



Du talent. À portée de vue.

NOTES POUR UNE ALLOCUTION DE
MICHEL ROY,
PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

DANS LE CADRE DE LA RENCONTRE ANNUELLE
PRIME TIME IN OTTAWA

FRIDAY, MARCH 6, 2015
BREAKFAST ADDRESS
9H05-9H15
PROVINCES BALLROOM/CONFEDERATION I AND II
THE WESTIN OTTAWA HOTEL

LA PRESTATION PEUT DIFFÉRER DU TEXTE

Merci, Michael.

Mesdames, Messieurs, chers amis,

Il y a presque exactement 5 ans – c'était le 19 février – je prenais la parole devant vous, à ce même hôtel, à ce même événement *Prime Time* et à la même heure que ce matin, pour le petit déjeuner.

J'entamais ma troisième année comme président du conseil de Téléfilm et j'avais intitulé ma causerie *Oser changer*.

Nous étions en 2010 et l'année se prêtait bien au changement. C'était une année charnière pour l'organisation, au moins pour deux raisons : nous étions à peaufiner un nouveau plan d'entreprise et nous nous préparions à accueillir un nouveau directeur général.

Dans les faits, ce fut une directrice générale – Madame Carolle Brabant – qui dirige encore Téléfilm aujourd'hui et qui n'a pas besoin de présentation pour l'auditoire que vous représentez.

(2. Les années Oser changer)

Oser changer était plus qu'une thématique. C'était une réponse à un bilan qui nous obligeait à nous questionner fondamentalement.

On s'en remettait alors exclusivement aux recettes-guichet pour évaluer nos films et les parts de marché étaient bien en deçà des objectifs.

Mais en y regardant de plus près, on se rendait compte que ces recettes-guichets, au Canada anglais par exemple, ne représentaient que 8% des revenus des producteurs.

Non seulement la mesure ratait la cible, mais je pense que je n'exagère pas en disant qu'elle nous enfermait dans une mentalité de *looser*.

Pour faire image, on pourrait dire aujourd'hui que Corner Gas est un demi-succès qui n'a fait que 700 000 dollars au box-office.

Mais, en considérant toutes les plateformes de visionnement, on réalise que le film a été vu par sept millions de Canadiens. Un Canadien sur cinq. Wow!...

Voilà pourquoi il fallait *oser changer* !

Changer, bien sûr, pour mesurer le succès de nos productions d'une manière juste et exhaustive mais, surtout, changer pour mettre l'excellence de notre cinéma davantage en valeur.

Oser changer, ça voulait aussi dire réfléchir au financement des productions.

Avec des coûts de production de plus en plus importants, et avec une participation des fonds publics parfois à hauteur de 75 % –

tous gouvernements confondus – il fallait sérieusement envisager d'autres sources de financement.

Au cours de cette même allocution de 2010, j'avais également dit qu'il fallait s'empresse de prendre au sérieux l'univers numérique multiplateforme qui s'annonçait.

Pour ceux et celles qui aiment les coïncidences, Steve Job venait tout juste de lancer sa dernière invention le 27 janvier 2010. Il s'agissait d'une tablette nommée iPad.

Les analystes financiers étaient plutôt septiques devant l'étrange objet qui n'était ni un ordinateur, ni un téléphone intelligent.

Or, il s'est vendu plus de 220 millions de tablettes dans le monde, l'an dernier. Comme quoi on a parfois avantage à se fier au talent plutôt qu'aux analystes!

(3. Les changements 2010-2015)

Je reviens aux années d'Oser changer qui ont suivi.

Nos premières initiatives ont consisté à vous rencontrer, vous les membres de la grande famille de la production audiovisuelle canadienne. Ces consultations nous ont aidés à bâtir notre plan d'entreprise qui s'articulait autour de quatre rôles bien définis :

1. un rôle d'investisseur dans les longs métrages;
2. un rôle de promoteur de l'industrie audiovisuelle et de ses talents chez nous et à l'étranger;

3. un rôle de référence pour l'industrie, qui avait besoin d'une information commerciale de pointe pour saisir les nouvelles occasions d'affaires, et enfin,
4. un rôle d'administrateur des fonds publics et privés dont la valeur s'élève, si on inclut la gestion des programmes de financement du Fonds des médias, à plus de 450 millions de dollars par année.

Nous avons assumé ces rôles avec rigueur et, je dirais même, avec beaucoup d'enthousiasme ! Avec enthousiasme parce que nous savions qu'il y avait du talent au Canada. Beaucoup de talent !

Et nous avons changé.

Vous savez comment nous avons changé.

Nous avons changé nos programmes. Simplifié nos processus. Accéléré nos décisions.

Nous avons pris de nouvelles initiatives, comme la mise en place de l'indice de réussite, tellement indispensable à la mesure réelle de nos succès. Ou encore, comme le programme des productions à microbudget pour la relève, les cinéastes de demain.

Du côté de la promotion, nous sommes vraiment passés en deuxième vitesse dans toutes les régions du pays et sur la scène internationale.

Ici même à Ottawa, les Soirées-Cinéma sur la colline parlementaire, organisées en collaboration avec des producteurs, des distributeurs et plusieurs partenaires publics et privés, témoignent de ces efforts de promotion.

Je salue d'ailleurs l'implication des deux ministres du Patrimoine canadien et des Langues officielles qui ont bien voulu agir comme hôtes de ces soirées au cours des cinq dernières années, les honorables James Moore et Shelly Glover.

Concernant le financement des productions, la plus importante réalisation est certainement la création du *Fonds des talents*.

Le Fonds, c'est présentement une injection d'environ 2 millions de dollars par année pour les 7 ou 8 années à venir. Quand on connaît l'importance des budgets de cinéma aujourd'hui, c'est un nouveau véhicule pour permettre à des investisseurs privés d'appuyer vos projets.

Oui, nous avons changé. Mais, vous aussi, vous avez changé... en seulement cinq ans !

L'image internationale du Canada sur la scène cinématographique n'a jamais été aussi favorable que maintenant. On nous perçoit de plus en plus comme une nation créatrice de talents.

Vos œuvres sont primées partout sur la planète. Plusieurs réalisateurs canadiens sont plus en demande à l'étranger que chez nous. La production audiovisuelle canadienne procure près de 128 000 emplois au pays et contribue pour plus de 7 milliards au PIB national.

Nous avons changé.

Vous avez changé.

Mais attention, le monde aussi a changé !

Les publics changent. Ils consomment différemment.

Les vieilles habitudes d'écoute ont cédé la place à l'instantanéité. Nous vivons à l'heure de la disponibilité immédiate de tout.

La technologie a ouvert de nouveaux canaux d'écoute. On ne parle plus seulement du grand écran, mais de 5 écrans : la salle de cinéma, la télévision, la tablette, le téléphone intelligent et l'ordinateur.

Il n'y a pas juste la technologie qui modifie le paysage.

De nouveaux joueurs entrent en scène. Les nouveaux services de vidéo en continu Shomi et Crave TV ont été lancés au Canada en 2014. Aux États-Unis, HBO's Standalone Service et Dish Network's Sling TV viendront s'ajouter en 2015 à Amazon Prime Instant Video. Stan et Presto TV ont récemment fait leur apparition sur le marché australien. Et ajoutez à cela que certains

de ces nouveaux joueurs - comme Amazon Studios, pour n'en nommer qu'un - se lancent dans la production de contenu. On ne parle plus du changement d'année en année. On le constate de semaine en semaine.

Ces nouveaux joueurs ne se contentent pas seulement d'entrer dans le marché. Ils arrivent avec un nouveau modèle d'affaires.

De fait, ils s'intègrent dans plusieurs marchés en offrant vos histoires à leurs clients.

Ce sont de bonnes nouvelles. L'opportunité de faire voir vos œuvres n'a jamais été plus grande que maintenant. Elle est aussi planétaire.

Que devons-nous encore changer pour réussir dans cet avenir changeant ?

Nous devons nous regrouper pour être plus forts.

Nous devons nous ajuster à ce Nouveau Monde. De semaine en semaine.

Nous devons continuer à produire des histoires extraordinaires.

Nous devons être plus perspicaces pour rejoindre nos auditoires.

Nous devons être plus efficaces pour financer nos productions.

Nous devons faire davantage de promotion chez nous et ailleurs.

Nous devons faire preuve d'une intelligence plus fine dans l'évaluation d'une industrie qui n'est pas que commerciale, mais qui a aussi une portée culturelle, sociale, et ambassadrice de la réalité canadienne dans tous les coins du globe.

(4. Le plan d'entreprise 2015-2018)

C'est à ces réalités que répond notre nouveau Plan stratégique 2015-2018. Nous l'avons baptisé « *Du talent. À portée de vue.* » Dans le contexte que je viens de décrire, ça semble aller de soi.

Bien sûr, le Plan stratégique que nous lançons ce matin est en continuité avec ce que nous avons entrepris depuis 2010. Depuis *Oser changer.*

Mais la grande idée qui se détache pour les trois prochaines années, c'est la volonté d'arrimer tous nos efforts à la conquête des auditoires.

Et nous le ferons ensemble.

Nous allons tenter d'aligner toute notre organisation sur la connaissance des publics et sur les nouvelles façons de consommer le divertissement audiovisuel, au Canada et ailleurs dans le monde.

C'est dire que nous allons scruter davantage les besoins et les goûts des consommateurs.

Nous allons nous intéresser aux nouveaux modèles de distribution.

Nous allons susciter de nouveaux partenariats de financement et de promotion.

Notre objectif à long terme est clair : nous voulons que la création canadienne soit accessible. Qu'elle soit vue. Qu'il soit facile de la consommer partout. Sur toutes les plateformes. Chez nous et dans le monde.

C'est notre vision. C'est notre ambition.

De toute évidence, nous allons continuer à financer des films. À gérer des programmes.

Mais ce n'est plus notre unique raison d'être. Nous existons aujourd'hui pour développer une industrie et promouvoir l'excellence de son produit.

Très schématiquement, notre nouveau Plan stratégique porte sur six grands domaines d'intervention :

- la mise en valeur du contenu canadien;
- l'encouragement de pratiques novatrices en matière de mise en marché;
- le partage des informations de marché;
- la diversification des sources de financement;
- le développement d'un écosystème de sociétés de production efficaces; et enfin,

➤ le souci de l'excellence organisationnelle chez Téléfilm.

Concernant ce dernier propos, nos frais de gestion accaparent encore moins de 6% de nos budgets, ce dont nous sommes particulièrement fiers. Et lorsque nous réalisons des économies additionnelles, nous les réinjectons dans le financement des programmes.

Mais je ne vais pas commenter ce matin chacun de ces domaines d'intervention.

En regardant cette liste, vous vous rendez compte que nous sommes vraiment dans la continuité. Nous allons travailler, ensemble, à bâtir une industrie encore plus forte, mais les fondations sont là.

Nous allons poursuivre nos efforts de promotion. Nous allons les accroître surtout auprès des Canadiens pour augmenter leur intérêt pour nos talents et nos succès.

Nous allons poser un regard pertinent sur le marché et les changements qu'il subit. Nous allons intégrer ou créer nous-mêmes des mesures de performance pertinentes, notamment en matière de visionnement des œuvres.

Nous savons que les Canadiens regardent des films canadiens à la télévision dans une proportion de plus de 90% des visionnements.

Une fois que c'est rendu à la télévision, c'est rendu sur toutes les plateformes. Pour avoir une meilleure idée du succès d'une œuvre, c'est le nombre d'auditeurs qu'il faudra dorénavant mesurer en fonction des auditoires que nous aurons ciblés.

Les ambitions du nouveau plan sont en ligne avec les succès que nous avons obtenus au cours des dernières années.

Nous voulons construire un écosystème industriel qui livrera les résultats attendus :

- la création d'œuvres percutantes,
- des auditoires ébahis,
- des talents reconnus,
- des joueurs solides,
- une industrie en santé et pérenne, grâce à des ressources financières diversifiées.

Je pense ici au Fonds des talents comme vecteur de développement, mais aussi à la coproduction et à l'implication de nouveaux partenaires privés.

Tout cela, nous le ferons ensemble, en partenariat avec les sociétés de production, les associations et les guildes.

Vous représentez l'une des plus belles industries du Canada.

Vous permettez à des talents de s'épanouir, de créer et d'innover.

Vous constituez un véritable fleuron économique et culturel pour tout le pays.

Vous fabriquez des produits qui font honneur au Canada dans de multiples circonstances et auprès d'auditoires variés.

Nous sommes avec vous pour vous aider à réaliser vos projets. Pour jouer la carte canadienne de l'imagination et de la créativité.

Ensemble.

(5. Conclusion)

Je ne voudrais pas conclure cette allocution sans saluer monsieur Michael Gubbins, votre prochain conférencier.

On me dit que Michael est un passionné du cinéma indépendant. Comme monsieur Gubbins, nous croyons aussi à l'avenir du cinéma. À l'avenir de notre cinéma.

Nous avons des images à montrer aux Canadiens et au monde entier. Nous avons des histoires à raconter. Des émotions à communiquer. Nous avons des créateurs de premier ordre à encourager.

Il est capital pour toute l'industrie que nous fassions équipe pour promouvoir ces talents canadiens.

Sur ce point – et j'insiste – il ne faudra jamais cesser d'*oser changer* !

Merci de votre écoute et bonne fin de rencontre.

- Fin de l'allocution -