

TELEFILM
C A N A D A

**PLAN
D'ENTREPRISE
2022-2024**

**PARTENAIRE
DE ▶
CHOIX**

TÉLÉFILM CANADA

TOUJOURS LE PARTENAIRE DE CHOIX

CE PLAN D'ENTREPRISE EST LA FEUILLE DE ROUTE DE NOTRE PLAN STRATÉGIQUE. IL ÉTABLIT LES INITIATIVES QUI VONT NOUS PERMETTRE D'ATTEINDRE NOS CIBLES D'ICI MARS 2024. NOUS NOUS DONNONS UN HORIZON COURT DE 18 MOIS PARCE QUE LES CIRCONSTANCES DEMANDENT D'ABORD DE L'AGILITÉ. L'ÉCONOMIE CANADIENNE EST DYNAMIQUE DANS UN CONTEXTE TOUTEFOIS VOLATILE; LA SITUATION SANITAIRE SOUS CONTRÔLE PEUT ENCORE RÉSERVER DES SURPRISES. DANS CETTE SITUATION, NOUS PRÉFÉRONS NAVIGUER À VUE POUR RÉPONDRE RAPIDEMENT AUX BESOINS DE L'INDUSTRIE, TOUT EN MAINTENANT LE CAP SUR DES ORIENTATIONS À PLUS LONG TERME.

Dans les mois à venir, nous serons à l'écoute des entreprises encore affectées par les contrecoups de la pandémie. Nous serons présents pour aider l'industrie à composer avec l'inflation et les pénuries de main-d'œuvre, qui augmentent les coûts et compliquent l'organisation des projets. Nous demeurerons un allié des différents créateurs de contenu canadien qui convergent dans l'espace numérique. Déjà, on compte plus de Canadiens abonnés à des plateformes de diffusion continue qu'à des services de télévision. La tendance va s'accélérer. Le potentiel de découvrabilité du contenu canadien est illimité, de même que la concurrence. Le rôle de Téléfilm à ce moment charnière est majeur : favoriser l'adaptation des modèles d'affaires, stimuler de nouveaux partenariats, encourager l'émergence de talents. Guider, conseiller, épauler, participer à l'éclosion de l'industrie de demain. Parallèlement, le gouvernement poursuit un travail majeur : l'adoption éventuelle du projet de loi C-11 pourrait venir changer les règles du jeu, en fait uniformiser les règles du jeu en élargissant le domaine d'application de la Loi sur la radiodiffusion aux plateformes de diffusion.

Notre agilité au quotidien ne nous détourne pas de nos trois orientations stratégiques. Premièrement, *Continuer à soutenir un écosystème audiovisuel durable et inclusif*. Cet énoncé est puissant en ce qu'il met côte à côte l'inclusivité et le développement durable. C'est l'idée du continuum entre les humains et la nature. Mettre en valeur les Autochtones et leurs récits, accueillir les personnes de toutes origines, de toutes les diversités, être sensibles à leur bien-être, c'est aussi, logiquement, se soucier de leur milieu de vie et de l'impact de nos activités sur l'environnement. Nous atteindrons cette cohérence en collaboration avec l'industrie.

Nous voulons en second lieu *accroître notre expertise interne et optimiser notre capacité opérationnelle*. Il s'agit d'être outillés et organisés pour répondre au contexte immédiat et exigeant. Plus encore, il s'agit d'ancrer Téléfilm dans cette ère numérique en développant nos moyens de collecte et d'analyse de données pour renforcer l'acuité de nos stratégies et de nos décisions.

Puis, demeure cette nécessité de *consolider et diversifier nos sources de financement*. Le gouvernement a accordé un financement supplémentaire pour trois ans à Téléfilm. Ces sommes permettent d'accomplir notre mission et de répondre aux besoins, tout en réfléchissant plus sereinement à l'évolution de Téléfilm et des leviers financiers comme le Fonds des talents dans la foulée de l'émergence de cet espace numérique.

Le moment est important, fascinant, hautement stratégique. L'équipe de Téléfilm est le meilleur atout de l'industrie. Soyons ce partenaire de choix dont l'industrie a besoin pour faire entendre les voix du Canada.



Christa Dickenson
Directrice générale et cheffe de la direction
Téléfilm Canada

3	MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE ET CHEFFE DE LA DIRECTION
4	ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES DE TÉLÉFILM
6	SOMMAIRE DU PLAN STRATÉGIQUE ET DU PLAN D'ENTREPRISE
7	DÉTAILS DES PRIORITÉS ET DES INITIATIVES DU PLAN STRATÉGIQUE
14	INFORMATION FINANCIÈRE
16	GESTION DES RISQUES
17	INDICATEURS DE PERFORMANCE

TÉLÉFILM DANS UN ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES EN TRANSFORMATION CONSTANTE

QUELQUES FAITS

En 2021, le taux d'abonnement à des services de vidéo à la demande (77 %) a dépassé l'abonnement à la télévision (70 %). L'écart pourrait atteindre 83 % contre 64 % en 2027¹.

L'économie s'est remise du choc initial de la pandémie, mais l'inflation, la hausse des taux d'intérêt, les pénuries de main-d'œuvre créent un contexte incertain.

La production étrangère et les services de production représentent 58 % du volume de production au Canada, comparativement à 39 % il y a cinq ans².

Le secteur du cinéma et de la vidéo a enregistré, au 4^e trimestre de 2021, des résultats meilleurs qu'au 4^e trimestre de 2019 en matière de production, d'emploi et de contribution au PIB³.

Le projet de loi C-11 vise notamment à préciser que les services de diffusion en continu relèvent de la Loi sur la radiodiffusion.

TÉLÉFILM EST AU CROISEMENT D'INTENSES CHANGEMENTS. LES TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES, DONT LE DÉPLOIEMENT S'ACCÉLÈRE, TRANSFORMENT LES MODÈLES D'AFFAIRES ET MODIFIENT LES HABITUDES DE VISIONNEMENT. LA PANDÉMIE A AUSSI AMENÉ DES PERTURBATIONS POUVANT ÊTRE CIRCONSTANCIELLES OU PEUT-ÊTRE PLUS DURABLES DANS CERTAINS CAS. EN PLUS DE DÉSTABILISER LES TOURNAGES, LA CRISE SANITAIRE A CONTRIBUÉ À UNE HAUSSE DU VISIONNEMENT À DOMICILE AUX DÉPENS DES SALLES DE CINÉMA. PARALLÈLEMENT, DES TRANSFORMATIONS SOCIALES INFLUENCENT LES RELATIONS DE TÉLÉFILM AVEC SES PARTENAIRES, SES EMPLOYÉS. À CES ENJEUX IMMÉDIATS POUR TÉLÉFILM, S'AJOUTE LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES QUI APPELLE À LA MOBILISATION DE TOUTES LES INDUSTRIES.

▶ L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES SE REDESSINE

La télévision conventionnelle et les cinémas perdent de leur influence au profit des plateformes de diffusion en continu. Dans cet espace numérique se retrouvent diverses formes de contenu sur écran (film, jeu, documentaire, série, etc.), en provenance de multiples marchés du monde, pour tous les types de support, créant une combinaison inédite d'opportunités et de défis. Les publics potentiels sont illimités, mais très fragmentés, et la concurrence est plus vive que jamais. Les stratégies marketing doivent être adaptées et ciblées pour atteindre les auditoires visés, qu'ils soient au Canada ou à l'international. Ces transformations technologiques modifient également la chaîne de valeur de l'industrie, permettant notamment une fertilisation croisée entre des domaines comme ceux du jeu et du cinéma, par exemple, qui évoluaient auparavant sur des chemins distincts. Dans cette effervescence technologique, Téléfilm veut aussi encourager l'innovation avec des initiatives de formation et de mentorat qui stimuleront l'émergence de nouveaux talents.

Contribuer à bâtir une industrie créatrice de richesse et source de fierté est une priorité permanente pour Téléfilm. Ce rôle prend une importance particulière dans le contexte actuel qui est volatile. L'économie canadienne connaît une reprise avec une hausse sensible du PIB et un taux de chômage à un creux historique. Le secteur du film et de la vidéo n'échappe pas à ces tendances. Bien que des entreprises fragilisées par la crise sanitaire ont encore besoin de fonds d'aide, dans l'ensemble de l'industrie, l'emploi, le PIB et la production dépassaient en 2022 leur niveau pré-pandémique. Cette reprise se déroule toutefois avec des incertitudes, la montée de l'inflation, l'augmentation des taux d'intérêt et les pénuries de main-d'œuvre menaçant de faire pression sur les coûts et de freiner l'élan.

En outre, dans les mois à venir, Téléfilm se tiendra prête dans l'éventualité de l'adoption du projet de loi C-11 qui a pour objet d'adapter le régime de radiodiffusion canadien à la réalité de l'espace numérique. Plusieurs pays dans le monde sont engagés dans de tels exercices de modernisation de leur réglementation.

▶ LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DEVIENT PLUS INCLUSIVE

D'autre part, des changements sociaux interpellent Téléfilm. Le mouvement de réconciliation avec les Autochtones et une plus grande ouverture à l'expression des diversités culturelles au Canada suscitent des avancées sur le plan de l'inclusion et de l'acceptation. Pour Téléfilm, qui a pris dès 2016 des engagements en matière de parité et de diversité, l'évolution se poursuit. En 2022, par exemple, un groupe de travail avec l'industrie a été formé sur le thème des récits authentiques. Autant sur le plan interne, par ses politiques de gestion et de recrutement, que dans ses relations avec l'industrie, notre organisation souhaite être exemplaire en matière de pratiques EDI. Notre objectif est que chaque Canadienne, chaque Canadien puisse se retrouver dans les créations de chez nous.

▶ LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES EST L'AFFAIRE DE TOUS

Téléfilm est appelée à relever plusieurs défis touchant directement à son rôle clé dans le domaine de l'audiovisuel et du cinéma. Il existe toutefois un autre défi, incontournable, qui concerne toutes les sociétés d'État, toutes les industries, tous les citoyens. L'industrie du cinéma et du contenu sur écran est elle aussi en train de se mobiliser et d'intensifier la lutte contre les changements climatiques. Tout en se penchant sur ses propres opérations, Téléfilm travaillera avec l'industrie. Nous chercherons ensemble à mieux comprendre et évaluer notre empreinte écologique, pour mettre en œuvre des formations, des partenariats, des initiatives qui seront efficaces dans la réduction de nos émissions et de notre impact sur l'environnement.

1. Sondage OTM, automne 2021

2. Profil 2021

3. Statistique Canada, [Indicateurs nationaux de la culture et du sport par domaine et sous-domaine](#)

SOMMAIRE DU PLAN STRATÉGIQUE ET DU PLAN D'ENTREPRISE

PLAN STRATÉGIQUE OCTOBRE 2022 À MARS 2024

QUI NOUS SOMMES

Nous sommes le talent derrière le talent, travaillant à **PROPULSER LES RÉCITS CANADIENS VERS DE NOUVEAUX SOMMETS**. Nous soutenons des œuvres qui incarnent la richesse de nos cultures, qui reflètent la diversité de nos voix et qui rejoignent tous les publics, tant au pays qu'à l'international. Nous voulons que les Canadiennes et les Canadiens se reconnaissent à l'écran et que nos créateurs soient outillés pour dépasser leurs ambitions.

CE QUE NOUS FAISONS

Comme **PARTENAIRE DE CHOIX**, nous finançons et promouvons une industrie canadienne de l'écran en constante évolution.

CE QUE NOUS VISONS

Une industrie de l'écran au Canada résiliente, grâce à sa créativité, sa capacité d'adaptation et son courage, qui est un phare sur la scène mondiale. Le Canada, chef de file de la production indépendante, donne l'exemple de par la représentativité de ses contenus et de par ses **PRATIQUES DURABLES ET INCLUSIVES**.

PLAN D'ENTREPRISE 2022-2024

La feuille de route pour la mise en œuvre du Plan stratégique

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

1

**CONTINUER À SOUTENIR
UN ÉCOSYSTÈME AUDIOVISUEL
DURABLE ET INCLUSIF**

- Faire évoluer notre approche d'allocation des fonds en offrant un continuum de succès aux cinéastes, en augmentant l'accès aux groupes sous-représentés et en permettant des productions éco-responsables
- Agir en tant que partenaire et allié en matière d'EDI et d'écoresponsabilité en adoptant une approche fondée sur des données probantes à l'égard de notre financement et de nos décisions institutionnelles
- Promouvoir les voix et les actions créatives uniques du Canada qui donnent l'exemple pour une industrie de l'écran durable et inclusive

2

**ACCROÎTRE NOTRE
EXPERTISE INTERNE
ET OPTIMISER NOTRE
CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE**

- Accroître l'autonomie des équipes de Téléfilm et encourager la croissance et le développement à l'interne
- Simplifier nos programmes et nos processus afin de réduire la bureaucratie, revoir notre flux de travail, améliorer nos services, et consolider notre partenariat avec le Fonds des médias du Canada
- Créer des outils et des systèmes conviviaux qui optimisent la gestion des données et en assurer le maintien

3

**CONSOLIDER ET DIVERSIFIER
NOS SOURCES
DE FINANCEMENT**

- Bâtir sur la confiance établie avec le gouvernement pour consolider l'augmentation de notre financement
- Développer des relations avec des partenaires publics et privés pour créer de la synergie et attirer des sources de fonds additionnelles
- Attirer des dons pour le Fonds des talents

INITIATIVES

DÉTAILS DES PRIORITÉS ET DES INITIATIVES DU PLAN STRATÉGIQUE

PRIORITÉ STRATÉGIQUE

1

CONTINUER À SOUTENIR UN ÉCOSYSTÈME AUDIOVISUEL DURABLE ET INCLUSIF

Téléfilm Canada continuera ses engagements auprès de la parité, des groupes sous-représentés, des créateurs autochtones, Noirs et de couleur, 2SLGBTQIA+, de genres divers, des personnes vivant avec un handicap, des Communautés des langues officielles en situation minoritaire, de même que les diverses régions.

La nouvelle collecte de données permettra de mieux cibler les besoins pour atteindre ces objectifs et poursuivre nos progrès pour mieux soutenir les multiples expériences et réalités intersectionnelles des groupes sous-représentés, dont les cinéastes 2SLGBTQIA+, de genres divers, et les personnes vivant avec un handicap dans notre industrie.

INITIATIVE 1

Faire évoluer notre approche d'allocation des fonds en offrant un continuum de succès aux cinéastes, en augmentant l'accès aux groupes sous-représentés et en permettant des productions éco-responsables

Responsable
VP, Gestion de portefeuille culturel

INITIATIVE 2

Agir en tant que partenaire et allié en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI), et d'écoresponsabilité en adoptant une approche fondée sur des données probantes à l'égard de notre financement et de nos décisions institutionnelles

Responsable
VP, Équité, diversité et inclusion et Langues officielles et Conseillère principale, projets d'entreprise et recherche

INITIATIVE 3

Promouvoir les voix et les initiatives uniques du Canada qui donnent l'exemple pour une industrie de l'écran durable et inclusive

Responsable
VP, Promotion, Communication et Relations internationales

RÉSULTAT	PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024
Un éventail de programmes de financement pour soutenir des productions de la plus haute qualité à chaque étape de la carrière des cinéastes	<ul style="list-style-type: none"> Propulser les cinéastes qui développent du contenu de calibre international pour le Canada et/ou l'étranger Investir dans des cinéastes de talent qui ont du potentiel sur le marché national Encourager la prochaine génération de cinéastes
Accès accru pour des groupes sous-représentés	<ul style="list-style-type: none"> Accroître le soutien aux créatrices et aux créateurs noirs et de couleur dans tous les volets de développement Atteindre la parité et améliorer la représentation équitable dans tous les programmes de production Concevoir et mettre en œuvre un nouveau plan de vérité et de réconciliation autochtone
Le financement de la formation et du mentorat soutient les cinéastes à chaque étape de leurs projets et de leurs carrières	<ul style="list-style-type: none"> Mieux orienter les cinéastes vers les possibilités de formation et de mentorat soutenues par Téléfilm grâce à des processus internes améliorés

RÉSULTAT	PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024
Mise en place avec succès des mécanismes pour atteindre l'équité dans l'ensemble des programmes	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place avec succès de la Phase II du plan d'action sur l'équité et la représentation de Téléfilm Identifier les défis EDI des différents départements internes et atteindre les objectifs de la Phase II Structurer le travail et le processus décisionnel entourant la valorisation de collecte de données pour un portefeuille équitable
Exécution réussie de la Phase I du Plan d'action en matière d'écoresponsabilité	<ul style="list-style-type: none"> Opérationnaliser un cadre stratégique pour s'assurer que des pratiques durables se reflètent tant dans nos programmes que dans nos processus organisationnels Adopter la production de rapports sur les facteurs ESG

RÉSULTAT	PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024
Participation accrue de cinéastes sous-représentés dans les initiatives menées par Téléfilm	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un plan pour augmenter la représentation dans le cadre d'initiatives, d'événements et de campagnes de promotion sur la scène nationale et internationale
Reconnaissance de Téléfilm au sein de l'industrie comme une championne des meilleures pratiques en matière de développement durable – autant à titre d'organisme de financement que d'employeur	<ul style="list-style-type: none"> Financer un minimum de 5 projets de recherche sur les pratiques et les tendances en matière de développement durable Commanditer un minimum de 5 projets permettant d'accroître la sensibilisation et de renforcer les capacités

PRIORITÉ STRATÉGIQUE

2

**ACCROÎTRE
NOTRE EXPERTISE
INTERNE
ET OPTIMISER
NOTRE CAPACITÉ
OPÉRATIONNELLE**

INITIATIVE 1

Accroître l'autonomie des équipes de Téléfilm et encourager la croissance et le développement à l'interne

Responsable
VP, Talents et culture

RÉSULTAT	PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024
Un cycle de gestion des compétences pour mieux soutenir le développement de l'expertise des membres du personnel est déployé	<ul style="list-style-type: none"> Rapport d'analyse des compétences prioritaires Capture de l'information dans le système intégré des Ressources Humaines (SIRH) pour la gestion des données
Autonomisation accrue des membres du personnel et transition effectuée vers une organisation du travail flexible et efficiente, en mode hybride	<ul style="list-style-type: none"> Calcul d'un indice sur l'autonomisation du personnel

INITIATIVE 2

Simplifier nos programmes et nos processus afin de réduire la bureaucratie, revoir nos flux de travail, améliorer nos services, et consolider notre partenariat avec le Fonds des médias du Canada

Responsable
VP Finances et VP Technologies de l'information

RÉSULTAT	PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024
Les processus d'exécution des programmes offrent une agilité et une efficacité accrues aux utilisateurs internes et externes	<ul style="list-style-type: none"> Création d'une équipe interfonctionnelle avec une responsabilisation clairement définie Efficacité du contrôle budgétaire interne Modernisation des processus d'approbation
Modernisation du ratio de frais de gestion	<ul style="list-style-type: none"> ICP : Pourcentage des coûts de fonctionnement et d'administration Rapport d'analyse comparative
Le partenariat avec le Fonds des médias du Canada est renforcé, augmentant l'impact de l'APFMC dans le cadre de l'Entente de services	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des niveaux de services Poursuivre l'implantation des processus simplifiés Modernisation de rapports financiers

INITIATIVE 3

Créer des outils et des systèmes conviviaux qui optimisent la gestion des données et en assurer le maintien

Responsable
VP Technologies de l'information

RÉSULTAT	PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024
Une plateforme Dialogue 2.0 conçue pour l'utilisateur améliorée	<ul style="list-style-type: none"> Intégrer les fonctionnalités importantes du système de gestion des événements Amélioration de l'expérience client avec la modernisation de l'interface client de Dialogue
Une autonomie des utilisateurs accrue sur l'ensemble des plateformes et des outils, et maintien de la vigilance en matière de cybersécurité	<ul style="list-style-type: none"> Mener des sessions de formation continue sur l'ensemble des plateformes et des outils Poursuivre la sensibilisation de l'ensemble du personnel à la cybersécurité

PRIORITÉ STRATÉGIQUE

3

CONSOLIDER ET DIVERSIFIER NOS SOURCES DE FINANCEMENT

INITIATIVE 1

Bâtir sur la confiance établie avec le gouvernement pour consolider l'augmentation de notre financement

Responsable
VP, Affaires publiques et gouvernementales

RÉSULTAT

Le 50 M\$ additionnel annoncé dans le budget fédéral 2021 pour le financement de Téléfilm devenu permanent

PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024

- Mettre de l'avant l'impact significatif qu'aurait la non-réurrence de 50 M\$ sur l'industrie audiovisuelle canadienne
- Assurer les suivis appropriés auprès du ministère de Patrimoine canadien

INITIATIVE 2

Développer des relations avec des partenaires publics et privés pour créer de la synergie et attirer des sources de fonds additionnelles

Responsable
VP, Services juridiques et accès à l'information

RÉSULTAT

Collaborations avec d'autres sociétés d'État pour harmoniser les objectifs stratégiques

Partenariats avec des organisations nationales et internationales afin de mieux soutenir l'industrie canadienne

PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024

- Améliorer la collaboration et coordonner nos efforts pour conclure des ententes de partenariat en vue de bonifier le financement pour l'industrie
- Rencontres avec les partenaires potentiels pour examiner les possibilités de partenariat
- Rechercher des partenaires qui peuvent contribuer à réaliser les priorités EDI et celles liées à l'écoresponsabilité

INITIATIVE 3

Attirer des dons et du financement pour le Fonds des talents

Responsable
Gestionnaire, développement, Fonds des talents

RÉSULTAT

Les revenus du Fonds des talents provenant de donateurs privés et d'organisations correspondent à 30 % du programme Talents en vue d'ici mars 2024

Le Fonds des talents, un acteur essentiel parmi les fonds de production indépendants

PRINCIPAUX LIVRABLES POUR 2022-2024

- Lancement du plan du 10^e anniversaire
- Recruter de nouveaux membres pour le comité consultatif
- Établir une stratégie pour les ambassadeurs et le rôle des diplômés
- Élaborer une présentation de l'argumentaire en faveur du Fonds, et établir des contacts avec les différents niveaux de gouvernement et les principales parties prenantes de l'industrie

INFORMATION FINANCIÈRE

► HYPOTHÈSES

LES HYPOTHÈSES BUDGÉTAIRES DE TÉLÉFILM POUR 2022-2023 TIENNENT COMPTE D'UN RETOUR VERS UN NIVEAU D'ACTIVITÉ PRÉPANDÉMIQUE MAIS ÉGALEMENT DU SOUTIEN DU GOUVERNEMENT DU CANADA POUR LA REPRISE DU SECTEUR QUI SE POURSUIT.

Telefilm a obtenu un financement additionnel de 105 millions de dollars sur trois ans, à compter de 2021-2022 pour lui permettre de moderniser son ensemble actuel de programmes. Également, c'est la deuxième et dernière année du Fonds de relance et réouverture pour des sommes respectives de 9 millions et 5 millions. En juin 2022, le gouvernement fédéral a octroyé à Téléfilm un fonds de soutien non récurrent de 9,2 millions dans le cadre du Programme de relance des arts et de la culture du Canada (PRACC), qui sera alloué au Programme d'aide à la diffusion en salle et au Programme d'indemnisation pour la distribution en salles.

Le Fonds d'indemnisation à court terme pour les productions audiovisuelles canadiennes (FICT) a été prolongé jusqu'au 31 mars 2023, avec 150 millions de dollars.

L'état des résultats a été dressé selon les Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCCSP) qui étaient en vigueur au 31 mars 2022.

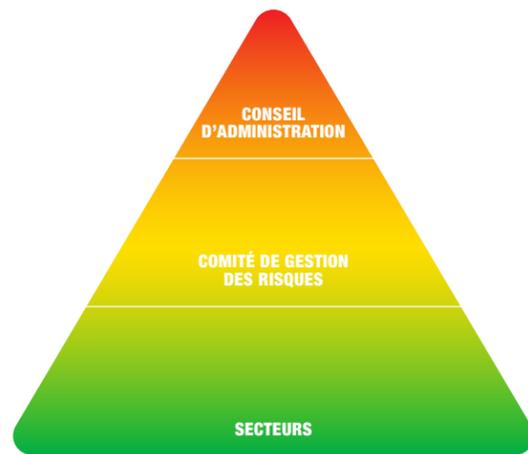
► ÉTAT DES RÉSULTATS

Pour les exercices se terminant le 31 mars

<i>En milliers de dollars canadiens</i>	RÉEL 2021-2022	BUDGET ANNUEL RÉVISÉ 2022-2023
Dépenses de soutien		
Développement de l'industrie audiovisuelle canadienne		
Programme de production	79 672	75 675
Programme de développement	7 624	10 000
Programme pour le long métrage documentaire	3 300	4 300
Programme Talents en vue	2 348	3 475
Contribution au Fonds culturel Eurimages du Conseil de l'Europe	1 467	1 500
Contributions à l'engagement communautaire	590	400
Administration des recommandations à titre de coproduction audiovisuelle régie par des traités	366	379
Contributions stratégiques	–	4 000
	95 367	99 729
Soutien promotionnel au Canada et à l'étranger		
Programme de promotion et activités promotionnelles nationales et internationales	19 683	24 698
Programme d'aide à la diffusion en salle	11 458	11 054
Programme d'aide à la mise en marché	5 043	9 636
Programme de promotion internationale	673	1 200
Programme d'aide à l'exportation	464	800
Programme d'indemnisation pour la distribution en salles	–	3 940
Contingence	–	225
	37 321	51 553
	132 688	151 282
Fonds d'indemnisation à court terme	4 098	–
	136 786	151 282
Frais de fonctionnement et d'administration	30 994	36 298
Coût de l'exploitation	167 780	187 580
Revenus	20 760	17 151
Coût net de l'exploitation avant le financement gouvernemental	147 020	170 429
Financement gouvernemental		
Crédit parlementaire	151 229	163 108
Surplus (déficit) de l'exercice	4 209	(7 321)
Excédent accumulé au début de l'exercice	36 799	41 008
Excédent accumulé à la fin de l'exercice	41 008	33 687
Autres informations		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	918	516

GESTION DES RISQUES

Au 31 mars 2022



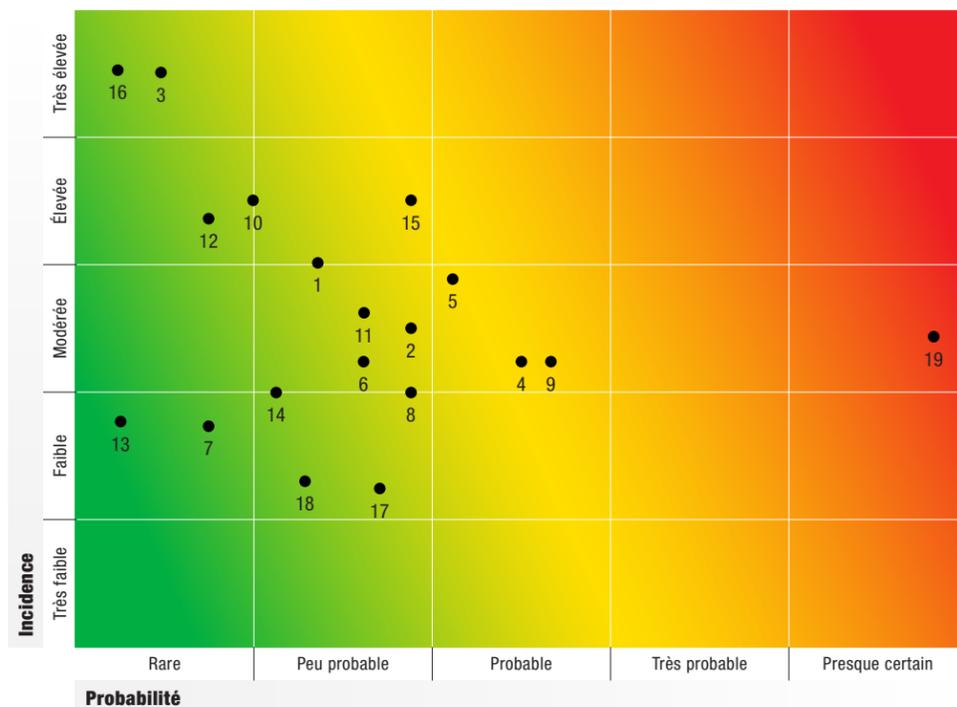
Téléfilm utilise une méthode de gestion des risques intégrée pour s'assurer que les risques sont pris en compte à toutes les étapes du cycle d'activités, du processus de planification stratégique jusqu'aux opérations courantes, et ce, à tous les paliers de l'organisation. L'accent est mis sur l'identification et l'atténuation des risques qui pourraient nuire à l'exécution de notre plan d'entreprise et de nos priorités stratégiques.

Le comité de gestion des risques est responsable de l'identification et de l'évaluation des risques, et veille à ce que des mesures d'atténuation appropriées soient en place. Le comité est composé de l'ensemble des membres de l'Équipe de leadership de la haute direction, du directeur ou de la directrice générale et chef-fe de la direction et du chef ou de la cheffe de la gestion des projets. Les risques sont revus à chaque trimestre, et la direction prend en considération des facteurs internes et externes ainsi que leur impact potentiel. Le directeur ou la directrice générale et chef-fe de la direction soumet un rapport sur l'évaluation des risques au conseil d'administration.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES RÉSIDUELS

La matrice suivante indique les risques résiduels actuels →

- Gestion des programmes de financement
- Représentation – Programmes
- Financement disponible
- Découvrabilité et promotion
- Valeur ajoutée de Téléfilm (Perception)
- Représentation – Milieu de travail
- Santé, déplacements et organisation du travail
- Gestion des talents
- Plan stratégique
- Entente de services
- Continuité des affaires
- Gestion financière
- Fraude
- Gouvernance
- Cybersécurité et sécurité de l'information
- Non accessibilité des fonds en temps opportun
- Écoresponsabilité
- Crédit parlementaire inutilisé
- Difficulté dans la collecte de financement au Fonds des talents



INDICATEURS DE PERFORMANCE

► PRIORITÉS STRATÉGIQUES

PRIORITÉS	OBJECTIFS / CIBLES
CONTINUER À SOUTENIR un écosystème audiovisuel durable et inclusif	<ul style="list-style-type: none"> Les indicateurs à surveiller sont ceux détaillés dans la section 'RÉSULTATS ATTENDUS DES PROGRAMMES' Concernant l'écoresponsabilité, l'indicateur à surveiller est le pourcentage de progression du plan d'action sur l'écoresponsabilité
ACCROÎTRE NOTRE EXPERTISE interne et optimiser notre capacité opérationnelle	<p>Les indicateurs à surveiller sont les états d'avancement des différents plans d'action reliés à cette priorité et aux initiatives correspondantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> Accroître l'autonomie des équipes de Téléfilm et encourager la croissance et le développement à l'interne Simplifier nos programmes et nos processus afin de réduire la bureaucratie, revoir nos flux de travail, améliorer nos services, et consolider notre partenariat avec le Fonds des médias du Canada Créer des outils et des systèmes conviviaux qui optimisent la gestion des données et en assurer le maintien
CONSOLIDER ET DIVERSIFIER nos sources de financement	<ul style="list-style-type: none"> Le renouvellement permanent du \$50M additionnel dans le budget fédéral sera le principal indicateur à surveiller

► RÉSULTATS ATTENDUS DES PROGRAMMES

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2022-2023			
		Développement	Production	Long métrage documentaire	Talents en vue
APPROCHE en matière d'investissement par programme	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de compagnies et nombre de films supportés % du budget 	Volet préqualifié Palier A : • 25 compagnies • Budget ≈ 25 %	Projets ayant un devis supérieur à 3,5 M\$: • ≈ 34 films • Budget ≈ 61 %		
MAINTENIR ET RENFORCER l'impact des créateurs qui développent du contenu international de qualité pour le Canada et/ou l'étranger		Volet préqualifié Paliers B et C : • 100 compagnies • Budget ≈ 45 %	Projets ayant un devis inférieur à 3,5 M\$: • ≈ 38 films • Budget ≈ 28 %	• ≈ 27 films • Budget ≈ 6 %	
INVESTIR dans des créateurs qui ont prouvé leur potentiel sur le marché national					
ENCOURAGER la prochaine génération de créateurs		Volets sélectifs : • 100 compagnies • Budget ≈ 30 %			• ≈ 15 films • Budget ≈ 4 %

► **RÉSULTATS ATTENDUS DES PROGRAMMES (SUITE)**

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2022-2023
ACCROÎTRE l'accès des groupes sous-représentés ⁴	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de projets issu du Programme de développement 	<ul style="list-style-type: none"> ≥ 15 projets soutenus portés par des producteurs ou productrices noir-e-s dans l'ensemble du programme ≥ 15 projets soutenus dans le volet général qui sont scénarisés par une personne noire ou de couleur ≥ 10 projets soutenus dans le volet général qui sont produits par une personne noire ou de couleur ≥ 15 projets de langue française reçus dans le volet destiné aux Noir-e-s et aux personnes de couleur
SOUTENIR les créateurs autochtones	<ul style="list-style-type: none"> Engagements financiers par l'entremise du volet autochtone 	<ul style="list-style-type: none"> 4 M\$ annuellement
SOUTENIR les longs métrages qui s'adressent aux publics canadien et international	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de coproductions 	<ul style="list-style-type: none"> 20 coproductions
ÉQUILIBRER le financement des films par langue	<ul style="list-style-type: none"> % de financement des films par langue (Production, long métrage documentaire et Talents en vue) 	<ul style="list-style-type: none"> Environ 33 % pour les films en français
ATTEINDRE une plus grande parité dans chacun des postes créatifs clés	<ul style="list-style-type: none"> Nombre et financement (%) de films où une femme occupe un poste clé 	Scénaristes / Réalisatrices / Productrices : <ul style="list-style-type: none"> Parité 50 % Zone de parité minimum 40 %
SOUTENIR des festivals de films et des activités de formation ayant un impact régional et/ou reflétant la diversité et l'inclusion	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de festivals de films et d'activités de formation 	<ul style="list-style-type: none"> 76 en régions 35 en régions et déclarés être axé sur la diversité et inclusion 39 axé sur la diversité et l'inclusion Augmenter ou maintenir
ACCROÎTRE la représentation de talents diversifiés dans les initiatives menées par Téléfilm	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'initiatives internationales Nombre d'initiatives nationales Nombre d'impressions et portée des campagnes de promotion 	<ul style="list-style-type: none"> Établir une base de référence Augmenter ou maintenir

► **PERFORMANCE EN MATIÈRE D'EXÉCUTION DES PROGRAMMES**

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2022-2023
RESPECT des délais de traitement établis dans la charte de services aux clients	Atteinte du niveau de service établi pour les programmes (%) : <ul style="list-style-type: none"> Prise de décision Signature des contrats Versements Coproductions Coûts finaux 	<ul style="list-style-type: none"> ≥ 80 %

4. Téléfilm Canada continuera ses engagements auprès de la parité, des groupes sous-représentés, des créateurs autochtones, Noirs et de couleur, 2SLGBTQIA+, de genres divers, des personnes vivant avec un handicap, des Communautés des langues officielles en situation minoritaire, de même que les diverses régions. La nouvelle collecte de données permettra de mieux cibler les besoins pour atteindre ces objectifs et poursuivre nos progrès pour mieux soutenir les multiples expériences et réalités intersectionnelles des groupes sous-représentés, dont les cinéastes 2SLGBTQIA+, de genres divers, et les personnes vivant avec un handicap dans notre industrie.

► **PERFORMANCE FINANCIÈRE**

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2022-2023
GÉRER efficacement les ressources financières opérationnelles et administratives	<ul style="list-style-type: none"> % des coûts de fonctionnement et d'administration 	<ul style="list-style-type: none"> 94 % ≤ Coûts réels sur coûts budgétaires totaux ≤ 100 %
EFFICACITÉ dans l'utilisation des ressources financières	% de l'utilisation : <ul style="list-style-type: none"> Crédit parlementaire (budget principal des dépenses et autre fonds)⁵ 	<ul style="list-style-type: none"> 100 %
	<ul style="list-style-type: none"> Financement des programmes Revenus d'investissement et récupérations Contributions aux activités de soutien promotionnel Fonds des talents 	<ul style="list-style-type: none"> ≥ 90 %

► **PERFORMANCE ADMINISTRATIVE**

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2022-2023
MAINTENIR une culture axée sur un environnement de travail sain	<ul style="list-style-type: none"> Taux de rotation du personnel Investissement dans la formation et le perfectionnement du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> 8 ≤ % ≤ 12 2 % de la masse salariale
DIVERSITÉ au sein du personnel	<ul style="list-style-type: none"> % des nouveaux employé-e-s ayant déclaré faire partie d'un Groupe sous-représenté 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 50 % des personnes nouvellement embauchées non gestionnaires sont issues des Groupes sous-représentés Au moins 30 % des nouveaux cadres embauchés sont issus des Groupes sous-représentés
OFFRIR une grande disponibilité des systèmes essentiels TI	<ul style="list-style-type: none"> % d'heures disponibles 	<ul style="list-style-type: none"> Heures ≥ 97,5 %
RESPECT des délais de traitement établis pour les mises à jour de Dialogue	<ul style="list-style-type: none"> % Mise à jour de Dialogue dans les délais 	<ul style="list-style-type: none"> ≥ 90 %
RESPECT des délais de traitement établis dans le catalogue de service des TI	<ul style="list-style-type: none"> % Niveau de service du catalogue de service 	<ul style="list-style-type: none"> ≥ 80 %

5. L'indicateur exclu la portion pour le Fonds d'indemnisation à court terme (FICT)

TELEFILM
C A N A D A

TELEFILM.CA    