	<b>47</b>
6.1 Définir le rendement des investissements pour les musées	47
6.2 La nécessité d'une mise de fonds initiale	48
6.3 Attentes des milieux culturels et économiques	48
6.4 La valeur commerciale des œuvres du patrimoine culturel : authenticité, intégrité et contexte	48
6.5 Les marchés et les modèles de propriété intellectuelle liée au patrimoine culturel	49
6.5.1 La production et la distribution de biens corporels	49
6.5.2 La reconnaissance du nom d'un musée peut-elle se transformer en reconnaissance des produits commerciaux par les consommateurs?	51
6.5.3 Conception et diffusion de produits : s'inspirer de la collection	51
6.5.4 L'art de la négociation : tout est affaire de contrôle	53
6.5.5 Gestion et savoir-faire	53
6.6 La concession de licences d'exploitation d'images : un créneau commercial possible pour les musées	54
6.6.1 Les leçons tirées de l'histoire	55
6.6.2 Pourquoi examiner la question de l'exploitation d'images sous licence?	56
6.7 Les liens de cogriffage : le musée, sa marque et les possibilités commerciales	57
6.7.1 Définition du lien de cogriffage	57
6.8 Productions culturelles à l'intention des médias et production de contenu agrégé distribué sous licence	59
6.9 Contenu muséal certifié	60
6.10 Musées et médias sociaux	61
6.10.1 Les expériences des précurseurs	61
6.10.2 Tirer des leçons des premières expériences	62
6.11 Nouveaux modèles commerciaux émergents	63
6.12 Résumé	64
Chapitre 7	
<b>Ressources</b>	<b>65</b>
7.1 Organisations dépositaires d'information sur la propriété intellectuelle	65
7.2 Revues en ligne sur l'information numérique, la préservation et la propriété intellectuelle	65
<b>Bibliographie</b>	<b>67</b>
<b>Appendice 1</b>	<b>70</b>
<b>Appendice 2</b>	<b>74</b>
<b>Politiques</b>	<b>75</b>
<b>Lignes directrices</b>	<b>77</b>

# Introduction

Dans les pays industrialisés, les établissements chargés de la préservation du patrimoine culturel se sont toujours considérés comme des utilisateurs et non comme des titulaires de droits de propriété intellectuelle. Par le passé, les questions de propriété intellectuelle n'étaient abordées qu'à l'occasion de l'adaptation d'œuvres existantes, qu'elles soient visuelles ou écrites. Mais l'apparition des nouvelles technologies a fait évoluer cette perception. Les musées prennent davantage conscience du rôle de la propriété intellectuelle dans le partage des connaissances, l'accès aux œuvres et la préservation et la gestion des collections. Alors qu'autrefois les musées se posaient la question de l'utilisation des objets de propriété intellectuelle détenus par des tiers, ils ont maintenant la responsabilité de gérer leurs propres actifs de propriété intellectuelle et d'agir comme intermédiaires pour ce qui est des utilisateurs tiers et des utilisations tierces. La propriété intellectuelle en cause peut se rapporter au produit interprétatif ou contextualisé de leurs expertises, aux techniques mises au point en interne pour favoriser la distribution ou l'administration de leurs collections et aux instruments de gestion des marques permettant d'assurer la reconnaissance et la notoriété des musées dans un environnement commercial.

Dans les pays en développement, la perception de la propriété intellectuelle est plus variée, certains musées envisageant la question dans le souci d'assurer un large accès au patrimoine répertorié et d'autres, comme une question parmi d'autres dans le débat plus général sur la rétention et la préservation du patrimoine culturel national. L'apparition des nouvelles technologies pose aux musées des pays en développement des défis semblables en matière de gestion et de distribution des œuvres appartenant à leur patrimoine culturel tout en maintenant la reconnaissance de leur provenance, de leurs attributions et de leur expertise, objectifs communs aux musées du monde entier.

L'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) a pris conscience du besoin croissant qui se manifestait parmi les acteurs de la conservation du patrimoine culturel et a fait élaborer la présente publication pour y répondre. L'ouvrage se présente en deux parties, la première visant à déterminer quels sont les actifs de propriété intellectuelle propres aux musées et les pratiques recommandées pour les gérer conformément à leur mission institutionnelle et à leur mandat. La deuxième partie de la publication passe en revue les modèles commerciaux déjà en place ou qui s'ébauchent et qui sont susceptibles d'aider les musées à assurer le lancement durable de programmes là encore conformes à leur mission et à leur mandat.

Enfin, l'auteur a conscience des distinctions de caractère institutionnel établies entre les musées et d'autres institutions chargées du patrimoine culturel telles que les archives et les bibliothèques détentrices de collections rares. Toutefois, nombre des questions de propriété intellectuelle qui se posent aux uns et aux autres sont semblables, même si leurs missions et leurs mandats sont différents. Aussi, le présent guide ne se réfère-t-il aux "musées" que par commodité. Les autres institutions qui participent à la conservation du patrimoine culturel devraient, espère-t-on, trouver dans ce guide ce qui leur est proprement utile pour prendre leurs décisions en matière de gestion de la propriété intellectuelle.





PREMIÈRE PARTIE

**Déterminer les actifs de propriété  
intellectuelle et les pratiques de  
gestion convenant aux musées**

## CHAPITRE PREMIER

# La propriété intellectuelle : carotte ou bâton?

Dans tous les pays, les musées considèrent traditionnellement la propriété intellectuelle, et notamment le droit d'auteur, comme une entrave à la réalisation de leur mission et de leur mandat. L'opinion générale est que les intérêts de propriété intellectuelle des tiers les empêchent de reproduire les œuvres aux fins de leur préservation, de les reproduire et distribuer à des fins d'enseignement et de les reproduire et distribuer pour permettre l'accès du public aux collections.

S'il ne fait guère de doute que la législation de propriété intellectuelle impose aux musées des tâches administratives supplémentaires, elle apparaît de plus en plus comme un moyen de promouvoir le patrimoine culturel national dans son ensemble. En fin de compte, si elle est bien gérée, la propriété intellectuelle peut permettre aux musées d'établir des programmes durables de préservation du patrimoine culturel.

Le présent guide a pour but d'apporter un complément au travail entrepris par l'OMPI en ce qui concerne l'examen du rôle du domaine public, tant en matière de développement que pour favoriser un accès équilibré aux ressources intellectuelles électroniques ainsi que leur reproduction et leur distribution. Comme le souligne l'étude établie par Mme Séverine Dusollier pour le Comité du développement et de la propriété intellectuelle de l'OMPI sous le titre "Étude exploratoire de l'OMPI sur le droit d'auteur et les droits connexes et le domaine public"<sup>1</sup>, la définition de ce qui constitue le domaine public peut varier d'un territoire à un autre, en raison de différences juridiques ou normatives. Il sera important de comprendre les distinctions concernant la définition du domaine public et son rôle dans différents systèmes juridiques, alors que se poursuivent les délibérations dans le cadre du Plan d'action pour le développement<sup>2</sup>.

L'utilisation de moyens électroniques aux fins de la communication de contenus savants devient pour les bibliothèques, les archives et les musées une nécessité de plus en plus pressante. C'est pour cela que le besoin de délimiter les contours normatifs de la notion de domaine public et de les établir d'une manière plus homogène tient une place prépondérante dans le débat. D'autres sujets connexes, tels que la réalisation d'objectifs communs sur la question des œuvres

"orphelines", guent également en tête de nombreux ordres du jour au sein de la communauté universitaire.

En même temps, les musées peuvent bénéficier du recensement de leurs actifs de propriété intellectuelle et de leur exploitation, pour autant qu'ils ne perdent pas de vue, dans leurs activités, qu'ils ont une mission axée sur la connaissance et la sensibilisation du public. Le chapitre 6 du présent guide et les observations qui suivent quant aux éléments faisant un "musée de qualité" visent à assurer un équilibre dans la manière d'aborder l'utilisation des avantages du système de la propriété intellectuelle.

## 1.1. Promotion du patrimoine culturel national

*"La protection du droit d'auteur est avant tout un moyen de promouvoir, d'enrichir et de diffuser le patrimoine culturel national. Le développement d'un pays dépend en très grande partie de la créativité de sa population et de l'encouragement apporté à la créativité individuelle et à sa diffusion considérée comme une condition sine qua non du progrès."*<sup>3</sup>

La propriété intellectuelle, notamment le droit d'auteur, joue un grand rôle dans le développement d'une société tournée vers l'avenir. L'histoire moderne montre que la culture et plus particulièrement l'enrichissement du patrimoine d'une société dépendent du degré de protection par la propriété intellectuelle des œuvres littéraires et artistiques. Une société favorise et encourage le processus de création en incitant, par la protection de la propriété intellectuelle, à la création de nouvelles œuvres. Cette protection permet au patrimoine culturel d'une société d'évoluer. Les œuvres littéraires et artistiques ne se créent ni ne se consomment dans le vide mais sont tributaires d'artistes interprètes ou exécutants, de producteurs, de radiodiffuseurs, des entreprises de télécommunications et d'autres acteurs du secteur des communications qui bénéficient également d'une protection au titre de la propriété intellectuelle<sup>4</sup>. Les retombées bénéfiques de la créativité profitent donc à la société dans son ensemble.

1 4 mars 2011, disponible à l'adresse [www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/fr/cdip\\_7/cdip\\_7\\_inf\\_2.pdf](http://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/fr/cdip_7/cdip_7_inf_2.pdf).

2 Voir le rapport du comité de l'OMPI en date du 8 octobre 2012 [www.wipo.int/meetings/fr/doc\\_details.jsp?doc\\_id=218367](http://www.wipo.int/meetings/fr/doc_details.jsp?doc_id=218367).

3 Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), "WIPO Intellectual Property Handbook: Law, Policy and Use", publication n° 489(E) de l'OMPI, voir [www.wipo.int](http://www.wipo.int).

4 Voir *supra*, p. 41.

L'un des principaux objectifs des pays en développement est de jeter des bases de développement saines et durables. S'agissant des actifs de propriété intellectuelle, l'un de leurs buts est de se doter de politiques scientifiques et de techniques qui facilitent la création et l'acquisition de ces actifs et de développer le potentiel humain et les compétences nécessaires. La technologie et l'innovation scientifique mènent en effet au développement économique. L'American National Research Council a déterminé en outre que le processus de création artistique et littéraire peut, s'il est relié au savoir scientifique, faire véritablement exploser l'invention, l'innovation et la productivité au sein d'une société<sup>5</sup>.

Dans la mesure où la protection de la propriété intellectuelle, et notamment le droit d'auteur, encourage la promotion du patrimoine culturel, les musées devraient prendre fait et cause pour elle au lieu de la dénoncer comme une entrave. Promouvoir et respecter la propriété intellectuelle relève donc bel et bien du patrimoine culturel ainsi que de la mission et du mandat des musées.

## 1.2. Mise en place des moyens permettant d'établir des programmes durables de conservation du patrimoine culturel

Si la protection de la propriété intellectuelle favorise et encourage un environnement propice à la créativité et à la production intellectuelle, les musées doivent en même temps faire face à des dépenses croissantes de gestion des programmes, surtout lorsque les frais d'administration des droits de propriété intellectuelle sont élevés. En outre, dans les pays en développement, les fonds publics étant alloués aux besoins les plus pressants, les musées n'ont guère les moyens de financer leurs programmes.

L'accès à l'environnement numérique peut constituer une solution. Pour autant que les droits de propriété intellectuelle soient compris et bien gérés, la création de programmes d'enseignement en ligne sérieux à l'intention du public ne nécessite pas de moyens importants et contribue à la préservation des collections appartenant au patrimoine culturel. En 2002, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP), organisme spécial du Gouvernement du Canada, a lancé son programme intitulé "Histoires de chez nous"<sup>6</sup> à l'intention des petits musées, services d'archives et centres communautaires canadiens. Ce programme leur permettait d'obtenir 5000 dollars canadiens pour organiser une exposition virtuelle sur l'histoire de leur communauté. Il était prévu dans le contrat de production que le musée devait se procurer un ordinateur et un appareil photo numérique répondant aux

normes exigées dans les directives du programme. Beaucoup de ces musées et centres communautaires régionaux disparates ont pu, moyennant un coût très modeste, atteindre un vaste public grâce à la puissance de l'Internet. Ils ont ainsi pu préserver le patrimoine culturel de leur communauté sous forme numérique, faire connaître son histoire au plan local et dans le monde entier et moderniser leur équipement informatique. Les directives du programme "Histoires de chez nous" leur ont également permis de se familiariser avec la propriété intellectuelle et de mettre en œuvre des instruments et des techniques de gestion de la propriété intellectuelle. Ces programmes au niveau communautaire recèlent sans doute un énorme potentiel pour le monde en développement.

Si le programme "Histoires de chez nous" du Gouvernement fédéral du Canada est pris comme indicateur, la puissance de l'Internet peut fortement réduire les coûts liés à l'information du public et aux programmes d'éducation, l'Internet et la technologie mettant sur un pied d'égalité tous les musées, quel que soit leur budget ou leur situation dans le monde. Des projets tels que One Laptop per Child et Give One Get One permettent de fournir à des fins éducatives aux enfants des pays en développement des ordinateurs bon marché pouvant accéder à l'Internet. Ces projets ont pour effet d'encourager encore plus les musées à créer des contenus peu coûteux mais s'appuyant sur des fondements régionaux, afin de soutenir un enseignement pertinent d'un point de vue local et culturel<sup>7</sup>.

En Amérique du Nord, des arguments ont été avancés contre l'exploitation des actifs de propriété intellectuelle gérés ou détenus par les musées. Les hommes de savoir ont longtemps considéré que les musées devraient s'en tenir à leurs objectifs traditionnels de préservation, d'accès aux collections et de recherche sans se préoccuper des attentes des consommateurs dans la société de l'expérience. L'économie ne devrait avoir aucune incidence sur leurs objectifs et programmes institutionnels<sup>8</sup>. La perception de droits pour l'accès au contenu est considérée comme allant à l'encontre de la mission et du mandat du musée. Le raisonnement est que, même lorsque les programmes de concession de licences ont dégagé des bénéfices, ceux-ci ont été modestes, la mission et le mandat restant prépondérants.

5 National Research Council of the National Academies of Science, "Beyond Productivity: Information Technology, Innovation and Creativity", National Academies Press, Washington, 2003.

6 Voir [www.chin.gc.ca](http://www.chin.gc.ca).

7 John Markoff; "For \$150, Third World Laptop Stirs Big Debate", New York Times, New York Times Company, New York, 30 novembre 2006 à l'adresse [www.nytimes.com/2006/11/30/technology/30laptop.html](http://www.nytimes.com/2006/11/30/technology/30laptop.html). Le MIT Media Lab a créé depuis la foundation OLPC (voir <http://one.laptop.org> et [www.facebook.com/one.laptop.per.child](http://www.facebook.com/one.laptop.per.child)) et le programme Give One Get One, dans le cadre de cette dernière.

8 Par exemple, l'ancien conservateur des départements peinture et sculpture du Museum of Modern Art, Kirk Varnedoe, s'est dit profondément consterné de voir la direction du musée s'efforcer de créer un portail Web payant sur les arts et la culture en partenariat avec la Galerie Tate de Londres. Voir Calvin Tomkins, "The Modernist: Kirk Varnedoe, The Museum of Modern Art, and the Tradition of the New", New Yorker Magazine, Conde-Nast Publications Inc., New York, 5 novembre 2001.

Les questions relatives à la viabilité sont quant à elles beaucoup plus complexes. La question de savoir si les activités de programme d'un musée sont contraires à sa mission et à son mandat doit être déterminée en fonction des circonstances de l'espèce. Le programme "Histoire de chez nous" a montré que le niveau de financement nécessaire pour atteindre des objectifs très ambitieux pouvait en fait s'avérer minime grâce à l'application des nouvelles technologies et de pratiques saines en matière de gestion de la propriété intellectuelle. Si les musées ont la possibilité de tirer des recettes, même modestes, de l'exploitation de leurs actifs de propriété intellectuelle, ils devraient, en fonction de leur situation financière et pour autant que cela n'entre pas en conflit avec leur mission et leur mandat, explorer cette possibilité. Les principes de diligence, de bonne gestion et de sauvegarde du patrimoine culturel à l'ère du numérique rendent cette exigence encore plus pressante.

### 1.3. Qu'est-ce qui fait un musée de qualité?

Qu'ils se trouvent dans les pays en développement ou dans les pays industrialisés, les musées sont irrésistiblement amenés à explorer leur capacité d'exploiter des opportunités commerciales, pour autant que celles-ci ne portent pas atteinte à leur mission et à leur mandat. Dans ces conditions, comment peuvent-ils s'assurer de continuer à satisfaire à leurs exigences en matière de performances et d'intégrité? La réponse à cette question réside en partie dans la mise en œuvre de pratiques efficaces de gestion de la propriété intellectuelle.

Feu Stephen Weil, professeur émérite à la Smithsonian Institution, a élaboré une formule permettant d'évaluer la qualité d'un musée. Selon lui, les musées doivent être :

1. fonctionnels
2. compétents
3. efficaces
4. efficaces<sup>9</sup>.

Le caractère fonctionnel du musée engage sa responsabilité et suppose qu'il soit en mesure d'exécuter ses activités de programme. Weil définit la compétence comme le savoir-faire intellectuel et les ressources financières et humaines nécessaires pour créer les expositions, la coopération avec des partenaires appropriés et, par-dessus tout, l'accomplissement de sa fonction<sup>10</sup>.

*"L'une des preuves les plus évidentes de la qualité d'un musée est d'avoir toujours à disposition les ressources budgétaires nécessaires pour remplir sa fonction sur une base continue et durable. Quoi qu'en pensent certains, l'argent compte pour un musée."<sup>11</sup>*

L'efficacité est sans doute le critère le plus difficile à mesurer compte tenu du caractère non lucratif des musées. L'efficacité ou la réussite d'une entreprise se mesure à son bilan. L'efficacité globale est la version du bénéfice net pour les musées. Ainsi, selon Weil, même si un musée est compétent et fonctionnel, il peut manquer d'efficacité dans l'accomplissement de sa mission car il est difficile de quantifier l'efficacité globale d'un musée<sup>12</sup>. La mesure de la réussite est un exercice excessivement complexe car il n'existe pas de méthode admise même par les musées eux-mêmes<sup>13</sup>.

Enfin, le dernier critère du modèle d'essai de Weil est l'efficience. Selon Weil, l'efficience n'est pas la première priorité, étant donné que la rentabilité n'est pas l'objectif principal de l'institution. Comme l'indique Weil, il ne faut pas confondre l'efficience avec l'obligation d'adopter une stratégie de type commercial. Au contraire, l'objectif constant du musée devrait être "d'obtenir le plus grand bang muséologique possible en dépensant le moins possible"<sup>14</sup>.

Ainsi, pour parvenir à un niveau de qualité global, un musée moderne doit-il être vigilant à ne pas évaluer de nouveaux moyens d'atteindre ses objectifs, ce qui, dans l'économie de l'expérience<sup>15</sup>, suppose de proposer aux visiteurs des expériences de qualité, que ce soit physiquement ou même, aujourd'hui, virtuellement. En outre, dans une société axée sur la technologie, le musée doit savoir à quoi il s'engage lorsqu'il est sollicité pour conclure des partenariats avec des entreprises à but lucratif, ainsi qu'en témoignent les exemples de Google ou de Showtime Networks Inc., filiale de la société CBS.

À l'ère du numérique, si les droits de propriété intellectuelle ne sont pas correctement gérés, le musée ne sera pas en mesure de tirer profit de l'Internet en tant qu'instrument d'éducation et de communication. C'est pourquoi, une gestion correcte de la propriété intellectuelle dans les musées est de nature à renforcer la capacité de l'établissement à communiquer avec son public, ce qui, à l'ère du numérique, est essentiel pour lui permettre d'atteindre son but et de remplir son mandat, d'assurer l'efficacité institutionnelle et même

<sup>9</sup> Stephen Weil, "Making Museums Matter", Smithsonian Institution Press, Washington D.C., 2002, p. 13.

<sup>10</sup> Voir *supra*, p. 16.

<sup>11</sup> Voir *supra*.

<sup>12</sup> Voir *supra*.

<sup>13</sup> Maxwell L. Anderson, "Metrics of Success in Art Museums", Getty Leadership Institute, Los Angeles, 2004, p.2, disponible à l'adresse [www.cgu.edu/pdf/files/gli/metrics.pdf](http://www.cgu.edu/pdf/files/gli/metrics.pdf).

<sup>14</sup> Voir *supra*, note 7, p. 19.

<sup>15</sup> Voir le chapitre 5.

l'efficacité. De bonnes pratiques de gestion de la propriété intellectuelle permettent également au musée d'appréhender les enjeux financiers et de les évaluer par rapport à sa réalité et à son mandat. Il s'agit d'une condition nécessaire pour administrer une institution de qualité car, dans ce cas, la gestion de la propriété intellectuelle est en rapport direct avec la capacité de l'établissement d'accomplir sa fonction. En fin de compte, l'utilisation et la gestion de la propriété intellectuelle sont essentielles au succès et à la qualité d'un musée car la propriété intellectuelle favorise la création d'un patrimoine culturel national fort, ce qui est l'un des principaux objectifs de l'existence même des musées.

Le présent guide ne passe pas en revue les arguments en faveur d'une protection forte ou faible de la propriété intellectuelle. Il milite pour une gestion résolue de la propriété intellectuelle dans les musées pour en faire des lieux où l'on s'instruit et où l'on vit des expériences intellectuelles. Il s'agit d'assurer la qualité globale de l'institution conformément au test de Weil à quatre critères. La manière dont un musée recense ses actifs de propriété intellectuelle, apprécie ses droits et limitations concernant l'utilisation du contenu, a la capacité intellectuelle de régler les problèmes lorsqu'ils se posent et est en mesure de remplir sa fonction dépend d'un programme et d'une politique résolus en matière de gestion de la propriété intellectuelle.

## Chapitre 2

# Les principes essentiels de la propriété intellectuelle

## 2.1. Définir la propriété intellectuelle

La propriété intellectuelle confère une forme de droit de propriété sur la production intellectuelle humaine. Conçu en vue de régler la titularité de ces droits, le droit de la propriété intellectuelle consiste en un système de lois conférant à la personne responsable de la production intellectuelle des droits opposables aux tiers, de sorte que le créateur ou le titulaire des droits de propriété intellectuelle puisse exercer un contrôle sur son utilisation future. Par ailleurs, les forces du marché définissent la valeur globale de la production intellectuelle, offrant ainsi potentiellement à la personne l'ayant créée la possibilité d'en tirer des revenus. Enfin, le droit de la propriété intellectuelle donne aux créateurs la possibilité exclusive d'exploiter leurs créations en donnant aux tiers le droit de les utiliser.

Les objectifs généraux visés par le système de la propriété intellectuelle sont élevés. Suivant les politiques appliquées dans les différents pays, le droit de la propriété intellectuelle vise à stimuler la créativité dans la société en fournissant l'incitation financière nécessaire à la création. Il s'agit également d'un moyen de diffusion d'informations dans la société, en particulier dans la mesure où certains types de titres de propriété intellectuelle confèrent des droits exclusifs pendant une période limitée. Ainsi, l'auteur ou le créateur peut exercer un contrôle sur sa production intellectuelle et en tirer des revenus pendant une période déterminée avant qu'elle soit mise librement à la disposition de la société en vue de stimuler davantage la créativité, sans limites ni restrictions. Le droit de la propriété intellectuelle limite aussi le droit d'exclusivité de l'auteur ou du titulaire des droits de propriété intellectuelle lorsque ces derniers présentent un intérêt pour le marché financier ou lorsque l'intérêt général prime sur les intérêts individuels. D'autres types de titres de propriété intellectuelle, notamment dans le domaine de la propriété industrielle, tels que les marques, ont été établis afin de protéger la valeur commerciale des produits ou la réputation du titulaire des droits ou de l'auteur, le caractère distinctif de ses produits sur le marché ou la renommée de son entreprise<sup>16</sup>.

16 Wend B. Wendland, "Intellectual Property and the Protection of Traditional Knowledge and Cultural Expressions", Barbara Hoffman Ed, *Art and Cultural Heritage Law, Policy and Practice*, Cambridge University Press, New York, 2006, pp. 327-339, p. 329.

## 2.2. Le système de la propriété intellectuelle

Étant donné que la circulation des idées ne tient guère compte des frontières, des systèmes juridiques complexes ont été mis en place afin de faciliter la réglementation de la propriété intellectuelle et des droits et intérêts qui en découlent. Généralement, chaque pays a élaboré sa propre législation en matière de propriété intellectuelle, promulguant des lois visant à réglementer l'utilisation et la réutilisation des inventions et du produit de la créativité intellectuelle, qui produisent leurs effets dans des limites territoriales précises. Par exemple, la loi dite Statute of Anne de 1709, qui a été la première loi promulguée au Royaume-Uni en vue de réglementer le droit de reproduire des documents imprimés, n'a eu d'autre effet que de réglementer la reproduction des documents imprimés sur le territoire britannique par les sujets britanniques<sup>17</sup>. En se fondant sur leurs propres politiques, les pays ont promulgué des lois applicables de manières très différentes, créant ainsi différents types de droits, d'intérêts, d'exigences quant à la perfection, de limitations et de durées correspondantes de la protection. En conséquence, les titulaires de droits n'avaient aucun moyen de faire respecter leurs droits de propriété intellectuelle garantis au niveau national dès lors que leurs inventions et expressions novatrices étaient utilisées dans des systèmes juridiques différents.

Ainsi, à partir de la dernière moitié du XIX<sup>e</sup> siècle et compte tenu essentiellement du développement des activités commerciales, la nécessité s'est peu à peu fait sentir d'élaborer des systèmes juridiques internationaux en vue d'harmoniser le droit de la propriété intellectuelle et de donner aux titulaires la possibilité de faire respecter leurs droits<sup>18</sup>. Des traités multilatéraux ont été adoptés au cours des 130 dernières années, les États nations reprenant dans leur propre législation les principes généraux consacrés dans les traités, ce qui a permis d'harmoniser et de faire respecter les droits de propriété intellectuelle.

17 Diane Zorich, "An Introduction to Managing Digital Assets", J. Paul Getty Trust, Los Angeles, 1999, p. 11.

18 Manuel de l'OMPI, chapitre 5.

Deux caractéristiques fondamentales de ces traités multilatéraux sont les principes de traitement national et de réciprocité. Ils assurent au ressortissant d'un pays ayant ratifié un traité international de propriété intellectuelle les mêmes droits qu'au ressortissant d'un pays étranger dans lequel il cherche à faire valoir ses droits de propriété intellectuelle, pour autant que ce dernier pays ait également ratifié le traité en question. Par ailleurs, grâce au principe du traitement national, les droits de propriété intellectuelle des ressortissants étrangers sont régis par la législation du pays dans lequel ces derniers cherchent à les faire protéger et respecter. Le principe est que le titulaire des droits de propriété intellectuelle ne bénéficie pas de plus d'avantages qu'un ressortissant du pays en question<sup>19</sup>.

L'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), une institution spécialisée du système des Nations Unies, a été créée en 1967 par la Convention instituant l'OMPI avec pour mandat initial d'administrer les traités internationaux en matière de propriété intellectuelle. Depuis lors, la mission de l'OMPI a évolué et vise désormais à "promouvoir par la coopération internationale la création, la diffusion, l'utilisation et la protection d'œuvres de l'esprit humain pour le progrès économique, culturel et social de toute l'humanité"<sup>20</sup>. Si l'OMPI continue d'administrer les traités internationaux de propriété intellectuelle, les activités de l'Organisation portent également sur l'enseignement du droit de la propriété intellectuelle et la sensibilisation dans ce domaine, ainsi que sur l'administration des systèmes d'enregistrement internationaux des différents types de titres de propriété intellectuelle, ce qui permet de promouvoir davantage les principes de coopération et d'harmonisation à l'échelle internationale<sup>21</sup>. À l'heure actuelle, l'OMPI compte 186 États membres, tant des pays industrialisés que des pays en développement.

## 2.3. Types de titres de propriété intellectuelle et leurs caractéristiques

L'OMPI a défini six types de titres de propriété intellectuelle : les brevets, le droit d'auteur et les droits connexes, les marques, les marques de service, les dessins et modèles industriels et les secrets d'affaires<sup>22</sup>.

### 2.3.1 Brevets

Un brevet est un titre délivré légalement par un gouvernement pour permettre à son titulaire d'empêcher l'exploitation d'une invention par toute personne ou société tierce. La protection par brevet est octroyée sur un territoire bien défini et pendant une durée limitée (la norme internationale fixée dans le cadre de l'Accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (Accord sur les ADPIC) de l'Organisation mondiale du commerce est de 20 ans à compter de la date de dépôt). En règle générale, les brevets sont délivrés pour des inventions nouvelles, impliquant une activité inventive et susceptibles d'application industrielle (ou utiles), telles que des nouvelles machines, des compositions chimiques ou des procédés et méthodes novateurs. L'intérêt public est pris en considération dans le système des brevets, par exemple, grâce aux conditions de brevetabilité qui visent à préserver le domaine public, ou alors dans la mesure où le déposant est tenu de divulguer l'invention de sorte que les tiers puissent avoir une meilleure connaissance du mode de fonctionnement de la nouvelle invention<sup>23</sup>.

Les critères de protection exigent qu'une invention consiste en un objet brevetable (exigence minimale), terme dont la définition varie selon les pays. En particulier, de nombreux systèmes de brevets excluent du champ de la brevetabilité les simples découvertes, les théories scientifiques, les activités purement intellectuelles, les procédés biologiques, les inventions dont l'exploitation est susceptible de porter atteinte à l'ordre public, à la morale ou à la santé publique et, enfin, les méthodes de diagnostic ainsi que les méthodes de traitement thérapeutiques et chirurgicales du corps humain ou animal. L'invention doit aussi consister en un objet utile, novateur ou nouveau, présenter des caractéristiques non évidentes (à savoir impliquer une activité inventive) et satisfaire au critère d'application industrielle ou d'utilité. Pour être considéré comme utile, un brevet doit avoir une application concrète et ne pas être purement théorique<sup>24</sup>. Si une invention brevetée est reproduite ou intégrée à d'autres

19 Manuel de l'OMPI, p. 13.

20 Manuel de l'OMPI, p. 5.

21 Voir *supra*.

22 Manuel de l'OMPI, chapitre 2.

23 Michael Shapiro, Brett I. Miller, "A Museum Guide to Copyright and Trademark", American Association of Museums, Washington DC, 1999, p.7; voir aussi *supra*, p. 17; et Diane Zorich, "Élaboration de politiques sur la propriété intellectuelle : Guide pratique à l'intention des musées", Réseau canadien d'information sur le patrimoine, Gouvernement du Canada, 2003, p.13, [www.pro.rcip.chin.gc.ca/propriete\\_intellectuelle-intellectual\\_property/elaboration\\_politiques\\_developing\\_policies/index\\_fra.jsp](http://www.pro.rcip.chin.gc.ca/propriete_intellectuelle-intellectual_property/elaboration_politiques_developing_policies/index_fra.jsp).

24 Manuel de l'OMPI, p. 18.

inventions sans autorisation, le brevet est présumé avoir fait l'objet d'une atteinte. Une atteinte aux droits attachés au brevet ouvre droit à une action en justice, en particulier, en vue d'obtenir des dommages-intérêts et un jugement déclaratoire concernant l'utilisation future de l'invention incorporant l'invention initialement brevetée.

### 2.3.2 Droit d'auteur et droits connexes

Le droit d'auteur désigne des droits généralement conférés par la loi aux fins de la protection de l'expression originale d'idées fixées sous une forme tangible ou numérique. La protection au titre du droit d'auteur ne fait pas l'objet d'un enregistrement ou d'une demande, mais est plutôt applicable à l'œuvre dès sa création<sup>25</sup>. Le droit d'auteur ne protège pas l'idée en tant que telle, mais plutôt la manière dont l'idée est exprimée, présentée, mise en forme, voire structurée, aussi longtemps que l'expression de l'idée est représentée sous une forme permanente et est originale. Le droit d'auteur est formé d'un ensemble de droits comprenant tant des droits patrimoniaux que des droits moraux. Les droits patrimoniaux conférés par le droit d'auteur sont associés à la reproduction et à la diffusion et sont octroyés aux auteurs et créateurs des expressions fixées dénommées "œuvres" pendant une durée limitée, afin de leur donner un moyen de contrôler et d'exploiter ces œuvres à des fins lucratives. En retour, dès l'expiration de la durée de protection, l'œuvre tombe dans le domaine public et devient accessible à toute personne souhaitant la reproduire, l'adapter ou la diffuser. Ainsi, le droit d'auteur consacre les principes du droit de la propriété intellectuelle, tels qu'ils ont été précédemment mentionnés, dans la mesure où il donne la motivation financière nécessaire à l'élaboration de nouvelles créations intellectuelles et, en retour, contribue à favoriser le développement de la société.

Le droit d'auteur est applicable à quasiment tous les types de médias, en vue de protéger les publications, les émissions radiodiffusées, la production et la distribution de films et les logiciels. Sont notamment protégés les **œuvres littéraires** (telles que les poèmes, les œuvres de fiction et autres, les œuvres dramatiques et toutes les autres formes d'œuvres écrites, qu'elles soient publiées ou non – les logiciels sont généralement considérés comme des œuvres littéraires), les **œuvres musicales** (sous la forme d'une composition à partir d'une partition musicale), les œuvres artistiques (qu'elles soient bidimensionnelles ou tridimensionnelles, numériques ou analogiques), les **cartes géographiques et les dessins techniques** (tels que les plans et rendus d'architecture), les **photographies** (en règle générale, indépendamment du fait qu'elles soient documentaires ou artistiques) et les **œuvres**

**audiovisuelles** (y compris les films, les émissions télévisées et certaines expositions multimédias). Sont également protégés au titre du droit d'auteur les contenus sur l'Internet et les sites Web qui sont généralement des compilations de différentes œuvres, ce qui crée un réseau complexe de protection par le droit d'auteur partant du site Web lui-même vers les œuvres sous-jacentes qu'il contient.

Le droit d'auteur ne constituant pas un droit unique mais une série ou un ensemble de droits, il est souvent nécessaire de détailler ces derniers afin de comprendre l'étendue et la portée de la jouissance potentielle d'une œuvre protégée au titre du droit d'auteur. Le droit le plus manifeste est le **droit de copier** ou de reproduire une œuvre. Les autres droits concernent notamment le **droit d'interpréter ou d'exécuter une œuvre en public**, qui inclut le droit de diffuser de la musique dans un lieu public, le **droit d'enregistrer une œuvre audio**, qu'il s'agisse d'une œuvre musicale ou d'un autre type, le **droit d'enregistrer sous forme de film une manifestation ou un spectacle** ou une œuvre audiovisuelle, qu'il s'agisse d'une œuvre de fiction telle que la représentation d'une pièce ou d'une œuvre documentaire, telle qu'un journal télévisé, le droit de radiodiffuser ou de diffuser une œuvre, que ce soit par l'intermédiaire de signaux ou du câble et le droit de traduire ou d'adapter une œuvre, qui inclut le droit de modifier l'œuvre ou de la traduire dans une langue différente<sup>26</sup>.

Les droits moraux, qui sont conférés au titre du droit d'auteur, sont garantis par un traité international<sup>27</sup>. Ils visent à protéger l'intégrité de l'œuvre, ainsi que la réputation de l'auteur et son droit d'accorder ou non son autorisation. Les droits voisins (ou "connexes") sont associés au droit d'auteur. Ils peuvent varier d'un pays à l'autre, mais en règle générale, il s'agit de droits conférés aux artistes interprètes ou exécutants ou aux producteurs sur leurs enregistrements sonores et aux radiodiffuseurs sur leurs émissions radiodiffusées<sup>28</sup>.

Concernant la titularité du droit d'auteur, l'auteur ou le créa-

25 Résumé de l'OMPI de la Convention de Berne pour la protection des œuvres littéraires et artistiques (1886). Voir [www.wipo.int/treaties/fr/ip/berne/summary\\_berne.html](http://www.wipo.int/treaties/fr/ip/berne/summary_berne.html) et l'article 6bis de la Convention de Berne pour la protection des œuvres littéraires et artistiques (1886), tel qu'il a été modifié [www.wipo.int/treaties/fr/ip/berne/trtdocs\\_wo001.html#P127\\_24066](http://www.wipo.int/treaties/fr/ip/berne/trtdocs_wo001.html#P127_24066).

26 Dans certains pays, la législation sur le droit d'auteur a, dans certaines circonstances, modifié les catégories de droits ou d'œuvres. Par exemple, aux États-Unis d'Amérique, la loi sur le droit d'auteur prévoit un droit général d'exposition; voir la définition du terme *exposition* au paragraphe 101 de l'article 17 de la loi des États-Unis d'Amérique sur le droit d'auteur (USC § 101). Au Canada, il existe un droit d'exposition concernant l'exposition à des fins non lucratives d'œuvres d'art contemporain; voir l'article 3.1(g) de la loi sur le droit d'auteur (L.R.C. 1985, ch. C 42), telle qu'elle a été modifiée.

27 Résumé de l'OMPI de la Convention de Berne pour la protection des œuvres littéraires et artistiques (1886). Voir [www.wipo.int/treaties/fr/ip/berne/summary\\_berne.html](http://www.wipo.int/treaties/fr/ip/berne/summary_berne.html) et l'article 6bis de la Convention de Berne pour la protection des œuvres littéraires et artistiques (1886), tel qu'il a été modifié [www.wipo.int/treaties/en/ip/berne/trtdocs\\_wo001.html#P123\\_20726](http://www.wipo.int/treaties/en/ip/berne/trtdocs_wo001.html#P123_20726).

28 Résumé de l'OMPI de la Convention de Rome pour la protection des artistes interprètes ou exécutants, des producteurs de phonogrammes et des organismes de radiodiffusion (1961). Voir [www.wipo.int/treaties/fr/ip/rome/summary\\_rome.html](http://www.wipo.int/treaties/fr/ip/rome/summary_rome.html); Résumé du Traité de l'OMPI sur les interprétations et exécutions et les phonogrammes (1996). Voir [www.wipo.int/treaties/fr/ip/wppt/summary\\_wppt.html](http://www.wipo.int/treaties/fr/ip/wppt/summary_wppt.html); et le chapitre II du Traité de l'OMPI sur les interprétations et exécutions et les phonogrammes (1996) [www.wipo.int/treaties/fr/ip/wppt/trtdocs\\_wo034.html#P89\\_10596](http://www.wipo.int/treaties/fr/ip/wppt/trtdocs_wo034.html#P89_10596).



teur de l'œuvre est généralement le premier titulaire du droit d'auteur. Certaines exceptions à ce principe ont cependant été prévues, comme en ce qui concerne les œuvres commandées par une tierce partie. S'agissant des droits moraux, toutefois, il est en principe convenu qu'ils sont toujours dévolus à l'auteur ou au créateur de l'œuvre en question. Il est généralement admis que les droits moraux sont inaliénables.

Le droit d'auteur peut être limité dans certaines circonstances, autres que la durée de protection ou le territoire sur lequel il est exercé. Il peut notamment être limité dans l'intérêt du public, comme en ce qui concerne les exceptions et limitations au droit d'auteur prévues dans les traités internationaux. Par exemple, certains pays de common law ont adopté des dispositions relatives à l'"usage loyal" ou à l'"acte loyal" dans leur législation sur le droit d'auteur afin de permettre à certains utilisateurs, dans certaines circonstances, d'utiliser des œuvres protégées au titre du droit d'auteur, sans autorisation préalable<sup>29</sup>. Certains pays ont, dans leur législation nationale, prévu des exceptions au droit d'auteur aux fins de la préservation et de la gestion du patrimoine culturel, par exemple, ou pour les besoins de l'enseignement. Par ailleurs, des exceptions peuvent être prévues en vue de faciliter les communications, comme pour ce qui concerne l'autorisation de reproduire des enregistrements éphémères à des fins de radiodiffusion<sup>30</sup>.

Lorsqu'il est fait usage des droits du titulaire du droit d'auteur sans son consentement, il est porté atteinte à ces droits. La copie ou la diffusion non autorisées d'un contenu protégé par le droit d'auteur sont parfois dénommées "piratage". Porter atteinte à des droits peut donner lieu à des sanctions civiles, à l'engagement de la responsabilité pénale de l'auteur de l'atteinte ou aux deux. L'avènement de l'Internet et des nouvelles technologies a placé la question du piratage en première ligne.

### 2.3.3 Marques de produits, marques de services et noms commerciaux<sup>31</sup>

Une marque de produits est un signe, tel qu'un terme, un logo ou une expression servant à distinguer les produits d'une organisation ou d'une société. Une marque de services permet de rattacher des services donnés à l'organisation ou à la société qui les fournit. Un nom commercial est un nom distinctif associé à une organisation ou une société donnée. Dans tous ces cas, la marque ou le nom commercial a pour objectif de distinguer sur le marché les produits ou les services concernés<sup>32</sup>. Les conditions de protection peuvent varier mais, en règle générale, les marques et noms commerciaux doivent, premièrement, présenter un caractère distinctif par rapport à une série donnée de produits ou de services et, deuxièmement, ne pas induire le public en erreur en ce qui concerne le produit ou le service associé à la marque.

Contrairement aux titulaires de droits attachés au droit d'auteur ou aux brevets, les titulaires de marques de produits, de noms commerciaux et de marques de services ne peuvent pas empêcher les tiers de reproduire les produits ou services qui leur sont associés. En revanche, le droit des marques interdit aux tiers d'utiliser une marque de manière à créer une confusion sur le marché quant à l'origine du produit ou du service associé à la marque. En d'autres termes, l'utilisation non autorisée d'une marque de produits ou de services permet à l'utilisateur de tirer parti de la visibilité et de la réputation bâties par le titulaire de la marque en rapport avec un produit ou un service donné.

Les marques de produits, les noms commerciaux et les marques de services sont soumis à des limitations, entre autres territoriales, en matière d'enregistrement. Chaque pays dispose de son propre système d'enregistrement. Dans certains cas, le prestataire d'un service ou le fabricant d'un produit peut arriver à faire enregistrer une marque ou un nom commercial dans un pays donné, mais échouer à faire de même dans un autre pays parce que cette marque ou ce nom commercial a déjà été enregistré par un tiers. Par ailleurs, les marques, les noms commerciaux et les marques de services peuvent faire l'objet d'une utilisation conjointe, ce qui signifie que des marques similaires peuvent coexister dans un même pays pour autant qu'elles ne soient pas source de confusion dans l'esprit des consommateurs.

29 Loi des États-Unis d'Amérique sur le droit d'auteur, 17 USC § 101, §.107.

30 Loi sur le droit d'auteur, L.R.C. 1985, ch. C 42, telle qu'elle a été modifiée.

31 Manuel de l'OMPI, chapitre 2.

32 Manuel de l'OMPI, p. 68.

La protection est le plus souvent garantie par la loi, sur la base d'un usage antérieur ou de l'enregistrement de la marque ou du nom commercial auprès d'un organisme étatique mis en place à cette fin. La durée de l'enregistrement varie d'un pays à l'autre, mais il peut être renouvelé aussi longtemps que propriétaire de la marque peut justifier de son usage continu. Sur cette base, les marques, les noms commerciaux et les marques de services peuvent aussi être abandonnés s'ils ne sont pas utilisés de manière continue sur le marché. Leur portée peut aussi être réduite si leur propriétaire ne les protège pas de la contrefaçon.

Dans les pays de common law, les propriétaires de marques jouissent aussi de droits spécifiques au système de common law, simplement fondés sur l'usage antérieur attesté et le lien distinctif de la marque avec un produit ou un service particulier. Toutefois, ces droits conférés en common law sont fondés sur l'antériorité, de sorte que si deux propriétaires de marques essaient d'obtenir des droits sur des marques similaires, la marque reconnue en premier jouit de l'antériorité des droits. En common law, le droit d'engager une procédure judiciaire pour atteinte à une marque est dénommé *passing off*.

Les marques peuvent être distinctives ou suggestives. Toutefois, à chaque type de marque correspond un niveau de protection différent. Les marques distinctives, qui établissent clairement un lien avec un produit ou un service donné, appellent le niveau de protection le plus élevé. Les marques suggestives, toutefois, tout en étant considérées comme suffisamment distinctives pour justifier d'une protection, jouissent d'une protection plus limitée. Ces marques établissent souvent un lien entre un produit ou un service et un lieu ou une expérience, mais ne permettent pas toujours au consommateur de reconnaître immédiatement ce à quoi est associée la marque.

Lorsqu'une marque est utilisée sans le consentement préalable de son propriétaire, aux fins du détournement de recettes qui lui étaient initialement destinées, une procédure judiciaire peut être engagée sur la base de la production d'articles de contrefaçon. Lorsque deux marques ou noms commerciaux sont similaires et sont tous les deux utilisés sur le même marché pour des produits ou services similaires, créant ainsi une confusion sur ce marché, cela peut donner lieu à une action en justice pour atteinte à la marque.

### 2.3.4 Dessins et modèles industriels

Un dessin ou modèle industriel peut-être défini comme l'"aspect ornemental ou esthétique" d'un objet, consistant dans la forme, les motifs ou la couleur de l'objet, qu'il soit bidimensionnel ou tridimensionnel<sup>33</sup>. Il s'agit le plus souvent d'un objet fonctionnel et utilitaire. Le dessin ou modèle industriel qui donne à l'objet sa forme ou son aspect particulier comporte des éléments tant fonctionnels que non fonctionnels mais, en vertu de nombreuses législations nationales, seuls les éléments non fonctionnels sont protégés au titre de dessin ou modèle industriel. La protection octroyée aux dessins et modèles industriels vise à donner au créateur d'un dessin ou modèle nouveau ou original un avantage commercial sur le marché.

Les dessins et modèles industriels représentent peut-être le type de droit de propriété intellectuelle le plus difficile à définir et à classer. Les droits attachés aux dessins et modèles industriels peuvent être conférés par la loi, selon les pays et les traditions juridiques. Certains pays disposent de lois prévoyant un certain niveau de protection dès lors que le dessin ou modèle a été enregistré dans le cadre d'un système d'enregistrement mis en place et administré par le gouvernement<sup>34</sup>. En règle générale, le dessin ou modèle, une fois enregistré, est protégé pendant une période déterminée qui peut-être prolongée, dans la plupart des cas, pour une durée totale de 15 ans. Pour que le dessin ou modèle puisse bénéficier de la protection, il doit, le plus souvent, présenter des caractéristiques originales ou nouvelles. Une condition supplémentaire peut être que le dessin ou modèle soit réalisé en grand nombre<sup>35</sup>. Dans d'autres pays, la protection octroyée aux dessins et modèles industriels est moins bien définie et ils sont protégés en vertu du droit des brevets, du droit d'auteur ou du droit des marques. Les caractéristiques fonctionnelles ou techniques d'un objet peuvent, sous réserve de leur conformité avec les conditions prescrites par les législations nationales, être protégées au titre de la législation sur les brevets ou sur les modèles d'utilité.

En outre, les dessins et modèles industriels peuvent en réalité jouir de différents types de protection en fonction de leur nature et de leur aspect. Par exemple, aux États-Unis d'Amérique, ils ne jouissent pas d'un statut particulier. En revanche, les législations relatives aux brevets, aux marques ou au droit d'auteur peuvent être invoquées pour protéger différentes caractéristiques du dessin ou modèle. Le droit d'auteur peut protéger les éléments picturaux, graphiques ou sculpturaux d'un objet utilitaire, pour autant qu'ils remplissent les conditions générales de la protection en vertu de la loi sur le droit d'auteur applicable aux œuvres artistiques<sup>36</sup>. Par

33 Voir [www.wipo.int/designs/fr/](http://www.wipo.int/designs/fr/).

34 Lesley Ellen Harris, *Canadian Copyright Law*, Third Edition, McGraw-Hill Ryerson Press, Toronto, 2001, pp. 70 à 72.

35 Voir *supra*.

36 Voir [www.copyright.gov/register/va\\_useful.html](http://www.copyright.gov/register/va_useful.html).

ailleurs, le droit des brevets peut également être invoqué aux fins de la protection des caractéristiques originales d'un dessin ou modèle. En France, l'habillage commercial, une forme de protection en vertu du droit des marques aux États-Unis d'Amérique, permet de protéger un dessin ou modèle en tant que marque lorsque, entre autres caractéristiques, il est communément associé à un produit particulier<sup>37</sup>. Là, réside toute la complexité de la question. Il est souvent difficile de distinguer l'aspect esthétique d'un objet de sa fonction utilitaire afin de déterminer ce qui peut-être protégé en tant qu'élément de propriété intellectuelle et sous quelle forme.

### 2.3.5 Secrets d'affaires

Les secrets d'affaires ne constituent pas des droits faisant l'objet de dispositions législatives. Ils consistent en des informations confidentielles ou exclusives donnant à leur propriétaire un avantage concurrentiel sur le marché. Ces informations sont donc précieuses, non seulement pour leur propriétaire, mais aussi pour ses concurrents. Pour bénéficier d'une protection, les secrets d'affaires ne peuvent généralement pas consister en des informations généralement connues et ils ne doivent pas être facilement vérifiables. Au contraire, les secrets d'affaires doivent revêtir un caractère exclusif et ne doivent pouvoir être obtenus que par ceux qui sont habilités à les connaître et uniquement par des moyens autorisés. Parce que les secrets d'affaires ne font pas l'objet de dispositions législatives, ils ne peuvent être protégés que par le droit des contrats ou dans le cadre d'une procédure judiciaire pour pratique anticoncurrentielle.

### 2.3.6 Plaintes, droits et lois concernant les savoirs traditionnels et les expressions culturelles traditionnelles

Les institutions culturelles, y compris les musées, les bibliothèques et les archives, jouent un rôle inestimable dans la préservation, la sauvegarde et la promotion des collections des cultures autochtones et traditionnelles telles qu'entre autres objets, photographies, enregistrements sonores, films et manuscrits qui témoignent de la vie, des pratiques culturelles et des systèmes de connaissances de ces communautés.

L'aspiration croissante des peuples autochtones et des communautés traditionnelles à posséder, contrôler et consulter les témoignages de leur culture détenus par des institutions culturelles soulève des questions de propriété intellectuelle. Ces dernières concernent non seulement le droit conventionnel existant, tel que le droit d'auteur et les droits connexes, mais aussi les formes émergentes de protection juridique des expressions culturelles traditionnelles, inspirées par des

principes issus de lois et pratiques coutumières ainsi que par des intérêts et des valeurs culturelles et éthiques. Ces questions sont abordées à la fin de la présente section.

Les éléments culturels en question sont désignés dans le vocabulaire de la propriété intellectuelle sous les noms de "savoirs traditionnels" et d'"expressions culturelles traditionnelles" (ces dernières étant parfois dénommées "expressions du folklore"). Bien qu'il n'existe pas de définition susceptible de rendre compte de toute la diversité des formes de savoir et des expressions dont les peuples autochtones et les communautés locales sont les créateurs et les dépositaires à travers le monde<sup>38</sup>, l'OMPI a nettement progressé à cet égard en utilisant des descriptions provisoires<sup>39</sup>.

Les savoirs traditionnels tels que les savoirs écologiques ou médicaux font partie intégrante d'identités, de pratiques, de croyances et de valeurs communautaires immémoriales et en sont l'incarnation. Les systèmes de savoirs traditionnels sont aussi des cadres d'innovation permanente, reflétant la vitalité et l'état des cultures auxquelles ils se rapportent. Souvent, une innovation traditionnelle n'est pas l'œuvre d'un inventeur unique. Le processus d'innovation a au contraire un caractère communautaire et s'étend sur de longues périodes. Cet ensemble de connaissances a toutefois une valeur culturelle et commerciale importante, en particulier dans les domaines scientifique, agricole et médical; les communautés sont donc devenues bien plus vigilantes dans leurs efforts visant à préserver et protéger leurs savoirs contre une appropriation illicite et une utilisation abusive.

De même, les expressions culturelles traditionnelles, telles que la musique, les dessins et modèles, les interprétations et exécutions, les symboles, l'art et les produits d'artisanat, se fondent sur des pratiques en vigueur depuis longtemps au sein d'une communauté; elles sont subordonnées aux lois et protocoles coutumiers, représentent un aspect précieux du patrimoine communautaire et sont transmises de génération en génération, le plus souvent par les premiers auteurs de l'expression étant souvent inconnus. À l'origine, ces expressions artistiques et culturelles n'étaient souvent pas créées à des fins d'exploitation commerciale; au lieu de cela, elles incarnent et représentent la culture populaire de la communauté ainsi que les pratiques spirituelles ou les valeurs morales de ses membres. Tout comme les savoirs traditionnels, les expressions culturelles traditionnelles sont aussi "vivantes" et évoluent constamment avec le temps, comme un miroir de la communauté dont elles émanent<sup>40</sup>.

37 Office des brevets et des marques des États-Unis d'Amérique, Bureau du commissaire à l'examen des marques, Guide de l'examen n° 2, 15 août 2000, à l'adresse [www.uspto.gov/web/offices/tac/notices/guide2\\_00.htm](http://www.uspto.gov/web/offices/tac/notices/guide2_00.htm).

38 Présentation succincte de l'OMPI sur la propriété intellectuelle relative aux ressources génétiques, aux savoirs traditionnels et aux expressions culturelles traditionnelles, Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle; Genève 2012. Voir [www.wipo.int/freepublications/fr/tk/933/wipo\\_pub\\_933.pdf](http://www.wipo.int/freepublications/fr/tk/933/wipo_pub_933.pdf), page 8.

39 Voir la foire aux questions de l'OMPI, [www.wipo.int/tk/fr/resources/faqs.html](http://www.wipo.int/tk/fr/resources/faqs.html).

40 Voir *supra* note 16, p. 328.

L'intersection des savoirs et expressions culturelles traditionnelles et du droit de la propriété intellectuelle est une question complexe<sup>41</sup>. Le droit d'auteur repose sur l'identification de l'auteur d'une œuvre et du titulaire des droits s'y rapportant. En outre, le droit d'auteur part du principe qu'une œuvre est achevée à un moment donné, de sorte que des droits peuvent alors lui être rattachés et que la durée de protection peut courir à compter de cette date de création. La protection du droit d'auteur vise aussi principalement à faciliter l'exploitation commerciale, même si le droit moral joue aussi un rôle personnel et culturel important.

La nature même des expressions culturelles traditionnelles et le droit d'auteur tel qu'il existe présentent par conséquent des incompatibilités qui font que les lois conventionnelles en matière de propriété intellectuelle ne sont pas adéquatement équipées pour faire face à tous les aspects de la protection des expressions culturelles traditionnelles. En effet :

*“Dans ce contexte dynamique et créatif, il est souvent difficile, du point de vue de la propriété intellectuelle, de savoir en quoi consiste une création indépendante. En vertu de la législation sur le droit d'auteur, une adaptation ou un arrangement contemporains d'éléments traditionnels anciens et préexistants peuvent souvent être suffisamment originaux pour pouvoir être considérés comme protégés par le droit d'auteur. La protection déjà assurée aux créations contemporaines fondées sur la tradition est-elle adéquate ou une forme de protection de la propriété intellectuelle pour les éléments fondamentaux préexistants est-elle nécessaire?”<sup>42</sup>*

Des efforts concertés sont déployés aux niveaux national, régional et international en faveur du respect, de la promotion, de la protection et de la préservation des savoirs traditionnels et des expressions culturelles traditionnelles.

Les organisations internationales sont parvenues, à des degrés divers, à promouvoir ce domaine, par leur contribution à la recherche et aux débats sur la protection des savoirs traditionnels et des expressions culturelles traditionnelles. L'UNESCO a adopté un certain nombre de conventions internationales et de recommandations sur la sauvegarde, la préservation et la promotion du patrimoine culturel intangible, du patrimoine culturel mondial et de la diversité culturelle<sup>43</sup>.

L'OMPI a effectué des travaux considérables dans le domaine de la protection juridique des savoirs traditionnels et des expressions culturelles traditionnelles contre leur utilisation non autorisée et illicite. D'importants progrès ont été réalisés depuis 2009 en ce qui concerne la protection internationale des savoirs traditionnels et des expressions culturelles traditionnelles.

L'OMPI facilite notamment le déroulement entre les États membres d'un processus normatif ayant pour but le développement d'instruments juridiques internationaux. Le Comité intergouvernemental de la propriété intellectuelle relative aux ressources génétiques, aux savoirs traditionnels et au folklore (IGC) est principalement chargé de ces travaux, et des négociations sur un texte sont en cours afin d'élaborer des instruments juridiques visant à assurer la protection efficace de ces formes de propriété intellectuelle<sup>44</sup>.

Ces travaux de longue haleine de l'IGC s'appuient sur de larges consultations avec les peuples autochtones et les communautés locales, les États et les autres parties prenantes concernées. Le comité a publié une importante série de rapports sur ces questions.

Parallèlement, un certain nombre de pays et d'organisations régionales ont élaboré des législations destinées à contribuer à une certaine normalisation et structuration en la matière. Une base de données regroupant ces lois et ces mesures législatives<sup>45</sup> témoigne de la diversité des approches nationales et régionales à cet égard.

En outre, de nombreuses communautés autochtones du monde entier ont élaboré et mis à disposition leurs propres protocoles de pratiques concernant les savoirs traditionnels et les expressions culturelles traditionnelles. Ces protocoles ont permis une prise de conscience et une reconnaissance croissantes des attentes des communautés détenant les expressions et savoirs concernés<sup>46</sup>.

41 Voir l'enquête de l'OMPI intitulée "Towards Intellectual Property Guidelines and Best Practices for Recording and Digitizing Cultural Heritage" (2007); voir le site Web de l'OMPI consacré aux savoirs traditionnels, aux ressources génétiques et aux expressions culturelles traditionnelles à l'adresse [www.wipo.int/tk/fr/](http://www.wipo.int/tk/fr/).

42 Voir *supra* note 16, p. 328.

43 Par exemple, la Convention internationale pour la sauvegarde du patrimoine culturel intangible, 1972, 2003 et 2005.

44 [www.wipo.int/tk/fr/ligc](http://www.wipo.int/tk/fr/ligc).

45 À l'adresse [www.wipo.int/tk/fr/laws/index.html](http://www.wipo.int/tk/fr/laws/index.html).

46 Voir *supra* note 2, page 331. Voir aussi Jane Anderson, "Access and Control of Indigenous Knowledge in Libraries and Archives : Ownership and Future Use", Conference Proceedings for Correcting Course : Rebalancing Copyright for Libraries in the National and International Arena, American Library Association, The MacArthur Foundation, et Columbia University, New York, mai 2005, à l'adresse <http://correctingcourse.columbia.edu/program.html>. Voir aussi la base de données relative aux protocoles à l'adresse [www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/predatabase.html](http://www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/predatabase.html).

Au plan normatif international, il ne faut pas oublier que le Traité de l'OMPI sur les interprétations et exécutions et les phonogrammes de 2002 et le Traité de Beijing sur les interprétations et exécutions audiovisuelles de 1996 confèrent une protection internationale aux artistes interprètes ou exécutants d'"expressions du folklore". Ces artistes ont par exemple le droit d'autoriser la fixation de leurs interprétations et exécutions non fixées et la reproduction de leurs interprétations et exécutions fixées dans des enregistrements.

S'agissant plus directement des institutions culturelles et comme cela a été indiqué au début de la présente section, l'étude, l'enregistrement et la diffusion des savoirs traditionnels et des expressions culturelles traditionnelles par les chercheurs, les musées et d'autres institutions culturelles ont conduit des groupes autochtones à exprimer leur préoccupation quant au fait que les activités d'étude et recherche et de préservation ne prennent pas toujours dûment en considération leurs droits et intérêts; ils ont fait valoir par exemple que la fixation ou la présentation d'un chant traditionnel ou d'un symbole tribal exposait ces derniers à une appropriation illicite. Dans de tels cas, le processus même de préservation des expressions culturelles traditionnelles peut susciter des préoccupations en raison du manque de protection juridique dont elles font l'objet.

Pour répondre au besoin largement ressenti de disposer de davantage d'informations et d'indications sur ces questions, le projet de l'OMPI relatif au patrimoine créatif permet d'élaborer des principes directeurs, des pratiques recommandées et des ressources connexes pour la gestion de la propriété intellectuelle aux fins de la fixation, de la préservation et de la sauvegarde du patrimoine culturel, en mettant notamment l'accent sur les questions d'accès, de maîtrise et de propriété relatives aux expressions culturelles traditionnelles<sup>47</sup>. Des institutions de nombreux pays élaborent des systèmes permettant de mieux saisir les incidences de la préservation des savoirs traditionnels et des expressions culturelles traditionnelles, et ont mis au point des pratiques recommandées concernant les questions de propriété intellectuelle. L'approche adoptée par l'OMPI a consisté à souligner la nécessité d'établir un équilibre entre les revendications et les droits des communautés autochtones et locales, d'une part, et des créateurs, des chercheurs et du grand public, d'autre part<sup>48</sup>. La publication de l'OMPI intitulée "Propriété intellectuelle et préservation des cultures traditionnelles : Questions juridiques et options concrètes pour les musées,

les bibliothèques et les services d'archives" présente des informations juridiques et des pratiques recommandées de diverses institutions et communautés, et constitue un complément précieux du présent guide.

Ces ressources ne sont pas seulement destinées aux musées, galeries et autres institutions culturelles qui souhaitent élaborer des stratégies de propriété intellectuelle pour faciliter la réalisation de leurs objectifs en matière de sauvegarde, d'éducation et, dans certains cas, de production de recettes; elles pourraient aussi être utiles aux communautés qui souhaitent empêcher l'exploitation non autorisée et l'utilisation abusive de leurs cultures traditionnelles et en tirer des avantages économiques grâce à des entreprises culturelles reposant sur la communauté, ainsi qu'aux créateurs, chercheurs et spécialistes désireux d'accéder au patrimoine culturel intangible, de l'étudier, de le partager et de le réutiliser.

Une attention particulière doit être portée aux collections comprenant des objets ayant une grande valeur pour les communautés autochtones et locales sur le plan du patrimoine culturel, en particulier les éléments culturels sensibles tels que les objets secrets ou sacrés. Cela est particulièrement vrai lorsqu'il est nécessaire de les exposer ou de les reproduire pour répondre à divers impératifs de programmation. Selon le pays, des lois promulguées peuvent prescrire des autorisations supplémentaires préalables avant que des objets puissent être effectivement reproduits ou mis à la disposition du public, soit par une interprétation ou une exécution, dans le cas d'une œuvre sonore ou audiovisuelle, soit par une exposition ou une présentation. En outre, des autorisations spéciales d'ordre éthique peuvent être exigées pour qu'un musée exerce ses fonctions au quotidien, indépendamment du statut des objets concernés au regard de la propriété intellectuelle. Les ressources ainsi élaborées par l'OMPI, en particulier en ce qui concerne la gestion des questions de propriété intellectuelle lors de la conservation d'éléments du patrimoine culturel présentant un intérêt particulier pour les communautés autochtones et locales, fourniront des orientations supplémentaires et complémentaires sur ces questions.

47 Voir [www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/index.html](http://www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/index.html). Voir également l'étude de l'OMPI intitulée "Towards Intellectual Property Guidelines and Best Practices for Recording and Digitizing Cultural Heritage" (2007); consulter le site Web consacré au patrimoine culturel de la division des savoirs traditionnels, des ressources génétiques et des expressions culturelles traditionnelles/du folklore de l'OMPI, à l'adresse [www.wipo.int/tk/fr/folklore/](http://www.wipo.int/tk/fr/folklore/). Voir aussi "Propriété intellectuelle et préservation des cultures traditionnelles".

48 Voir *supra*. Voir aussi note 16, p. 329.

## 2.4. Autres types de lois importantes pour les institutions muséales aux fins de l'administration des droits de propriété intellectuelle

D'autres types de lois ont effectivement une incidence sur la façon dont les droits de propriété intellectuelle sont administrés, en particulier par les institutions muséales. Bien qu'ils ne fassent pas l'objet de cet ouvrage, ils méritent d'être mentionnés parce qu'ils ont une influence sur l'aptitude d'une institution de collecte à gérer, voire à exploiter la propriété intellectuelle.

### 2.4.1 Droits de la personnalité

Selon les pays, ils peuvent être régis par des textes de loi ou la common law. Aux États-Unis d'Amérique, les lois relatives aux droits de la personnalité s'appliquent un peu comme les droits à l'attribution de la paternité associés au droit moral dans le domaine du droit d'auteur ou comme pour les droits attachés aux marques. Ils offrent aux personnes connues du public la capacité de contrôler l'utilisation qui est faite de leur apparence ou de leur image dans la reproduction d'une œuvre audiovisuelle ou d'une photographie, en relation avec la promotion d'autres types d'œuvres protégées par le droit d'auteur ou de produits, comme dans le domaine des marques. Des variations sont possibles, s'agissant de nouveaux droits de la personnalité, en termes de durée et de critères déterminant si une personne a une notoriété suffisante pour mériter ce statut spécial. Ainsi, même si les droits attachés au droit d'auteur peuvent avoir été levés pour permettre la reproduction ou la distribution d'une œuvre, les autorisations requises de la personne publique dont l'image apparaît dans une œuvre donnée ou en rapport avec cette œuvre peuvent ne pas avoir été obtenues, d'où la nécessité d'obtenir encore d'autres autorisations avant que l'œuvre puisse faire l'objet d'une publicité, être reproduite ou être distribuée<sup>49</sup>.

### 2.4.2 Les droits relatifs au respect de la vie privée et les questions d'éthique dans ce domaine

Les droits relatifs au respect de la vie privée s'appliquent en quelque sorte de façon inverse aux droits de la personnalité. Les premiers font le plus souvent l'objet de dispositions législatives et réglementaires et, dans certains pays, ils sont considérés comme des droits de l'homme fondamentaux. Ils ont acquis une importance particulière avec l'apparition de l'Internet et la numérisation des données privées. La plupart des droits relatifs au respect de la vie privée visent à garantir qu'une personne, qui ne peut pas être publiquement identifiée comme une personnalité politique importante ou une célébrité a le pouvoir de contrôler la façon dont son image ou ses données personnelles peuvent être mis à la disposition de tiers. Pour l'institution de collecte, les données concernant les membres, les données de repérage sur l'Internet et d'autres activités permettant de rassembler des données personnelles sur les usagers doivent être gérées conformément aux dispositions législatives applicables au respect de la vie privée.

En outre, même si le droit d'auteur peut avoir été levé pour autoriser, par exemple, la reproduction et l'interprétation ou l'exécution publique d'une œuvre audiovisuelle, le contenu de cette dernière, s'il a un caractère particulièrement sensible et que l'œuvre est interprétée ou exécutée en public, peut porter atteinte au droit au respect de la vie privée d'une personne. Cela est particulièrement vrai lorsque l'interprétation ou l'exécution publique est réalisée à d'autres fins que de rendre compte des événements d'actualité. Les œuvres contenant des informations délicates sur des enfants et les données personnelles les concernant sont particulièrement exposées aux plaintes pour atteinte au respect de la vie privée<sup>50</sup>.

Les questions relatives au respect de la vie privée sont particulièrement importantes lorsque les institutions muséales détiennent des collections de films d'archives. Alors que les nouvelles du jour auraient peut-être justifié un reportage public lorsque l'événement s'est produit, la projection d'un reportage en public 25 ans plus tard pourrait donner lieu à des plaintes pour violation de la vie privée car la projection du reportage 25 ans après les faits ne pourrait pas être justifiée par un souci d'information du public. Dans ce genre de situation, même si les questions relatives au droit d'auteur ont pu être réglées – ce qui permet l'interprétation ou l'exécution publique d'une œuvre audiovisuelle –, des problèmes liés au respect de la vie privée peuvent empêcher une institution muséale de procéder à la projection.

49 Mark Litwak, "Dealmaking in the Film and Television Industry", deuxième édition, Silman-James Press, Los Angeles, 2002, pages 301 à 305.

50 Voir *supra*, pages 317 à 325.

## 2.5. Le droit des contrats et l'acquisition de droits de propriété intellectuelle, pour une durée déterminée ou indéterminée

Outre la création d'œuvres sur lesquelles existent des droits de propriété intellectuelle, la législation a évolué de telle sorte qu'elle régit maintenant les moyens de céder, vendre et louer ces droits, le plus souvent en échange d'une contrepartie monétaire ou autre. Ces pratiques s'appuient sur le droit des contrats en tant qu'instrument du transfert des droits de propriété intellectuelle d'une partie à une autre, pour une durée déterminée ou indéterminée. Des droits peuvent être acquis en matière de propriété intellectuelle et il est nécessaire à cet effet de recourir à une sorte d'instrument ou d'accord pour officialiser l'acquisition. Celle-ci est le plus souvent considérée comme une cession de droits. Dans la majorité des cas, il est nécessaire et souhaitable d'enregistrer le changement de titulaire auprès de l'autorité publique chargée de l'enregistrement des titres de propriété intellectuelle.

La propriété intellectuelle peut aussi faire l'objet d'une concession de licence par le titulaire des droits en faveur d'une autre partie. Les conditions les plus importantes de cette concession ont trait à la durée de la licence, au territoire concerné et aux objectifs du donneur de licence. La licence est un instrument contractuel qui atteste qu'une partie a obtenu l'autorisation d'exercer les droits de propriété intellectuelle détenus par une autre. C'est aussi le moyen d'atténuer les risques liés à l'utilisation de la propriété intellectuelle détenue par un tiers.

Pour l'essentiel, la licence précise les éléments ci-après :

1. les parties à l'accord; il est indiqué clairement qui détient les droits et à qui ils sont concédés;
2. l'objet de la propriété intellectuelle sur lequel porte la licence;
3. les types de droits qui sont concédés au preneur de licence;
4. les utilisations autorisées et en particulier les utilisations qui peuvent être expressément interdites;
5. les taxes et redevances dues pour les utilisations énumérées dans la licence ainsi que toute obligation en matière d'établissement de rapport et d'audit;
6. la durée de la licence et les possibilités de renouvellement;
7. les conséquences en cas de défaillance et d'inexécution et les indemnités qui peuvent en découler; et
8. le choix de la législation et de la juridiction dont relève la licence, lorsque celle-ci a une portée internationale<sup>51</sup>.

51 Lesley Ellen Harris, "Licensing Digital Content, A Practical Guide for Librarians", American Library Association, Washington DC, 2002, chapitre 3.

## 2.6. Le système de la licence

Traditionnellement, le système de la licence était considéré comme le meilleur moyen de générer des recettes par le paiement d'une taxe et d'une redevance en contrepartie de la licence. Le secteur de l'édition a été le premier à développer ce système. Avec la sophistication croissante des médias, en particulier au XXe siècle, le système commercial de la concession de licences a atteint son niveau optimal, les maisons d'édition et les producteurs de contenu acquérant une position de force certaine. Ils ont imposé bon nombre des conditions des différents accords de licence qu'ils ont conclus à la fois avec leurs utilisateurs, à savoir les consommateurs, et avec les diverses catégories d'auteurs et de compositeurs.

Avec le développement des contenus numériques et de l'Internet, on a considéré que le contenu numérique offrait un grand potentiel commercial<sup>52</sup>, et certains des auteurs et des compositeurs ont commencé à utiliser l'Internet pour publier leurs œuvres. L'Internet permettait d'expérimenter, si bien que le mode traditionnel de concession de licences a commencé à évoluer pour s'adapter aux nouveaux modes d'édition et de communication des œuvres. Il est certain que le phénomène de la technologie de partage de fichiers point à point a énormément pesé sur le système traditionnel de concession de licences pour l'enregistrement et la distribution d'œuvres musicales.

Certaines institutions muséales, en particulier celles qui représentent les catégories d'œuvres présentant un intérêt pour les musées, sont dans la position d'un centre de gestion des droits de propriété intellectuelle car une partie considérable de leur propre contenu est fondée sur l'adaptation de droits préexistants détenus par des tiers, le plus souvent des universitaires et des artistes. Ainsi, les institutions muséales, en s'efforçant d'organiser une programmation durable, sont aujourd'hui obligées d'envisager le potentiel des éléments de leur propre contenu considéré dans son contexte comme des actifs précieux. Les chapitres qui suivent visent à définir les droits de propriété intellectuelle détenus par les musées ainsi que les pratiques recommandées pour leur gestion.

52 Lesley Ellen Harris, "Digital Property, Currency of the 21st Century", McGraw-Hill, Toronto, 1998.

## 2.7. Règlement extrajudiciaire des litiges

Les musées peuvent se trouver confrontés à des litiges, par exemple concernant des licences de propriété intellectuelle ou des questions relatives à l'origine, la garde et la titularité d'éléments de leurs collections. De tels litiges peuvent porter sur des aspects autres que juridiques, de nature commerciale, culturelle, éthique, historique, morale, religieuse ou spirituelle. Les parties qu'ils mettent en présence sont souvent issues de contextes culturels et de systèmes juridiques différents. Les mécanismes de règlement extrajudiciaire des litiges constituent un mécanisme économique, rapide, souple et confidentiel susceptible de prendre en compte ces considérations et d'aider les parties à adopter des solutions durables et conformes à leurs intérêts pouvant aller au-delà de la réparation pécuniaire (par exemple mise à disposition d'œuvres d'art à titre compensatoire, prêts à long terme, cotitularité). Afin d'éviter de se retrouver engagés dans une action judiciaire devant les tribunaux de leur lieu d'établissement ou du lieu de leur partenaire commercial, les musées devraient s'intéresser aux procédures de règlement extrajudiciaire des litiges lorsqu'ils négocient des licences, en particulier des licences internationales.

Le Centre d'arbitrage et de médiation de l'OMPI (ci-après dénommé "Centre de l'OMPI") et le Conseil international des musées (ICOM) gèrent conjointement un programme de médiation spécialement conçu pour aider les parties à des litiges relatifs aux domaines de l'art et du patrimoine culturel<sup>53</sup>. Un Règlement de médiation ICOM-OMPI a été élaboré<sup>54</sup>, et les parties ont à leur disposition une liste de médiateurs de l'ICOM et de l'OMPI expérimentés dans les domaines de l'art et du patrimoine culturel. Les demandes de médiation font l'objet d'un premier examen de la part de l'ICOM, afin de vérifier que le litige concerné relève effectivement du champ d'application de la procédure de médiation et peut faire l'objet d'une médiation ICOM-OMPI en Art et Patrimoine Culturel. Les demandes retenues sont ensuite transmises au Centre de l'OMPI qui entreprend la procédure et en assure l'administration. Ce programme de médiation d'une souplesse optimale est ouvert tant aux parties des secteurs privé que public. L'ICOM et l'OMPI offrent en outre des ateliers de formation à la médiation en matière d'art et de patrimoine culturel<sup>55</sup>.

Le Centre de l'OMPI met des modèles de clauses compromissoires et conventions ad hoc à la disposition des parties désireuses de soumettre un litige à une procédure de règlement extrajudiciaire, notamment en vertu du Règlement de médiation ICOM-OMPI<sup>56</sup>. Il existe plusieurs options, par exemple la clause libellée "Médiation suivie, à défaut de règlement du litige, d'un arbitrage accéléré" :

*Tout litige, controverse ou réclamation découlant du présent contrat et de toute modification ultérieure du présent contrat, ou s'y rapportant, et ayant trait notamment mais non exclusivement à sa formation, sa validité, ses effets obligatoires, son interprétation, son exécution, sa violation ou sa résolution, de même que toute réclamation extracontractuelle, sera soumis à médiation conformément au Règlement de médiation de l'OMPI. Le lieu de la médiation sera [à préciser]. La langue de la procédure de médiation sera [à préciser].*

*Si, et dans la mesure où, dans les [60][90] jours qui suivent son introduction, la procédure de médiation n'a pas abouti au règlement du litige, de la controverse ou de la réclamation, celui-ci ou celle-ci, sur dépôt d'une demande d'arbitrage par l'une ou l'autre partie, sera soumis, pour règlement définitif, à arbitrage conformément au Règlement d'arbitrage accéléré de l'OMPI. Si par ailleurs, avant l'expiration de ce délai de [60][90] jours, l'une ou l'autre des parties s'abstient de participer ou cesse de participer à la procédure de médiation, le litige, la controverse ou la réclamation, sur dépôt d'une demande d'arbitrage par l'autre partie, est soumis, pour règlement définitif, à arbitrage conformément au Règlement d'arbitrage accéléré de l'OMPI. Le lieu de l'arbitrage sera [à préciser]. La langue de la procédure d'arbitrage sera [à préciser]. Il sera statué sur le litige, la controverse ou la réclamation conformément au droit [à préciser]."*

53 <http://icom.museum/programmes/art-and-cultural-heritage-mediation/icom-wipo-art-and-cultural-heritage-mediation/> et [www.wipo.int/amc/fr/center/specific-sectors/art/icom](http://www.wipo.int/amc/fr/center/specific-sectors/art/icom).

54 <http://www.wipo.int/amc/fr/center/specific-sectors/art/icom/rules/>.

55 [www.wipo.int/amc/fr/events](http://www.wipo.int/amc/fr/events).

56 Général : [www.wipo.int/amc/fr/clauses/](http://www.wipo.int/amc/fr/clauses/); Médiation ICOM WIPO : [www.wipo.int/amc/fr/center/specific-sectors/art/icom/clauses](http://www.wipo.int/amc/fr/center/specific-sectors/art/icom/clauses).



La clause compromissoire recommandée pour la soumission de litiges futurs à la médiation ICOM-OMPI prévoit en outre ce qui suit :

*Tout litige, controverse ou réclamation découlant du présent contrat et de toute modification ultérieure du présent contrat, ou s'y rapportant, et ayant trait notamment, mais non exclusivement à sa formation, sa validité, ses effets obligatoires, son interprétation, son exécution, sa violation ou sa résolution, de même que toute réclamation extracontractuelle, sera soumis à médiation conformément au Règlement de médiation ICOM-OMPI.*

*Le lieu de la médiation sera [à préciser].*

*La langue de la procédure de médiation sera [à préciser]<sup>57</sup>.*

Les modes de règlement extrajudiciaire des litiges peuvent ne pas toujours être l'option contractuelle privilégiée, mais il ne peut-être que dans l'intérêt des parties au contrat de connaître les différentes options qui leur sont ouvertes en matière de règlement des litiges.

---

57 Voir [www.wipo.int/amc/fr/center/specific-sectors/art/icom/clauses](http://www.wipo.int/amc/fr/center/specific-sectors/art/icom/clauses).

## Chapitre 3

# Définir la propriété intellectuelle pour les musées

Les musées possèdent ou gèrent les six types de propriété intellectuelle recensés dans le chapitre précédent. Depuis 1999, des études et des travaux de recherche portant sur la gestion de la propriété intellectuelle des musées ont évalué plusieurs établissements tant quantitativement que qualitativement afin de déterminer leur définition de la propriété intellectuelle. On trouvera ci-dessous un échantillon représentatif des recherches menées jusqu'ici.

## 3.1. Droit d'auteur

Le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP) a mené une étude de marché sur la propriété intellectuelle des musées, suivie en 1999 d'une étude sur les pratiques des musées nord-américains en matière de gestion. Ces deux études ont recensé les types suivants d'actifs protégés par le droit d'auteur, dont les musées ont la garde ou la propriété dans leurs collections :

- photographies d'objets et d'œuvres d'art faisant partie de collections de musée;
- enregistrements et publications sonores, tels que des CD;
- œuvres audiovisuelles;
- productions multimédias disponibles en CD ou sur l'Internet;
- publications et matériel pédagogique, sous forme imprimée ou électronique;
- bases de données sur les collections<sup>58</sup>.

## 3.2. Marques

En 1999, l'American Association of Museums a publié un guide du droit d'auteur et des marques<sup>59</sup>, dans lequel les actifs protégés par le droit d'auteur ou par le droit des marques sont définis comme de la propriété intellectuelle détenue ou gérée par les musées. Outre la liste mentionnée ci-dessus, l'association a également recensé un certain nombre d'actifs protégés par le droit des marques dont les musées sont propriétaires ou qui figurent dans leurs collections. Cette liste comprend :

- le nom du musée et tout logo ou œuvre graphique utilisé comme nom commercial ou comme marque;
- le nom ou la signature d'un artiste en tant que marque, à une époque où de nombreux artistes de renom ou leurs fondations artistiques entreprennent des démarches pour faire enregistrer leur nom ou protéger l'utilisation de ce dernier;
- l'établissement hébergeant le musée, particulièrement s'il est renommé et très recherché comme lieu de tourisme, par exemple, le Musée Guggenheim de New York;
- les titres d'expositions et de programmes, susceptibles d'être protégés en tant que marques<sup>60</sup>, et
- les œuvres d'art utilisées comme marques, où l'œuvre présente un lien inhérent avec le musée de sorte que le public fait immédiatement le rapprochement entre l'établissement et l'œuvre d'art.

58 Réseau canadien d'information sur le patrimoine, par The/Marketing/Works® et le Groupe d'experts conseils Phase 5, "Comme un rayon de lumière à travers un prisme. Analyse des marchés commerciaux pour les documents du patrimoine culturel", Gouvernement du Canada, Ottawa, 1999.

59 Michael Shapiro, Brett I. Miller, "A Museum Guide to Copyright and Trademarks", American Association for Museums, Washington DC, 1999.

60 Dans certains cas, ces objets peuvent relever d'un domaine juridique parfois appelé dessins et modèles industriels, ou ce qu'on appelle aux États-Unis protection de la présentation commerciale des produits, qui s'applique à l'aspect d'objets, le plus souvent des vêtements.

### 3.3. Brevets et secrets d'affaires

En 2002, en coparrainage avec la National Initiative on Networked Cultural Heritage (NINCH), le RCIP a accueilli une réunion portant sur le droit d'auteur relatif à la mise en place de politiques de gestion de la propriété intellectuelle des musées. Outre le droit d'auteur et les marques, deux autres domaines ont été ajoutés à la liste des titres de propriété intellectuelle liés à l'administration des musées. Par conséquent, lors de cette réunion, quatre grandes catégories de propriété intellectuelle ont été définies pour les musées en rapport avec :

- les collections, telles qu'initialement définies avec l'avènement des nouvelles technologies;
- les activités académiques, notamment dans le cadre de la mise en contexte d'informations sur les collections souvent effectuée par les conservateurs de musée;
- les technologies, notamment des méthodes de gestion des collections et des applications techniques particulières, un langage HTML propre aux musées, des techniques de conservation scientifique; des méthodes commerciales concernant divers moyens de commerce électronique associés à la vente au détail en ligne;
- l'administration du musée, notamment de sa base de données sur les mécènes, les donateurs et les sponsors, ses pratiques et ses méthodes commerciales en matière de levée de fonds, ainsi que ses structures de gestion organisationnelle, spécifiques des musées à but non lucratif<sup>61</sup>.

Ces deux derniers points se rapportent directement à la propriété intellectuelle créée par le musée, susceptible d'être brevetée ou considérée comme secret d'affaires.

### 3.4. Noms de domaines et autres formes d'identifiants exclusifs relatifs aux médias sociaux

Lorsque les noms de domaine ont fait leur apparition, avec les nouvelles technologies, ils ont d'abord été considérés comme étant une variante des marques. Les noms de domaine remplissent en effet des fonctions similaires à celles des marques. Bien qu'ils ne soient pas à proprement parler une forme de propriété intellectuelle, ils comprennent souvent des marques et des noms commerciaux et peuvent acquérir une valeur considérable. C'est pourquoi il convient de gérer le choix initial des noms de domaine de façon performante et stratégique et de s'assurer qu'ils soient convenablement renouvelés et défendus contre la copie ou l'utilisation abusive<sup>62</sup>. Systèmes juridiques et marchés nationaux ont donc rapidement reconnu la nécessité de mettre en place des organismes et des systèmes d'administration réglementaire reconnaissant aux noms de domaine des droits de propriété distincts, en dehors du système juridique d'enregistrement des marques. L'ICANN (Internet Corporation for Assigned Names and Numbers), l'organisme réglementaire basé aux États-Unis d'Amérique chargé de l'enregistrement des noms de domaine, a bientôt été créé afin de répondre à ce besoin pour les opérateurs de sites Web commerciaux et d'administrer le domaine .com<sup>63</sup>. L'administration des enregistrements de noms de domaine est aujourd'hui assurée par un grand nombre d'organismes réglementaires, en particulier en ce qui concerne les domaines rattachés à des pays ou des secteurs particuliers. Au Canada, par exemple, le domaine .ca est administré par l'Autorité canadienne pour les enregistrements Internet (ACEI)<sup>64</sup>. Les musées disposent désormais pour enregistrer leur nom d'un domaine générique réservé, défini par le Conseil international des musées (ICOM) et réglementé par l'Association de gestion des noms de domaine des musées (MuseDoma), en collaboration avec l'ICANN<sup>65</sup>.

Parallèlement aux noms de domaine, le développement des médias sociaux, a créé, du fait de leur montée en popularité et en acceptation, de nouveaux droits concernant la propriété intellectuelle et la rectitude des pages Facebook, des comptes Twitter et probablement même des collages d'images téléchargés sur des sites de médias sociaux tels que Pinterest ou autres. Il faut souligner que les intérêts en matière de propriété intellectuelle évoluent à mesure que

61 Rina Elster Pantalony, "Why Museums Need an IP Policy", exposé présenté à l'occasion d'une réunion sur le droit d'auteur, intitulée "Creating Museum IP Policy in a Digital World", coparrainée par NINCH et le RCIP, qui s'est tenue à Toronto, le 7 septembre 2002. Voir à l'adresse [www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html](http://www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html).

62 Par exemple, l'ICANN (Internet Corporation for Assigned Names and Numbers) réglemente l'enregistrement et l'utilisation de noms de domaine au niveau mondial. Au Canada, c'est l'ACEI (Autorité canadienne pour les enregistrements Internet) qui réglemente l'utilisation des noms de domaine pour les demandeurs canadiens souhaitant utiliser le domaine générique .ca. Chaque pays possède son propre domaine de premier niveau qui est un code de pays ainsi qu'une autorité désignée pour l'administration de ce domaine. Voir les adresses : [www.icann.org/](http://www.icann.org/) et [www.acei.ca/](http://www.acei.ca/).

63 [www.icann.org/en/about/welcome](http://www.icann.org/en/about/welcome).

64 [www.cira.ca/pourquoi.ca/](http://www.cira.ca/pourquoi.ca/).

65 [www.icann.org/en/about/agreements/registries/museum/agreement\\_03nov07\\_en.htm](http://www.icann.org/en/about/agreements/registries/museum/agreement_03nov07_en.htm).

l'Internet se développe, de sorte qu'ils ne sont plus réglementés comme ils l'étaient, par exemple, s'agissant de l'enregistrement et de la gestion des noms de domaine, comme on l'a vu plus haut. Il semble qu'au lieu de cela, chaque plateforme ait désormais son propre système réglementaire ou d'enregistrement, fonctionnant de manière exclusive et défini par des politiques et directives propres à ladite plateforme.

### 3.5. Dessins et modèles industriels

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, les dessins et modèles industriels peuvent être classés dans différentes catégories de titres de propriété intellectuelle. Plusieurs musées possèdent des collections de dessins et modèles industriels ou, dans le but de créer des produits à des fins commerciales, commandent de nouveaux dessins et modèles inspirés par leurs propres collections. Selon les droits nationaux protégeant les dessins et modèles industriels, les droits de propriété intellectuelle peuvent s'appliquer aux objets d'une collection, ce qui signifie qu'ils ne peuvent pas être reproduits ou distribués sans licence. Par ailleurs, le respect des sensibilités culturelles peut également appeler des restrictions et des négociations avant que le musée puisse reproduire ou distribuer ces objets. En outre, en ce qui concerne les œuvres de commande, en fonction des lois nationales protégeant les dessins et modèles industriels et des accords conclus avec les créateurs indépendants mandatés par le musée, les dessins et modèles commandés peuvent constituer une nouvelle source de propriété intellectuelle pour les musées. Le chapitre 6 examine en détail les perspectives commerciales qui s'offrent aux musées souhaitant créer et distribuer des produits inspirés par un dessin ou modèle sous leur nom commercial ou leur marque.

Quel que soit le type de propriété intellectuelle en jeu, les musées sont les gardiens de leurs collections et les trois piliers de leur mission et de leur mandat sont les suivants :

1. conserver leurs collections;
2. sensibiliser le public à leur sujet;
3. permettre au public d'accéder aux collections.

Une gestion éclairée et stratégique de la propriété intellectuelle est censée renforcer la capacité des musées à respecter les trois aspects fondamentaux de leur mission susmentionnés. Le chapitre 4 concerne les techniques de gestion qui permettront aux musées de profiter des débouchés commerciaux. La seconde partie de cette publication est consacrée aux débouchés commerciaux potentiels qui, s'ils sont bien gérés, peuvent permettre un financement plus durable des programmes des musées.

73 Rina Elster Pantalony, "Why Museums Need an IP Policy", exposé présenté à *Creating Museum IP Policy in a Digital World*, réunion municipale sur le droit d'auteur NINCH/CHIN, Toronto, 7 septembre 2002, à l'adresse [www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html](http://www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html).

74 Voir *CCH Canadienne Ltée. c. Barreau du Haut Canada*, 2004 SCC 13. La Cour suprême du Canada, dans une décision rendue à l'unanimité, a estimé que la Grande bibliothèque du Barreau du Haut Canada n'avait pas commis d'atteinte au droit d'auteur en partie parce qu'elle disposait d'une politique écrite de droit d'auteur sur laquelle elle appuyait son jugement en matière d'utilisation équitable.

## Chapitre 4

# Gestion de la propriété intellectuelle à l'intention des musées

Ce chapitre a pour principal objet de définir et d'analyser une série de pratiques recommandées permettant aux musées de comprendre, d'examiner et d'évaluer les opportunités commerciales décrites dans le chapitre précédent et, si cela se justifie, d'en tirer parti. En bref, il traite des pratiques en matière de gestion de la propriété intellectuelle. Même si un musée ne souhaite pas s'engager dans des transactions commerciales, ces pratiques recommandées restent nécessaires puisqu'elles lui offrent les moyens de réaliser son objectif, d'accomplir sa mission et de remplir son mandat. De saines pratiques en matière de gestion de la propriété intellectuelle ne permettent pas seulement à un musée de saisir des opportunités commerciales, elles le protègent aussi contre le risque de voir sa responsabilité engagée pour atteinte à la propriété intellectuelle, situation qui n'est pas souhaitable et qui peut souvent être évitée.

La gestion de la propriété intellectuelle regroupe une série de procédures qui aident à définir, organiser et enrichir la collection d'un musée. Dans le passé, les musées recensaient leurs biens et leurs collections en tant qu'actifs intangibles. Par exemple, les biens immobiliers ou les droits découlant des baux immobiliers sont gérés par la branche administrative du musée. En revanche, la collection est gérée par l'archiviste ou le conservateur. Avec l'apparition des nouvelles technologies et la prise de conscience des questions complexes de propriété intellectuelle, de nouvelles procédures de gestion sont désormais jugées nécessaires pour gérer des éléments d'actif et de passif qui peuvent ne pas être facilement identifiables.

À l'origine, les musées n'avaient pas les compétences requises pour traiter ce genre de questions car les actifs de propriété intellectuelle ne sont pas des éléments tangibles – c'est-à-dire qu'ils ne sont pas facilement identifiables en tant qu'actifs institutionnels. Avec le développement de la technologie, les musées ont élaboré des techniques uniques de gestion de leurs actifs intangibles.

Quelle que soit la façon dont les musées appliquent à l'heure actuelle les pratiques en matière de gestion de la propriété intellectuelle, ces dernières auront aussi une incidence sur la façon dont ils géreront la propriété intellectuelle dans l'avenir, indépendamment des pratiques ou politiques nouvelles qu'ils adopteront. Par conséquent, les conditions suivantes relatives à la gestion de la propriété intellectuelle comprennent

aussi une disposition concernant le contexte, la tradition et la culture dans le domaine de la gestion de la propriété intellectuelle reposant sur des études régionales des pratiques de gestion en vigueur. Dans le domaine commercial, ces études sont dénommées "analyses de la conjoncture".

D'une manière générale, la gestion de la propriété intellectuelle peut-être divisée en sept parties distinctes :

1. l'inventaire ou audit de propriété intellectuelle;
2. la politique de propriété intellectuelle;
3. les stratégies de concession de licences;
4. les solutions de gestion numérique des droits;
5. l'externalisation;
6. le plan de communication et de commercialisation; et
7. l'analyse de la conjoncture.

## 4.1. Pratiques recommandées pour l'inventaire ou audit de propriété intellectuelle

Si un musée ne connaît pas ses actifs de propriété intellectuelle ou les conditions de licence qui s'y appliquent, il ne sera probablement pas en mesure d'évaluer s'il peut saisir les opportunités commerciales présentées dans le chapitre précédent. Ces opportunités reposent toutes sur le principe que les participants connaissent les actifs qu'ils détiennent et leur utilité éventuelle pour l'autre partie.

Dans son ouvrage précurseur intitulé "Élaboration de politiques sur la propriété intellectuelle : Guide pratique à l'intention des musées"<sup>66</sup>, Diane Zorich déclare ce qui suit :

*"La vérification de la propriété intellectuelle dessert plusieurs fonctions. Elle vous indique avec exactitude quelle propriété intellectuelle vous avez et quelle en est la provenance. Elle déclenche également des mesures qui permettent à un musée de rendre des comptes sur ses éléments d'actif et*

<sup>66</sup> Diane Zorich, Élaboration de politiques sur la propriété intellectuelle : Guide pratique à l'intention des musées, Réseau canadien d'information sur le patrimoine, Gouvernement du Canada, Ottawa, 2003. [www.pro.rcip.chin.gc.ca/propriete\\_intellectuelle-intellectual\\_property/elaboration\\_politiques\\_developping\\_policies/index\\_fra.jsp](http://www.pro.rcip.chin.gc.ca/propriete_intellectuelle-intellectual_property/elaboration_politiques_developping_policies/index_fra.jsp)

*facilite des projets créatifs au moyen d'actifs 'retrouvés'. En outre, elle aide une institution à surveiller la conformité aux règles de la propriété intellectuelle et à éviter les cas de manquement.*<sup>67</sup>

Un audit de propriété intellectuelle dans un musée ne vise pas nécessairement les pratiques passées. Au contraire, c'est un inventaire des actifs de propriété intellectuelle détenus par l'institution, que ce soit par voie de création, d'acquisition ou de licences. C'est aussi un inventaire des droits de propriété intellectuelle relatifs aux objets qui figurent dans la collection d'une institution, même lorsque le titulaire des droits est inconnu ou qu'il s'agit d'un tiers. Il est donc suggéré d'établir l'inventaire de propriété intellectuelle en tenant compte de l'inventaire général de la collection et d'en intégrer si possible les résultats dans le système de gestion des collections.

En outre, l'inventaire peut-être divisé entre droits de propriété intellectuelle associés à la collection et droits de propriété intellectuelle associés à l'administration du musée. Ces derniers englobent les objets de propriété intellectuelle gérés dans le cadre de l'administration globale du musée, tels que marques et dénominations, licences d'utilisation des locaux dans des films, innovations technologiques mises au point par le musée, méthodes commerciales et, en outre, licences de distribution des publications du musée.

L'audit peut-être un processus long et complexe et il n'y a pas de moment optimal pour entamer cette procédure. Toutefois, le plus souvent, ce sont des facteurs extérieurs qui commandent un examen des actifs de propriété intellectuelle dans une institution, par exemple le lancement d'une nouvelle initiative ou – événement beaucoup moins agréable – lorsque le musée est accusé d'enfreindre la législation relative à la propriété intellectuelle. Il est toujours préférable d'anticiper les risques de façon à les éviter ou à les limiter. Il est donc recommandé de commencer l'audit ou inventaire de propriété intellectuelle sur décision de la direction. Le mot d'ordre est "n'attendez pas un événement déclencheur".

#### **Comment déterminer le responsable de cette tâche?**

Si l'audit commence par un examen des actifs de propriété intellectuelle associés à l'administration du musée, il devra probablement être effectué par l'administration de l'institution. En revanche, un audit des droits d'auteur associés à la collection sera effectué plus efficacement par les membres du personnel qui travaillent directement sur la collection. Par exemple, le personnel administratif habilité à accorder l'autorisation d'utiliser les locaux de l'institution comme lieu de tournage aura une bonne connaissance des modalités des autorisations antérieures, de la valeur de l'autorisation et des conditions requises dans chaque cas.

Les conservateurs ou les archivistes du musée ont quant à eux une meilleure connaissance de l'étendue et de la portée d'une collection. Les personnes chargées de l'élaboration et de la publication du catalogue de la collection auront aussi l'expérience des questions de droits et de reproduction en rapport avec cette publication. Elles seront sans doute mieux à même de gérer la partie de l'audit ou de l'inventaire de propriété intellectuelle portant sur la collection proprement dite.

En outre, si le musée a un conseiller juridique, demandez lui de vérifier l'inventaire et toute décision y figurant. Prévoyez de le consulter régulièrement si une disposition d'un document nécessite une interprétation pour déterminer les droits associés à l'actif concerné. Il est donc recommandé de répartir les tâches relatives à l'inventaire en fonction de l'expérience et des responsabilités de chacun, une ou deux personnes étant chargées de la livraison du produit fini.

Dans une étude quantitative réalisée en 1999, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine a établi que, dans de nombreux musées, la fonction de gestion des droits n'était pas centralisée. Au contraire, elle était répartie au sein de l'institution selon les besoins<sup>68</sup>. Par conséquent, le service des publications ou les conservateurs peuvent avoir déjà déterminé les droits sur les œuvres figurant dans la collection, par nécessité, aux fins d'une exposition ou de la publication d'un catalogue.

Les archives d'un musée peuvent contenir de nombreux types de dossiers illustrant l'utilisation qui est faite de la collection selon des modalités qui laissent apparaître les décisions antérieures en matière de gestion de la propriété intellectuelle. De même, l'administration ou la gestion des droits de propriété intellectuelle inhérents au musée incombera très probablement aux administrateurs chargés de cette fonction ou tâche particulière. Parfois, si un conseiller juridique est intervenu, il disposera peut-être des dossiers nécessaires pour achever l'inventaire. Il n'est donc pas recommandé de compter sur la centralisation de l'information si votre musée n'en a pas fait une priorité dès le début.

#### **Quels types de documents rechercher dans le cadre de l'inventaire?**

Le meilleur scénario est celui dans lequel les droits de propriété intellectuelle associés à la collection sont effectivement acquis en même temps que la collection. Les documents d'acquisition sont donc essentiels pour déterminer le statut des droits associés à une collection. En outre, les documents actuels et anciens relatifs aux contrats de licence peuvent fournir de nombreuses informations telles que les droits déjà concédés sous licence pour des utilisations particulières, les coordonnées des titulaires de

<sup>67</sup> Voir *supra*, p. 28.

<sup>68</sup> Étude non publiée pour le Réseau canadien d'information sur le patrimoine, concernant les pratiques de gestion de la propriété intellectuelle à l'intention des musées, Réseau canadien d'information sur le patrimoine, Gouvernement du Canada, 1999.

droits (à moins que vous puissiez les contacter si nécessaire), les limitations imposées par les titulaires de droits et les redevances versées pour les droits de reproduction ou de distribution de la propriété intellectuelle visée. Les contrats d'exposition fournissent aussi des informations essentielles sur la propriété intellectuelle, car les dispositions relatives à la concession de licences peuvent avoir été incorporées dans les contrats d'exposition au lieu de figurer dans des documents distincts. À cet égard, Diane Zorich suggère de passer en revue les contrats des conférenciers et des conservateurs invités pour déterminer les droits associés à leurs travaux de conservation lorsqu'ils effectuent une mission temporaire au musée<sup>69</sup>.

En outre, les dossiers administratifs peuvent contenir des lettres ou même des messages électroniques laissant deviner le statut des droits de propriété intellectuelle portant sur une œuvre particulière. Selon le droit national des contrats, cette correspondance peut-être considérée comme faisant partie intégrante du contrat ou au moins comme constituant une preuve des intentions des parties. Il est par conséquent recommandé d'être aussi complet que possible dans l'examen de toute documentation pouvant fournir des informations sur les droits associés à la collection. Il peut ne pas y avoir de contrat ou de licence "incontestable" permettant une bonne compréhension des droits et intérêts connexes.

### Quelles informations faire figurer dans l'inventaire?

Il existe de nombreuses façons d'effectuer un inventaire des droits de propriété intellectuelle associés à une œuvre figurant dans une collection ou à la propriété intellectuelle créée par le musée lui-même. Les deux champs d'information les plus importants d'un inventaire indiquent immédiatement à l'examineur si les droits sur l'œuvre en question sont **détenus** par le musée ou si les droits de propriété intellectuelle associés à l'objet ou à l'œuvre en question ont **expiré**. D'autres champs d'information décisifs pour l'inventaire sont, s'ils sont connus, la **durée de validité des droits de propriété intellectuelle** qui protègent encore l'œuvre et les **renseignements** concernant les personnes ou les entreprises qui administrent ces droits. En outre, l'inventaire devrait recenser toutes les **limitations à l'utilisation des œuvres**. Par exemple, si un artiste ne souhaite pas concéder de licence de reproduction et de distribution de son œuvre sur l'Internet, cette information devrait figurer dans l'inventaire. Par conséquent, il est recommandé de déterminer le type d'information le plus important pour votre musée en fonction de ses besoins et spécialités et de fournir les mêmes informations pour tous les droits de propriété intellectuelle recensés.

Plusieurs experts du domaine suggèrent que l'inventaire indique les **redevances versées**, les redevances perçues et les **risques connus** concernant la reproduction et la distribution de contenu sans autorisation. Les informations relatives aux redevances et aux risques permettent une évaluation globale des actifs de propriété intellectuelle<sup>70</sup>. Comme mentionné dans le chapitre précédent, la réputation et l'intégrité de l'institution font partie de ses actifs les plus précieux et un risque excessif d'atteinte à la réputation ou à l'intégrité peut affecter la valeur globale des marques de l'institution. Ainsi, une perte de réputation pour avoir porté atteinte à la propriété intellectuelle en connaissance de cause est très problématique. Bien entendu, la responsabilité financière et parfois même pénale associée à ces atteintes, selon le ressort juridique, affecte de façon considérable la capacité de fonctionnement du musée. Lorsque des limitations concernant l'utilisation ont été définies dans des contrats antérieurs ou que des réserves particulières ont été mentionnées dans la correspondance avec les titulaires de droits, il est recommandé de les faire figurer dans l'inventaire de propriété intellectuelle.

### Existe-t-il d'autres facteurs juridiques ou éthiques pouvant empêcher certaines utilisations?

Il peut s'agir notamment de considérations juridiques relatives au droit de la vie privée et aux droits de la personnalité. L'objet en question provient-il d'une collection ethnographique et revêt-il une dimension sacrée pour les communautés autochtones? Cet objet, bien qu'il appartienne au domaine public, est-il protégé en tant qu'expression culturelle traditionnelle? Que se passe-t-il si l'œuvre en question tombe dans le domaine public mais que l'artiste souhaite encore exercer son droit contractuel d'être consulté au sujet de son utilisation future? Tous les droits sur les différents aspects des œuvres musicales sont-ils épuisés? Lorsque des droits connexes ont une incidence sur la reproduction ou la distribution future, il est donc recommandé qu'ils figurent dans l'inventaire.

Vous trouverez ci-dessous deux exemples de feuille d'inventaire établis sur la base d'inventaires de collections réalisés par des étudiants de troisième cycle dans le cadre du *Moving Image and Archive Preservation Program* à la *Tisch School for the Arts* de l'Université de New York, ainsi qu'une liste de contrôle pour l'autorisation de licence et l'évaluation dans le cadre de l'inventaire de propriété intellectuelle établie par Maria Pallante-Hyun<sup>71</sup>.

70 Voir *supra*, note 66 p. 32. Voir aussi Maria Pallante Hyun, "From IP Audit to Valuation and Management", communication présentée à Toronto, "Creating Museum IP Policy in a Digital World", NINCH/CHIN, réunion municipale sur le droit d'auteur, Toronto, le 7 septembre 2002, disponible à l'adresse [www.ninch.org/copyright/2002/toronto.html](http://www.ninch.org/copyright/2002/toronto.html).

71 Maria Pallante Hyun, ancienne codirectrice du contentieux et directrice chargée des licences au Solomon R. Guggenheim Museum, 1997 2007.

69 Voir *supra* note 66, p. 28.

**Exemple de feuille d'inventaire n° 1**

Nom de l'artiste	Type d'œuvre	Nom et coordonnées du titulaire du droit d'auteur	Expiration du droit d'auteur	Domaine public?	Licence et durée	Restrictions d'utilisation	Droits d'utilisation électronique?

**Exemple de feuille d'inventaire n° 2**

Séquence			
Nom du segment			
Type de contrat			
Titre musical (éditeur et compositeur)			
Droits du public			
Société/gestion collective			
Licence et donneur de licence			
Distribution			
Restriction d'utilisation			
Droits d'utilisation électronique?			
Fin de la protection/ renouvellements			
Clause essentielle			
Œuvres relevant du domaine public?			
Notes			



**Liste de contrôle pour l'autorisation de licence et l'évaluation dans le cadre de l'inventaire de propriété intellectuelle<sup>72</sup>****Le processus de décision : de l'audit à l'évaluation et à la gestion de la propriété intellectuelle****4 septembre 2002 (Maria Pallante-Hyun)****1) L'AUDIT : pourquoi, qui, quand, où, quoi?***Pourquoi un musée devrait-il effectuer un audit de la propriété intellectuelle?*

- Pour le simple plaisir de réaliser un inventaire : que détenez vous? Quelle en est la provenance?
- Pour lancer et faciliter des projets de création à l'aide des "actifs" découverts
- Pour surveiller la conformité (de votre utilisation des actifs de propriété intellectuelle appartenant à des tiers et vice versa)
- Pour éviter les atteintes aux droits
- Pour établir une POLITIQUE DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE adaptée

*Qui devrait effectuer l'audit de la propriété intellectuelle d'un musée?*

- Toute personne chargée de gérer les actifs ou qui en tire parti dans le cours normal de ses activités

*Quand un musée devrait-il effectuer un audit de la propriété intellectuelle?*

- Régulièrement
- Avant une négociation commerciale ou un nouveau projet
- Lors de l'embauche d'un nouveau membre du personnel chargé des droits ou des autorisations
- À la suite d'une procédure judiciaire

*Où se trouve la propriété intellectuelle d'un musée?*

- Vous devez connaître vos départements et services administratifs

*Que recherchez-vous et qu'attendez-vous exactement?*

- Marques (désignations, logos et images à créer), présentation commerciale, noms de domaines (marques de service), droit d'auteur
- Enregistrements fédéraux/droit national/étranger/coutumier
- Collections, publications, produits, sites Web, bases de données, noms d'expositions, dessins et modèles, conférences, images
- Comment analyser la titularité : notions essentielles sur les cessions, les licences, la vente et la location

**2) ÉVALUATION : les actifs intangibles peuvent avoir une valeur tangible**

- Évaluation formelle/analyse des risques aux fins d'un bilan contre évaluation culturelle informelle
- Évaluation sur la base de la concession de licences (dans les deux sens)
- Portée des droits transférés par rapport aux restrictions ou conditions
- Évaluation sur la base des normes industrielles/transactions comparables (marché loyal)
- Création de recettes et autres surprises agréables : l'exploitation de la propriété intellectuelle dans le cadre de la mission de votre musée

**3) GESTION : créer une grande base de données de propriété intellectuelle.**

- Tenir à jour les dossiers
- Établir et tenir à jour des contrats et des licences de qualité
- Vérifier la titularité et les droits
- Vérifier le statut du droit d'auteur (durée du droit d'auteur/un mot sur les durées de protection plus courtes)
- Se souvenir des droits de photographie et autres droits connexes (mais voir Bridgeman)
- Registre
- Effectuer des vérifications concernant les auteurs d'atteintes
- Insérer des avis juridiques appropriés, les crédits pour les cadres et les liens et les conditions d'utilisation des sites Web
- Créer un INTRANET DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE pour familiariser le personnel avec la propriété intellectuelle et les procédures applicables dans ce domaine

<sup>72</sup> Reproduite avec l'autorisation de la titulaire du droit d'auteur, Maria Pallante Hyun.

## 4.2. Pourquoi une politique de propriété intellectuelle?

À la réunion municipale sur le droit d'auteur de 2002 de la National Initiative for Networked Cultural Heritage (NINCH), six raisons ont été invoquées à l'appui de l'élaboration de politiques internes de propriété intellectuelle pour les musées :

1. La propriété intellectuelle constitue un élément de base désormais utilisé pour faire vivre des expériences au visiteur, l'environnement virtuel faisant partie de l'exposition en tant que matériel éducatif complémentaire. Les innovations techniques donnent aux musées les moyens de mettre leurs expositions en contexte d'une manière qui était impossible à imaginer jusque-là. Par conséquent, des prises de position claires et cohérentes sur la gestion des actifs de propriété intellectuelle sont tout aussi importantes que les murs du musée.
2. Exploiter la propriété intellectuelle contenue dans le patrimoine culturel exige des stratégies de gestion commerciale avant-gardistes, une politique dans ce domaine fournissant les moyens d'évaluer les possibilités commerciales potentielles. Cette politique doit montrer la voie à suivre pour déterminer si les possibilités commerciales relèvent ou non de la mission et du mandat de l'institution. Elle doit aussi donner les moyens de justifier le fait d'essayer de tirer le meilleur parti d'une possibilité commerciale.
3. Les possibilités éducatives offertes par les expositions multimédias mises au point dans le cadre d'une mission éducative ou conformément au souhait du conservateur du musée dépendent d'une certaine conception des droits de propriété intellectuelle afférents à la collection en question. Une politique de propriété intellectuelle fournit les moyens de trancher logiquement les questions de droit associées à la production et à la diffusion d'expositions publiques virtuelles sur l'Internet. Par conséquent, elle facilite l'élaboration des règles d'utilisation du site Web de l'institution concernée.
4. Les politiques de propriété intellectuelle sont une garantie de qualité à l'échelle de l'institution. Elles assurent la cohésion des décisions, faisant en sorte que les décisions internes d'un service ne contrecarrent pas celles d'un autre.
5. Il arrive souvent que les contraintes financières auxquelles est soumis un musée soient en contradiction avec les préoccupations éthiques ou les préoccupations en matière de conservation. Ces pressions administratives contradictoires appellent des explications quant à la façon dont une question de propriété intellectuelle peut-être gérée ou réglée.

6. Les politiques constituent un moyen de s'assurer que les décisions sont prises dans le respect du même ensemble de règles appliquées de manière systématique. Les décisions visant à régler des questions de propriété intellectuelle s'ajoutent à l'éventail de connaissances dont dispose un musée sur la gestion et la pratique de propriété intellectuelle<sup>73</sup>. Cela est d'autant plus impératif que la capacité de fournir des principes et des lignes directrices aux fins de la prise de décisions ainsi que de la consignation de celles-ci a joué un rôle important dans certaines affaires jugées récemment<sup>74</sup>.

## 4.3. La politique de propriété intellectuelle : l'exemple de l'université

La politique de propriété intellectuelle d'un musée consiste en une série de déclarations reposant sur des principes destinées à aider les administrateurs de musée confrontés à des décisions sur l'utilisation d'une propriété intellectuelle détenue en propre ou sous licence. Il ne s'agit pas d'une notion nouvelle, ni propre aux musées. En réalité, le secteur privé utilise des documents semblables qui guident les décisions sur les conditions d'une éventuelle concession de licence et les possibilités commerciales<sup>75</sup>.

Par conséquent, tout comme la politique de l'université, la politique de propriété intellectuelle d'un musée consiste en une série de déclarations applicables à l'intérieur du musée. Son objectif général, si elle est mise en œuvre de manière cohérente, sera de limiter les risques. Son objectif administratif est de préciser les droits et les obligations de l'institution, de la faculté, des auteurs et des artistes dont les œuvres sont considérées comme faisant partie de la collection et sur les intérêts respectifs des mécènes de l'institution.

À la réunion municipale sur le droit d'auteur consacrée à la gestion de la propriété intellectuelle à l'intention des musées tenue à Toronto en 2002, Mme Laura Gassaway, de l'Université de Caroline du Nord, a fait le point sur l'expérience acquise par l'université dans le domaine de l'élaboration des politiques de propriété intellectuelle. L'objet de la politique était de préciser les enjeux avant que les litiges ne naissent.

73 Rina Elster Pantalony, "Why Museums Need an IP Policy", exposé présenté à Creating Museum IP Policy in a Digital World, réunion municipale sur le droit d'auteur NINCH/CHIN, Toronto, 7 septembre 2002, à l'adresse [www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html](http://www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report/html).

74 Voir CCH Canadienne Ltée. c. Barreau du Haut-Canada, 2004 SCC 13. La Cour suprême du Canada, dans une décision rendue à l'unanimité, a estimé que la Grande bibliothèque du Barreau du Haut-Canada n'avait pas commis d'atteinte au droit d'auteur, en partie parce qu'elle disposait d'une politique écrite de droit d'auteur sur laquelle elle appuyait son jugement en matière d'utilisation équitable.

75 Rina Elster Pantalony, Amalyah Keshet, "To BtoB or Not to Be: IP Ecommerce Management Services for Museums and Archives" Spectra Magazine, Museum Computer Network, Los Angeles, automne 2001, volume n° 28, numéro 3, pp. 36-39.

Mme Gassaway a analysé les raisons pour lesquelles les établissements universitaires avaient besoin d'une politique. Les politiques de l'université comprennent des déclarations sur la façon de se prémunir de sanctions pour atteinte aux droits, sur la propriété et l'utilisation de la propriété intellectuelle auto-produite, sur les moyens par lesquels l'institution détermine la propriété de la propriété intellectuelle créée par les étudiants et l'utilisation par ceux-ci de droits de tiers<sup>76</sup>. La conclusion a été que, tout comme la plupart des musées, l'université est à la fois un utilisateur et un créateur de propriété intellectuelle. La National Initiative for Networked Cultural Heritage (NINCH) et le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP), alors qu'ils travaillaient ensemble, ont reconnu ces similitudes et commencé à essayer d'adapter la politique de l'université au musée, ce qui a abouti en 2003 à une publication conjointe utilisée par de nombreuses personnes à la recherche d'une aide en matière d'élaboration de politiques<sup>77</sup>.

#### 4.3.1 Comment élaborer une politique de propriété intellectuelle?

Il n'existe pas de formule précise pour l'élaboration des politiques de propriété intellectuelle, et certains musées considèrent que celles-ci sont de nature organique et résultent de processus itératifs. Par exemple, s'il peut-être préférable de mettre au point une politique cohérente, écrite et mise en œuvre en même temps, les principes directeurs à la base de la politique peuvent avoir été mis au point de manière ponctuelle, sur une longue période. Il existe néanmoins plusieurs facteurs à prendre en considération avant de se lancer dans l'élaboration d'une politique :

- **S'engager dans le temps** : la politique ne sera pas et ne doit pas être élaborée du jour au lendemain. Il s'agit d'une tâche continue qui doit être progressivement incorporée dans les plans de travail du personnel chargé de mettre au point la politique et de la modifier. Même une fois rédigée et adoptée, elle doit être révisée aussi souvent que nécessaire pour rester conforme aux pratiques commerciales et à la législation en vigueur.
- **Mobiliser les troupes** : afin que la politique ait un effet cohésif et soit mise en œuvre de manière uniforme, le personnel et les cadres de direction doivent appuyer l'initiative dans son principe, y souscrire et prendre part à son élaboration, approuver le produit final et jouer un rôle prépondérant dans sa mise en œuvre au sein du musée.

Pour obtenir un certain soutien, il est essentiel de présenter la politique éléments d'information à l'appui. Des exemples tirés des données d'expérience ont souvent un effet persuasif. Ainsi, afin de faire mieux comprendre la nécessité d'établir des protocoles de pratiques dans les milieux du film documentaire aux États-Unis d'Amérique, l'American University et le Center for Social Media, en collaboration avec le Washington College of Law, ont établi un rapport démontrant que ceux-ci n'utilisaient pas certains instruments juridiques d'exonération prévus par la législation sur le droit d'auteur des États-Unis d'Amérique aux fins de la production<sup>78</sup>. Les documentaristes ont été amenés à croire qu'une autorisation était nécessaire pour toute réutilisation potentielle du contenu d'un film, alors que ce n'était pas toujours le cas. Le rapport a débouché sur l'élaboration d'une politique de propriété intellectuelle publiée sur la réutilisation du contenu des films, laquelle a été approuvée par un ensemble de producteurs de films documentaires, de bailleurs de fonds et d'associations cinématographiques des États-Unis d'Amérique. D'autres organismes et communautés essaient d'imiter ce processus d'élaboration des politiques<sup>79</sup>.

Si la politique du musée est une politique applicable en interne qui, très vraisemblablement, ne sera pas partagée avec une communauté ouverte, il peut néanmoins être utile de diffuser une sorte de premier rapport écrit sur les actions passées de l'institution afin de mobiliser les troupes. Le rapport devrait aussi comprendre, comme incitation supplémentaire, une évaluation des risques encourus en cas de désintérêt pour le processus d'élaboration d'une politique dans le cadre d'une gestion efficace de la propriété intellectuelle. Même si l'expérience montre que le musée n'a pas été confronté à des poursuites judiciaires pour atteinte à des droits de propriété intellectuelle, l'incapacité d'évaluer de manière adéquate les possibilités commerciales éventuelles peut-être assimilée à un risque financier.

- **Faire participer les bonnes personnes** : la solution consiste à associer l'ensemble du personnel, quelques personnes seulement étant chargées du processus rédactionnel. Les membres du personnel responsables des décisions de propriété intellectuelle doivent participer au processus. Il peut s'agir des personnes suivantes :

<sup>76</sup> Voir [www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report.html](http://www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report.html).

<sup>77</sup> Le RCIP et la NINCH ont travaillé en collaboration sur le texte de Diane Zorich (voir *supra* note 66).

<sup>78</sup> Patricia Aufferheide, Peter Jaszi, "Untold Stories: Creative Consequences of the Rights Clearance Culture for Documentary Film Makers", Center for Social Media, School of Communications, American University Washington College of Law, American University, Washington, novembre 2004, à l'adresse [www.centerforsocialmedia.org/fair-use/best-practices/documentary/untold-stories-creative-consequences-rights-clearance-culture](http://www.centerforsocialmedia.org/fair-use/best-practices/documentary/untold-stories-creative-consequences-rights-clearance-culture).

<sup>79</sup> Center for Social Media, School of Communications, Washington College of Law, American University, "Documentary Film Makers Best Practices in Fair Use", à l'adresse [www.centerforsocialmedia.org/sites/default/files/fair\\_use\\_final.pdf](http://www.centerforsocialmedia.org/sites/default/files/fair_use_final.pdf).

- les membres du personnel chargés des droits et des reproductions dans les publications;
  - les membres du personnel chargés de l'information et de la vulgarisation;
  - les conservateurs (dans la mesure où ils peuvent s'acquitter de telles tâches);
  - les directeurs de l'enregistrement et les responsables de collections;
  - les membres du personnel chargés de la publicité et de la communication;
  - les membres du personnel chargés de la conservation; et
  - les cadres de direction chargés de la planification stratégique, qui ont une vision globale du fonctionnement du musée.
- **Lien avec l'éthique et les valeurs** : les questions réglementaires mentionnées dans le chapitre deux peuvent, selon la collection que possède chaque musée, jouer un rôle dans l'élaboration de la politique. Nonobstant la législation, il peut-être avantageux de demander des informations à une partie prenante à une collection en raison de certaines conceptions culturelles ou pour protéger une tradition ou un lien ancien. Si tel est le cas, il est vivement recommandé de tenir compte de ces principes éthiques et de ces valeurs dans ladite politique.
  - **Adoption, formation et respect des droits** : une fois la politique approuvée par les personnes chargées de son élaboration, les cadres de direction devraient l'adopter afin qu'elle soit appliquée à l'échelle du musée. Il est nécessaire de prévoir une formation pour les membres du personnel qui ne participent pas au processus d'élaboration de la politique. Si le musée a un personnel nombreux, il est conseillé de demander au département de la communication d'élaborer une stratégie de communication interne. En outre, une fois la politique adoptée, diffusée, communiquée et mise en œuvre, il convient de reconnaître qu'il s'agit d'un document évolutif et non d'un document statique. L'évolution du droit, des affaires et des pratiques administratives ainsi que des techniques peut appeler des modifications. Par conséquent, la politique doit être révisée annuellement, voire semestriellement, pour s'assurer qu'elle demeure d'actualité.

La clé de la réussite d'une politique réside toutefois dans le fait de veiller à ce que les juristes n'interviennent pas trop tôt dans le processus. Ces derniers doivent examiner les déclarations de politique pour s'assurer que celles-ci sont conformes à la loi et fournir quelques éléments stratégiques. Toutefois, étant donné qu'ils ne s'impliquent pas dans la gestion même du musée, ils ne devraient pas rédiger les politiques. Un groupe de travail restreint devrait être constitué pour élaborer les déclarations de politique et, une fois celles-ci rédigées, les diffuser pour observations. Une fois approuvée par le groupe ou le comité des membres du personnel impliqué dans le processus, le projet doit être examiné par la direction et, si cela est possible, par le conseiller juridique.

- **Lien avec l'audit ou l'inventaire de propriété intellectuelle** : les politiques de propriété intellectuelle doivent être adaptées aux besoins de chaque musée. Par conséquent, il est essentiel que la politique s'appuie sur l'inventaire pour pouvoir traiter les questions de gestion de la propriété intellectuelle qui y sont recensées. Cela comprend une évaluation du niveau de tolérance du musée aux risques énumérés dans l'inventaire. Au cas où l'institution serait fortement opposée aux risques, il conviendra d'en tenir compte dans les déclarations de politique.
- **Lien avec les pratiques commerciales existantes, la mission et le mandat** : la politique doit tenir compte des pratiques commerciales existantes et d'autres politiques administratives afin de constituer un document harmonieux en rapport avec la mission du musée. Il est nécessaire d'opter pour une approche équilibrée de la gestion de la propriété intellectuelle afin que le musée concerné continue à fonctionner d'une manière conforme à sa mission globale.

Le Musée royal de l'Ontario (ROM) a mis au point sa propre politique en matière de droit d'auteur, dont la mise en œuvre remonte à 2002. La politique du ROM a été l'un des principaux éléments moteurs de l'aspect commercial des initiatives numériques du Musée, celui-ci s'attendant à une énorme croissance dans trois domaines fondamentaux : l'attrait exercé par le musée, l'exploitation de ses actifs et l'élaboration de programmes éducatifs. Ainsi que l'a dit Brian Porter, du ROM, dans une entrevue accordée en 2006, une "politique sur le droit d'auteur est la clé de la réussite dans ces domaines"<sup>80</sup>. La politique sur le droit d'auteur du ROM est publiée à des fins de référence avec l'aimable autorisation du Musée royal de l'Ontario, et peut-être consultée en annexe au présent guide<sup>81</sup>. La politique sur le droit d'auteur mise au point par l'Université de Caroline du Nord, en vigueur sur ses 16 campus depuis 2001, peut également être consultée à titre comparatif<sup>82</sup>.

80 Entrevue de l'auteur en janvier 2007 avec Brian Porter, ancien directeur des ressources des nouveaux médias au Musée royal de l'Ontario.

81 Reproduite avec l'autorisation du Musée royal de l'Ontario, titulaire du droit d'auteur.

82 La politique sur le droit d'auteur de l'université de Caroline du Nord peut-être consultée à l'adresse [www.unc.edu/campus/policies/copyright%20policy%2000008319.pdf](http://www.unc.edu/campus/policies/copyright%20policy%2000008319.pdf).

#### 4.4. La stratégie d'octroi de licences

Si un musée prend la décision de s'engager dans une activité complexe de concession de licences, mieux vaut qu'il établisse une stratégie en la matière. Parlant de la licence numérique, Lesley Ellen Harris décrit la stratégie d'octroi de licences d'un musée en ces termes :

*“Une stratégie d'octroi de licences numériques est un avant projet ou un plan visant à orienter votre musée dans son ensemble tout au long du labyrinthe que constitue l'octroi de licences numériques. En tenant compte de la position unique des musées, la stratégie doit examiner l'octroi de licences, du point de vue à la fois des propriétaires et des consommateurs du contenu numérique. Selon la perspective des propriétaires, votre stratégie ne doit pas répéter mais devrait refléter la politique sur la PI de votre musée. Tandis que votre politique sur la PI vous aidera à vérifier et à déterminer vos actifs assujettis au droit d'auteur, votre stratégie d'octroi de licences numériques vous fera passer à l'étape suivante: concéder à des tiers le droit d'utiliser ces biens intangibles et tirer de cette activité un avantage financier.”<sup>83</sup>*

Les questions de propriété intellectuelle sont complexes et il faut pouvoir assurer la traçabilité et la gestion des droits acquis ou concédés par le musée. Une stratégie de concession de licence s'élabore dans une perspective à long terme : si possible, on programmera les expirations de contrat, la durée des licences et les négociations en vue de leur renouvellement de façon à pouvoir échelonner confortablement dans le temps la charge de travail et les contraintes financières. C'est un élément fondamental de toute activité de concession de licence bien gérée.

Une stratégie d'octroi de licences aide aussi à déterminer la faisabilité des nouvelles occasions qui se présentent. La stratégie permet au musée d'avoir un échéancier des engagements financiers et des engagements de propriété intellectuelle antérieurs. En effet, une institution qui voudrait se lancer dans un nouveau projet peut avoir déjà engagé les fonds ou les droits requis dans de précédents projets ou activités. La stratégie d'octroi de licences donne le moyen de gérer les droits de manière à éviter cela.

En n, la stratégie d'octroi de licences se comporte comme plan de travail. Elle permet une planification dynamique à long terme. Le musée peut garder le contrôle et prendre l'initiative d'aller à la recherche de nouvelles possibilités d'activité au lieu de simplement réagir aux opportunités qui se présentent.

#### 4.5. Solutions de gestion numérique des droits

La gestion numérique des droits (en anglais Digital Rights Management, d'où l'acronyme DRM communément employé en français) recouvre un large éventail de technologies<sup>84</sup>. Concrètement, il s'agit des procédés techniques utilisés pour contrôler et suivre l'utilisation de contenus dans l'environnement numérique ou pour permettre ou empêcher l'accès à ces contenus. Il y a de nombreux types et différentes formes de DRM, et les différents utilisateurs et spécialistes donnent à la gestion numérique des droits une acception différente. Une recherche rapide sur l'Internet fait apparaître de multiples définitions de la “gestion numérique des droits”. On y inclut le marquage du contenu comme appartenant à une personne ou organisation donnée. La technique du watermarking, ou tatouage numérique, appliqué sur des images est un exemple de ce type de DRM. Cela peut aussi englober les renseignements, dits “information sur le régime des droits”, que l'on attache au contenu pour que l'utilisateur sache qui en est propriétaire. En n, cela peut fonctionner comme une barrière, lorsque la formulation employée informe l'utilisateur des limites mises à l'utilisation du contenu, ou permettre au titulaire des droits de suivre l'utilisation qui est faite de son contenu. Cependant, la forme de DRM qui fait très régulièrement l'actualité est celle qui empêche l'accès au contenu sauf si une clé sécurisée (qui peut-être simplement un nom d'utilisateur avec mot de passe) a été fournie par avance à l'utilisateur, habituellement après que celui-ci a signé un contrat d'accès et payé pour réutiliser le contenu<sup>85</sup>.

83 Lesley Ellen Harris, “Guide d'élaboration d'une stratégie d'octroi de licences à l'intention des musées canadiens”, Réseau canadien d'information sur le patrimoine, Gouvernement du Canada, Ottawa, 2004, à l'adresse [www.rcip.gc.ca/Francais/Propriete\\_Intellectuelle/Guide\\_Elaboration/ch1\\_octroi.html](http://www.rcip.gc.ca/Francais/Propriete_Intellectuelle/Guide_Elaboration/ch1_octroi.html).

84 Voir, d'une manière générale, l'étude de l'OMPI intitulée “Tendances récentes dans le domaine de la gestion numérique des droits”, à l'adresse [www.wipo.int/meetings/fr/doc\\_details.jsp?doc\\_id=29478](http://www.wipo.int/meetings/fr/doc_details.jsp?doc_id=29478); et l'Étude de l'OMPI sur les limitations et les exceptions au droit d'auteur et aux droits connexes dans l'environnement numérique, à l'adresse [www.wipo.int/meetings/fr/doc\\_details.jsp?doc\\_id=16805](http://www.wipo.int/meetings/fr/doc_details.jsp?doc_id=16805).

85 Faits rapportés au Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP) par David Green, dans son étude rigoureuse sur l'utilisation de la gestion numérique des droits dans les musées; rapport du RCIP non publié sur l'adoption et l'utilisation de la gestion numérique des droits par et pour les musées au Canada, Gouvernement du Canada, 2010, à l'adresse [www.pro.rcip-chin.gc.ca/gestion\\_collections-collections\\_management/GND-DRM/gestion\\_numerique\\_droits-digital\\_rights\\_management-fra.jsp](http://www.pro.rcip-chin.gc.ca/gestion_collections-collections_management/GND-DRM/gestion_numerique_droits-digital_rights_management-fra.jsp).

Si quelques tentatives ont été faites pour concilier des intérêts antagonistes<sup>86</sup>, ce sont essentiellement les entreprises de contenu commercial qui ont animé le développement de ces technologies, pour contrecarrer le fléau du piratage en ligne des actifs de propriété intellectuelle. Les applications logicielles développées pratiquent souvent le tout ou rien. Autrement dit, soit elles autorisent l'accès, soit elles l'interdisent complètement, sans tenir compte des exceptions et limitations prévues par les lois de propriété intellectuelle qui prévoient l'accès et certaines utilisations limités en faveur d'utilisateurs déterminés et à des fins précises. Dans les groupes d'utilisateurs bénéficiant de telles exceptions figurent souvent les enseignants, les étudiants ainsi que la plupart des musées à but non lucratif.

Pamela Samuelson, universitaire réputée qui défend la cause du secteur éducatif aux États-Unis d'Amérique, espère que les forces du marché pousseront la gestion numérique des droits à tenir compte des besoins des consommateurs, et milite en faveur d'une gestion numérique des droits solide et attentive au consommateur :

*“À moins que les entreprises de technologie, les professionnels de l'informatique et les organismes d'intérêt public ne définissent et approuvent un ensemble commun de principes, on risque de ne jamais voir se mettre en place [une gestion numérique des droits plus attentive à la protection du consommateur].”<sup>87</sup>*

Les musées, pour des raisons de politique générale, voire d'idéologie, n'ont jusqu'ici guère prisé les DRM. Ayant notamment pour mandat de permettre l'accès du public à des contenus, ils ont longtemps vu dans ces obstacles techniques des entraves à l'accomplissement de leur mission. Les techniques de gestion numérique des droits, en particulier celles qui sont conçues pour interdire l'accès, ont été considérées avec scepticisme. Dès lors, très rares sont les musées qui ont mené une véritable réflexion à ce sujet, beaucoup se reposant sur les avertissements publiés sur leur site Web comme moyen de dissuasion. De nombreux musées aussi ont tablé sur l'utilisation d'images à faible résolution, sachant que les images copiées sur leur site Web

seraient probablement inutilisables pour toute entreprise de publication commerciale<sup>88</sup>.

Mais aujourd'hui cette approche ne suffit plus, parce que les musées donnent accès en ligne à des contenus beaucoup plus dynamiques que l'image. Comment un musée peut-il offrir un accès en ligne à du matériel audio ou audiovisuel assujéti au droit d'auteur sans porter atteinte au droit d'auteur ou inciter autrui à le faire? Il se pourrait que les musées soient contraints d'accepter diverses formes de DRM, non pas pour barrer l'accès à des contenus, mais bien pour assurer un accès mesuré du public à tout contenu protégé par le droit d'auteur. L'idée n'est ni nouvelle ni parfaite, mais elle fait peu débat, étant donné la polarisation du climat entourant l'utilisation de la gestion numérique des droits dans le secteur non lucratif.

Pour rappeler l'histoire, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine étudie l'élaboration des conditions d'application de la gestion numérique des droits dans les musées et les produits disponibles à cet effet depuis 1997, où il a publié la première édition de la vitrine virtuelle<sup>89</sup>. Cette publication, qui en est à sa troisième édition et est désormais en archives, avait pour objet de fournir un guide pour la protection des images électroniques dans l'environnement Internet. Le RCIP a publié en outre une ressource d'évaluation et d'accréditation des logiciels de gestion des collections intitulée “Évaluation de logiciels de gestion des collections”, comprenant entre autres un critère selon lequel un logiciel de gestion des collections doit prévoir, pour chaque article du catalogue, l'inclusion d'informations sur le régime des droits et les reproductions<sup>90</sup>. Les champs de renseignement pourraient comporter au minimum ceux recommandés dans les feuilles de contrôle du droit d'auteur dont il est question plus haut dans le présent chapitre. Enfin, et plus récemment, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine a publié, en 2010, son étude phare sur les musées et la gestion numérique des droits, dans laquelle l'auteur, David Green, effectue un examen approfondi de la question en ce qui concerne les musées en s'appuyant sur les travaux novateurs effectués par le RCIP dans ce domaine<sup>91</sup>. Pour résumer, même si les musées n'ont pas nécessairement retenu les solutions de gestion numérique des droits conçues à leur intention, que ce soit pour des activités de distribution ciblées ou même

86 Avec la Secure Digital Music Initiative (SDMI) par exemple, engagée en 1998, des parties parmi lesquelles IBM, Microsoft, la Recording Industry Association of America, Intel, et Sony ont tenté de se constituer en consortium pour mettre au point des normes dans le domaine des techniques de gestion numérique des droits. La SDMI a été abandonnée sans avoir produit la moindre norme dans ce domaine. La communauté enseignante, avec des entreprises de développement de contenu, avait tenté des expérimentations préliminaires mais a dû arrêter faute de financement et d'engagement; voir [www.ondisc.ca](http://www.ondisc.ca). Voir aussi Pasi, Tyrvanainen, Concepts and Design for Fair Use and Privacy in DRM; D-Lib Magazine, février 2005, à l'adresse [www.dlib.org/dlib/february05/tyrvanainen/02tyrvanainen.html](http://www.dlib.org/dlib/february05/tyrvanainen/02tyrvanainen.html).

87 Pamela Samuelson, “DRM (And, Or, Vs) The Law”, communications de l'ACM, avril 2003, volume 46, n° 4, pp. 41-45, citation p. 45.

88 Faits rapportés au Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP) par David Green, dans son étude rigoureuse sur l'utilisation de la gestion numérique des droits dans les musées publiée en 2010 par le RCIP, voir [www.pro.rcip-chin.gc.ca/gestion\\_collections-collections\\_management/GND-DRM/gestion\\_numerique\\_droits-digital\\_rights\\_management-fra.jsp](http://www.pro.rcip-chin.gc.ca/gestion_collections-collections_management/GND-DRM/gestion_numerique_droits-digital_rights_management-fra.jsp).

89 La vitrine virtuelle, troisième édition, désormais en archives et disponible sur demande auprès du RCIP, voir [www.chin.gc.ca/](http://www.chin.gc.ca/).

90 Liste de vérification des critères pour l'évaluation de logiciels de gestion des collections, désormais en archives et disponible sur demande auprès du RCIP, voir [www.chin.gc.ca/](http://www.chin.gc.ca/). Sa liste de critères est toujours accessible en ligne, à l'adresse [www.pro.rcip-chin.gc.ca/carrefour-du-savoir-knowledge-exchange/criteres\\_gestion\\_collections\\_management\\_checklist-fra.jsp](http://www.pro.rcip-chin.gc.ca/carrefour-du-savoir-knowledge-exchange/criteres_gestion_collections_management_checklist-fra.jsp).

91 Voir *supra*

pour la distribution de leurs propres contenus, ils ont reconnu la traçabilité de la propriété intellectuelle associée aux objets gurant dans leurs collections comme un impératif pour leur travail de sensibilisation et d'éducation dans le contexte d'aujourd'hui.

Si certains types de DRM, plus particulièrement les techniques de protection, sont catalogués comme des technologies opérant dans l'extrême, soit pour interdire totalement l'accès, soit pour donner accès uniquement au moyen de licences, il doit être possible de créer des DRM qui suivent une voie médiane, en autorisant l'accès sans licence dans des circonstances déterminées<sup>92</sup>. La suggestion a été émise que l'on pourrait imaginer des solutions prenant en compte certains besoins des utilisateurs, tels que le libre accès à des ns d'enseignement. Selon John Erickson, si la gestion numérique des droits opère fondamentalement dans un environnement où tout se règle par oui ou par non, la clé du succès pour une solution de DRM repose dans l'élaboration de politiques de propriété intellectuelle clairement énoncées dans toute leur complexité. Ces politiques peuvent se traduire en code machine du moment que l'articulation est faite avec différents résultats prédéterminés. Erickson souligne que toute simplification excessive risque d'entraîner une mauvaise décision de la part du logiciel qui autorise ou refuse l'accès :

*“Seules les politiques que l'on peut sans crainte réduire à des décisions par oui ou non peuvent être automatisées avec succès ... Une politique assortie de trop d'exceptions ou fondée sur des conditions mal définies ou externes est difficile, voire impossible à automatiser en gestion numérique des droits.”<sup>93</sup>*

Certaines exceptions en faveur de l'éducation seront peut-être difficiles à planifier aussi, mais il est probable qu'un certain nombre de critères d'accès à des ns d'enseignement ou de recherche pourraient être traduits en code machine, à condition que la politique de propriété intellectuelle du musée soit élaborée avec un haut degré de précision<sup>94</sup>. Cela pourrait aussi vouloir dire que l'utilisateur demandant accès aurait à répondre à des questions sur ce

qu'il compte faire du contenu avant d'y accéder, les questions et les réponses étant automatisées en ligne. On peut aussi imaginer que l'utilisateur doit montrer patte blanche pour entrer dans le système, par exemple au moyen d'un protocole Internet reconnu. En n, pour les cas complexes ne se prêtant pas à l'automatisation, il y a toujours l'intervention humaine qui pourrait prendre la décision d'autoriser ou de refuser l'accès.

Sur le plan de la responsabilité, la diligence raisonnable est essentielle. Selon certaines jurisprudences nationales, l'élaboration de politiques de propriété intellectuelle et leur application constante attestent d'une diligence raisonnable de la part du musée<sup>95</sup>. Dans ces conditions, il semble acquis qu'un système automatisé de gestion DRM fondé sur une politique de propriété intellectuelle détaillée contribuera à satisfaire à l'exigence de diligence raisonnable qui évitera au musée de voir sa responsabilité engagée.

En n, les consommateurs semblent commencer à mieux accepter la gestion numérique des droits. Le succès de l'iPod d'Apple et d'iTunes ainsi que celui de services d'abonnement à des contenus audiovisuels tels que Netflix donne à penser que le consommateur est prêt à supporter certaines restrictions si on lui donne des possibilités mesurées d'accès, de reproduction et de distribution à l'égard de contenus assujettis au droit d'auteur. Un autre signe de cette évolution est que les modèles d'affaires s'adaptent, de sorte que les consommateurs acceptent de regarder en eux des contenus bardés de mesures techniques de protection qu'ils ne peuvent pas télécharger. La distinction est bien sûr que pour avoir accès à de tels contenus en eux, les consommateurs doivent également tolérer un certain volume de publicité en ligne<sup>96</sup>.

Peu importe comment ces technologies se développent, à l'évidence elles débouchent sur un large éventail de possibilités d'accès en ligne à des contenus protégés à des ns de divertissement personnel, d'étude, de recherche et même d'éducation. Il est donc fortement recommandé que les musées continuent à suivre l'expérimentation de la gestion numérique des droits et commencent à s'y engager, comme moyen d'assurer l'accomplissement de leur mission qui consiste à permettre l'accès aux œuvres. Selon Pamela Samuelson, citée plus haut, l'engagement des musées est nécessaire pour que les besoins des consommateurs soient pris en compte dans l'élaboration de produits de gestion numérique des droits.

92 Voir le rapport de Nic Garnett, “Digital Rights Management, Missing Links in the Broadband Value Chain”, Broadband Stakeholder Group, Royaume-Uni, à l'adresse [www.broadbanduk.org/wp-content/uploads/2012/11/drm\\_report.pdf](http://www.broadbanduk.org/wp-content/uploads/2012/11/drm_report.pdf).

93 John Erickson, “Fair Use, DRM and Trusted Computing”, Communications of the ACM, avril 2003, volume 46, n° 4, pp. 34-39, citation à la page 37.

94 Selon l'étude réalisée par David Green pour le Réseau canadien d'information sur le patrimoine, quelques musées, dont le Musée des beaux-arts de Boston, auraient adopté ce type d'application. Le Musée des beaux-arts de Boston en a personnalisé une en fonction de ses besoins. Par ailleurs Georgia Harper, à l'Université du Texas, a élaboré un cours accéléré en ligne sur le droit d'auteur comportant, en ce qui concerne l'usage loyal, un outil de questions et réponses très simple qui permet de déterminer si tel ou tel accès au contenu se justifie en tant qu'usage loyal. Rien ne dit que l'on ne pourrait pas utiliser un outil de ce type pour accéder à des contenus sur l'Internet. Voir <http://copyright.lib.utexas.edu/>.

95 Voir *supra*, note 75.

96 Aux États-Unis d'Amérique, les consommateurs ont accès gratuitement à des contenus audiovisuels sur le site [www.hulu.com](http://www.hulu.com), où ces derniers sont entrecoupés de publicité.

#### 4.6. Sous-traiter la fonction de gestion de la propriété intellectuelle?

Souvent les musées, confrontés à une tâche qu'un personnel en nombre restreint ne leur permet pas d'accomplir, ou ne disposant pas de l'expertise nécessaire, font appel à des compétences extérieures à l'institution. De fait, lors de l'explosion de l'Internet au début des années 2000, de nombreuses entreprises commerciales ont sous-traité la gestion de leur propriété intellectuelle, et la sous-traitance a même été envisagée dans la communauté des musées<sup>97</sup>.

Étant donné que les procédures de gestion décrites dans le présent chapitre sont propres à l'institution et exigent un important apport du personnel, en particulier au stade de l'inventaire et de l'élaboration de la politique, sous-traiter intégralement la tâche peut s'avérer impossible. Toutefois, cela ne signifie pas que les musées doivent éviter le recours ponctuel à des compétences extérieures particulières, ou la centralisation de la fonction en interne. Il appartiendra toujours aux gestionnaires et aux professionnels du musée de décider de l'étendue des compétences dont ils ont besoin pour gérer leur propriété intellectuelle au cas par cas, en fonction de l'expérience, de la complexité et du budget de chaque institution<sup>98</sup>.

De nombreux musées n'ont pas de conseiller juridique en interne et souvent c'est le professionnel ou la division assumant habituellement les tâches de gestion qui s'est formé à la propriété intellectuelle par l'expérience. Il n'entre pas dans notre propos de préconiser un changement d'approche à cet égard et, en fait, le présent guide vise à favoriser l'acquisition progressive de compétences internes. Toutefois, il est important que les experts maison sachent évaluer quand les questions qu'ils ont à régler deviennent suffisamment complexes pour imposer le recours à une aide extérieure.

#### 4.7. Stratégies de communication et plans marketing

Toute activité, pour réussir, doit faire l'objet d'une communication efficace aussi bien en interne, au sein de l'organisme qui la gère, qu'au-dehors, à l'intention du public visé. Il a déjà été recommandé que la politique de propriété intellectuelle soit diffusée de manière efficace au sein de l'organisme de patrimoine culturel. Cet impératif serait aussi valable pour l'exploitation d'opportunités commerciales saines. Les opportunités et la culture interne de chaque organisme de patrimoine culturel dicteront cependant la manière et le moment opportuns de communiquer en interne sur ces stratégies.

En ce qui concerne la nécessité de communiquer avec les publics et les marchés visés, comme l'a décidé la Tate en élaborant son site Web Tate Online, une stratégie marketing peut-être la clé du succès. À cette fin, des organismes de patrimoine culturel qui développent du contenu pour les médias, ou s'impliquent dans d'autres activités commerciales comme le comarquage, mènent des enquêtes de satisfaction auprès des visiteurs – visites physiques ou consultations en ligne – et organisent des groupes témoins pour comprendre la réaction du public à des contenus nouveaux, en particulier lorsque ce contenu est développé dans un environnement médiatique. Ils conduisent systématiquement une phase pilote ou une phase d'essai avant de lancer une nouvelle activité, afin de voir les éléments qui pourraient nécessiter un complément d'élaboration ou seraient à modifier. Ils sont ainsi en mesure de maîtriser le développement et la réaction du public. C'est un aspect particulièrement important, car l'intégrité dont le public crédite le musée est l'un des atouts les plus précieux du musée dans un contexte commercial<sup>99</sup>.

L'élaboration d'une stratégie de cette nature n'entre pas dans le champ de la présente publication, mais l'OMPI pourrait approfondir la question dans le cadre de l'élaboration de programmes d'étude traitant de la gestion de la propriété intellectuelle à l'intention des organismes de patrimoine culturel.

<sup>97</sup> Voir *supra*, note 66.

<sup>98</sup> Voir l'étude de David Green, note 87, dans laquelle celui-ci examine l'octroi de licences sur des images des musées à la fois en tant qu'activité interne et de sous-traitance.

<sup>99</sup> Voir *infra*, section 6.7.1, entrevue avec Jemima Rellie.



## Exemples concrets de modes de gestion de la propriété intellectuelle

### AFRIQUE DU SUD

L'expérience de l'Afrique du Sud est très particulière. Les musées ont assurément conscience de l'existence de la propriété intellectuelle et ces institutions ne porteraient pas atteinte sciemment aux droits de propriété intellectuelle. Parallèlement, les musées d'Afrique du Sud se considèrent à la fois comme titulaires, médiateurs et gestionnaires de la propriété intellectuelle et moins comme des utilisateurs de celle-ci du fait, en partie, des changements historiques récents intervenus dans la société sud-africaine.

Les musées d'Afrique du Sud sont considérés et se considèrent eux-mêmes comme régisseurs des vérités culturelles et politiques. Les personnes chargées d'administrer les musées sont conscientes de l'importance de leur rôle qui est de faire en sorte que les événements politiques récents, avec la fin de l'apartheid, et l'histoire sociale et politique contemporaine du pays fassent l'objet d'une représentation factuelle exacte. Leur souci n'est pas simplement de permettre l'accès à leur contenu. En Afrique du Sud, les musées ainsi que les personnes qui les dirigent et qui veillent sur les collections ont pour souci d'avoir la haute main sur l'accès au contenu de sorte que l'histoire de l'Afrique du Sud ne soit pas présentée d'une façon déformée aux générations futures.

Le musée s'en tiendra souvent à deux démarches parallèles parce que, alors que les droits du titulaire sont reconnus, le musée est conscient de sa position de force, qui lui confère un poids considérable ayant investi beaucoup de temps et d'argent en faveur de la conservation des œuvres en question.

Par conséquent, le musée étant en possession de l'œuvre en question, il peut contrôler l'accès à cette œuvre même à l'égard de son auteur. Il s'ensuit que les musées sud-africains sont extrêmement compétents et avertis en matière de gestion de la propriété intellectuelle quoique pour des raisons et des objectifs très différents<sup>100</sup>.

### ISRAËL

En Israël<sup>101</sup>, les activités, en particulier celles des musées qui détiennent des collections d'art contemporain, sont fondées sur les principes occidentaux en matière d'administration de droits de propriété intellectuelle et de concession de licences dans ce domaine, avec la participation de sociétés dynamiques de gestion collective des droits de propriété intellectuelle des artistes. Ainsi, la fonction qui consiste à concéder sous licence l'utilisation des droits de propriété intellectuelle pour mener à bien les activités quotidiennes d'un musée et les diverses utilisations supplémentaires liées à l'exposition d'une œuvre d'art peut engendrer des coûts généraux considérables en termes de temps passé, d'efforts et de dépenses.

En outre, les risques auxquels fait face un musée d'art contemporain en Israël en cas d'atteinte à des droits sont analogues aux risques courus par les musées d'Amérique du Nord, en ce sens qu'une poursuite de la part d'un artiste qui prétend qu'il a été porté atteinte à son droit d'auteur peut entraîner pour eux des coûts considérables en honoraires d'avocats, dommages-intérêts et perte de réputation. C'est pour ces raisons qu'une gestion rigoureuse des droits de propriété intellectuelle est considérée comme une fonction importante dans un musée d'art contemporain.

Il convient toutefois de noter qu'en dépit des risques et des coûts liés aux activités concernant des œuvres d'art contemporain, les musées israéliens sont toujours en mesure de créer et de diffuser du contenu sur l'Internet à des fins d'enseignement et de sensibilisation du public<sup>102</sup>.

La gestion des droits d'auteur est souvent une fonction centralisée qui relève d'un administrateur et d'un personnel compétent dans le domaine de la gestion des droits de propriété intellectuelle, de l'édition et de la concession de licences. Par exemple, aux fins d'activités purement commerciales, le musée Israel Museum de Jérusalem a créé une entité affiliée à but lucratif appelée Israel Museum Productions Ltd., qui réalise des produits commerciaux à partir des œuvres constituant la collection du musée pour générer des recettes destinées à l'institution mère. La deuxième partie du présent guide traite de ce type de modèle commercial et des avantages qu'il y a à séparer la fonction commerciale des activités propres aux musées grâce à la création et à la gestion d'entreprises affiliées.

### AMÉRIQUE LATINE

Tous les pays d'Amérique latine<sup>103</sup> disposent de lois sur la propriété intellectuelle, dont la plupart se fondent sur la tradition de droit civil (voir le chapitre deux de ce guide). Il s'agit de lois patrimoniales qui prévoient souvent que les droits demeurent attachés à l'auteur originaire. À titre d'exemple, au Brésil et au Mexique, les musées ont parfaitement conscience des lois relatives à la propriété intellectuelle qui existent dans leur pays respectif et respectent ces lois. Les musées, selon leur taille et leur importance, consacrent souvent un certain degré de leur savoir-faire à la gestion des droits, aux droits de reproduction et aux diverses responsabilités associées au respect des lois relatives à la propriété intellectuelle. Alors que, dans certaines institutions, ces fonctions sont centralisées, les négociations, en particulier au niveau international, relèvent souvent de la haute direction.

Cependant, ainsi qu'il ressort des relations de travail établies avec des musées brésiliens<sup>104</sup>, l'évaluation et la gestion des risques semblent être envisagées de façon pragmatique. Si les lois contiennent des dispositions faisant obstacle à leur capacité de parvenir à des résultats dans la gestion et l'exposition du contenu du patrimoine culturel, les administrateurs des musées s'emploieront à élaborer des solutions originales et feront appel à la médiation et à la négociation pour lever les risques potentiels au lieu de les considérer comme des entraves à la réalisation de leur travail. L'évaluation du risque et l'atténuation de celui-ci influent donc sur la façon dont les musées brésiliens gèrent les droits de propriété intellectuelle, ce qui témoigne d'une autre façon originale de gérer la propriété intellectuelle du fait de particularités inhérentes à la culture et à la société.

100 Entretien avec Simon Tanner au sujet de son travail concernant le projet Desmond Tutu Digital Archive, Afrique du Sud, King's Digital Consultancy Services, King's College de Londres, avril 2007; voir [www.digitalconsultancy.net](http://www.digitalconsultancy.net).

101 Entretien avec M. Amalyah Keshet, chef du service Image Resources & Copyright Management, The Israel Museum, Jérusalem, avril 2007; voir [www.imj.org.il](http://www.imj.org.il).

102 Voir [www.imj.org.il/eng/youth/index.html](http://www.imj.org.il/eng/youth/index.html); [www.imj.org.il/Imagine/HighLight.asp](http://www.imj.org.il/Imagine/HighLight.asp); et [www.imj.org.il/shrine\\_center/Isaiah\\_Scrolling/index.html](http://www.imj.org.il/shrine_center/Isaiah_Scrolling/index.html).

103 D'après des constatations se dégageant d'expériences personnelles dans le cadre de la négociation de contrats d'exposition, de production et de distribution avec des musées du Mexique et sur la base d'une entrevue avec M. Howard Besser, directeur du programme Moving Image and Archive Preservation Program, Department of Cinema Studies, Tisch School for the Arts, Université de New York, avril 2007, consacrée aux enseignements qu'il a tirés de ses activités d'administration des archives au Brésil.

104 Entretien avec M. Howard Besser, directeur du programme Moving Image and Archive Preservation Program, Department of Cinema Studies, Tisch School for the Arts, Université de New York, avril 2007.

#### 4.8. Analyse de situation et études de cas

À cette fin, il est important que tout programme de gestion relatif à la propriété intellectuelle tienne compte des pratiques en matière de licences et des relations commerciales déjà suivies et établies par le musée. En outre, le contexte et les pratiques touchant au musée et les attentes inhérentes à la culture dans le cadre de laquelle il mène ses activités peuvent avoir une incidence profonde sur les relations commerciales et les modes de gestion de la propriété intellectuelle pour l'avenir. L'évaluation qualitative de plusieurs pays et d'une région présentée ci-après vise à illustrer la spécificité des expériences et les différences qui caractérisent le mode de gestion de la propriété intellectuelle par les musées, ces derniers dépendant de la culture et des valeurs de la société dans laquelle ils déploient leurs activités.

Les pratiques recommandées dans le domaine de la gestion de la propriété intellectuelle reposent sur l'expérience, l'acquisition d'une bonne maîtrise du sujet, des évaluations au cas par cas et la mise en œuvre de politiques et de pratiques rationnelles et cohérentes. Ce guide vise à permettre de mieux appréhender les questions de propriété intellectuelle et à fournir certains critères fondamentaux pour l'élaboration de ces politiques et de ces pratiques indispensables à une gestion efficace de la propriété intellectuelle pour et par les musées. Il ne constitue en aucun cas un ouvrage complet destiné à la formation des gestionnaires et des administrateurs du patrimoine culturel dans le domaine en question. Ce n'est que grâce à l'élaboration de modules d'enseignement et de formation comprenant des monographies et des exemples d'accords types de concession de licence et donnant une réponse à des questions qui sont fréquemment posées dans ce domaine que les administrateurs comprendront comment donner une suite concrète dans la pratique aux sujets dont traite ce guide. Ce guide est écrit dans l'optique du développement par l'OMPI de possibilités d'enseignement et de formation destinées à permettre aux administrateurs des musées d'avoir une meilleure connaissance de la gestion de la propriété intellectuelle en visant la viabilité financière sur le long terme dans le cadre de leur mission et de leur mandat généraux.

On trouvera ci-après un résumé des pratiques recommandées en matière de gestion de la propriété intellectuelle à partir de l'analyse réalisée dans ce dernier chapitre de la première partie du présent guide.

#### 4.9. Pratiques recommandées – Résumé

##### Inventaire ou audit de la propriété intellectuelle :

1. L'inventaire ou l'audit de la propriété intellectuelle devrait être structuré par rapport au catalogue général de la collection, les résultats de l'audit étant incorporés dans le système de gestion des collections.
2. L'inventaire ou l'audit de la propriété intellectuelle devrait être divisé en deux catégories : les actifs propres au musée lui-même et les éléments relevant de la propriété intellectuelle associés à la collection de l'institution.
3. L'inventaire ou l'audit de la propriété intellectuelle devrait débiter par une décision de la part de la direction. En bref : "N'attendez pas un signal pour débiter".
4. Les tâches à réaliser dans le cadre de l'inventaire devraient être réparties concrètement, en fonction de l'expérience et de la responsabilité, une ou deux personnes étant responsables de la réalisation du produit fini. Il ne faudrait pas s'attendre que l'information ait été centralisée sauf si le musée s'est fixé d'emblée comme priorité de centraliser la fonction.
5. Il importe de réaliser un examen aussi exhaustif que possible de toute documentation susceptible de contenir des informations sur les droits relatifs à la collection. Il se peut qu'il n'existe aucun accord ou aucune licence récents qui permette de comprendre clairement les droits en question.
6. Il faudra déterminer le type d'information le plus important dont le musée doit disposer en fonction de ses besoins et de sa spécialité et de faire preuve de cohérence en fournissant les mêmes informations pour chaque élément de propriété intellectuelle recensé et catalogué.
7. Il conviendra de recenser dans l'inventaire de la propriété intellectuelle les limitations relatives à l'utilisation relevées dans des accords antérieurs ou les sensibilités particulières notées dans la correspondance échangée avec les titulaires de droits.
8. Les droits annexes par rapport à la propriété intellectuelle qui ont une incidence sur la reproduction ou la distribution future devraient être recensés dans l'inventaire.

## Élaboration et mise en place de la politique en matière de propriété intellectuelle

9. Prévoir le temps approprié pour élaborer une politique en matière de propriété intellectuelle et s'assurer que la direction est partie prenante.
10. De concert avec la haute direction, les personnes qui ont pris la responsabilité d'élaborer la politique en matière de propriété intellectuelle devraient travailler en équipe, impliquant les personnes qui, au sein de l'institution, assurent l'exécution de tout aspect de la gestion de la propriété intellectuelle et se sont donc déjà investies dans le processus.
11. Les juristes, bien qu'ils occupent une place importante, ne devraient pas élaborer la politique mais uniquement l'analyser de manière à pouvoir déceler d'éventuels risques sur le plan juridique au moment de l'adoption.
12. La politique devrait être liée au processus d'audit et d'inventaire et aux pratiques commerciales en vigueur en vue de contribuer à atteindre l'objectif général de l'institution.
13. La politique devrait contenir un texte qui exprime les sensibilités culturelles inhérentes au type de collection concerné.
14. La politique, une fois élaborée, devrait être analysée de façon systématique et diffusée à intervalles réguliers parmi le personnel de manière à ce qu'elle devienne un document "vivant" qui serve d'orientation dans le cadre de la prise de décisions au sein de l'institution.

## Stratégie dans le domaine de la concession de licences

15. Un musée qui se lance dans la concession de licences commerciales devrait élaborer une stratégie de licence offrant des lignes directrices, avec des objectifs et des sources de revenus.
16. Comme on l'a vu au chapitre deux, les musées devraient étudier la possibilité de recourir à des mécanismes de règlement extrajudiciaire des litiges en relation avec la concession de licences, y compris des services de médiation, d'arbitrage et d'expertise tels que ceux du programme de Médiation ICOM-OMPI en Art et Patrimoine Culturel, et prévoir également l'introduction dans leurs contrats de clauses relatives au recours à de tels mécanismes.

## Gestion numérique des droits

17. Les musées devraient participer au débat sur la gestion numérique des droits et appliquer cette gestion à titre expérimental de sorte que puissent être élaborées des solutions techniques adaptées à leurs besoins particuliers en matière d'accès.

## Externalisation de la fonction de gestion de la propriété intellectuelle

18. Le musée devrait continuer à s'investir dans la gestion et superviser toutes les activités, que cette fonction demeure au sein de l'institution ou soit externalisée. La question de savoir s'il y a lieu de faire appel à des experts extérieurs en fonction des besoins dépend de la situation de chaque musée, en fonction des compétences disponibles sur place et des besoins du musée en question.

## Plan de commercialisation

19. Le musée devrait s'efforcer avant tout d'analyser et de cerner ses visiteurs dans le cadre de sa gestion de la propriété intellectuelle à des fins commerciales. La meilleure façon d'agir à cet égard est de recruter des professionnels connaissant bien les stratégies de communication, du fait de l'importance dans la protection considérée dans son ensemble de la marque associée au musée.

## Analyse de situation

20. Les musées devraient tenir compte des pratiques institutionnelles passées ainsi que des normes et des valeurs culturelles et admises par la société lorsqu'ils élaborent un plan de gestion de la propriété intellectuelle.



## DEUXIÈME PARTIE

# Les perspectives commerciales

L'environnement numérique mondial a fait naître de nouvelles possibilités très intéressantes pour les musées. Au cours des 10 dernières années, de nouveaux modèles commerciaux ont été élaborés en vue de tirer parti du potentiel des nouveaux marchés que l'Internet et les technologies numériques ont procuré à la société au niveau de la communication des savoirs et des idées et de l'échange des produits et des services. S'il est vrai que les musées en tant que tels sont à but non lucratif, il n'en reste pas moins qu'il devient impérieux pour eux d'être conscients de l'existence de ces nouveaux marchés et, dans la mesure du possible, d'être présents sur ceux-ci. On trouvera dans les chapitres ci-après les raisons qui sous tendent cette nécessité.

## Chapitre 5

# L' "économie de l'expérience"

## 5.1 Définition de l'économie de l'expérience

Au cours du XIX<sup>e</sup> siècle et durant une grande partie du XX<sup>e</sup> siècle, l'économie était fondée sur la production tangible, telle que la fabrication de produits pouvant être consommés à plusieurs reprises. Vers le milieu du XX<sup>e</sup> siècle, les pays industrialisés ont commencé à passer de la fabrication de produits à la prestation de services. À la fin du XX<sup>e</sup> siècle, les pays industrialisés se sont mis progressivement à associer produits et services, proposant aux consommateurs des "offres globales" ou des expériences complètes. Selon Tom Kelly, ce mouvement est à l'origine de l' "économie de l'expérience"<sup>105</sup>. Il s'agit d'une économie en grande partie fondée sur des produits axés sur le service proposés aux personnes participant à des événements et autres manifestations, qui ont besoin d'être perçues de manière positive par le jeu de la consommation de produits de marque. Tel est, dans un certain sens, l'objectif de la stratégie de marque, de la mercatique, des marques et de la publicité, étant entendu que les produits qui sont consommés ne sont pas simplement fonctionnels mais ont un caractère esthétique qui véhicule un message sur la personne qui les consomme. Dans ce type d'économie, les consommateurs sont prêts à payer pour une série de produits et de services qui leur permettent de faire connaître leurs goûts aux autres, conformément à leur attente.

L'économie de l'expérience ne concerne pas uniquement l'environnement tangible : elle est aussi présente dans l'environnement numérique où les consommateurs sont à la recherche de nouvelles expériences par l'intermédiaire de l'Internet. L'avènement de *myspace.com*, qui était à ses débuts un espace interactif virtuel sans but lucratif, illustre l'existence de cette économie de l'expérience dans l'environnement de l'Internet. Les participants créent leur propre profil, affichent leurs goûts et leurs aversions et font connaître ou publient en substance leurs points de vue. *Myspace.com* est un site qui permet aux participants de se faire des amis, de tisser un réseau de connaissances à des fins professionnelles et de partager des centres d'intérêt. Ce site, devenu un phénomène de société gigantesque à l'échelon mondial, regroupe des millions de gens. Il permet de vivre des expériences sociales interactives dans un monde ancré dans le texte, l'image, l'audio et la vidéo. Le nombre de participants a tellement augmenté que *myspace.com* a finalement été

racheté pour un montant de 580 millions de dollars É.-U. par la société News Corporation, qui envisageait de lancer un service consacré à la musique permettant à ses membres de télécharger de la musique contre paiement<sup>106</sup>.

Autre exemple : l'industrie du jeu, qui offre aussi au consommateur la possibilité de vivre certaines expériences. Les jeux peuvent être achetés mais les expériences les plus novatrices sont à vivre dans l'environnement en ligne où il est possible de jouer gratuitement. Les participants enregistrent et créent leur propre profil et leurs propres personnages. Ils ont la possibilité de tirer de ces jeux des revenus réels, et il a été signalé que plus ces expériences virtuelles se développent, et plus ce sont des dollars réels et non virtuels qui servent à acheter des produits et des services virtuels n'existant que dans l'environnement en ligne dédié au jeu. Toutefois, les participants, en échange du droit de jouer, sont tenus de fournir des informations sur les fonctions du jeu aux concepteurs de celui-ci. Par conséquent, le jeu en ligne devient un laboratoire en ligne, implanté dans une économie de troc où les auteurs de nouvelles inventions ou de nouveaux logiciels sont en mesure d'éprouver leurs produits avant de les commercialiser en échange du droit de jouer gratuitement<sup>107</sup>.

<sup>105</sup> Tom Kelly, *The Art of Innovation*, Doubleday Press, New York, 2002.

<sup>106</sup> BBC News, "News Corp in \$580m Internet Buy", 17 juillet 2005, British Broadcasting Corporation, à l'adresse [www.newsvote.bbc.co.uk/mpapps/pagetools/print/newsbbc.co.uk/2/hi/business/4694395.stm](http://www.newsvote.bbc.co.uk/mpapps/pagetools/print/newsbbc.co.uk/2/hi/business/4694395.stm). Voir aussi Associated Press, "MySpace to Enable Members to Sell Music", *BostonHerald.com*, 2 septembre 2006, à l'adresse <http://business.bostonherald.com/technologyNews/view.bg?articleid=155642&format=text>.

<sup>107</sup> Ainsi qu'il ressort d'un exposé intitulé "The New Economics of Gaming: Everything is Miscellaneous" présenté au Massachusetts Institute of Technology par Henry Jenkins et David Edery le 24 janvier 2006 dans le cadre d'un colloque sur les aspects économiques du contenu libre, MIT 23, 24 janvier 2006, à l'adresse [http://forum.wgbh.org/wgbh/forum.php?lecture\\_id=3028](http://forum.wgbh.org/wgbh/forum.php?lecture_id=3028).

## 5.2 Le rôle du musée dans l'économie de l'expérience

L'idée du musée offrant à ses visiteurs de vivre une expérience n'est pas nouvelle. Dans son livre intitulé "Making Museums Matter", Stephen Weil affirme que la fonction générale du musée moderne a été élargie pour comprendre de nouveaux objectifs, en sus des objectifs traditionnels consistant dans la conservation et l'étude des collections et l'accès à celles-ci. Inspiré par l'écrivain Paul Griffin du New York Times, Stephen Weil recommande qu'aujourd'hui les musées instruisent aussi le public, le divertissent et lui permettent de vivre une expérience<sup>108</sup>. À propos des expériences qu'un musée fait vivre à son public, Stephen Weil a écrit :

*"Lorsqu'ils ont disposé les quelques centaines d'objets très variés de l'exposition itinérante mise sur pied pour le cent cinquantième anniversaire de la Smithsonian's Institution, les organisateurs ont sciemment cherché à susciter trois types de réaction ... ce que les visiteurs de l'exposition étaient invités à faire était beaucoup plus personnel. L'exposition les invitait à se souvenir, à découvrir et – ce qui est peut-être le plus important – à imaginer<sup>109</sup>."*

En outre, l'American National Research Council de la National Academy of Science a publié une étude qui conclut que l'invention et l'innovation dans la société sont subordonnées à la connaissance d'expériences préalables, à une bonne compréhension des pratiques créatrices et à la capacité de visualiser et de recréer des produits déjà créés ou anciens<sup>110</sup>. On peut donc affirmer que les musées, en tant que dépositaires d'expériences anciennes, détiennent un contenu particulièrement intéressant pour les auteurs d'inventions et d'innovations dans l'économie de l'expérience.

En outre, en raison de la valeur financière que la société accorde aujourd'hui à l'acquisition d'expériences et à la communication de celles-ci, on peut affirmer que la valeur et l'importance économiques du musée et de ses collections pour la société se sont accrues. Le rôle du musée dans les travaux de recherche et dans la conservation permet de retracer les expériences vécues par la société au fil du temps. Par conséquent, le musée fournit à l'innovateur et à l'inventeur la possibilité d'accéder aux représentations historiques du passé de la société comme source d'inspiration créatrice. Cela est particulièrement vrai lorsque les musées utilisent de nouveaux supports et de nouvelles techniques pour informer leur public sur leurs collections.

108 Voir *supra*, note 9, p. 64.

109 Voir *supra*, note 9, p. 70.

110 National Research Council of the National Academies of Science, *Beyond Productivity: Information Technology, Innovation and Creativity*, National Academies Press, Washington, 2003.

En échange de ce rôle et de cette présence accrue, les musées n'ont guère d'autre choix que de prendre part à l'économie de l'expérience et d'y assumer les tâches qui leur incombent. Ils sont tenus, par le mandat qui leur est conféré dans les domaines de l'éducation et des travaux de recherche, d'y participer aussi longtemps qu'ils appliquent leurs normes de performance et de qualité.

## 5.3 La commercialisation d'un contenu reconnu et authentique

Il ne s'agit plus de persuader des entreprises commerciales de s'associer à des musées pour financer des activités de conservation ou de présentation à long terme. Au contraire, les agrégateurs de contenus s'intéressent aux musées dans une perspective commerciale, afin de pouvoir regrouper la plus grande partie possible de leur contenu reconnu et authentique. Cela est devenu manifeste avec l'apparition des produits et services Google, tels que Google Video<sup>111</sup>, Google Art Project<sup>112</sup> et Google Print<sup>113</sup>. Dans le même ordre d'idées, les instituts universitaires, les archives et les bibliothèques sont de plus en plus souvent retenus comme partenaires commerciaux par les concepteurs de référentiels d'information virtuels tels que Yahoo dans le cadre de son partenariat dans l'Internet Archive intitulée "Open Content Alliance"<sup>114</sup>. Les institutions universitaires ont pu ainsi exploiter leurs contenus, développés dans le cadre d'initiatives de numérisation entreprises avec des sociétés du secteur privé dans le but de créer les bibliothèques numériques universellement accessibles, telles que le Hahti Trust<sup>115</sup>.

111 [www.google.com/press/pressrel/video\\_nara.html](http://www.google.com/press/pressrel/video_nara.html).

112 [www.googleartproject.com/](http://www.googleartproject.com/).

113 [www.google.com/press/anncl/books\\_uclibrary.html](http://www.google.com/press/anncl/books_uclibrary.html).

114 L'Open Content Alliance est un partenariat entre la société Yahoo Inc. et un projet à but non lucratif lancé par Brewster Kahle, intitulé "Internet Archive". Au milieu des années 90 du siècle dernier, Brewster Kahle s'est efforcé de retracer l'histoire de l'Internet et de l'illustrer en reproduisant des captures d'écran de ses pages Web, tâche énorme, voire impossible. L'Internet Archive, dans laquelle une recherche est possible grâce à un moteur de recherche personnalisé dénommé WayBack Machine, est capable de retrouver des copies archivées de pages Web considérées comme disparues par leur propriétaire dès lors qu'elles avaient été remplacées et actualisées. Si l'Internet Archive dans sa fonction même est controversée pour de nombreuses raisons, en tant qu'incarnation de l'Open Content Alliance, elle constitue néanmoins une solution de rechange par rapport à Google puisqu'elle permet d'accéder à du contenu numérisé reconnu et authentique. Voir l'adresse [www.opencontentalliance.org/index.html](http://www.opencontentalliance.org/index.html). Voir aussi Tom Zeller Jr., "Keeper of Web Pages is Sued Because Archive was Used in Another Suit", New York Times, New York Times Company, New York, 13 juillet 2005. Voir aussi Clifford Lynch, "Digital Collections, Digital Libraries and the Digitization of Cultural Heritage Information", *First Monday: A Peer-Reviewed Journal on the Internet*, 2002, à l'adresse [www.firstmonday.org/issues/issue7\\_5/lynch/index.html](http://www.firstmonday.org/issues/issue7_5/lynch/index.html).

115 [www.hathitrust.org/digital\\_library](http://www.hathitrust.org/digital_library).

C'est la raison pour laquelle les organismes qui s'occupent de préserver le patrimoine culturel et qui sont dotés de collections rares et uniques sont recherchés par ces entreprises commerciales pour leur contenu, l'intégrité dont ils font preuve dans la fourniture du contenu et leur compétence, ou leur image de marque, autant d'éléments reconnaissables par le consommateur. Ces agrégateurs d'informations accordent donc une valeur financière considérable au contenu émanant de sources faisant autorité, ce qui intensifie la pression à laquelle sont soumis les musées pour participer encore davantage à l'économie de l'expérience.

Mais prendre part à l'économie de l'expérience doit se faire avec prudence. Compte tenu de l'attente des consommateurs, les musées peuvent se sentir contraints, par peur de perdre leur public, d'adopter des stratégies d'élargissement du public et de communication de l'information utilisées par des entreprises commerciales.

En outre, la relation établie entre les musées et les entreprises commerciales en vue de la mise au point et de la diffusion de contenus en ligne est ancienne et fragmentée. Il a fallu de nombreuses années de concertation et de tâtonnements avant que l'organisme à but non lucratif et l'organisme à but lucratif puissent mieux comprendre leurs objectifs et exigences respectifs. La Smithsonian Institution et son agence à but lucratif, Smithsonian Business Ventures, ont fait sensation en raison d'un accord prévoyant la diffusion de la collection de films du Smithsonian par l'intermédiaire de Showtime, une entreprise commerciale de distribution de films, filiale de CBS Corporation. Face au caractère exclusif de la transaction et du fait que la diffusion était assortie du paiement de redevances, avec l'accord de la Smithsonian Institution, musée public à but non lucratif, le public, les politiques, les réalisateurs de film et les professionnels du patrimoine culturel se sont insurgés. L'affaire n'a donc pas été conclue et la Smithsonian Institution a été convoquée devant un sous comité de la Chambre des représentants des États-Unis d'Amérique pour répondre à des questions sur la façon dont elle gérait ses collections publiques et dépensait les fonds publics<sup>116</sup>.

La solution pour les musées consistera à établir un équilibre entre leurs objectifs traditionnels et les pressions résultant de l'attente du public et des perspectives commerciales. Ils devront aussi acquérir un sens aigu des affaires et bien cerner la notion de part de marché pour obtenir réellement un retour sur investissement.

---

<sup>116</sup> House Panel Recommends a \$20 million cut in Smithsonian Institute's Budget: voir [www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=5402899](http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=5402899).



## Chapitre 6

# Perspectives commerciales pour les musées

Ce qui représente un succès dans le domaine du patrimoine culturel n'en est pas forcément un dans le milieu des affaires, où, pour évaluer une possibilité commerciale, on soumet cette dernière à une série de tests ou d'analyses en vue de déterminer son potentiel financier. En règle générale, les résultats de ces tests apparaissent dans un plan financier qui a pour but de fournir une justification en vue de lancer l'affaire et qui permet de prouver qu'une activité peut être rentable avec le temps<sup>117</sup>. En revanche, selon le modèle d'essai de Weil à quatre facteurs, les bons modèles d'entreprise pour les musées évaluant leurs perspectives commerciales doivent également prouver que l'activité ou l'entreprise visée améliore la qualité générale du musée en vue d'en faire un "bon" musée.

Lorsque la viabilité financière d'un musée est menacée, certains moyens permettent de soulager les pressions financières. Tout musée doit avant tout évaluer le coût potentiel de telles activités, pas uniquement d'un point de vue pécuniaire, mais aussi par rapport à son mandat et à sa mission d'origine.

C'est dans cette optique que les conservateurs du patrimoine culturel s'intéressent au développement des modèles commerciaux et c'est pourquoi ce chapitre aborde l'aspect peut-être le plus sujet à controverse, à savoir la difficile harmonisation des concepts économiques, axés sur les notions de profit et de négociabilité, avec la vocation non lucrative des musées, de façon que ces derniers puissent mener à bien leur mission de préservation du patrimoine culturel et que des institutions de qualité soient créées<sup>118</sup>.

Ce chapitre se veut un guide destiné à expliquer la valeur commerciale des œuvres du patrimoine culturel et la façon dont on peut en tirer parti dans la production de biens, l'établissement de liens commerciaux fondés sur la gestion de marques en commun et la production d'œuvres. Pour chacune de ces activités, la mission du musée est intégrée dans l'analyse financière et dans le modèle d'essai de Weil. Toutefois, avant d'aller plus loin, il convient d'approfondir certaines questions préliminaires, telles que :

1. la définition de "rendement des investissements" du point de vue d'une institution à but non lucratif;
2. la nécessité d'une mise de fonds initiale; et
3. la nécessité d'analyser le contexte dans lequel se placent les organismes de préservation du patrimoine culturel qui décident de s'engager dans des activités commerciales, ainsi que leurs attentes et les normes culturelles qui s'appliquent à ces organismes.

## 6.1. Définir le rendement des investissements pour les musées

Avant d'entamer une réflexion sur les perspectives commerciales, il est important de définir ce qu'on entend par "rendement des investissements". Comme nous l'avons fait remarquer plus haut, pour les organismes à but non lucratif, le succès financier n'est pas le seul garant d'un bon fonctionnement et d'activités de programme réussies. Quels sont les facteurs déterminants du succès ou, en termes économiques, du rendement des investissements pour un musée? La mesure du rendement de l'investissement dans une activité de promotion du patrimoine culturel ne doit pas se limiter à la rentabilité. Si le seul but du musée est de réaliser des bénéfices, selon l'activité exercée, il se peut qu'il perde de vue sa mission et son mandat.

Ainsi que l'a découvert Simon Tanner dans son étude réalisée en 2004 pour la Mellon Foundation, les principaux facteurs qui incitent les musées à assurer un service de concession de licences et de reproduction pour les images numériques d'objets et d'œuvres de leur collection sont les suivants, par ordre décroissant, les trois derniers étant de valeur égale :

117 Steven Silbiger, *The Ten Day MBA*, Revised Edition, William Morrow & Company, New York, 1999.

118 Rina Elster Pantalony, "A Marriage of convenience: Museums and the Practice of Business Doctrine in the Development of Sustainable Business Models", actes de l'ICHIM 2003, Archives and Museum Informatics Europe, 2003, pp. 5 à 7.

1. servir le public et les spécialistes;
2. promouvoir les musées et leurs collections;
3. servir les éditeurs et les autres usagers commerciaux;
4. servir les besoins internes des musées ou les besoins de musée à musée;
5. recouvrer le coût du service;
6. gérer les collections de musée; et
7. protéger les musées contre les atteintes au droit d'auteur<sup>119</sup>.

Par conséquent, en règle générale, les musées ne sont pas opposés au fait de recouvrer ou au moins de tenter de recouvrer les dépenses engagées dans ce service de concession de licences et de reproduction. Néanmoins, comme le montre la liste, les raisons qui poussent les musées à assurer ce service sont bien plus complexes que la simple rentabilité. Dans la dernière partie de ce chapitre, nous verrons comment les musées se lancent dans leurs programmes de concession de licences, avec quels partenaires et comment ils remplissent cette fonction.

Pour autant, si les musées recherchent un partenaire commercial, il leur faudra faire la preuve d'un certain rendement du capital investi, qui soit intéressant du point de vue économique. Il faut donc connaître la valeur accordée aux relations commerciales avec une institution à but non lucratif reconnue afin d'augmenter la valeur globale du rendement de leurs investissements et de retenir ainsi l'intérêt de leur partenaire commercial, d'autant plus si le rendement financier de l'investissement est faible ou ne peut être réalisé qu'à long terme.

## 6.2. La nécessité d'une mise de fonds initiale

Aucun musée ne peut entreprendre ces activités sans une mise de fonds initiale qui lui permette d'analyser la possibilité commerciale afin de prendre conscience du coût financier, des recettes potentielles et de l'incidence de ces activités futures sur sa mission générale, d'abord en tant que musée, ensuite en tant que partenaire commercial. Une fois que le musée a pris la décision de saisir l'opportunité, il lui faut allouer des crédits pour couvrir ses frais de lancement.

À ce stade, bien qu'il ne s'agisse pas du sujet principal de ce guide, il convient de noter que les investissements peuvent prendre la forme de fonds privés ou publics, selon la structure gouvernementale et scale prévue dans la législation et les politiques nationales. Il peut également arriver que les investisseurs privés ne considèrent pas l'affaire attractive du

point de vue commercial tant que le musée n'a pas réalisé une étude de marché afin de prouver à un investisseur potentiel que l'opération peut être rentable.

## 6.3. Attentes des milieux culturels et économiques

Dans bon nombre de cultures et de marchés, le concept de musée poursuivant des objectifs financiers, même lorsque ceux-ci sont liés à la viabilité de l'institution à long terme, constitue l'exception et non la norme. Dans certaines sociétés, la perspective d'un musée commercialisant une partie de ses actifs de propriété intellectuelle ou de ses activités va à l'encontre des attentes des milieux culturels et économiques. Les commentaires suscités dans l'opinion publique française par l'accord de licence passé entre le Louvre et la ville d'Abou Dhabi pour la création du "Louvre d'Abou Dhabi" contre 1,3 milliard de dollars É.-U. sont la preuve qu'il s'agit là d'un sujet sensible<sup>120</sup>. Dans les pays industrialisés, les musées ont de plus en plus de facilité à poursuivre ces objectifs. Cela ne signifie pas pour autant que, dans le reste du monde, ils sont moins enclins à accepter ces pratiques. Il est toutefois recommandé à tout musée envisageant d'adopter un modèle d'entreprise en vue de générer des recettes de prendre en considération ces attentes et ces sensibilités.

## 6.4. La valeur commerciale des œuvres du patrimoine culturel: authenticité, intégrité et contexte

L'article écrit par Paul Saffo en 1994, lorsque l'Internet en était à ses balbutiements, est peut-être l'un des plus précurseurs sur les opportunités dont disposaient les personnes chargées d'inscrire les contenus dans leur contexte. Dans cet article intitulé "It's the Context, Stupid", l'auteur affirmait que le bien le plus rare et le plus précieux sur l'Internet ne serait pas le contenu ou le moyen permettant de le diffuser mais la mise en contexte de ce contenu. En raison de la multitude de contenus disponibles, les consommateurs seraient à l'affût de tout moyen leur permettant de trier, de rassembler et d'évaluer les contenus qu'ils auraient amassés :

119 Simon Tanner, King's Digital Consultancy Services, "Reproduction Charging Models & Rights Policy for Digital Images in American Art Museums", Andrew W. Mellon Foundation, New York, 2004, à l'adresse [http://msc.mellon.org/research\\_reports/Reproduction%20charging%20models%20and%20rights%20policy.pdf/view](http://msc.mellon.org/research_reports/Reproduction%20charging%20models%20and%20rights%20policy.pdf/view), pp. 17 et 18; King's Digital Consultancy Service: disponible à l'adresse [www.kdcs.kcl.ac.uk/](http://www.kdcs.kcl.ac.uk/).

120 Alan Riding, "The Louvre's Art: Priceless. The Louvre's Name: Expensive", New York Times, New York Times Company, New York, 7 mars 2007. [www.nytimes.com/2007/03/07/arts/design/07lou.html](http://www.nytimes.com/2007/03/07/arts/design/07lou.html).

*“C'est la pléthore de contenus qui fera du contexte une ressource rare. Les consommateurs paieront cher tout ce qui pourra les aider à trier et à rassembler les morceaux qui satisferont leurs besoins changeants. L'avenir n'appartient ni au vecteur, ni aux lecteurs, mais à ceux qui contrôlent les outils de filtrage, de recherche et de déchiffrement dont nous dépendrons pour naviguer dans le cyberspace”<sup>121</sup>.*

Les musées sont des instruments de mise en contexte du contenu. Du point de vue économique, la mission du musée, selon Paul Saffo, pourrait sans doute consister à fournir l'outil de déchiffrement permettant de faire le tri dans la masse de contenus relatifs au patrimoine culturel. Selon la première étude connue sur les débouchés commerciaux offerts aux musées pour leurs actifs de propriété intellectuelle, élaborée à la demande du RCIP en 1997 :

*“Il semble que le savoir supplémentaire que le personnel du service de concession de licences ou le conservateur peut fournir aux preneurs de licence constitue un élément clé des contrats de licence sur des produits appartenant à des institutions culturelles.*

*Ce savoir est important pour les preneurs de licence s'agissant tant de trouver et de sélectionner des actifs de propriété à exploiter sous licence que d'exploiter ces actifs sous forme de contenu (notamment dans les industries de l'édition et de la radiodiffusion).”<sup>122</sup>*

Par ailleurs, l'étude a établi que la propriété intellectuelle liée au patrimoine culturel comporte une valeur ajoutée fondamentale qui apporte crédibilité, précision, reconnaissance et qualité globale au contenu créé par le preneur de licence. Plusieurs explications ont été avancées pour expliquer pourquoi la propriété intellectuelle liée au patrimoine culturel pouvait apporter cette valeur ajoutée dans certains secteurs économiques, mais celle qui est probablement la plus probante veut que les informations obtenues du musée ajoutent de la valeur aux images des objets exposés<sup>123</sup>.

En conséquence, les possibilités commerciales offertes aux musées se trouvent dans les marchés qui accordent une grande importance à l'intégrité, à l'autorité et à la capacité de mise en contexte que les musées apportent à leur contenu, et non dans le seul contenu brut. L'intégrité, l'autorité et la capacité de mise en contexte de ce contenu sont probablement les actifs de propriété intellectuelle les plus précieux qu'un musée puisse posséder.

## 6.5. Les marchés et les modèles de propriété intellectuelle liée au patrimoine culturel

L'objet de cette section est de recenser un certain nombre de marchés potentiels pour la propriété intellectuelle liée au patrimoine culturel ainsi que les différents modèles commerciaux potentiels existants ou émergents dans chacun de ces marchés. Les marchés recensés sont les suivants :

- production et distribution de biens corporels associés au musée ou à ses collections;
- images du musée et exploitation de ces images sous licence;
- marque du musée et création de partenariats pour l'exploitation de marques en commun;
- production et distribution de contenu par le musée;
- le musée en tant que source certifiée de connaissance; et
- musées et médias sociaux.

### 6.5.1 La production et la distribution de biens corporels

Comme nous l'avons indiqué dans le chapitre premier, dans les économies modernes, les consommateurs souhaitent à la fois s'immerger dans une expérience et en rapporter un souvenir physique. C'est pourquoi les musées créent, fabriquent et distribuent des produits en rapport avec le service d'accès à la culture et au patrimoine qu'ils assurent. Considérant cette activité comme un prolongement de leur mission d'information et d'éducation du public, de nombreux musées se sont lancés dans la création, la fabrication et la distribution de biens tangibles à des fins lucratives<sup>124</sup>.

L'exploitation de produits sous licence est une activité généralement très rentable. Dans les pays industrialisés, les fabricants utilisent la promotion et la gestion de leurs noms commerciaux et de leurs marques pour créer un certain cachet qui stimule la demande en faveur de leurs produits. C'est le cas des pro-

121 Paul Saffo, “It's the Context, Stupid”, Wired News; numéro 2.03, Conde-Nast Publications Inc., New York, mars 1994, disponible à l'adresse [www.wired.com/wired/archive/2.03/context.html](http://www.wired.com/wired/archive/2.03/context.html). Voir aussi le site Web de Paul Saffo à l'adresse [www.saffo.com/](http://www.saffo.com/).

122 Comme un rayon de lumière à travers un prisme : Analyse des marchés commerciaux pour les documents du patrimoine culturel, Réseau canadien d'information sur le patrimoine, 1999, p. 10, à l'adresse [www.rcip.gc.ca/Francais/Propriete\\_Intellectuelle/Marches\\_Commerciaux/index.html](http://www.rcip.gc.ca/Francais/Propriete_Intellectuelle/Marches_Commerciaux/index.html).

123 Voir *supra*, p. 41.

124 Par exemple, le Colonial Williamsburg Museum fabrique et distribue des produits qui sont des reproductions ou des créations dans le style de Williamsburg à l'époque coloniale; voir le site [www.colonialwilliamsburg.org](http://www.colonialwilliamsburg.org) et sa filiale à but lucratif ainsi que son histoire à l'adresse [www.williamsburgmarketplace.com/wcsstore/wmarket/html/about\\_us/our\\_story.htm](http://www.williamsburgmarketplace.com/wcsstore/wmarket/html/about_us/our_story.htm).

duits de luxe, comme l'illustrent la production et la distribution de produits suisses, français, britanniques et italiens dont les noms sont reconnus dans le monde entier. À la différence du marché des produits de luxe, les entreprises américaines ont connu un remarquable succès en attirant une clientèle de masse vers des articles de marque à prix moyen. Dans de nombreux cas, ces marques ont réussi à s'ouvrir les portes de nouveaux marchés qui n'étaient pas initialement les leurs. Les marques Ralph Lauren et Calvin Klein, par exemple, sont utilisées pour la fabrication, la distribution et la commercialisation de vêtements, d'appareils ménagers, d'articles d'architecture intérieure et de meubles. Ces sociétés mères pro tent de la demande des consommateurs non seulement pour développer le produit initial, tel que les vêtements, mais également pour créer un univers où le cachet de la marque englobe tout l'environnement du consommateur, notamment les articles d'architecture intérieure, les meubles et les articles ménagers.

En règle générale, ce sont deux modèles commerciaux qui régissent la production et de la distribution de ces articles. Le premier, plus traditionnel, est parfois appelé la concession de licence "directement au fabricant". Dans ce modèle, le concepteur ou détenteur d'une idée, par exemple un secret d'affaires, concède les droits de production et le nom commercial correspondants à un fabricant, qui sera chargé de fabriquer puis, au moyen de son réseau de distribution, de distribuer les produits. Le contrat de licence relève du droit des marques et du droit des obligations de sorte que le donneur de licence conserve une certaine maîtrise de la réutilisation de ses marques et de ses noms commerciaux et, dans une certaine mesure, de ses dessins ou modèles.

Dans la plupart des cas, le fabricant exigera un certain niveau d'exclusivité de façon à pouvoir garantir l'exclusivité territoriale à ses différents distributeurs. En contrepartie, le donneur de licence demande également à conserver un certain contrôle sur la qualité des produits fabriqués et un droit de veto sur les réseaux de distribution utilisés. En échange de la capacité de fabriquer et de distribuer des produits sur la base d'un concept mis au point par le donneur de licence et de l'utilisation des marques qui lui appartiennent, le fabricant paie au donneur de licence des redevances proportionnelles aux ventes des produits fabriqués et distribués.

Un second modèle, moins utilisé et sans doute plus récent, est en train d'émerger dans ce secteur; il est parfois désigné sous le terme de concession de licence "directement au vendeur". Dans ce cas, le donneur de licence conclut des contrats de licence directement avec le détaillant, lequel fait ensuite fabriquer les produits directement par son propre réseau de fabricants. Le détenteur du concept, c'est à dire, du secret d'affaires, de la marque et du nom commercial, concède au vendeur une licence d'exploitation des marques et des secrets d'affaires pour la vente exclusive dans les points de vente de ce dernier.

D'une manière générale, le détaillant assume la plus grande partie du risque pour garantir le succès du produit mais, en contrepartie, il exige du donneur de licence l'exclusivité complète non seulement pour le produit en question mais également pour les produits et gammes de produits futurs. Dans une certaine mesure, le vendeur exerce un droit de regard sur le choix des fabricants chargés de créer le produit et, bien que cela représente pour le donneur de licence une certaine perte de contrôle sur la fabrication du produit, en contrepartie, le donneur de licence a la garantie que son produit fera l'objet d'une certaine publicité dans les points de vente du détaillant.

Toutefois, le fait le plus notable dans ce cas de figure est que la participation du donneur de licence aux processus de fabrication et de distribution est bien moindre, ce qui entraîne une diminution des frais généraux nécessaires à l'exploitation de ces marchés. Dans le monde développé, de nombreux grands magasins et magasins de meubles vendent des produits exclusivement conçus par des concepteurs et commercialisés sous leur marque. Par conséquent, le succès commercial des produits dépend de l'impact de la stratégie de marque du vendeur couplé à celui de la stratégie de marque du donneur de licence en tant que créateur du concept. Un examen qualitatif des taux de redevances dans ce domaine suggère que leur moyenne peut se situer entre 5% et 12%, selon la force de la demande et l'attractivité des produits et des marques qui leur sont associées. En règle générale, les marges bénéficiaires pour les sociétés qui concèdent des licences performantes dans ce secteur peuvent atteindre 75%<sup>125</sup>.

125 Ces données sont largement acceptées dans le secteur de la concession de licences. Pour une étude et une analyse exhaustives, fondées sur le cas d'entreprises qui procèdent à la concession de licences, on peut consulter les sites Web de ces entreprises, des rapports annuels et des bulletins d'information tels que "Do-It-Yourself Retailing" ou "EPM Licensing Letter Sourcebook".

### 6.5.2 La reconnaissance du nom d'un musée peut-elle se transformer en reconnaissance des produits commerciaux par les consommateurs?

Si l'on peut sans risque débattre des succès rencontrés par le secteur de la concession de licences, la vraie question est de savoir si les musées peuvent réussir en concédant des licences sur leurs marques, leur réputation et leurs dessins ou modèles pour la fabrication et la diffusion de produits tangibles. Connaître le succès en tant que musée est une chose, mais autoriser avec succès l'utilisation du nom d'un musée pour une ligne de produits a n de pouvoir en tirer des revenus est complètement différent. Il est intéressant de constater que, dans les pays développés, les musées et d'autres institutions connexes à but non lucratif ont prouvé du système de la concession de licences pour élaborer et commercialiser des produits dans un marché sur lequel ils ont l'avantage certain de pouvoir faire autorité. Les trois clés du succès dans chacun des exemples qui suivent sont apparemment les suivantes :

1. l'intégrité dans le processus d'élaboration des produits;
2. un lien entre le produit, d'une part, et la mission et la fonction générales du musée, d'autre part; et
3. le commerce électronique et l'utilisation des nouvelles technologies comme moyen de sensibilisation du consommateur.

Le Victoria and Albert Museum à Londres et le musée Colonial Williamsburg à Williamsburg (Virginie) fabriquent et diffusent leurs produits dans le but de percevoir des revenus depuis au moins 20 ans. En tant qu'institution des arts décoratifs, le Victoria and Albert Museum élabore et diffuse des textiles et des meubles en reproduisant des dessins et modèles figurant dans sa collection ou en créant des dessins et modèles entièrement nouveaux, inspirés de la collection du musée. Le musée Colonial Williamsburg s'est aussi lancé dans un commerce très lucratif de conception de dessins et modèles et de concession de licences portant sur des produits très variés dont notamment des textiles, des articles en céramique, des peintures, des meubles et d'autres articles de décoration d'intérieur.

Les produits du Victoria and Albert Museum comme ceux du musée Colonial Williamsburg peuvent être achetés dans les boutiques situées dans ces musées, sur leurs sites Web ou, par l'intermédiaire des réseaux de distribution des fabricants, dans divers points de vente au détail<sup>126</sup>. Un examen de leur offre de produits et de leurs partenaires commerciaux montre dans les deux cas que le modèle consistant en un lien direct avec le fabricant a été exploité. La conception et l'offre de produits, qu'il s'agisse de reproductions ou de dessins et modèles inspirés des collections de diverses

périodes, sont conformes à la collection des arts décoratifs de chaque musée. La clé du succès de ces licences sur le patrimoine culturel est la combinaison d'intégrité et d'autorité ainsi conférée aux dessins et modèles correspondant à une "période" ou "inspirés" d'une collection grâce aux droits de propriété intellectuelle attachés à leur nom, leurs logos, leurs marques et leurs dessins et modèles.

Le Museum of Modern Art (MoMA) de New York s'est aussi lancé dans la création de produits fondés sur et inspirés de sa collection d'objets de design, sa marque internationalement reconnue et l'autorité qui est la sienne dans le secteur du design. Cette activité n'est pas nouvelle pour le MoMA puisque le musée s'est lancé au milieu du XXe siècle dans l'éducation et la sensibilisation grâce à la promotion de la conception de produits. De 1938 à 1947, ce musée a organisé des expositions sur la conception et l'attrait des produits de design de masse et conclu un partenariat avec un grand magasin de premier plan du Midwest américain, Marshall Fields, en vue de présenter ces objets de design et de faire en sorte qu'ils soient accessibles au public américain<sup>127</sup>.

Enfin, sa boutique d'objets de design sur place et son portail d'accès au magasin ont permis au MoMA d'approcher un segment de consommateurs internationaux, les recettes perçues constituant pour le musée un des moyens dont il dispose pour assurer la poursuite de sa programmation<sup>128</sup>. En même temps, le MoMA est capable d'informer son public et donc ses clients dans le domaine de la conception d'objets modernes. Pas plus tard qu'en septembre 2006, il a été observé que le portail du MoMA réussissait particulièrement bien à atteindre son public<sup>129</sup>.

### 6.5.3 Conception et diffusion de produits : s'inspirer de la collection

Il est clair que tous les musées ne disposent pas d'actifs de propriété intellectuelle prêts à être fabriqués et adaptés à l'élaboration et à la diffusion de produits. À l'instar d'autres programmations, le choix de reproduire le contenu existant d'une collection est une décision qui doit être examinée à partir du test de qualité de Weil reposant sur quatre critères. Outre l'évaluation de l'impact qu'une initiative peut avoir sur le but poursuivi, le musée est donc tenu de s'assurer que la transaction prévue ne porte pas atteinte à l'authenticité et à

127 Terrence Riley et Edward Eigen, "Between the Museum and the Marketplace: Selling Good Design", *Studies in Modern Art* No.4, MoMA at Mid-Century: At Home and Abroad, MoMA et Thames Hudson Press, New York, 1994, pages 150 à 180. Voir aussi Beatriz Colomina, *The Media House*, *Assemblage*, n° 27, Tulane Papers, *The Politics of Contemporary Architectural Discourse* (août 1995), MIT Press, Cambridge, pages 55 à 66.

128 Voir [www.momastore.org/](http://www.momastore.org/). En bas de la page d'accueil de la boutique du MoMA, il est indiqué *All purchases support the exhibitions and programs at The Museum of Modern Art* (tous les achats contribuent à financer les expositions et les programmes du Museum of Modern Art).

129 Lettre aux membres de Glenn Lowery, directeur du Museum of Modern Art, septembre 2006.

l'intégrité des objets, à leur contexte spécialisé, aux sensibilités propres aux détenteurs autochtones traditionnels ainsi qu'à la réputation et à l'intégrité du musée lui-même, tous ces éléments ayant une incidence sur les principaux facteurs commerciaux concernant le contenu détenu par le musée et le caractère unique du produit potentiel. De plus, avant de se lancer dans la reproduction à une échelle donnée d'un objet de design ou d'un produit existant dans une collection, il appartiendra au musée d'établir les points suivants :

1. le titre de propriété intellectuelle associé aux œuvres sur lesquelles les produits peuvent se fonder : si l'objet en question est protégé par des lois nationales sur la propriété intellectuelle, il peut être nécessaire d'obtenir une licence auprès du titulaire des droits sur cette œuvre pour reproduire et diffuser le produit potentiel. Cela pourrait réduire les recettes que peut attendre le musée ou, si le titulaire originaire des droits retire son autorisation, l'objet en question pourrait simplement ne pas être disponible à des fins de reproduction;
2. le droit non conventionnel et les questions culturelles sensibles en rapport avec les produits : si l'objet est considéré comme ayant un caractère sacré ou s'il présente des liens culturels sensibles, il peut être imprudent, du point de vue de la conservation et, en fonction des lois nationales d'un pays donné, du point de vue de la propriété intellectuelle, de reproduire l'objet en question sans demander au préalable les autorisations nécessaires; et
3. la nécessité éventuelle de reconnaître les artistes originaux ou le droit moral sur l'œuvre sous-jacente : si l'objet en question est protégé par le droit moral, en fonction de la législation du pays dans lequel l'auteur ou l'artiste a résidé et créé l'objet, le fait de modifier cet objet d'une façon ou d'une autre, et de l'associer à l'auteur ou à l'artiste concerné ou d'omettre de créditer cet auteur ou cet artiste, pourrait constituer une atteinte au droit moral et avoir des conséquences juridiques<sup>130</sup>.

Les points abordés ci-dessus peuvent profondément peser sur la disponibilité du produit aux fins de sa reproduction commerciale et influencer, en outre, sur la durabilité des perspectives commerciales en raison des coûts potentiels liés à la concession de licences. C'est pour cette raison que de nombreux musées qui créent des produits destinés à être diffusés dans le cadre de contrats de licence élaboreront aussi, lorsqu'ils auront connu un succès modéré, des produits et des lignes de produits inspirés des œuvres figurant dans leurs collections. Il s'agit de produits contemporains créés dans le seul but de réaliser une production en série, de sorte qu'ils ne véhiculent pas de sensibilités culturelles

associées à ces collections. Comme ils sont commandés à des artistes et à des artisans vivants, le musée contrôle et connaît mieux les droits de propriété intellectuelle associés aux produits. En outre, le musée peut déterminer à l'avance les coûts généraux d'élaboration et de diffusion des produits et faire des projections dans le temps avec une plus grande certitude. Alors que les lignes de produits inspirés de collections existantes peuvent susciter des inquiétudes dans certains pays en raison des lois locales<sup>131</sup>, ces inquiétudes peuvent être atténuées et maîtrisées à condition de procéder à une planification méthodique et de faire preuve de savoir-faire.

Mystic Seaport : The Museum of the Sea, National Geographic, le Sierra Club et même la Sundance Film Festival Foundation<sup>132</sup> ont tous élaboré des lignes de produits commercialisés sous la marque de leur institution et, dans certains cas, en association avec la marque d'un autre partenaire commercial. Leurs produits ont un rapport avec leur mission et leur fonction générales en tant qu'institutions à but non lucratif, l'objectif étant de sensibiliser leur public et, en outre, de compter leurs clients. Toutes ces organisations utilisent activement l'Internet pour sensibiliser le public, vendre leurs produits et, pour certains, diffuser leurs produits au moyen des réseaux de distribution au détail de leur fabricant.

À l'instar du cachet associé aux produits de luxe, les consommateurs recherchent les produits des musées "inspirés de" collections parce qu'ils ont reçu le "label" d'une source informée et reconnaissable. L'opportunité pour le musée d'informer le consommateur sur ses collections et ainsi que les concepteurs et les artistes créateurs des objets qui y sont rassemblés est toute aussi importante. Par conséquent, lorsque le musée est capable de produire des revenus en accomplissant sa mission d'information et de sensibilisation du public, le débouché commercial constitué par la concession de licences sur des produits peut être reconnu comme un véritable succès.

<sup>130</sup> Selon certaines lois nationales sur le droit d'auteur, le droit moral a un caractère perpétuel et revient aux héritiers de l'artiste ou de l'auteur originaire d'une œuvre.

<sup>131</sup> Aux États-Unis d'Amérique, par exemple, les produits qui sont créés dans un but commercial en l'absence de lien direct avec la collection du musée peuvent donner lieu à un taux d'imposition plus élevé sur les recettes qu'ils génèrent. C'est ce que l'on appelle l'UBIT ou Unrelated Business Income Tax (impôt sur les revenus d'autres sources).

<sup>132</sup> Voir [www.mysticseaport.org/index.cfm?fuseaction=shop.home](http://www.mysticseaport.org/index.cfm?fuseaction=shop.home); voir aussi <http://shop.nationalgeographic.com/ngs/index.jsp?code=NG94000&source=NavShopHome>; voir aussi [www.sierraclub.org/store/](http://www.sierraclub.org/store/); et voir aussi [www.sundancecatalog.com](http://www.sundancecatalog.com).

#### 6.5.4 L'art de la négociation : tout est affaire de contrôle

Quelles clauses doit contenir le contrat pour garantir qu'il est répondu aux besoins du musée en termes de contrôle de la qualité et d'intégrité du produit? Voici quelques dispositions essentielles à prendre en compte :

1. S'assurer que la structure des coûts établie dans le contrat, c'est-à-dire l'investissement dans la conception du produit et le taux de redevance négocié, intègre les coûts de démarrage de l'opération et une estimation prudente de la rentabilité financière de l'investissement. En d'autres termes, un musée devrait rester prudent dans ses attentes et ne devrait pas espérer un retour financier immédiat. Les retombées financières devraient faire l'objet d'une projection sur trois à cinq ans en fonction des produits envisagés, du marché, de la solidité du fabricant et de ses réseaux de distribution et, en fin de compte, de la perception du musée par les clients comme entité faisant autorité. Il est très important que les musées ne promettent pas à des partenaires et à des investisseurs, du secteur privé un retour rapide sur investissement, même s'il s'agit d'un retour en nature sous la forme d'un public plus large.
2. S'assurer que le musée conserve un certain contrôle sur l'élaboration des produits. Il faut négocier un mécanisme de contrôle équilibré pour faire en sorte que la qualité du produit corresponde au degré d'intégrité et d'authenticité que l'on attend d'un musée. En fin de compte, si l'accord de licence attribue le développement conceptuel de la ligne de produits à un fabricant ou à un détaillant, comme dans le système fondé sur une relation directe avec le détaillant, le musée devrait disposer des moyens de contrôler les types de produits ou de lignes de produits conçus, afin de vérifier qu'ils sont choisis en conformité avec la collection du musée et sa mission générale.
3. Les musées devraient être prudents lorsqu'ils accordent une exclusivité, à moins qu'une enquête approfondie ait été entreprise concernant la capacité du fabricant en termes de qualité et de distribution au détail. En particulier, son potentiel en tant que fabricant exclusif devrait être examiné produit par produit.
4. S'il se trouve dans une position de force, le musée souhaitera peut-être négocier des garanties de paiement avec le fabricant ou le détaillant, afin de pouvoir contribuer au soutien du programme de concession de licences au cours de ses premières années de fonctionnement.
5. S'assurer que le musée a le savoir-faire requis pour gérer ces débouchés commerciaux et déterminer les personnes qui, dans la relation commerciale, seront chargées d'assurer de façon continue la gestion du contrat de licence. Les entreprises apprécient la constance et

la sécurité. Les employés chargés de la conservation peuvent ne pas être intéressés et finir par mal accepter de devoir consacrer le temps nécessaire au traitement des questions associées à ces débouchés, et ce, dans leur esprit, au détriment de leur véritable travail. Alors qu'ils devraient très certainement jouer un rôle consultatif lorsqu'il s'agit de déterminer si une initiative potentielle peut nuire à la mission et au mandat d'une institution ou, dans une certaine mesure, de choisir un produit appelé à être reproduit et diffusé, ce ne sont généralement pas des dirigeants d'entreprise et ils ne devraient pas être considérés comme tels.

#### 6.5.5 Gestion et savoir-faire

Conformément au test de Weil en quatre parties<sup>133</sup>, un musée doit être capable de mener ses activités. L'élaboration de produits et la concession de licences entrent dans ce cadre. Si un musée n'a pas le savoir-faire nécessaire pour évaluer et exploiter un débouché potentiel, il devra envisager de chercher une assistance auprès de sources extérieures ou, si son budget le lui permet, s'attacher les compétences nécessaires pour réaliser le programme en interne. De plus, s'il n'est pas en position de force, un musée souhaitera peut-être conclure un partenariat avec une autre organisation ayant une collection ou une mission similaire, afin de renforcer sa position en tant qu'instance faisant autorité ou son offre globale en termes de potentiel de produits<sup>134</sup>. En fin de compte, en fonction des différentes lois nationales sur la scalabilité et la gestion à but non lucratif, les musées souhaiteront peut-être créer une société distincte, chargée d'assumer à leur place les fonctions de concession de licences<sup>135</sup>.

<sup>133</sup> Voir le chapitre premier.

<sup>134</sup> Par exemple, en France, les musées conçoivent et diffusent des produits publiés par l'intermédiaire de la Réunion des musées nationaux (RMN) voir [www.rmn.fr](http://www.rmn.fr). Des réseaux similaires peuvent être créés au niveau régional, avec une coordination appropriée.

<sup>135</sup> Par exemple, dans de nombreux pays de common law, la législation sur la scalabilité et les sociétés autorise la gestion de sociétés distinctes par des organisations mères à but non lucratif.

## 6.6. La concession de licences d'exploitation d'images : un créneau commercial possible pour les musées

L'une des formes les plus répandues de propriété intellectuelle relative au patrimoine culturel est le droit d'auteur sur l'image photographique d'une œuvre appartenant à une collection. Il est depuis longtemps admis que les musées, du moins dans des pays de "common law" tels que le Canada, les États-Unis d'Amérique, le Royaume-Uni et l'Australie, puissent revendiquer leurs droits de propriété intellectuelle, c'est-à-dire leur droit d'auteur sur les images d'œuvres faisant partie de leurs collections. Parallèlement, notamment depuis l'apparition de l'Internet, les musées se sont vite aperçus qu'ils pouvaient tirer des recettes non négligeables de la concession de licences d'exploitation de leurs images pour divers marchés commerciaux et éducatifs. Ces possibilités, qui ont donné lieu à des études et des essais et qui ont été reconnues, s'appuyaient cependant sur le modèle traditionnel de concession de licences qui prévoit le versement de droits d'accès de la part de la communauté éducative à but non lucratif et des éditeurs d'œuvres d'érudition. Par conséquent, les possibilités de recettes ne se sont pas réellement concrétisées, très peu d'initiatives de concession de licences éducatives connues étant encore d'actualité<sup>136</sup>.

Nonobstant, il peut être intéressant d'étudier le développement de ce modèle commercial afin de bien comprendre son évolution et d'en tirer les leçons qui s'imposent. En outre, la production et la diffusion sur l'Internet d'images appartenant au patrimoine culturel demeurent intéressantes pour le musée aussi bien à des fins d'éducation du public qu'à des fins de vulgarisation. Par ailleurs, il peut exister des possibilités commerciales pour ce type de contenu, mis à part précisément le modèle traditionnel de concession de licences avec accès gratuit aux images.

Si, au départ, les musées étaient surtout intéressés par les possibilités commerciales de la concession de licences d'exploitation de leurs images, ils se sont rendu compte que les questions de propriété intellectuelle liées aux images électroniques leur appartenant constituaient des obstacles de taille, parfois impossibles à franchir. L'une des complexités de la législation sur le droit d'auteur est que aussi bien les œuvres que les droits peuvent être hiérarchisés, ce qui implique que des autorisations multiples peuvent être nécessaires simplement pour reproduire une œuvre ou, comme dans le cas qui nous occupe, une image de la photographie d'une œuvre. Les images électroniques d'œuvres d'art, par exemple, nécessitent une analyse des droits à plusieurs niveaux : premièrement, il faut déterminer si l'œuvre d'art elle-même est toujours protégée par un droit d'auteur et, dans

l'affirmative, qui en est le titulaire; deuxièmement, il faut établir si la photographie de l'œuvre d'art bénéficie d'une protection et, le cas échéant, qui est le titulaire des droits; et, troisièmement, il convient de vérifier, à la lumière de la juridiction et de l'interprétation de la législation nationale sur le droit d'auteur, s'il peut être utile de protéger l'image électronique de cette photographie par le droit d'auteur, ce qui appelle une analyse des droits analogues. En l'occurrence, il est manifeste que, si des taxes au titre de la reproduction sont exigibles à chaque étape, les recettes que le musée pourrait tirer de la concession de licences d'exploitation d'images risquent d'être grignotées très rapidement<sup>137</sup>.

Néanmoins, les musées, notamment dans les pays industrialisés, continuent de concéder des licences d'accès à leurs photographies d'œuvres d'art, que celles-ci soient tombées dans le domaine public ou protégées par un droit d'auteur, moyennant le versement de redevances dont le montant est calculé selon un barème variable (en fonction de l'utilisateur et du type d'utilisation). Dans la plupart des cas, sauf interprétation contraire du droit, les musées maintiennent leur droit d'auteur sur les photographies de leurs œuvres d'art même lorsque celles-ci sont tombées dans le domaine public<sup>138</sup>.

Dans un article examinant l'opportunité du maintien par les musées du maintien de la protection du droit d'auteur sur des images du domaine public, Ken Hamma estime que :

*"... placer ces reproductions visuelles dans le domaine public et lever toutes les incertitudes sur leur utilisation et réutilisation ne mettrait vraisemblablement pas à mal les finances, ni la renommée d'une institution détenant des collections, et contribuerait visiblement à l'intérêt public"*<sup>139</sup>.

L'évolution récente des modèles commerciaux applicables à la production et à la distribution de contenu sur l'Internet, associée à une étude continue de la part des musées de leurs missions et mandats respectifs, a contribué à sensibiliser au fait que la mise à disposition d'images appartenant à un musée constitue essentiellement un moyen d'atteindre un objectif commercial et non une fin en soi. D'ailleurs, dans un communiqué de presse récent, le Victoria and Albert Museum a annoncé qu'il ne percevrait plus de redevances au titre de la reproduction ou de la diffusion de ses images à

<sup>136</sup> Voir l'initiative de la Mellon Foundation : la bibliothèque numérique ArtStor à l'adresse [www.artstor.org](http://www.artstor.org).

<sup>137</sup> Voir Emily Hudson et Andrew T. Kenyon, "Copyright and Cultural Institutions: Short Guidelines for Digitisation", travail de recherche n° 14 des études juridiques de la faculté de droit de l'Université de Melbourne, février 2006, à l'adresse <http://ssrn.com/abstract=881700>.

<sup>138</sup> Dans l'État de New York, la Cour fédérale a estimé que la photographie d'une œuvre d'art tombée dans le domaine public n'était pas protégée par le droit d'auteur; voir *Bridgeman Art Library, Ltd. c. Corel Corp.*, 36 F. Supp. 2d 191 (S.D.N.Y. 1999).

<sup>139</sup> Kenneth J. Hamma, "Public Domain Art in an Age of Easier Mechanical Reproducibility", *D Lib Magazine*, novembre 2005, volume n° 11, numéro II, à l'adresse [www.dlib.org/dlib/november05/hamma/11hamma.html](http://www.dlib.org/dlib/november05/hamma/11hamma.html).



des us universitaires ou de recherche car, a-t-il soutenu, s'il gagne environ 250 000 livres sterling par an grâce à ses programmes de concession de licences scientifiques, les frais généraux engendrés par la perception des redevances diminuent considérablement le montant de ses recettes<sup>140</sup>. Ce qui n'était pas dit dans ce communiqué de presse mais que l'on peut deviner, c'est que le Victoria and Albert Museum a estimé que mettre à disposition, gratuitement, ses images protégées par le droit d'auteur constituait une pratique commerciale sage car celles-ci, bénéficiant d'une plus ample diffusion, amèneront des possibilités publicitaires importantes.

Ce type de prise de décision de la part d'institutions universitaires ou éducatives est étayé depuis 2001, année où le MIT a procédé à un inventaire analogue de sa propriété intellectuelle, ce qui lui a permis de mettre sur l'Internet, à titre gracieux, certaines parties de son contenu universitaire. S'il est primordial de contribuer à l'intérêt public et d'encourager la mission éducative et le mandat d'une institution en charge de collections, autoriser un accès sans restriction aux images d'un musée constitue bel et bien une bonne stratégie.

### 6.6.1 Les leçons tirées de l'histoire

L'examen de la question de la concession de licences d'exploitation de telles images en tant que moyen de créer des recettes ou des possibilités de profit ne date pas d'hier. Ainsi qu'il a été dit plus haut, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP) a recensé les cinq marchés potentiels suivants pour la propriété intellectuelle concernant le patrimoine culturel dès 1997 :

- la publicité,
- la radiodiffusion,
- les entreprises,
- les multimédias,
- l'édition<sup>141</sup>.

Les recettes pouvant provenir de la concession, à la communauté éducative, de licences d'exploitation du contenu des musées ont été expressément exclues de l'étude parce que le RCIP, se plaçant dans une perspective commerciale, a estimé que la communauté éducative ne pouvait pas être ciblée comme un marché puisque la communauté muséale en faisait partie.

L'étude de 1997 du RCIP a mis en évidence que les images et le matériel audiovisuel contenant du patrimoine culturel constituaient un type de contenu très intéressant pour les marchés commerciaux axés sur l'intégrité et la mise en contexte du contenu. L'étude a en outre conclu que les

marchés de la publicité et des entreprises n'étaient pas des marchés axés sur le contenu et que, en tant que tels, ils n'accordaient pas la même importance à l'intégrité ou à la valeur ajoutée de l'image ou du clip. En fait, ces secteurs du marché sont davantage sensibles à l'aspect et à la convivialité de l'image ou du clip audiovisuel, à sa qualité, au fait que la source de l'image ou du clip soit à même de réagir rapidement face à une demande et – ce qui est le plus important – que l'image soit affranchie du droit d'auteur à des fins d'utilisation commerciales dans des délais très serrés. Les marchés de la publicité et des entreprises, en particulier, demandent un délai de 24 heures entre le moment où une demande d'image est formulée et celui où l'image est livrée sous divers formats commerciaux à haute définition, affranchis du droit d'auteur, à des fins de reproduction et de diffusion commerciales de masse. Cela constitue une entrave à l'accès, non négligeable pour le secteur muséal<sup>142</sup>.

Les marchés les plus prometteurs sont ceux qui, en fait, sont les mieux développés et qui ont déjà été ciblés par la communauté muséale, c'est-à-dire les marchés de l'édition et de la radiodiffusion. Il s'agit de marchés axés sur le contenu où la provenance et l'intégrité constituent des facteurs de valeur ajoutée importants, permettant aux musées de bénéficier d'un monopole virtuel sur le contenu. Dans le cas de la production d'un film documentaire, par exemple, le contenu doit provenir de la source la plus importante pour être crédible, raison pour laquelle les musées servent à authentifier l'histoire racontée dans le film. En outre, il a été établi que, parce que les industries de l'édition et de la radiodiffusion sont habituées à travailler avec les musées, elles étaient prêtes à faire preuve d'indulgence vis-à-vis des musées en ce qui concerne les délais et, si besoin est, à supprimer elles-mêmes les droits sous-jacents afin que le contenu soit affranchi du droit d'auteur à des fins de reproduction et de diffusion. Par conséquent, l'étude du RCIP n'a fait que valider l'existence d'un marché pour la concession de licences d'exploitation d'images et de clips audiovisuels provenant de musées, lequel était déjà bien connu de la communauté muséale et sans doute saturé<sup>143</sup>.

140 Martin Bailey, "V&A to Scrap Academic Reproduction Fees", *The Art Newspaper*, Umberto Allemandi Publishing, Londres, 30 novembre 2006.

141 Voir *supra* note 122, pp. 17 à 27.

142 Voir *supra*, p. 60.

143 Voir *supra*, p. 29 à 44.

La communauté nord-américaine du patrimoine culturel a aussi essayé de concéder des licences d'accès aux images d'œuvre d'art à des institutions éducatives postsecondaires. L'Art Museum Image Consortium, connu sous l'acronyme AMICO, a existé de 1997 à 2004. Il utilisait des instruments de concession de licences et des accords contractuels avec les musées membres pour rassembler des images à résolution variable mais contrôlée, destinées à constituer une bibliothèque virtuelle, à l'intention d'institutions éducatives postsecondaires, pour utilisation par leurs professeurs et leurs étudiants. La bibliothèque a été exploitée sous licence grâce à la concession à de nombreuses institutions universitaires du monde entier de licences sur site, son contenu provenant d'institutions artistiques nord-américaines. L'exploitation des droits sous-jacents sur les œuvres contemporaines avait été concédée, par l'intermédiaire de licences globales, à l'Artists Rights Society et à ses membres du monde entier.

Mais le modèle économique posait problème. Il ne permettait pas de reverser aux membres de l'AMICO les redevances perçues au titre des licences, et les musées membres étaient en fait tenus de payer leur adhésion et d'absorber les coûts de la numérisation, y compris les coûts du temps consacré par le personnel à s'acquitter des obligations de livraison du contenu. En outre, parce qu'elles constituaient le marché cible, les institutions éducatives étaient tenues de verser une redevance au titre des licences à l'AMICO pour pouvoir accéder à la bibliothèque de l'AMICO. Étant donné que les musées englobent une partie de la communauté éducative à but non lucratif, il semble que le modèle commercial ait contraint une partie du secteur à but non lucratif à renoncer aux souhaits de l'autre.

Néanmoins, l'AMICO constituait bel et bien un moyen organisé et centralisé de donner accès à des images artistiques dans un environnement éducatif, les nouvelles techniques en assurant la transmission. Mais ce modèle commercial n'avait manifestement pas été conçu pour obtenir un retour sur investissement direct, ni pour maintenir la programmation. En fait, il constituait un moyen théoriquement appelé à devenir d'un bon rapport coût-efficacité, pour les musées s'acquittant de leur mission éducative et de leur mandat.

En 2004, les membres de l'AMICO ont décidé de dissoudre le groupement dont les actifs ont été rachetés par l'Initiative ArtStor de la Mellon Foundation, qui existe toujours<sup>144</sup>. Toutefois, l'AMICO, ArtStor et toute autre initiative analogue seront toujours en concurrence avec des moyens plus traditionnels de regroupement d'images d'œuvres d'art destinées à être utilisées dans les milieux universitaires, images qui proviennent souvent des collections d'images des facultés elles-mêmes qui les ont rassemblées dans un cadre universitaire à des fins universitaires<sup>145</sup>.

144 Voir *supra* note 136.

145 David Green, Using Digital Images in Teaching and Learning: Perspectives from Liberal Arts Institutions, Academic Commons, 30 octobre 2006, à l'adresse [www.academiccommons.org/imagereport](http://www.academiccommons.org/imagereport).

## 6.6.2 Pourquoi examiner la question de l'exploitation d'images sous licence?

L'exploitation d'images sous licence est une activité nécessaire que les musées doivent tolérer. La concession de licences à des éditeurs appartenant aux milieux artistiques et universitaires et à des radiodiffuseurs constituera toujours une activité muséale, tant qu'il existera un marché pour ces publications. Si le musée peut souhaiter renoncer à la perception de redevances au titre de l'utilisation des œuvres concernées, ainsi qu'il a été expliqué plus haut, il peut néanmoins être utile de continuer à utiliser la licence en tant qu'instrument d'accès lorsqu'un certain contrôle sur la reproduction et la diffusion du contenu est nécessaire. Simon Tanner écrit dans son étude de 2004 pour la Mellon Foundation ce qui suit :

*"Un institut en charge d'un patrimoine culturel ne met pas en œuvre la création d'images ou des droits et l'activité de reproduction en raison de leur rentabilité. Ces services existent parce qu'il existe un besoin interne de création d'images et d'affranchissement de droits correspondant à un souhait extérieur de publication et d'utilisation des images."<sup>146</sup>*

Simon Tanner conclut en outre que, lorsqu'un musée centralise ses fonctions relatives aux droits et aux reproductions, recourt à des pratiques commerciales saines ou engage des experts qui le font, il peut, dans des limites modestes, accroître ses recettes<sup>147</sup>.

Ainsi qu'il ressort de la première étude de marché du RCIP, les secteurs du marché intéressés par du contenu non contextualisé, tels que les secteurs des entreprises ou de la publicité, imposent des normes commerciales en vigueur auxquelles le musée lambda ne peut pas se conformer. Les images du patrimoine culturel, sans valeur ajoutée, ne seront pas suffisamment intéressantes aux yeux du public pour que celui-ci paie l'accès. En outre, lorsqu'il perçoit une taxe de la part d'institutions éducatives ou du public au titre de l'accès à ces images, le musée peut être en contradiction avec sa mission, contradiction que Stephen Weil recommande d'éviter en essayant de parvenir à un musée de qualité.

Par conséquent, pour assurer la viabilité financière de la production de contenu sur la base du patrimoine culturel, la solution peut consister en l'utilisation d'images aux fins de la promotion de la collection et, partant, de l'institution dans son ensemble, étant entendu que ces images circuleraient à titre gracieux. En fin de compte, l'image d'un produit ou d'une œuvre d'art d'un musée est révélatrice des informations générales que détient le musée en sa qualité d'institution éducative, ce

146 Voir *supra*, note 136, p. 40.

147 Voir *supra*, note 136, p. 33.

qui accroît son intégrité et son caractère unique à cet égard – cette constatation pouvant être bien plus intéressante que les recettes tirées de la concession de licences d'accès à l'image.

## 6.7. Les liens de cogriffage : le musée, sa marque et les possibilités commerciales

Ainsi qu'il a déjà été mentionné dans le présent chapitre, Simon Tanner suggère, dans son étude de 2004, que les principales raisons pour lesquelles les musées semblent s'orienter vers une concession de licences d'exploitation d'images, sont de donner satisfaction à leur public, de fournir un accès aux images à des fins éducatives et de promouvoir le musée et ses collections. Le succès remporté par le programme de concession de licences d'exploitation d'images de musée se mesure, selon l'étude de Tanner, non pas à sa seule rentabilité mais au nombre réel de licences octroyées. Il en est ainsi parce que le premier objectif du musée est de promouvoir ses collections. Une augmentation du nombre de transactions est par conséquent la traduction d'une intensification de la fréquentation et de la promotion<sup>148</sup>.

Par conséquent, continuer d'appliquer le modèle de concession de licences à tous les types d'utilisations et d'utilisateurs semble de prime abord aller à l'encontre des objectifs premiers d'un musée exploitant un programme de concession de licences, à savoir le service public, de l'utilisation éducative et de la promotion du musée. Les modèles de concession de licences, notamment ceux qui sont fondés sur le versement de redevances, créent des obstacles à l'accès – qui réduisent la visibilité de la collection d'images – à ceux qui se contentent d'approuver les clauses et les conditions et de payer une redevance. Par conséquent, le meilleur moyen d'atteindre l'objectif premier annoncé, à savoir l'accès du public et la promotion du musée et de ses collections, pourrait être de permettre au public d'accéder aux images du musée en dehors d'une licence. Qui plus est, ainsi qu'il ressort ci-dessus, à la lumière notamment de l'expérience acquise à la fois par le RCIP et la Tate Gallery (Londres), offrir au grand public un accès gratuit aux images du musée sur le site Web de l'institution peut constituer un excellent moyen d'attirer des visiteurs et, ultérieurement, un partenaire commercial.

### 6.7.1 Définition du lien de cogriffage

L'Internet, en tant qu'instrument d'accès, fournit aux détenteurs d'un contenu l'occasion de tester de nouveaux modèles commerciaux. La publicité et la promotion constituent un modèle commercial complexe dans l'environnement en ligne. Le modèle commercial de cogriffage est un modèle vedette. Si le contenu est intéressant, bien positionné et accessible à l'aide des technologies du moment par l'intermédiaire de moteurs de recherche en vogue, le public sera à l'affût de ce contenu et le consultera régulièrement. En retour, les publicistes et les promoteurs repéreront ces sites Web comme moyens d'atteindre un public cible. Au fil du temps, les deux partenaires apprécieront le fait de continuer à voir leurs noms "associés" et le maintien de cette relation, si elle est saine et bien gérée, aboutira à de nouvelles possibilités commerciales, au rythme du développement de leur popularité commune.

Le RCIP a connu un succès sans précédent lorsqu'il s'est attaché à montrer l'engouement qui existait pour le contenu muséal. Depuis 2001, année où il a lancé son Musée virtuel du Canada, musée exclusivement en ligne proposant des expositions virtuelles organisées par le ministère du Patrimoine canadien, des musées canadiens et d'autres partenaires internationaux, le nombre de ses visiteurs se compte en millions si l'on y ajoute le nombre de visites en ligne. Le Musée virtuel du Canada est accessible gratuitement, les règles d'utilisation du site Web prévoyant que son contenu ne doit être ni reproduit, ni diffusé à des fins commerciales. Le fait que le Musée virtuel du Canada soit accessible gratuitement au grand public a permis à ce même musée ainsi qu'à son organisation mère, le RCIP, de faire naître un engouement et une réputation sans bornes au niveau international. Par conséquent, il ne fait aucun doute que le contenu muséal sur l'Internet peut attirer de nombreux visiteurs<sup>149</sup>.

Le rayonnement éventuel et la popularité d'une présence cogriffée sur l'Internet devraient être et sont exploités par des musées bien connus. La Tate Gallery de Londres a connu un important succès en accordant au public un accès quasiment gratuit à son site Web et à sa base de données en ligne d'images de ses collections de 2001 à 2009. Elle a acquis au cours de cette période une expérience considérable concernant la manière d'attirer un public en ligne et de déterminer sa localisation géographique. Il est intéressant de noter, à cet égard, que le public en ligne de la Tate Gallery comprend des personnes plus âgées, bien établies, intéressées par certains types d'expériences et événements culturels. La Tate Gallery a cerné son public, au cours de cette période, du point de vue de l'âge, des goûts et des intérêts grâce à des rapports mensuels sur les tendances du Web. En contrepartie, elle a été en mesure de partager ces informations avec des par-

148 Voir *supra*, note 136, p. 40.

149 Voir l'adresse [www.virtualmuseum.ca](http://www.virtualmuseum.ca).

tenaires commerciaux cherchant à atteindre des personnes intéressées par des produits de créneau, ayant un pouvoir d'achat important.

Entre 2001 et 2009, la Tate Gallery a été en mesure de monnayer sa présence sur la toile ainsi que tous ses programmes et initiatives, en s'adjoignant le concours d'un partenaire important de l'industrie des télécommunications, British Telecom, qui souhaitait bénéficier de la popularité et du public en ligne de la Tate Gallery ainsi que du respect qu'inspire cette dernière en tant que musée et de l'intégrité associée à ce nom. BT, ainsi que l'on surnomme la compagnie aérienne, a été un partenaire commercial important au sens moderne du terme, dans la mesure où elle s'est comportée différemment d'un bailleur de fonds traditionnel. British Telecom a financé bon nombre d'initiatives en ligne de la Tate Gallery, fournissant à celle-ci les moyens financiers de donner accès au public à ses contenus en ligne et de s'acquitter ainsi de ses mandats éducatifs et de vulgarisation. Ayant compris l'engouement lié aux contenus tirés du patrimoine culturel, la société British Telecom a bénéficié de son côté d'une publicité importante sur le site Web de la Tate Gallery, comme étant l'un de ses principaux bailleurs de fonds. Si l'abondance des images présentées sur son site n'a pas été la seule raison du succès remporté en ligne par la Tate Gallery, ainsi qu'il est indiqué plus haut, elle contribue néanmoins largement au nombre de visites reçues.

Il est à mentionner que, durant toute cette évolution, la Tate Gallery n'a jamais oublié qui elle était ni ce qu'elle était, à savoir un musée à but non lucratif. Sa présence en ligne a permis et permettra vraisemblablement toujours d'établir avec le musée physique un lien ayant pour objectif le développement de l'expérience muséale physique. Grâce au succès remporté, le site de la Tate est devenu une destination à part entière, servant notamment à préparer la visite au musée proprement dit ou à la remplacer lorsqu'une visite en personne n'est pas possible.

Si la Tate Gallery continue d'accorder des licences de reproduction et de diffusion de ses images à des éditeurs et à des utilisateurs commerciaux moyennant un modeste retour sur investissement par le jeu du modèle de concession de licences traditionnel associé à un outil d'achat en ligne<sup>150</sup>, elle permet aussi au public d'accéder gratuitement à ses ressources d'apprentissage et expositions en ligne à des fins non commerciales, éducatives et personnelles. Au bout du compte, la Tate Gallery a su promouvoir ses collections et elle-même en offrant un accès en ligne gratuit à ses images, lequel, à son tour, a permis d'augmenter ses recettes de licence traditionnelles ainsi que son public.

Jemima Rellie, directrice des supports numériques de la Tate Gallery, a déclaré en 2006, dans une entrevue accordée à l'occasion de la première parution de la présente publication, que British Telecom était un véritable partenaire commercial, intéressé au-delà de sa propre promotion par la mise en valeur dynamique du contenu du patrimoine culturel. Sa relation avec la Tate Gallery s'est développée au fil du temps, à l'aune des possibilités engendrées par un partenaire du patrimoine culturel œuvrant à la constitution d'un public spécifique.

Les leçons à tirer de la recherche d'un partenaire commercial aux fins d'une relation cogriffée sont les suivantes :

1. il est possible de tirer de liens cogriffés avec des entreprises des avantages qui ne conduisent pas uniquement à un niveau de financement adéquat pour maintenir et accroître la sensibilisation en ligne à une collection muséale mais qui fournissent aussi le savoir-faire technique nécessaire au renforcement de la présence du musée sur la toile;
2. il convient d'être pleinement conscient du respect qu'inspirent les marques et les noms commerciaux d'un musée ainsi que de l'intégrité qui leur est attachée, de constituer un public à l'aide de moyens respectant l'intégrité du musée ainsi que de rechercher et permettre à des entreprises de rechercher des possibilités communes en coopérant pour promouvoir la propriété intellectuelle de chacun;
3. il faut veiller à ce que l'intégrité du musée soit protégée et non affaiblie par un quelconque partenariat éventuel avec son partenaire commercial;
4. il convient de reconnaître que l'intégrité du musée et ses connaissances uniques sur son contenu constituent son actif le plus important. Par conséquent, la clé du succès réside dans la capacité du musée de gérer sa propriété intellectuelle, dans le cas qui nous occupe son nom commercial et ses marques, aux fins de la mise au point et de l'application d'une stratégie intégrée en matière de concession de licences d'exploitation de la propriété intellectuelle;
5. enfin, il faut mettre au point une stratégie promotionnelle permettant de renforcer la présence du musée tout en assurant l'intégrité de celui-ci.

150 <http://tate images.com/>.

## 6.8. Productions culturelles à l'intention des médias et production de contenu agrégé distribué sous licence

L'industrie des médias, qui se diversifie et se spécialise, pourrait être un partenaire intéressant pour les musées. Compte tenu des moyens visuels d'apprentissage et de communication qui sont à la disposition de la société moderne, les musées ont la possibilité de produire ou de coproduire un contenu certifié mis en contexte à des fins de diffusion dans un format audiovisuel ou multimédia ou dans des formats multiples selon la demande. Dans la présente section, nous allons tenter d'examiner ce marché potentiel, comprendre les modèles commerciaux qui le définissent et déterminer les avantages et les risques d'une participation à ce marché.

Outre la gestion de marques en commun qui consiste à associer les noms de sociétés ou d'organisations pour mieux sensibiliser le public, le contenu relevant du patrimoine culturel proprement dit, c'est-à-dire le contenu muséal développé en interne par un musée, offre des opportunités intéressantes lorsqu'il est adéquatement mis en œuvre sous forme de film pour la radiodiffusion ou la diffusion sur l'Internet. En Amérique du Nord et en Europe, on fait appel depuis des années aux musées en tant que source de contenu pour les programmes de télévision éducatifs et documentaires; les liens entre producteurs, organismes de radiodiffusion et musées ne sont donc pas nouveaux. Cependant, l'évolution du cadre d'apprentissage et l'augmentation du nombre de chaînes spécialisées dans la radiodiffusion et la diffusion sur l'Internet peuvent déboucher sur des opportunités nouvelles et plus intéressantes pour les musées.

Le modèle traditionnel d'élaboration de contenu est un système dans lequel le musée intervient pour cautionner une histoire dans un film ou un documentaire. Le musée est aussi utilisé comme source de contenu primaire pour bâtir la narration. Il ne reçoit aucune rémunération, ou ne perçoit qu'une redevance minime, et sa contribution est mentionnée. Au final, le producteur du film ou de l'émission bénéficie de l'image d'intégrité du musée tandis que celui-ci est simplement nommé. Un autre exemple de l'implication traditionnelle des musées dans la production de films est celui de certains musées situés dans des lieux uniques, qui tirent parti des demandes de tournage en exigeant des droits de location en plus de la mention de leur contribution. C'est une forme de concession de licences que les musées utilisent depuis un certain temps. Ce système est toutefois réservé aux rares établissements qui se trouvent sur des sites uniques ou à proximité de tels sites.

L'effet de démocratisation de l'Internet sur la distribution de contenus conduit aujourd'hui les musées à s'impliquer davantage dans la production médiatique et à devenir coproducteurs du contenu proprement dit. L'agrégation de contenus, en particulier, un modèle commercial qui n'avait reçu qu'une attention limitée de la part des sociétés présentes sur l'Internet lors de l'explosion du commerce sur le Web, à la fin des années 90 et au début du nouveau millénaire, commence à porter ses fruits. À l'avènement de l'ère du commerce électronique, on avait pensé que le modèle commercial dominant en matière de développement et de distribution de contenus serait un modèle de licences d'accès dans lequel le public paierait un droit d'accès ou une redevance de licences pour accéder à des contenus culturels en ligne. Cela ne s'est pas avéré, et en 2002, un grand nombre de sites Internet parmi ceux qui avaient adopté ce modèle avaient disparu<sup>151</sup>. Maintenant que la publicité en ligne est acceptée en tant que modèle commercial et avec l'arrivée des concepts d'apprentissage à vie et de radiodiffusion ciblée, le modèle d'agrégation a peut-être trouvé sa place en ce qui concerne les contenus culturels. Il se pourrait que le moment idéal soit venu de réexaminer ce modèle commercial à la lumière des possibilités d'apprentissage dynamique offertes par l'Internet, les sites de médias sociaux tels que YouTube, la radiodiffusion ciblée et la diffusion sur le Web.

L'apprentissage à vie a été défini comme l'une des meilleures opportunités offertes par l'Internet aux personnes n'ayant pas la capacité d'accéder physiquement aux lieux d'enseignement et de culture. C'est aussi vrai des émissions de télévision, bien que sous une forme moins dynamique. À l'origine, les musées cherchaient à nouer avec les organismes de radiodiffusion des relations de partenariat à long terme en matière d'élaboration de produits pour les médias et de formation à vie. La Smithsonian Institution participe depuis longtemps à l'élaboration de produits pour les médias par l'intermédiaire de sa filiale à but lucratif, Smithsonian Business Ventures<sup>152</sup>. Le RCIP a sérieusement étudié ces possibilités lorsque deux producteurs potentiels l'ont contacté, et la Tate Gallery aussi, qui, dans la première phase de développement de son site Web, a coproduit avec la British Broadcasting Corporation (BBC) du contenu en ligne pour

151 Par exemple, dans les débuts de l'ère du commerce électronique, plusieurs organismes éducatifs et du domaine du patrimoine culturel ont tenté de créer des plates-formes de commerce électronique de contenus en ligne. Une coentreprise à but lucratif MoMA Tate de syndication de contenus culturels en ligne a été dissoute en 2001. Le MoMA a essayé de poursuivre le projet seul, sans jamais créer de site Web. Le musée Guggenheim a lui aussi lancé un projet, Guggenheim.com. Il a ouvert un site Web en 2001, apparemment sans modèle commercial. Fathom.com était une association de plusieurs partenaires des milieux de l'enseignement et des bibliothèques, notamment la British Library et l'université Columbia. Elle a bien ouvert un site, mais celui-ci n'a jamais brillé par sa réussite financière.

152 Voir [www.smithsonianstore.com/home.jsp](http://www.smithsonianstore.com/home.jsp). La branche à but lucratif de la Smithsonian Institution s'appelle Smithsonian Business Ventures. Voir l'organigramme de la Smithsonian Institution, à l'adresse [www.si.edu/about/budget/2004/51\\_Smithsonian%20Institution%20Organization%20Chart.xls](http://www.si.edu/about/budget/2004/51_Smithsonian%20Institution%20Organization%20Chart.xls).

compléter le contenu radiodiffusé. Le portail de la Tate Gallery s'appelle Tate@BBC<sup>153</sup>. La Tate Gallery a toutefois indiqué qu'elle s'était diversifiée depuis, qu'elle avait recherché des opportunités auprès de plusieurs médias et décidé de ne pas limiter ses possibilités de production à un seul partenaire.

National Geographic Channel<sup>154</sup> et Showtime<sup>155</sup>, pour ne citer que deux des chaînes de télévision spécialisées d'Amérique du Nord, sont des distributeurs de films et de contenu vidéo. La Smithsonian Institution a par ailleurs lancé, par le biais de sa filiale à but lucratif Smithsonian Business Ventures, le Smithsonian Channel, une chaîne de télévision spécialisée diffusant des contenus agrégés et ayant fait l'objet d'une curation, saisis en format audiovisuel et également disponibles en téléchargement pour iPad et autres tablettes informatiques<sup>156</sup>. En plus de distribuer les contenus audiovisuels de son musée à des fins de production et de diffusion télévisuelle, le Smithsonian Channel agit aussi en tant que fournisseur pour des podcasts et des jeux vidéo également fondés sur des contenus produits par son musée.

*YouTube a en outre fourni aux musées une extraordinaire occasion d'agréger leurs contenus muséaux d'une manière particulièrement rentable. Le développement des canaux YouTube exclusifs aux musées a ouvert à ces derniers de formidables débouchés pour la distribution de leurs contenus vidéo et filmiques en ligne, leur permettant de toucher un vaste public pour un coût relativement faible<sup>157</sup>.*

La réussite d'une agrégation de contenus dépend de plusieurs facteurs essentiels. Premièrement, toute opportunité de production et de distribution doit tenir compte de l'intégrité et de l'objectif du musée et, deuxièmement, s'assurer que la valeur des noms commerciaux du musée et de ses partenaires commerciaux est protégée. Troisièmement, l'accès sous licence des utilisateurs n'est qu'un dispositif secondaire et n'est approprié que si le contenu est requis pour une raison précise et pas uniquement dans un but de divertissement. Demander à l'utilisateur d'acquitter une redevance pour accéder au contenu sous licence peut ne pas être approprié, et peut même avoir un effet commercial négatif. Enfin, quatrièmement, le meilleur moyen de bénéficier financièrement du plaisir et des enseignements tirés par le public de ce type de contenu est de l'agréger et de le distribuer par l'intermédiaire de nombreuses sources et de demander aux hébergeurs de payer pour publier le contenu culturel agrégé.

153 Jemima Rellie, "Tate Online: Towards a Third Generation Museum Website", ICHIM 2003, Proceedings; Archives and Museum Informatics Europe, Paris, septembre 2003, page 9.

154 [www.ngdigitalmotion.com/pages/partners](http://www.ngdigitalmotion.com/pages/partners).

155 [www.sho.com/sho/about](http://www.sho.com/sho/about).

156 [www.smithsonianchannel.com/site/sn/ways to watch.do](http://www.smithsonianchannel.com/site/sn/ways to watch.do).

157 La recherche des mots *museum channel* sur le site [www.youtube.com](http://www.youtube.com) permet de voir la multiplicité des canaux de musées accessibles sur YouTube qui hébergent des milliers de vidéos et de films produits par ces musées.

La valeur et l'intérêt du contenu, ajoutés à la part de marché détenue par le musée et ses partenaires commerciaux sur ce segment, détermineront s'il est intéressant de faire payer les hébergeurs.

Les possibilités dont bénéficieront les musées d'élaborer leurs propres productions internes et de les distribuer sur YouTube ou sous forme d'émissions sur des chaînes de télévision spécialisées seront déterminées par l'étendue de leur maîtrise des questions de droit liées à ces productions. Qui plus est, compte tenu de la complexité des questions de droit relatives à la production médiatique, aux questions sous-jacentes de droit qui sont liées de manière intrinsèque aux contenus du patrimoine culturel et à la nécessité d'éviter de voir engagée leur responsabilité en matière contractuelle et de propriété intellectuelle, les musées devront tenir à jour et gérer leurs informations en matière de droits et, si les circonstances le justifient, rechercher des personnes compétentes pour tenter d'exploiter ce type de créneau commercial.

## 6.9. Contenu muséal certifié

Compte tenu de l'importance croissante accordée au contenu certifié en tant que source de profits, par exemple avec Google, des débouchés commerciaux s'ouvrent aussi aux musées dans ces marchés émergents. Leur exploitation n'est pas évidente et nécessite un certain niveau d'expertise et de sens des affaires pour réussir. Même dans ce cas, ces débouchés comportent une certaine dose de risque et de responsabilité juridique, car ils peuvent avoir un caractère fortement expérimental. Dans le même temps, comme le contenu certifié provenant de sources fiables et reconnues est de plus en plus considéré comme une marchandise, il serait négligent de notre part de ne pas étudier les perspectives qui pourraient s'offrir à certains musées.

Des musées renommés ont été contactés par des collecteurs d'informations tels que Google et ont accepté de conclure des contacts commerciaux avec ceux-ci, pour deux raisons. La première, c'est que le fait de mettre gratuitement le contenu à la disposition du public correspond à leur mission d'éducation et de sensibilisation. La deuxième, c'est que les coûts de la numérisation sont pris en charge par les collecteurs commerciaux.

Comme l'a indiqué Paul Saffo, cité plus haut, le contenu mis en contexte est le plus précieux. Lorsqu'ils mettent un contenu en contexte, les moteurs de recherche et les agrégateurs recherchent le contenu bénéficiant de la meilleure certification afin de s'assurer la confiance du public auquel ils destinent leurs moyens et leurs résultats de recherche. Les musées, en particulier ceux qui disposent de collections rares, sont visés car Google et d'autres collecteurs plus spécialisés se font

concurrence pour créer rapidement des outils de recherche et cataloguer le contenu mondial certifié. Cependant, pour être catalogué et accessible à toute personne effectuant une recherche, le contenu lui-même doit être numérisé, c'est-à-dire reproduit sous une forme numérique et mis à la disposition de l'agrégateur sous cette forme. Disposant de budgets considérables, ces agrégateurs offrent de payer la numérisation du contenu.

À première vue, il y a pour les musées une énorme opportunité financière à faire prendre en charge par un tiers les coûts liés à la numérisation de leurs collections avec néanmoins la possibilité d'utiliser le contenu numérisé de multiples façons pour remplir leur mission et leur mandat. Toutefois, ces transactions soulèvent d'importantes questions de propriété intellectuelle et ces opportunités ne seront peut-être considérées comme rentables à long terme<sup>158</sup> qu'en ayant recours à des spécialistes chargés de protéger les intérêts du musée.

## 6.10. Musées et médias sociaux

À l'époque de la première parution de la présente publication, en 2007, les médias sociaux tels que Facebook, Twitter, Pinterest et autres en étaient encore à leurs balbutiements. De nos jours, ils comptent non seulement pour une part considérable du trafic Internet existant, mais offrent en outre à tous, musées compris, de nouveaux canaux permettant de dialoguer en temps réel avec des membres, des usagers et le public sans souci de contraintes de situation géographique ou d'espace physique. Les médias sociaux constituent non seulement un support nouveau pour un contenu muséal recentré, pertinent, créé par les musées, mais aussi l'occasion d'une interaction accrue avec l'audience des musées et les experts, favorisant l'écoute de leurs voix et de leurs observations, et ainsi une plus grande connaissance et de meilleurs débouchés en la matière. Ils fournissent une possibilité à ce jour inégalée d'exploiter les actifs intellectuels des musées – ceux créés par les musées – et il devient essentiel que ces derniers comprennent la valeur de leurs actifs intellectuels ainsi que la manière de les gérer adéquatement afin d'obtenir le meilleur rendement sur leur investissement, selon la définition donnée dans cette publication concernant les institutions à but non lucratif.

158 Compte tenu des procédures judiciaires en cours et des sensibilités liées aux différentes initiatives en ligne de Google, d'une part, et étant donné que l'Internet Archive en est encore au stade de la recherche, d'autre part, il n'y a pas lieu de formuler pour le moment davantage d'observations dans le cadre de cette publication.

### 6.10.1 Les expériences des précurseurs

En 2003, alors qu'il donnait à Dartmouth College, en collaboration avec le professeur Rich Kremer, un cours intitulé "Reading Artifacts: The Material Culture of Science", David Pantalony, conservateur invité des instruments scientifiques historiques à cette institution, a élaboré sous le titre "Is It Hot or Not" une exposition basée sur l'Internet. Il y mettait en ligne des images d'objets scientifiques historiques qui dormaient dans le bâtiment de la faculté de physique de Dartmouth, dans l'espoir d'éveiller l'intérêt des étudiants du campus ainsi que d'autres experts du domaine en dehors de l'université, à propos de l'histoire et de l'utilité de ces instruments. Cette exposition en ligne eut un nombre d'adeptes considérable et suscita de nombreux commentaires, tant sur le campus que par courrier électronique, ce dernier étant à l'époque le seul moyen de créer une interaction dynamique et sociale avec l'audience de M. Pantalony. Étudiants et experts débattaient, échangeaient leurs observations et s'amusaient à essayer de déterminer l'historique et l'usage des instruments scientifiques dont les images étaient exposées en ligne. Le succès considérable remporté par cette exposition est directement attribuable au caractère muséal de son contenu et à son aspect interactif et dynamique<sup>159</sup>.

Ce succès a conduit la bibliothèque des collections spéciales Rauner à organiser avec l'aide du musée Hood du collège Dartmouth une exposition physique des objets présentés en ligne, sous le même titre que celui de sa devancière virtuelle, "Is It Hot or Not"; les instruments concernés ont également été catalogués et inscrits officiellement dans la collection. Sous la conduite de M. Pantalony, la tâche de conservation de l'exposition a été assurée par les étudiants du cours de MM. Kremer et Pantalony, de sorte que cette expérience aura eu un caractère supplémentaire, à la fois social et académique<sup>160</sup>.

Le Centre des sciences de l'Ontario, à Toronto, est un pionnier en matière de médias sociaux, puisque sa première expérience fut un projet pilote lancé en 2006, consistant à mettre en ligne sur YouTube ses vidéos scientifiques et de communication. Le but recherché était de déterminer si cette présence sur YouTube était susceptible de conduire à des visites en personne et à une collaboration plus étroite avec les usagers du Centre des sciences. Pendant la durée de cette expérience, des visiteurs du site YouTube étaient recrutés dynamiquement pour participer à des réunions spontanées appelées "MeetUps". Ces réunions rassemblaient donc des personnes intéressées par des contenus identiques, qu'elles suivaient sur YouTube. L'une de ces réunions, organisée en 2008 par le Centre des sciences de l'Ontario sous le nom

159 Entrevue avec David Pantalony, conservateur des sciences physiques et de la médecine au Musée des sciences et de la technologie du Canada, Ottawa, Canada, 10 octobre 2012.

160 [www.dartmouth.edu/~news/releases/2003/march/030103d.html](http://www.dartmouth.edu/~news/releases/2003/march/030103d.html).

de "888TorontoMeetup", fut à l'époque la plus importante de toute l'histoire de YouTube.

Le "MeetUp" en question attira plus de 130 nouveaux visiteurs nationaux et étrangers au Centre des Sciences de l'Ontario. Les participants étaient majoritairement des jeunes, plus de la moitié étant âgés de moins de 19 ans, et les deux tiers ayant moins de 25 ans. Le Centre des Sciences de l'Ontario mit à leur disposition des moyens d'apprendre à utiliser la vidéo, de sorte que plus de 1000 vidéos furent enregistrées ce soir là et peuvent toujours être visionnées sur YouTube<sup>161</sup>.

Restait toutefois à savoir si cette expérience se traduirait par un intérêt réel du public pour la collection et les actifs de propriété intellectuelle du Centre des sciences de l'Ontario. Si la production de l'événement proprement dit avait été coûteuse, il était clair qu'il avait permis au Centre des sciences de l'Ontario d'apprendre comment éveiller la curiosité d'un jeune public et comment utiliser les nouveaux médias, et en particulier les médias sociaux, pour attirer une audience nouvelle et dynamique. L'expérience de la mise en ligne de vidéos sur YouTube était donc à première vue un succès. En revanche, lorsqu'on le considérait isolément, en tant qu'événement visant avant tout à étendre une audience et à développer un intérêt concret pour une matière, le "MeetUp" ne pouvait pas, eu égard à son coût, être qualifié de réussite. Il avait certes attiré un large public, mais avait revêtu dans une large mesure un caractère social. C'est pourquoi le Centre des sciences de l'Ontario a décidé de ne pas répéter l'expérience. Il semble d'ailleurs que d'autres utilisateurs de YouTube soient parvenus à la même conclusion, car le phénomène des "MeetUps" n'est plus guère d'actualité<sup>162</sup>.

## 6.10.2 Tirer des leçons des premières expériences

Fort de sa première expérience sur YouTube<sup>163</sup>, le Centre des sciences de l'Ontario entretient désormais sur YouTube, conformément à sa mission éducative et de sensibilisation, 19 chaînes de partage vidéo sur lesquelles sont hébergés des contenus vidéo essentiellement scientifiques produits en interne et qui reçoivent des millions de visiteurs du monde entier. En plus de son site Web et de ces chaînes sur YouTube, le centre est également actif sur Facebook, Twitter et d'autres plates-formes de médias sociaux, et a établi une situation de dépendance réciproque entre son espace physique et sa présence en ligne. Les médias sociaux et, d'une manière générale, la présence en ligne, lui sont aussi importants que sa présence physique, tant à des fins fonctionnelles que de promotion.

Les expériences du Centre des sciences de l'Ontario sur les médias sociaux se poursuivent. Il a organisé en 2011 un événement Facebook en direct consistant en une discussion en direct avec un groupe d'experts à laquelle le public en ligne pouvait participer en écoutant et en posant des questions. Depuis, le nombre des inscrits à la page Facebook a doublé, démontrant clairement l'avantage que peuvent présenter les médias sociaux en matière de démocratisation de l'accès aux contenus intellectuels du Centre des sciences.

Si l'on se distingue par son niveau d'engagement et sa production dans ce domaine, le Centre des sciences de l'Ontario ne dispose que d'un nombre limité d'employés à affecter à l'adaptation de ses contenus à une multiplicité de plates-formes, de sorte que ceux-ci doivent posséder des compétences très diverses. L'engagement du centre dans les médias sociaux nécessite en outre l'établissement d'un cadre stratégique et de politique générale (en cours de rédaction) prenant en compte le fait que l'existence d'un plan stratégique de production de contenus Web et en ligne constitue une nécessité absolue pour assurer l'efficacité de la production de contenus et l'adhésion aux règles de diligence et de contrôle de qualité.

En matière de gestion de propriété intellectuelle, le Centre des sciences de l'Ontario possède d'une manière générale une bonne connaissance des questions de droit entourant ses propres contenus ainsi que ceux élaborés par des tiers dont il peut être en possession. Il consulte des experts au besoin et considère que de comprendre les questions de propriété intellectuelle attachées à ses actifs relève de son devoir de diligence et de contrôle de qualité.

<sup>161</sup> [www.youtube.com/888torontomeetup?gl=CA](http://www.youtube.com/888torontomeetup?gl=CA).

<sup>162</sup> Kevin von Appen, Kathy Nicholaichuk, Karen Hager, Ontario Science Centre, Canada; "WeTube: Getting Physical with a Virtual Community at the Ontario Science Centre"; Archives & Museum Informatics: Museums and the Web 2009; [www.museumsandtheweb.com/mw2009/papers/vonappen/vonappen.html](http://www.museumsandtheweb.com/mw2009/papers/vonappen/vonappen.html).

<sup>163</sup> Entrevue avec Kevin von Appen, directeur de la communication scientifique, et Anna Relyea, directrice des communications stratégiques du Centre des sciences de l'Ontario, 6 novembre 2012.



Le Musée des sciences et de la technologie du Canada<sup>164</sup> utilise lui aussi les médias sociaux en tant qu'institution, mais il permet en outre à ses conservateurs et à son personnel d'y participer personnellement en tant que représentants de cette dernière. L'idée du musée, en encourageant ainsi son personnel à utiliser les médias sociaux, est de susciter l'intérêt du public, de visiteurs et d'adeptes. Les objectifs de cet engagement dans les médias sociaux sont fonctionnels, comme ceux du Centre des sciences de l'Ontario, mais étant donné que le musée encourage son personnel professionnel à expérimenter avec les médias sociaux et à les utiliser pour se mettre en rapport avec d'autres experts dans leurs domaines respectifs tout en poursuivant un but de développement d'audience, de sensibilisation du public et d'éducation, ses activités font l'objet d'une diffusion beaucoup plus large<sup>165</sup>.

La gestion des diverses questions administratives, sociales, juridiques et de contrôle de qualité qui se posent lorsque des individus employés d'un musée participent à des médias sociaux en tant que représentants de ce dernier a nécessité une expertise considérable en interne. Le Musée des sciences et de la technologie du Canada est néanmoins arrivé à la conclusion que les avantages liés au fait d'autoriser son personnel professionnel à participer aux médias sociaux outrepassaient largement les risques.

Le Musée a élaboré, à titre d'exercice de diligence raisonnable, sa propre politique en matière de médias sociaux, dont un exemplaire figure en annexe.

## 6.11. Nouveaux modèles commerciaux émergents

Il est fait état récemment de nouveaux modèles commerciaux intéressants qui émergent dans des régions dans lesquelles on ne dispose peut-être pas des fonds de départ nécessaires pour alimenter les nouveaux modèles commerciaux et où la nécessité de servir les intérêts de la communauté est sans doute la plus impérieuse. En Inde et dans les pays d'Asie du Sud Est, par exemple, plusieurs établissements universitaires proposent des cours gratuits aux étudiants qui, à leur tour, sont tenus d'apporter une contrepartie à leur communauté ainsi qu'à l'établissement universitaire qui leur a dispensé enseignement et formation. Concrètement, ce système d'échange de savoirs est une forme de troc en nature de propriété intellectuelle entre les étudiants, l'établissement universitaire et la communauté régionale dans laquelle les étudiants travaillent et étudient. Si les contrats de licence

écrits sont rares, l'échange de savoirs contre des services suppose que, quelle que soit l'utilisation faite par l'étudiant de son savoir, les inventions et les innovations doivent être réinvesties d'une manière ou d'une autre en vue d'améliorer la situation de la communauté dans laquelle il travaille. On espère que ce type de réinvestissement augmentera les capacités de la communauté et lui apportera un enrichissement dans le temps, de façon à créer un environnement favorable à l'investissement en capital initial local<sup>166</sup>. Concrètement, le système de troc suppose en retour la concession à l'établissement universitaire et à la communauté d'une licence d'exploitation des connaissances, des inventions et des innovations des étudiants. Dans le même temps, le fait que l'étudiant ne cède pas complètement ses droits de propriété intellectuelle à l'établissement universitaire lui permet de continuer à exploiter ses inventions et ses innovations pour son propre compte. Les musées sont bien placés pour offrir des opportunités similaires aux étudiants, lorsqu'ils sont déjà liés à des établissements universitaires ou interviennent eux-mêmes en tant qu'établissements d'enseignement.

Dans d'autres marchés émergents, des établissements universitaires tels que l'Université du Cap occidental en Afrique du Sud utilisent des technologies fondées sur des logiciels non exclusifs pour leurs services informatiques. La conception de la propriété intellectuelle qui prévaut au sein de l'université consiste à se tenir au courant de l'actualité du logiciel libre, à gérer les droits de propriété intellectuelle qu'elle détient sur la technologie qu'elle crée, souvent sur la base d'une licence de type "creative commons", et à exploiter ces droits de façon stratégique pour remplir sa mission éducative et favoriser l'accès au contenu. Ainsi, elle n'acquiert pas de logiciel sous licence mais adapte des logiciels gratuits et des applications ouvertes, réduisant ainsi considérablement les coûts indirects liés au développement de nouvelles applications logicielles<sup>167</sup>.

164 Entretien avec Brian Dawson, directeur des services informatiques, Musée des sciences et de la technologie du Canada, October 17, 2012.

165 Par exemple, David Pantalony, qui est maintenant conservateur des sciences physiques et de la médecine au Musée, a une page Facebook professionnelle, un compte Twitter et un compte Weibo (similaire à Twitter en Chine).

166 Entretien avec Simon Tanner, directeur de King's Digital Consultancy Services, King's College, Londres, avril 2007; voir [www.digitalconsultancy.net](http://www.digitalconsultancy.net).

167 Voir *supra*.

## 6.12. Résumé

Des opportunités très importantes s'offrent aux musées s'agissant d'exploiter leur image de marque, leur expertise et leur singularité ainsi que le résultat de leurs travaux de recherche en conformité avec leur mission et leur mandat afin d'obtenir un retour sur investissement. Toutefois, il faut garder à l'esprit que l'objectif institutionnel ne peut pas être compromis. De plus, un certain degré de savoir-faire est nécessaire pour protéger le retour sur investissement et les intérêts à long terme du musée. Par ailleurs, le retour sur investissement ne dépend pas seulement du bénéfice net. Les musées ne sont pas des entreprises à but lucratif et le retour sur investissement doit donc tenir compte de différents facteurs, y compris la réalisation de leur mission et de leur mandat.

Bon nombre des modèles commerciaux examinés dans le présent chapitre nécessitent aussi certaines précautions afin de ne pas porter atteinte aux droits de propriété intellectuelle de tiers et à ceux du musée. Ce n'est pas une tâche aisée. Il est avancé ici que seules les pratiques de gestion de la propriété intellectuelle mettant en œuvre certaines solutions de gestion numérique des droits permettront aux musées d'assurer également la sécurité du contenu et la protection de leur image de marque commerciale et de leur identité.

Enfin, ainsi qu'il apparaît dans les marchés émergents et ceux des pays en développement, les produits et services peuvent être échangés contre des savoirs en veillant à ce que la communauté en tire aussi avantage. Les musées sont bien placés pour expérimenter de nouveaux modèles visant à assurer l'accès au contenu tout en reconnaissant et en respectant les droits de propriété intellectuelle connexes.

En résumé, il existe une pénurie tangible de ressources accessibles aux organismes à but non lucratif en matière de gestion de la propriété intellectuelle, s'agissant notamment de ceux qui n'ont pas les finances nécessaires pour acquérir les savoirs et les compétences requis pour gérer leur propriété intellectuelle de façon stratégique. Des organisations telles que l'OMPI peuvent jouer un rôle moteur et éducatif crucial en aidant les musées à élaborer des modèles commerciaux fondés sur la propriété intellectuelle, en vue de préserver leur intégrité et d'assurer leur viabilité à long terme.

Toutefois, il ressort même des activités menées avec des sociétés à but lucratif qu'un modèle universel ne fonctionne pas, compte tenu notamment du fossé numérique existant entre les économies des pays industrialisés et celles des pays développés. En revanche, un programme ou un service dans lequel des experts recrutés précisément à cet effet sont en mesure d'évaluer chaque débouché au cas par cas renforcerait considérablement le respect du système de la propriété intellectuelle et permettrait de familiariser les titulaires de droits et les utilisateurs avec la propriété intellectuelle (l'intégrité de l'OMPI en tant qu'organisation et sa capacité à canaliser de vastes connaissances ne peuvent qu'être utiles à cet égard). C'est par ces moyens que l'OMPI garantira la prise en compte des préoccupations des musées en tant qu'interprètes, dépositaires et distributeurs de l'immense richesse intellectuelle de la société.

## Chapitre 7

# Ressources

Outre la bibliographie et l'annexe, on trouvera ci-après une liste de sites Web et de publications donnant des informations supplémentaires sur la propriété intellectuelle détenue et gérée par des musées.

## 7.1 Organisations dépositaires d'information sur la propriété intellectuelle

American Library Association  
[www.ala.org](http://www.ala.org)

American Association of Museums  
[www.aam.us.org](http://www.aam.us.org)

American Law Institute American Bar Association  
[www.ali-aba.org/](http://www.ali-aba.org/)

Association for Research Libraries  
[www.arl.org](http://www.arl.org)

Association littéraire et artistique internationale  
[www.alai.org/index\\_a.php](http://www.alai.org/index_a.php)

Coalition for Networked Information  
[www.cni.org](http://www.cni.org)

Confédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques  
[www.ifla.org/](http://www.ifla.org/)

Confédération internationale des sociétés d'auteurs et compositeurs  
[www.cisac.org/web/content.nsf/Builder?ReadForm](http://www.cisac.org/web/content.nsf/Builder?ReadForm)

Conseil international des musées  
[www.icom.org](http://www.icom.org)

European Bureau of Library, Information and Documentation  
[www.eblida.org](http://www.eblida.org)

Creative Commons  
[www.creativecommons.org](http://www.creativecommons.org)

Museum Computer Network  
[www.mcn.edu](http://www.mcn.edu)

Organisation mondiale de la propriété intellectuelle  
[www.wipo.int](http://www.wipo.int)

Publishers Association of South Africa  
[www.publishsa.co.za/copyright.htm](http://www.publishsa.co.za/copyright.htm)

Réseau canadien d'information sur le patrimoine  
[www.chin.gc.ca](http://www.chin.gc.ca)

The Berkman Center for Internet & Society  
<http://cyber.law.harvard.edu/>

## 7.2 Revues en ligne sur l'information numérique, la préservation et la propriété intellectuelle

D Lib Magazine  
[www.dlib.org/](http://www.dlib.org/)

JoDI (Journal of Digital Information)  
<http://journals.tdl.org/jodi/index.php/jodi>

First Monday  
[www.firstmonday.org/](http://www.firstmonday.org/)

IP @ The National Academies Newsletter  
[http://ip.nationalacademies.org/special\\_5.html](http://ip.nationalacademies.org/special_5.html)

Public Knowledge Blog  
[www.publicknowledge.org/blog](http://www.publicknowledge.org/blog)

The Filter  
<http://cyber.law.harvard.edu/home/filter/>



# Bibliographie

## Articles

American Library Association, "House Subcommittee Moves to Block Smithsonian Showtime Deal", 5 mai 2006, [www.ala.org/ala/alaonline/curentnews/newsarchive/2006abc/may2006ab/showtime.htm](http://www.ala.org/ala/alaonline/curentnews/newsarchive/2006abc/may2006ab/showtime.htm)

Maxwell L. Anderson, "Metrics of Success in Art Museums", Getty Leadership Institute, 2004, [www.getty.edu/leadership/downloads/metrics.pdf](http://www.getty.edu/leadership/downloads/metrics.pdf)

Maxwell L. Anderson, "Warning" Earned Income Can be Bad for Museum Health", The Art Newspaper, Umberto Allemandi Publishing; Londres; décembre 2005

Associated Press, "MySpace to Enable Members to Sell Music", Boston Herald.com, 2 septembre 2006, <http://business.bostonherald.com/technologyNews/view.bg?articleid=155642&format=text>

Martin Bailey, "V&A to Scrap Academic Reproduction Fees", The Art Newspaper; Umberto Allemandi Publishing, Londres, 30 novembre 2006

BBC News, "News Corp in \$580m internet buy", British Broadcasting Corporation, 17 juillet 2005, <http://newsvote.bbc.co.uk/mpapps/pagetools/print/newsbbc.co.uk/2/hi/business/4695495.stm>

Beatriz Colomina, "The Media House", Assemblage, No. 27, Tulane Papers, The Politics of Contemporary Architectural Discourse (August 1995), MIT Press; Cambridge, pp. 55-66

John Erickson, "Fair Use, DRM and Trusted Computing", Communications of the ACM, avril 2003, volume 46, n° 4, pp. 34-39

Kenneth J. Hamma, "Public Domain Art in an Age of Easier Mechanical Reproducibility" D Lib Magazine; novembre 2005, volume 11, n° II, [www.dlib.org/dlib/november05/hamma/11hamma.html](http://www.dlib.org/dlib/november05/hamma/11hamma.html)

Burt Helm, "Google's Escalating Book Battle", BusinessWeek OnLine, 20 octobre 2005, [www.businessweek.com/technology/content/oct2005/tc20051020\\_802225.htm](http://www.businessweek.com/technology/content/oct2005/tc20051020_802225.htm)

Emily Hudson et Andrew T. Kenyon, "Copyright and Cultural Institutions: Short Guidelines for Digitisation", Melbourne Law School Legal Studies Research Paper No.141, février 2006, [www.ssrn.com/abstract=881700](http://www.ssrn.com/abstract=881700)

Clifford Lynch, "Digital Collections, Digital Libraries and the Digitization of Cultural Heritage Information", First Monday: A Peer Reviewed Journal on the Internet, Issue 7, 2002, [www.firstmonday.org/issues/issue7\\_5/lynch/index.html](http://www.firstmonday.org/issues/issue7_5/lynch/index.html)

John Markoff, "For \$150, Third World Laptop Stirs Big Debate", New York Times, New York Times Company, New York, 30 novembre 2006, [www.nytimes.com/2006/11/30/technology/30laptop.html](http://www.nytimes.com/2006/11/30/technology/30laptop.html)

Elinor Mills, "Microsoft to Offer Book Search", CNET News.com, 26 octobre 2005, [http://news.com.com/2102\\_1025\\_3\\_5913711.html?tag=st.util.print](http://news.com.com/2102_1025_3_5913711.html?tag=st.util.print)

Rina Elster Pantalony, Amalyah Keshet, "To BtoB or Not to Be: IP Ecommerce Management Services for Museums and Archives", Spectra Magazine; Museum Computer Network, Los Angeles, Fall 2001, volume 28, Issue 3, pp. 36-39

Kal Raustalia et Christopher Sprigman, "The Piracy Paradox: Innovation and Intellectual Property in Fashion Design", décembre 2006, 92 Va. L. Rev.1687

Terrence Riley et Edward Eigen, "Between the Museum and the Marketplace: Selling Good Design", Studies in Modern Art No. 4: MoMA at Mid-Century: At Home and Abroad, MoMA and Thames Hudson Press, New York, 1994, pp. 150-180

Eric Setliff, "Copyright and Industrial Design: An 'Alternative Design' Alternative", Fall 2006, 30 Colum. J.L. & Arts 49

Pamela Samuelson, "DRM (And, Or, Vs) The Law", Communications of the ACM, avril 2003, volume 46, October 26, n° 4, pp. 41-45

Paul Saffo, "It's the Context, Stupid", Wired News, Issue 2.03, Conde-Nast Publications Inc. New York, mars 1994, [www.wired.com/wired/archive/2.03/context\\_pr.html](http://www.wired.com/wired/archive/2.03/context_pr.html)

Calvin Tomkins, "The Modernist; Kirk Varnedoe, The Museum of Modern Art, and the Tradition of the New", *New Yorker Magazine*, Condé-Nast Publications Inc., 5 novembre 2001

Jacqueline Trescott, "End Smithsonian ShowTime Deal, Filmmakers and Historians Ask", *Washington Post*; Washington Post Company, Washington DC, 8 avril 2006, [www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/04/17/ar2006041701820.html](http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/04/17/ar2006041701820.html)

Wend B. Wendland, "Intellectual Property and the Protection of Traditional Knowledge and Cultural Expressions", Barbara Hoffman Ed., *Art and Cultural Heritage Law, Policy and Practice*, Cambridge University Press, New York, 2006, pp.327-339

Peter Wilson, "Software Lets Users Make Movies Online: Cultural Heritage Institutions Libraries and Educators Among Potential Users of Vancouver Company's Web-based Movie Authoring Tool", *Vancouver Sun*, Business BC, CanWest Company, Winnipeg; 30 octobre 2006, [www.canada.com/vancouversun/index.html](http://www.canada.com/vancouversun/index.html)

Tom Zeller Jr., "Keeper of Web Pages is Sued Because Archive Was Used in Another Suit", *New York Times*, New York Times Company, New York, 13 juillet 2005

## Rapports de conférences

Jane Anderson, "Access and Control of Indigenous Knowledge in Libraries and Archives: Ownership and Future Use", *Conference Proceedings for Correcting Course: Rebalancing Copyright for Libraries in the National and International Arena*, American Library Association, The MacArthur Foundation, and Columbia University, New York, mai 2005, <http://correctingcourse.columbia.edu/program.html>

Kevin von Appen, Kathy Nicolaichuk et Karen Hager, Centre des sciences de l'Ontario, Canada; *WeTube: Getting Physical with a Virtual Community at the Ontario Science Centre*; *Archives and Museum Informatics: Museums and the Web 2009*; [www.museumsandtheweb.com/mw2009/papers/vonappen/vonappen.html](http://www.museumsandtheweb.com/mw2009/papers/vonappen/vonappen.html)

Henry Jenkins et David Edery, "The New Economics of Gaming: Everything is Miscellaneous", 24 janvier 2006, *The Economics of Open Content Symposium*, MIT 23-24 janvier 2006, [http://forum.wgbh.org/wgbh/forum.php?lecture\\_id=3028](http://forum.wgbh.org/wgbh/forum.php?lecture_id=3028)

Jemima Rellie, "Tate Online: Towards a Third Generation Cultural Heritage Institution Website", actes de l'ICHIM 2003; *Archives and Museum Informatics Europe*, Paris, septembre 2003

Maria Pallante Hyun, "From IP Audit to Valuation and Management"; communication présentée à *Creating Museum IP Policy in a Digital World*, réunion municipale sur le droit d'auteur de la NINCH, Toronto, Canada, 7 septembre 2007, [www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report.html#mp](http://www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report.html#mp)

Rina Elster Pantalony, "Why Museums Need an IP Policy", communication présentée à *Creating Museum IP Policy in a Digital World*, réunion municipale sur le droit d'auteur de la NINCH, Toronto, Canada, 7 septembre 2007, [www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report.html#mp](http://www.ninch.org/copyright/2002/toronto.report.html#mp)

Rina Elster Pantalony, "A Marriage of Convenience: Cultural Heritage Institutions and the Practice of Business Doctrine in the Development of Sustainable Business Models", actes de l'ICHIM 2003, *Archives and Cultural Museum Informatics*, Europe, Paris, 2003

## Publications

Patricia Aufferheide, Peter Jaszi, "Untold Stories: Creative Consequences of the Rights Clearance Culture for Documentary Film Makers", *Center for Social Media*, School of Communications, American University Washington College of Law, American University, Washington DC, November 2004, [www.centerforsocialmedia.org/rock/index.htm](http://www.centerforsocialmedia.org/rock/index.htm)

Réseau canadien d'information sur le patrimoine, "Like Light Through a Prism: Analyzing Commercial Markets for Museum Intellectual Property", *Gouvernement du Canada*, Ottawa, 1998; <http://publications.gc.ca/site/fra/273122/publication.html>

Center for Social Media, School of Communications, Washington College of Law, American University, "Documentary Film Makers Best Practices in Fair Use", [www.centerforsocialmedia.org/fairuse](http://www.centerforsocialmedia.org/fairuse)

Nic Garnett, "Digital Rights Management Missing Links in the Broadband Value Chain", *Broadband Stakeholder Group*, United Kingdom, 2003, [www.broadbanduk.org/reports/DRM\\_report.pdf](http://www.broadbanduk.org/reports/DRM_report.pdf)

David Green, "Using Digital Images in Teaching and Learning: Perspectives from Liberal Arts Institutions", *Academic Commons*; 30 octobre 2006, [www.academiccommons.org/imagereport](http://www.academiccommons.org/imagereport)

David Green, "A Museum Guide to Digital Rights Management", Réseau canadien d'information sur le patrimoine, Ottawa, 2010, [www.pro.rcip.chin.gc.ca/gestion\\_collections/collections\\_management/GND\\_DRM/gestion\\_numerique\\_droits\\_digital\\_rights\\_management\\_fra.jsp](http://www.pro.rcip.chin.gc.ca/gestion_collections/collections_management/GND_DRM/gestion_numerique_droits_digital_rights_management_fra.jsp)

Lesley Ellen Harris, "Digital Property, Currency of the 21st Century," McGraw-Hill, Toronto, 1998

Lesley Ellen Harris, "Licensing Digital Content, A Practical Guide for Librarians"; American Library Association, Washington DC, 2002

Lesley Ellen Harris, "A Canadian Museum's Guide to Developing a Licensing Strategy", Réseau canadien d'information sur le patrimoine, Gouvernement du Canada, Ottawa, 2004, [www.chin.gc.ca/English/Intellectual\\_Property/Guide\\_Developing/index.html](http://www.chin.gc.ca/English/Intellectual_Property/Guide_Developing/index.html)

Barbara Hoffman Ed., "Art and Cultural Heritage Law, Policy and Practice", Cambridge University Press, New York, 2006

Tom Kelly, "The Art of Innovation", Doubleday Press, New York, 2002

Mark Litwak, "Dealmaking in the Film and Television Industry, Second Edition", Silman-James Press, Los Angeles, 2002

National Research Council of the National Academies of Science, "Beyond Productivity: Information Technology, Innovation and Creativity", National Academies Press, Washington, 2003.

Michael Shapiro, Brett I. Miller, "A Museum Guide to Copyright and Trademark" by the American Association of Museums, American Association of Museums, Washington DC, 1999

Steven Silbiger, "The Ten Day MBA, Revised Edition", William Morrow & Company, New York, 1999

Simon Tanner, King's Digital Consultancy Services, "Reproduction Charging Models & Rights Policy for Digital Images in American Art Museums", Andrew W. Mellon Foundation; New York, 2004, pp 17 18, [www.kcl.ac.uk/kdcs/](http://www.kcl.ac.uk/kdcs/)

David Vaver, "Intellectual Property Law Copyright, Patent, Trade Marks", Irwin Law; Toronto, 1997

Stephen Weil, "Making Museums Matter", Smithsonian Institution Press, Washington, 2002

Organisation mondiale de la propriété intellectuelle, "WIPO Intellectual Property Handbook: Law, Policy and Use", Publication OMPI n° 489 (E), [www.wipo.int](http://www.wipo.int)

Organisation mondiale de la propriété intellectuelle, Division des savoirs traditionnels, des ressources génétiques et des expressions culturelles traditionnelles/du folklore, "Towards Intellectual Property Guidelines and Best Practices for Recording and Digitizing Cultural Heritage", 2007, [www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/index.html](http://www.wipo.int/tk/en/folklore/culturalheritage/index.html).

Diane Zorich, "An Introduction to Managing Digital Assets", J. Paul Getty Trust, Los Angeles, 1999

Diane Zorich, "Developing Intellectual Property Policies, A How to Guide for Museums", Réseau canadien d'information sur le patrimoine, National Initiative for a Networked Cultural Heritage, Gouvernement du Canada, Ottawa, 2003

## APPENDICE 1

# Musée royal de l'Ontario (ROM)

## Politiques du conseil d'administration

### Droit d'auteur

#### Préambule

En sa qualité de centre d'étude et de recherche, le Musée royal de l'Ontario (ROM) reconnaît la démarche des auteurs et l'importance de l'intégrité des œuvres. Le ROM est résolument en faveur d'une utilisation prudente et loyale de ses ressources, et s'efforcera de tirer le meilleur parti de ses droits attachés au droit d'auteur. La présente politique est soumise à la Loi sur le droit d'auteur, L.R.C. (1985), ch. C 42, telle que modifiée, laquelle dispose que le droit d'auteur comprend à la fois les droits patrimoniaux de production, de création d'œuvres dérivées, de distribution, de présentation, de représentation ou d'exécution et de modification de l'œuvre et les droits moraux protégeant la réputation de l'auteur. La loi prévoit que l'auteur est la personne qui crée l'œuvre, mais pas nécessairement le titulaire du droit d'auteur. Les droits patrimoniaux peuvent faire l'objet d'une renonciation, d'une cession, d'un transfert ou d'une licence. Les droits moraux appartiennent à l'auteur pendant toute la durée du droit d'auteur. Ils ne peuvent pas être transférés ou cédés, mais il est possible d'y renoncer. La législation en matière de droit d'auteur varie d'un pays à l'autre, et la protection dont bénéficient les titulaires de droits n'est pas partout la même; la présente politique se rapporte exclusivement aux droits reconnus sur le territoire canadien en vertu de la Loi sur le droit d'auteur du Canada.

#### Politique

##### *Titularité des droits patrimoniaux*

Sauf accord écrit contraire, le ROM est titulaire des droits patrimoniaux relatifs aux œuvres produites par ses employés dans le cadre de l'accomplissement de leurs fonctions.

Le ROM est en outre titulaire des droits patrimoniaux relatifs aux œuvres résultant en tout ou en partie de l'utilisation de ses collections et ressources.

##### *Œuvres résultant d'activités ou de projets de recherche financés par le ROM*

Sauf accord écrit contraire, le ROM est titulaire des droits patrimoniaux relatifs aux œuvres créées dans le cadre d'une activité ou d'un projet de recherche dont il assure le financement. En particulier, tout employé exécutant sur le terrain des travaux financés par le ROM doit convenir au préalable et par écrit avec le ROM de la nature des œuvres à produire et de la titularité des droits patrimoniaux s'y rapportant.

##### *Activités ou projets de recherche*

Lorsque le ROM accepte que la titularité des droits patrimoniaux revienne à un tiers, il doit acquérir une licence non exclusive et irrévocable d'utilisation et de reproduction de l'œuvre à des fins éducatives et de recherche, valable dans le monde entier et libre de redevances.



*Contrats avec des tiers*

Tout contrat relatif à la production par un tiers, y compris bénévole, d'une œuvre destinée au ROM doit être établi par écrit et régler les questions de droits moraux et de titularité des droits patrimoniaux. Le ROM doit au minimum se voir concéder une licence non exclusive et irrévocable d'utilisation et de reproduction de l'œuvre à des fins éducatives et de recherche, valable dans le monde entier et libre de redevances. Le ROM doit en outre faire en sorte d'obtenir une licence d'utilisation et de reproduction de l'œuvre sans limitation de droits, sur tout support, pour tous types d'usages et à toutes fins, à titre perpétuel et dans le monde entier. S'agissant de la production d'une œuvre de commande, lorsque celle-ci est une gravure, une photographie ou un portrait, le ROM est titulaire du droit d'auteur et s'efforcera d'obtenir de la part de l'auteur une renonciation à ses droits moraux pour tous usages de l'œuvre (référence : loi sur le droit d'auteur, art. 13.2))

*Projets à financement extérieur*

Tout employé et/ou bénévole participant à un projet du ROM à financement extérieur doit prendre au préalable avec le ROM (et au besoin avec des tiers) une entente écrite prévoyant :

- la nature de l'œuvre à produire ainsi que les rôles et responsabilités des parties;
- que le ROM a des intérêts dans les droits patrimoniaux attachés à ces œuvres, à moins que ces derniers ne soient réservés au bailleur de fonds ou que le contrat relatif au projet n'en dispose autrement.

*Droits moraux*

Le ROM :

- reconnaît la contribution des particuliers en tant que créateurs, le cas échéant;
- *consulte les auteurs à propos des modifications ou des adaptations à apporter aux œuvres, le cas échéant.*

Toutefois, afin de faciliter et de faire progresser les travaux du ROM, employés et bénévoles sont tenus de renoncer à la totalité de leurs droits moraux sur les œuvres dont les droits patrimoniaux appartiennent au ROM (référence : loi sur le droit d'auteur, art. 14.1.2)).

*Utilisation de ressources du ROM*

Les employés et bénévoles souhaitant utiliser les ressources du ROM pour réaliser des œuvres en dehors de leur horaire de travail doivent obtenir une autorisation à cet effet. Les demandes sont examinées au cas par cas. Sauf indication contraire, le ROM est titulaire de tous les droits, et les employés comme les bénévoles doivent renoncer par écrit à leurs droits moraux, le cas échéant. Les employés et les bénévoles ne sont pas autorisés à utiliser les ressources du ROM à des fins personnelles ou commerciales sans en avoir reçu au préalable l'autorisation écrite.

Toute utilisation de ressources du ROM par des personnes qui ne sont ni ses employés ni des bénévoles doit faire l'objet d'un accord écrit réglant les questions de titularité des droits patrimoniaux et de renonciation aux droits moraux.

*Collections*

Pour tous les objets enregistrés, le ROM :

- respecte le droit de l'auteur à l'intégrité de l'œuvre ainsi que son droit à voir son nom associé, dans la mesure du raisonnable, à l'œuvre en qualité d'auteur;
- acquiert tous les droits patrimoniaux nécessaires pour autoriser par anticipation toute exposition et reproduction.

*Responsabilités et administration du droit d'auteur*

Le Bureau du directeur adjoint et chef de l'exploitation, en consultation avec les cadres supérieurs compétents, élabore et met en œuvre des pratiques et procédures appropriées de gestion du droit d'auteur.

## Glossaire

*bénévole* : personne offrant son temps et ses compétences pour la réalisation d'une activité servant les objectifs du ROM, qui est autorisée et parrainée par le ROM et ne reçoit aucune rémunération du ROM à ce titre. Les bénévoles comprennent notamment les membres du Service des bénévoles du Musée et de l'Association des reproductions du ROM, les administrateurs, les assistants à la recherche, les assistants de services du Musée, les assistants de terrain, les conservateurs émérites, les étudiants universitaires travaillant dans les bureaux ou sur le terrain ainsi que les élèves du secondaire en stage d'éducation coopérative dans les locaux du ROM ou s'étant offerts pour les galeries interactives.

*droit d'auteur* : ensemble ou combinaison de certains droits de propriété incorporelle définis par la législation et comprenant entre autres les droits patrimoniaux de reproduction, traduction, représentation ou exécution publique et/ou présentation de certaines œuvres (référence : loi sur le droit d'auteur, L.R.C. (1985), ch. C 42, telle que modifiée, art. 3 (œuvre), 15 et 26 (prestation), 18 (enregistrement sonore) et 21 (signal de communication))

*droits moraux* : droit de l'auteur à l'intégrité de l'œuvre et à voir son nom ou son pseudonyme associé, dans la mesure du raisonnable, à l'œuvre en qualité d'auteur ainsi que droit à l'anonymat. Il n'y a violation du droit à l'intégrité que si l'œuvre est a) déformée, mutilée ou autrement modifiée d'une manière préjudiciable à l'honneur ou à la réputation de l'auteur ou b) utilisée en liaison avec un produit, une cause, un service ou une institution sans l'autorisation de l'auteur (référence : loi sur le droit d'auteur, art. 14.1, 28.1 et 28.2).

*employé* : personne occupant un poste approuvé par le directeur, qui reçoit en échange une rémunération. Les employés du ROM comprennent les cadres supérieurs, le personnel de supervision et le personnel exempté, les employés syndiqués et les personnes employées par le ROM à titre temporaire.

*fonds du ROM* : fonds administrés sous la responsabilité ou avec l'autorisation du ROM, quelle que soit leur origine.

*licence* : contrat par lequel le titulaire du droit d'auteur accorde à un tiers l'autorisation d'exploiter un ou plusieurs droits patrimoniaux attachés au droit d'auteur.

*œuvre* : selon la définition fournie par la Loi sur le droit d'auteur, constituent des œuvres les œuvres artistiques (y compris les peintures, dessins, cartes, graphiques, plans, photographies, gravures, sculptures, œuvres artistiques dues à des artisans, œuvres architecturales et compilations d'œuvres artistiques), les recueils (y compris les encyclopédies, dictionnaires, annuaires et œuvres analogues, journaux, revues, périodiques), les œuvres dramatiques, les œuvres littéraires (tableaux, programmes d'ordinateur et compilations d'œuvres littéraires), les œuvres musicales, les prestations, les signaux de radiodiffuseurs et les enregistrements sonores.

*ressources du ROM* : installations, fonds, ressources humaines et biens incorporels du ROM, y compris les marques, les dossiers d'information et les données de recherche.

## Date

18 avril 2002

## Modifications

29 août 2002

26 juin 2003

6 décembre 2007(modifications de forme)

1er mars 2012 – nouveau libellé en gras et souligné

Président du conseil d'administration

Directeur

## SUIVI

### **Adhésion aux politiques**

*Conseil d'administration* : le comité de gouvernance vérifie à intervalles réguliers que la direction se conforme aux politiques.

*Direction* : le directeur, le directeur adjoint pour l'exploitation et le directeur adjoint pour les collections et la recherche veillent à ce que le comité de gouvernance dispose de toutes les informations pertinentes pour se prononcer sur la question de la conformité aux politiques.

### **Examen des politiques**

*Méthode* : rapport interne

*Responsabilité* : comité de gouvernance

*Périodicité minimale* : annuelle

APPENDICE 2

# Politique et lignes directrices en matière de réseaux sociaux Société des musées de sciences et technologies du Canada



Date d'établissement :  
17 août 2011

# Politique

## Objectifs de la politique

La présente politique a pour objectifs de faire en sorte que les utilisateurs des plates-formes de médias sociaux de la Société se conduisent d'une manière compatible avec les politiques, programmes, services et activités de la Société, d'encourager une utilisation efficace des ressources de communication, d'assurer le maintien d'une présentation et d'un contenu concordant avec la bonne réputation de la Société auprès du public et de satisfaire aux exigences des lois et règlements appropriés.

## Règles à observer

La présente politique s'étend à l'ensemble des décisions et pratiques entourant l'utilisation des plates-formes de médias sociaux de la Société et concerne les aspects suivants :

- **titularité** : lignes directrices portant sur les questions de titularité, de droit d'auteur et de concession sous licence de contenus en provenance de la Société, ainsi que sur les incidences de leur mise en ligne ou téléchargement sur des sites de tiers, ces derniers pouvant être par exemple des plates-formes de partage d'images et de vidéos, des sites de réseautage social et des sites de blogage;
- **participation** : lignes directrices pour le personnel de la Société, le public et les consultants participant à des activités de médias sociaux, ainsi que pour les conditions d'utilisation relatives à cette participation.

Les règles à observer pour lancer une activité de médias sociaux au nom de la Société ou y participer comprennent notamment les suivantes :

1. l'organisation de toute activité de médias sociaux doit faire l'objet d'une approbation préalable; l'identité du titulaire officiel, du ou des administrateurs et/ou du ou des modérateurs doit être communiquée au directeur chargé des sites Web et des médias sociaux au service des affaires publiques et du marketing avant la conception d'une quelconque activité de médias sociaux;
2. les contenus relatifs aux médias sociaux doivent être accessibles au public et sont soumis aux exigences de la législation en matière d'accès à l'information et de protection de la vie privée;
3. tous les utilisateurs doivent se conformer aux conditions d'utilisation s'appliquant aux plates-formes de médias sociaux de tiers;
4. la mise en ligne de tout contenu considéré comme offensant, discriminatoire ou illicite sera interdite;

5. les utilisateurs feront tout leur possible pour s'assurer que leurs contributions soient fiables et exactes.

## Droit d'auteur

Les titulaires des contenus des activités de médias sociaux de la Société doivent considérer toutes les questions de droit d'auteur et de licence susceptibles de se poser, tant en ce qui concerne les contenus mis en ligne sur des plates-formes de médias sociaux que les logiciels faisant fonctionner ces plates-formes.

## Accessibilité

La Société respecte dans toutes ses communications externes l'égalité de statut des deux langues officielles et veille à assurer l'équilibre des contributions des participants.

La Société veille à communiquer efficacement les informations relatives à des politiques, programmes, services et activités, et cela dans un langage clair, pertinent, objectif, facile à comprendre et utile.

Certains des éléments à prendre en considération lors de la mise sur pied d'une activité officielle de médias sociaux sont les suivants :

- modèles et habillages accessibles
- logiciels accessibles
- contenus accessibles
- contenus écrits par l'utilisateur accessibles.

## Responsabilités du titulaire, du ou des administrateurs et/ou du ou des modérateurs des activités de médias sociaux

- assurer une surveillance active des activités de médias sociaux et y contribuer, de manière à en entretenir la réactivité ainsi que l'engagement effectif des utilisateurs;
- examiner tous les contenus mis en ligne sur la plate-forme de médias sociaux concernée afin de vérifier que tout y est convenable;
- vérifier et évaluer régulièrement le référencement ainsi que les hyperliens afin de s'assurer que ces derniers mènent bien aux contenus extérieurs appropriés;
- évaluer les commentaires préalablement à leur mise en ligne;
- exiger que les participants fournissent un nom et une adresse de courrier électronique valides avant de leur accorder un droit de contribution; la mise en ligne de commentaires anonymes est interdite;

- mettre en place une méthode permettant de mesurer les effets des activités de médias sociaux et d'obtenir une analyse fiable des interactions d'utilisateurs.

### Responsabilités des employés mettant en ligne des informations sur l'Internet ou des médias sociaux

- les messages mis en ligne par des employés ne doivent divulguer aucune information présentant un caractère de confidentialité, que ce soit pour la Société ou pour un tiers ayant divulgué des informations à la Société;
- tout employé qui met en ligne un commentaire relatif aux affaires de la Société ou à toute question de politique générale dans laquelle la Société joue un rôle et/ou a une responsabilité doit s'identifier clairement dans ses messages ou sites de blogage comme étant un employé de la Société, et doit joindre un avertissement précisant que les opinions exprimées sont les siennes, et non celles de la Société;
- à moins d'autorisation officielle, les messages mis en ligne par les employés sont l'expression de leur point de vue personnel, lequel n'est pas nécessairement celui de la Société; tout commentaire non approuvé mis en ligne par un employé engage la responsabilité juridique de ce dernier;
- les employés ne sont pas autorisés à utiliser les logos de la Société sur leur site personnel; aucun logo de la Société ne peut être utilisé en ligne sans autorisation.

# Lignes directrices

## Ligne directrice pour l'utilisation des médias sociaux par le personnel

Grâce aux outils basés sur l'Internet et à d'autres moyens électroniques, le réseautage social fait désormais partie de notre vie tous les jours. L'utilisation de Facebook, de LinkedIn, des blogues, wikis et autres véhicules de médias sociaux en ligne est monnaie courante. Le présent document a pour objet de fournir aux employés de la SMSTC des lignes directrices destinées à éliminer toute confusion en ce qui concerne l'utilisation des médias sociaux.

### Pourquoi des lignes directrices?

La frontière entre travail et vie privée n'est pas toujours précise. En général, ce que vous faites pendant votre temps libre relève de décisions personnelles. En revanche, il est tout à fait normal que les activités qui ont une incidence sur votre rendement au travail, celui d'autrui ou les intérêts commerciaux de la SMSTC fassent l'objet d'une politique de la Société.

Nous vous encourageons à profiter du fait que les outils technologiques facilitent les échanges avec les autres professionnels, les représentants gouvernementaux, les clients et le public pour partager avec d'autres les connaissances et l'expertise acquises par le biais de votre travail à la SMSTC. Vous n'aurez pas besoin de demander d'autorisation pour le faire, à condition d'avoir lu les conseils contenus dans le présent document et de vous y conformer.

### Une question de confiance

Le fait que vous puissiez échanger avec d'autres des informations relatives aux activités de la SMSTC sans autorisation préalable de la direction démontre que la Société vous juge à même de comprendre que vous acceptez ainsi un risque accru pour une meilleure récompense. Les membres du personnel de la SMSTC sont personnellement responsables des contenus qu'ils publient sur les médias sociaux, quelle qu'en soit la forme. Réfléchissez bien à la manière dont vous vous présentez sur les réseaux sociaux en ligne.

Vous avez peut-être indiqué dans un profil d'utilisateur ou une communication quelconque que vous êtes membre du personnel de la SMSTC. Si c'est le cas, vérifiez que ce profil et tous les éléments qui s'y rapportent concordent avec la manière dont vous souhaitez apparaître aux yeux des membres et du public de la Société, de vos contacts professionnels, de vos collègues et de vos pairs.

Même s'ils ne mentionnent pas expressément leur appartenance à la SMSTC, les cadres supérieurs de la Société doivent traiter leur présence sur l'Internet avec un sérieux tout particulier, en raison de leur position dans cet organisme. Ils doivent considérer que les observations qu'ils mettent en ligne seront vues et lues par des membres de la SMSTC, des collègues et des subordonnés, et que ces derniers les associeront par inférence à la SMSTC.

La confiance est un ingrédient essentiel de la culture positive que nous nous efforçons d'instituer au sein de la SMSTC. Étant donné que nous ne pouvons pas être là pour guider chacune de vos interactions, nous comptons sur vous pour suivre ces lignes directrices ainsi que ces conseils afin de réaliser un meilleur équilibre du rapport risque-récompense.

### Quel est le but recherché?

Tout cela vise à faire en sorte que la voix de la SMSTC soit entendue dans le cadre du débat d'ensemble relatif à la profession architecturale et à la Société proprement dite. Cela ne signifie pas, toutefois, que vous devez vous sentir obligés d'intervenir avant d'avoir compris sur quoi porte un échange et qui dit quoi. Commencez par étudier le sujet débattu, documentez-vous et ne contribuez à la conversation que si vous trouvez un élément susceptible de la compléter ou de la faire progresser. Si vous découvrez un lien particulièrement pertinent, ajoutez-le, car cela renforcera la présence de la SMSTC sur le Web et pourra conduire à la rendre plus connectée.

### Faites preuve de prudence dans le partage d'information

N'oubliez jamais que ce que vous mettez en ligne peut être vu par toute personne ayant accès à l'Internet. S'il peut être acceptable que vous parliez de votre travail à la SMSTC dans le cadre de votre participation à la communauté en ligne, il vous est INTERDIT de divulguer toute information susceptible de compromettre les politiques ou positions publiques de la Société. Autrement dit, ne partagez aucun élément de nature confidentielle et/ou appartenant exclusivement à la SMSTC. Par exemple, il ne vous est pas permis de partager un contenu ayant fait l'objet d'un accord de non divulgation ou faisant partie de discussions confidentielles de la direction ou du conseil d'administration. Voici des principes à suivre pour déterminer si vous pouvez partager des informations ayant rapport à la SMSTC :

- faites preuve de jugement; vous devez vous abstenir de mettre en ligne des éléments pouvant donner une image négative de la SMSTC ou mettre la Société dans l'embarras d'une manière quelconque, tels que des commentaires ou autres messages se rapportant à la drogue ou à l'abus d'alcool, des vulgarités, de l'humour déplacé ou à caractère sexuel ainsi que tout autre propos inapproprié; ne formulez pas d'insultes à caractère ethnique ou personnel ni d'obscénités, et abstenez-vous de tout comportement qui serait inacceptable sur les lieux de travail de la SMSTC;
- faites preuve de respect pour la vie privée ainsi que face à des sujets pouvant être considérés comme gênants ou incendiaires tels que la politique et les religions;
- respectez les lois, y compris celles en matière de diffamation, de discrimination, de harcèlement ainsi que de droit d'auteur et d'usage loyal;
- n'utilisez pas le logo de la SMSTC à moins d'avoir reçu une autorisation expresse à cet effet;
- ne divulguez aucune information exclusive ou confidentielle de la SMSTC (ou de qui que ce soit) en matière de produits actuels ou futurs, logiciels, recherches, inventions, procédés, techniques, modèles ou autres données techniques; demandez l'autorisation du titulaire de tout objet de propriété intellectuelle avant d'en parler ou de le publier; demandez l'autorisation de publier ou de rendre compte de toute réunion ou de tous entretiens internes à la SMSTC;
- ne faites pas référence au personnel, aux membres, aux partenaires ou aux fournisseurs de la SMSTC sans leur approbation;
- si vous publiez sur un site Web extérieur à celui de la SMSTC des contenus se rapportant à votre travail ou à des sujets liés à la SMSTC, ajoutez un avertissement dans le genre de celui-ci: "les opinions exprimées sur ce site sont les miennes et ne correspondent pas nécessairement à celles de la SMSTC"; si vous publiez des observations relevant des activités officielles de la SMSTC, vérifiez que vous êtes autorisé à le faire au nom de la Société; en cas de doute, renseignez-vous auprès de votre supérieur;
- veillez à ce que vos activités en ligne ne portent pas préjudice à votre travail.

Vous devez en tout temps respecter les différences, reconnaître la diversité des opinions et vous exprimer ou vous comporter d'une manière professionnelle; si vous vous posez la moindre question concernant des éléments que vous vous apprêtez à partager, demandez au préalable l'avis de vos supérieurs.

## Comprendre que vous représentez la SMSTC

Que ce soit en ligne ou dans votre environnement réel, vous représentez toujours la SMSTC. À ce titre, vos positions doivent être conformes à celles de la SMSTC ainsi qu'à ses politiques.

## Médias et expertise

Même si vous avez acquis une réputation d'expert dans votre domaine, votre qualité de porte parole de la SMSTC pour tel ou tel sujet doit être indiquée pour que vous puissiez interagir sur les médias.

## Créativité encouragée en matière d'écriture

Pour écrire d'une manière efficace et attrayante, vous devrez investir du temps, même si vous maîtrisez bien votre sujet. Il y a toutes les chances pour que votre profonde connaissance du sujet traité rende alors vos écrits d'autant plus intéressants à lire, au point même de devenir populaires, ne serait-ce que parmi ceux qui partagent votre intérêt.

Cela étant, si vous ne limitez pas vos interventions à de simples rapports factuels, vous choisirez peut-être de révéler un peu votre personnalité afin de susciter l'intérêt de vos lecteurs. Presque tous les participants aux communautés en ligne parlent d'eux-mêmes, de leurs intérêts, de leurs expériences et de leurs interactions sociales. Les gens aiment connaître ces petits détails supplémentaires sur vous, et ils apprécient d'autant plus votre point de vue. Mais le Web étant un lieu public, vous devez veiller à ne pas vous mettre dans l'embarras, non plus que la SMSTC et les autres membres de la communauté en ligne.

## De bonnes bases pour écrire

Vos brillantes idées perdront de leur valeur si vous tolérez les fautes d'orthographe et la mauvaise grammaire. Par ailleurs, si vous ne savez pas exprimer vos idées en peu de mots, faites-le au moins d'une manière complète et précise. Si vous savez que ce sont des domaines dans lesquels vous avez besoin de vous améliorer, demandez l'avis de personnes qui y excellent. Il faut du temps pour apprendre à être concis, mais l'amélioration de votre premier jet mérite un effort.

## Limitez-vous à ce que vous connaissez

Autre grand principe en matière d'écriture: écrivez sur un sujet que vous maîtrisez. Vous augmenterez ainsi vos chances d'intéresser vos lecteurs, mais vous réduirez aussi celles de nuire à votre crédibilité, ce qui est tout aussi important. Vous êtes peut-être imbattable en ce qui concerne votre propre fonction ou un domaine particulier, mais si vous critiquez une autre fonction ou décision de la SMSTC sans en connaître tous les tenants et les aboutissants, il y a de fortes chances pour que le véritable expert en la matière vous rappelle à l'ordre.



## Soyez attentifs aux questions de lutte antitrust

Les exigences de la SMSTC en matière de respect de la législation antitrust sont rigoureuses. Pour mémoire, le but des lois antitrust est de promouvoir une concurrence vigoureuse et de protéger les consommateurs contre les pratiques commerciales anticoncurrentielles.

La SMSTC se conforme à toutes les lois, y compris les lois antitrust fédérales et provinciales qui s'appliquent à son fonctionnement et à ses activités. La conformité à l'esprit et à la lettre des lois antitrust est un objectif important de la SMSTC, dans la mesure où elle est essentielle au maintien de la réputation dont jouit la Société pour le respect des normes les plus rigoureuses en matière de conduite éthique. Étant donné que vous participez au fonctionnement et aux activités de la SMSTC, il vous appartient de comprendre ces politiques et de les observer.

## Médias sociaux : les choses à faire et ne pas faire

### Faire

- ayez un plan
- faites preuve de transparence et d'authenticité (soyez vous même)
- encouragez le dialogue et communiquez
- prenez part aux conversations
- informez
- appuyez vous sur des faits
- prenez le temps de rédiger un bon pro I
- joignez une photo professionnelle à votre pro I
- utilisez la fonction "Trouver des amis" si elle existe

### Ne pas faire

- ne faites pas trop de promotion (les gens ne suivent pas les machines à publicité)
- évitez les commentaires trop personnels ou négatifs
- ne vous exprimez pas en jargon
- ne vous découragez pas si votre page ou blogue ne connaît pas un succès instantané sur Twitter ou Facebook

## Twitter : les choses à faire et ne pas faire

### Faire

- prêtez attention aux réponses ou mentions précédées du signe @ ainsi qu'aux messages directs (DM), et répondez-y
- suivez les personnes que vous aimez, qu'elles vous suivent à leur tour ou non
- utilisez judicieusement les mots-clés précédés du signe # (hashtags)
- partagez des contenus utiles et pertinents
- traitez les personnes qui vous suivent avec respect
- posez les bonnes questions → vous aurez les bonnes réponses
- 140 caractères, c'est peu – apprenez à bien les utiliser

### Ne pas faire

- n'envoyez pas de tweets ou de DM automatiques
- ne suivez pas une foule de personnes qui ne vous intéressent pas en espérant que cela vous permettra d'augmenter le nombre de vos abonnés
- ne demandez pas aux gens pourquoi ils ont cessé de vous suivre
- n'essayez pas de forcer des gens à vous suivre
- ne postez pas de liens vers votre site Web
- ne tweetez pas en état d'ébriété

## LinkedIn : les choses à faire et ne pas faire

### Faire

- étoffez votre pro I (remplissez-le entièrement)
- participez aux Réponses LinkedIn
- joignez-vous à des groupes
- utilisez la fonctionnalité de recherche avancée
- traitez votre pro I LinkedIn comme un site Web
- intégrez des mots-clés à votre pro I
- sachez qui est votre audience cible – on ne sait jamais qui peut lire notre pro I
- utilisez votre vrai nom

### Ne pas faire

- ne faites pas d'envois de messages excessifs (spam)
- n'envoyez pas d'invitations standardisées – personnalisez vos messages
- n'envoyez pas d'invitations dans le seul but d'augmenter votre audience
- ne joignez pas à votre pro I une photo autre qu'un portrait cadré sur votre visage
- n'écrivez pas de longs paragraphes dans la section "Voir mon pro I"

## Facebook : les choses à faire et ne pas faire

### Faire

- pour toute question privée, utilisez la messagerie plutôt que d'aficher sur le mur
- continuez à communiquer par les méthodes "classiques" : les nouvelles personnelles importantes devraient être annoncées par téléphone ou en personne
- postez des photos
- partagez des informations pertinentes
- configurez vos paramètres de filtrage

### Ne pas faire

- ne commentez pas tout systématiquement
- n'envoyez pas de demande d'ajout à des étrangers pour étoffer votre liste d'amis
- ne vous plaignez pas de votre travail
- ne "taguez" pas des personnes sur des photos peu atteuses
- ne mettez pas toutes vos informations personnelles sur votre pro I
- n'allez pas en ligne quand vous êtes de mauvaise humeur.



Pour plus d'informations, veuillez contacter  
l'OMPI à l'adresse [www.wipo.int](http://www.wipo.int)

**Organisation Mondiale  
de la Propriété Intellectuelle**  
34, chemin des Colombettes  
Case postale 18  
CH-1211 Genève 20  
Suisse

Téléphone: + 4122 338 91 11  
Télécopieur: + 4122 733 54 28