

ALLOCUTION DE MME CAROLLE BRABANT
Directrice générale

CONGRÈS DE L'APFTQ
Le 29 avril 2010 à 9h00

Centre Mont-Royal
2200, rue Mansfield, Montréal

(Seul le texte prononcé fait foi)

Mesdames, messieurs,

Merci, M. Provencher, de votre aimable présentation.

Je remercie l'APFTQ de me fournir l'occasion de m'adresser à vous aujourd'hui. Il s'agit de ma première intervention depuis ma nomination en tant que directrice générale de Téléfilm Canada, en mars dernier. Je pouvais difficilement choisir un meilleur auditoire.

Je dois cependant vous dire que j'ai été beaucoup plus souvent assise à votre place que debout sur cette tribune. Alors, pour vous impressionner, j'ai décidé de consulter Steve Jobs pour connaître ses secrets d'une bonne présentation.

En plus de répéter, ce que j'ai fait religieusement, j'ai retenu deux autres conseils :

Premièrement parler lentement. Mon équipe devrait me faire des signes pour me rappeler à l'ordre si je m'emballe trop.

Deuxièmement, faire rêver. Là, je me suis dit que ça n'allait vraiment pas bien. Une comptable agréée, qui essaie de faire rêver des producteurs de films et de télévision!.... Mais j'ai décidé de plonger quand même.

Plusieurs d'entre vous le savez sans doute, je suis chez Téléfilm depuis une vingtaine d'années. J'y ai donc passé une bonne partie de ma carrière. À votre contact et à celui de mes collègues de chez Téléfilm, j'ai acquis une bonne connaissance du milieu et une grande sensibilité à vos préoccupations. Une constante au cours de ces années : mon parti-pris pour la recherche de solutions gagnantes par le travail d'équipe.

La nomination de quelqu'un issu de l'organisme au poste de directrice générale de Téléfilm Canada est certes un gage de continuité et de confiance. Dans les circonstances actuelles, continuité ne veut toutefois pas dire immobilisme.

Avant même que je ne sois nommée directrice générale, Téléfilm avait amorcé une réflexion sur sa stratégie, sur l'évolution de l'industrie canadienne et sur les meilleures façons de l'appuyer dans son développement.

Je veux partager certaines de ces réflexions. Elles s'inscrivent tout à fait dans le cadre du thème choisi par l'APFTQ pour son congrès annuel : le producteur, un entrepreneur culturel.

De cette première intervention, je souhaite donc que vous reteniez trois choses :

- Je crois que Téléfilm Canada, dans son rôle de soutien, doit accompagner l'industrie dans la vague de changements qui secoue l'audio-visuel
- Téléfilm Canada doit davantage se mettre au service de ses clients
- Je me donne comme mission de faire de Téléfilm Canada un véritable levier de succès pour l'industrie

1. Le rôle de Téléfilm : accompagner l'industrie dans le changement.

Mon expérience de travail, à Téléfilm et ailleurs, m'a mise en contact avec de nombreux entrepreneurs issus de toutes sortes de milieux et œuvrant dans plusieurs secteurs d'activités. Deux caractéristiques sont communes à tous ces entrepreneurs : la passion et la tolérance au risque. La passion, on la voit chez tous les créateurs. Chez vous, elle est votre carburant dans l'adversité. C'est elle qui vous motive à foncer, à vous dépasser, à survivre. La tolérance au risque, c'est elle qui dessine la ligne au sol au delà de laquelle certains ne pousseront plus. Je crois que cette ligne, on doit en prendre conscience. On devra la gérer différemment dans l'avenir.

L'histoire se répète constamment. De nouvelles technologies viennent modifier l'ordre établi, et bousculer notre environnement. Le secteur culturel n'a pas été exempt de ces bouleversements. Le cinéma a affecté le théâtre et les autres arts de la scène. La radio a menacé les journaux. La télévision a fait trembler le cinéma, la radio et les quotidiens imprimés. iTunes a remplacé Sam The Recordman. Aujourd'hui, ce sont les médias numériques, qui tel un volcan islandais, viennent mettre du désordre dans nos affaires. Malgré les prédictions défaitistes, tous ces médias existent encore et les avions continuent à voler.

Toutefois, ces révolutions ont fait des gagnants, des perdants, des survivants et des disparus.

Chaque fois, les gagnants ont été ceux qui ont su profiter des occasions pour surfer sur la vague de la nouveauté et de l'innovation. Les gagnants ont su prendre des risques. En vrais entrepreneurs, ils ont embrassé le changement avec passion. Ceux qui ont voulu arrêter la vague se sont noyés.

Depuis la création de Téléfilm Canada, l'industrie canadienne de production audio-visuelle indépendante s'est véritablement développée. Grâce à vous, elle est devenue ce qu'elle est aujourd'hui : un outil de développement économique et culturel important. Par ses politiques et ses programmes, Téléfilm Canada a largement contribué à cet essor.

L'ensemble des industries culturelles contribue au produit intérieur brut (PIB) à hauteur de 46 milliards au Canada et fournit plus de 600 000 emplois directs, c'est autant que les secteurs agricole, les pêches et la foresterie combinés.

Grâce à votre entrepreneurship, nous avons maintenant une masse critique de connaissances et de savoir-faire dans tous les secteurs d'activité, de la production à la réalisation, et dans tous les médias. Votre expertise est reconnue.

D'artisanale qu'elle était à ses débuts, la production audio-visuelle est devenue une industrie structurée qui contribue aujourd'hui, comme d'autres industries, à l'essor économique canadien. Cette contribution est importante, même si elle est souvent peu ou mal reconnue.

Le secteur culturel, plus que tout autre, doit toujours défendre la contribution des fonds publics. Pourtant, Jean-Thomas Bernard et Gérard Bélanger, tous deux professeurs d'économie à l'université Laval, ont mesuré en 2007 que chaque emploi créé par Rio Tinto Alcan dans le cadre de sa nouvelle aluminerie coûterait au contribuable québécois 300 000\$. Un emploi créé dans le secteur culturel coûte moins de 100 000\$.

Cette industrie, comme bien d'autres, a besoin de l'apport de fonds publics. Créer des emplois, contribuer à l'économie régionale et nationale, offrir aux Canadiens des histoires qu'ils veulent entendre sont autant de façon que vous avez eues de livrer au contribuable un retour sur son investissement. Il nous faudra travailler ensemble à trouver des façons de mieux mesurer cette contribution.

Dans le nouveau contexte, ces acquis seuls ne seront toutefois pas suffisants. Nous devons tous nous adapter pour survivre; mieux encore : innover pour poursuivre notre développement et continuer de faire rayonner notre culture, ici et ailleurs dans le monde.

2. Au service de ses clients.

Mon deuxième message aujourd'hui, c'est que Téléfilm doit se mettre davantage au service de ses clients. La qualité du service que nous offrons est une priorité pour moi. Vous savez, dans le tumulte actuel, j'ai quelques certitudes qui me servent de repères. Et c'est sur la base de ces certitudes que Téléfilm pourra accomplir sa mission.

Premièrement, nous voudrions toujours nous faire raconter des histoires; par nous, je veux dire : tout le monde, moi, la première. Je suis une fan de vos produits et mes goûts sont éclectiques, comme ceux des Québécois d'ailleurs. J'ai aimé C.A., Aveux, 1981, De père en flic, et bien d'autres encore...

Les nouvelles technologies pourront changer les façons de créer et de diffuser ces histoires; mais notre appétit pour la fiction et l'information demeurera.

Deuxièmement, il sera toujours aussi difficile de choisir parmi les projets. Mais il faudra toujours le faire. Le propre des bons entrepreneurs, c'est de pouvoir faire des choix dans un contexte d'information imparfaite. Je lisais récemment une entrevue de Luc Besson, à qui on demandait s'il n'était pas fatigué de se voir accoler l'étiquette de producteur de blockbusters. Ce à quoi, il répondait : « chez nous, on produit comme on aime. Il n'y a pas de film sans passion. »

Nous aussi, à Téléfilm, nous faisons nos choix avec passion. Avec les moyens que nous avons, nous voulons offrir une diversité d'histoires au public canadien.

Troisièmement, la concurrence sera plus mondiale et plus intense qu'aujourd'hui. Et c'est là que j'adhère totalement au thème choisi par l'APFTQ. Comme entrepreneur, votre capacité à travailler dans l'incertain, de prendre des risques, d'être à l'écoute de votre marché seront toujours des atouts indispensables pour réussir dans un univers en mouvance.

Pour continuer à favoriser et promouvoir le développement de l'industrie dans cet univers turbulent, Téléfilm Canada devra aussi être plus astucieuse. Nous devons être capables de prendre des risques différents, être innovateurs et rester agiles. Et ce, tout en continuant à être efficaces, transparents, prévisibles et sagement gérés...

Il s'agit là d'un gros défi.

Mais j'aime les défis. Ceux qui me connaissent ont apprécié ma disponibilité, ma capacité à analyser les problèmes et à trouver des solutions. Je ne changerai pas. Je suis aussi une fille d'équipe. Et mon équipe, j'en suis fière.

Téléfilm Canada, c'est 200 fans de votre travail qui croient pouvoir contribuer à votre succès avec cœur et intelligence. C'est toute l'équipe de gestion, les experts de secteur, les avocats... même les comptables (à tout seigneur, tout honneur!) qui ont su doter notre organisation d'une infrastructure et de processus performants. J'aimerais profiter de ce moment pour saluer ceux qui sont présents ce matin.

Les défis, nous allons donc les relever ensemble, comme nous l'avons fait dans le passé. J'ai déjà demandé à mes directeurs de me revenir avec des propositions pour améliorer l'efficacité de leur secteur respectif, dans le premier but de réduire la bureaucratie. Mais ce n'est que la première étape.

En effet, je devrai ensuite m'asseoir avec vous pour discuter des façons de recentrer nos activités afin de mieux les arrimer sur les besoins de l'industrie.

On discutera de nos processus de décision... eh oui! Des enveloppes... mais aussi de coproductions, de développement régional et international.

La coproduction est toujours une de nos priorités. Les partenariats de ce type diversifient les sources de financement, permettent la production de nouveaux projets et ont aussi un impact économique intéressant.

Dans cet esprit, nous consacrons déjà le quart de l'argent du fonds du long métrage du Canada aux coproductions. Nous travaillons très fort pour faire valoir les produits audio-visuels canadiens sur les marchés internationaux. Mais nous voulons faire mieux. D'ailleurs, le premier atelier de ce congrès s'intitule « la coproduction : des solutions et ça presse ! »

Bref, si vous pensez que les 40 dernières années ont été fertiles en rebondissements, je crois qu'on n'a encore rien vu...

Plusieurs questions restent à poser. Plusieurs pistes de solutions restent à explorer. Dans un environnement en mouvance, il faudra accepter de travailler dans un mode expérimental. Il faudra aussi savoir gérer les priorités parmi les enjeux que nous aurons à aborder au cours des prochains mois. Tout n'est pas urgent.

Faire des petits pas et aussi rajuster le tir. Agir pour réussir.

3. Téléfilm : même mission, toujours un levier financier mais aussi un levier de succès.

Mon troisième message aujourd'hui, c'est que Téléfilm doit devenir un levier de succès autant qu'un levier financier. Téléfilm Canada a été créée pour favoriser et promouvoir le développement de l'industrie audio-visuelle au Canada. C'est encore sa mission. Mais il faut envisager que ses stratégies et ses interventions soient différentes de ce qu'elles ont été par le passé. Au levier financier, il faut sans doute ajouter le levier de succès. On travaille donc pour vous : pour contribuer à faire connaître vos succès et votre apport à la vie culturelle et économique canadienne.

C'est la tâche à laquelle je compte me consacrer.

Pour ce faire, nous allons nous rapprocher de vous, notre clientèle, pour mieux vous servir. Nous allons exploiter davantage notre présence régionale. Nous allons changer progressivement, étape par étape, en mesurant systématiquement les résultats. Nous allons changer dans la transparence, en vous communiquant clairement nos intentions et les résultats de nos initiatives.

J'ai retenu un autre conseil de Steve Jobs : quand tu as dit ce que tu avais à dire, arrête.

Je récapitule donc, avant de terminer :

- Premièrement : notre industrie amorce une période de changements importants et Téléfilm Canada entend accompagner l'industrie dans le tumulte de ces changements.
- Deuxièmement : Téléfilm Canada doit davantage se mettre au service de ses clients.
- Et troisièmement, je me donne comme mission de faire de Téléfilm Canada un véritable levier de succès pour l'industrie

Notre industrie à en mains des acquis de taille pour bénéficier des occasions offertes par le changement. C'est à l'industrie de relever le défi. Mais elle peut compter sur Téléfilm pour l'appuyer.

Je vous remercie.