



DOCUMENTARY
ORGANIZATION OF CANADA
DOCUMENTARISTES
DU CANADA

communications
mdr

TRACER LA VOIE *pour la* PRODUCTION
D'IMPACT
au Canada

TENDANCES, MEILLEURES PROCÉDURES ET
ORIENTATIONS FUTURES

préparé pour l'Association des documentaristes du Canada
réalisé par Maria De Rosa et Marilyn Burgess



Remerciements



L'association des documentaristes du Canada (DOC) tient à remercier les organismes suivants de leur soutien pour la recherche et la rédaction de ce rapport: L'Office national du film du Canada (ONF), la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario (SODIMO), le Conseil des arts du Canada (CAC), Téléfilm Canada (TFC), Groupe de Fonds Rogers, le Fonds Bell et le National Screen Institute (NSI). Les auteurs de ce rapport tiennent à remercier plus particulièrement pour leur généreuse participation à ce projet, tous ceux qui ont accepté d'être interviewés.

Toutes les opinions, découvertes, conclusions ou recommandations exprimées dans ce rapport sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les vues de la SODIMO, de l'ONF, du CAC, de Téléfilm Canada, du Groupe de Fonds Rogers, du Fonds Bell, du NSI, du Gouvernement de l'Ontario, ou du Gouvernement canadien. Les financeurs, les Gouvernements de l'Ontario et du Canada et leurs agences ne sont aucunement liés aux recommandations contenues dans ce rapport.

L'Association des documentaristes du Canada (DOC) | Documentary Organization of Canada est la voix collective des cinéastes documentaristes indépendants du Canada. DOC est une association de service artistique nationale sans but lucratif qui représente plus de 700 réalisateurs, producteurs et artisans de la communauté du documentaire de toutes les provinces et régions du Canada. DOC défend l'intérêt de ses membres pour encourager la création d'un environnement propice à la production documentaire et œuvre à renforcer ce secteur au sein de l'industrie cinématographique.

Directrice générale

Pepita Ferrari

215 Avenue Spadina, Suite 126, Toronto, ON M5T 2C7

416-599-3844 • info@docorg.ca • docorg.ca • [@DOCorg](https://twitter.com/DOCorg)

Réalisé par

Maria De Rosa et Marilyn Burgess

Communications MDR

Traduction

Roger Bourdeau

Report Design

Office/Bureau Inc. • officebureau.ca

Table des matières



Remerciements	2
Table des matières	3
Préface	4
Sommaire	6
Introduction	8
A. Principales tendances de la production d'impact à l'international et au Canada	9
1. Principales tendances de la production d'impact à l'international	9
2. Principales tendances de la production d'impact au Canada	13
3. Observations finales	17
B. Mesurer et évaluer l'impact des documentaires: Principales méthodes et procédures exemplaires	19
1. Survol du domaine de la mesure d'impact des documentaires	19
2. Principales méthodes pour la mesure d'impact des documentaires	21
3. Meilleures procédures pour évaluer l'impact des documentaires pour les financeurs	24
4. Observations finales	25
C. Tracer la voie pour l'avenir: résultats de recherche et recommandations	26
1. Aperçu des résultats de recherche	26
2. Recommandations	27
Annexe 1: Glossaire	29
Annexe 2: Bibliographie	31
Annexe 3: Liste des entrevues	35



Préface

Une part essentielle de la mission de l'Association des documentaristes du Canada (DOC) est de promouvoir la production et la distribution de documentaires sur toutes les plateformes. C'est pourquoi, depuis quelques années, dans un paysage médiatique toujours en mouvement, notre travail a été de rechercher de nouvelles avenues de financement pour nos documentaristes afin qu'ils puissent produire leurs œuvres. En 2014, nous avons amorcé ce chantier par la publication de *Growing the Pie: Alternative Financing and Canadian Documentary*. Puis, en 2015, nous avons poursuivi par une étude fouillée d'un modèle émergent de financement alternatif, celui du monde des fondations et des donateurs dans *Financement philanthropique du documentaire au Canada: Vers une stratégie globale pour l'industrie*.

Comme l'a démontré cette étude, au Canada la relation entre philanthropie et documentaire traîne loin derrière d'autres pays comme l'Australie, le Royaume-Uni et les États-Unis. Toutefois, l'aspect encourageant de l'étude suggère qu'avec l'intérêt commun que philanthropie et documentaire partagent pour les changements sociaux, cette relation ne demande qu'à éclore. L'étude comporte également sept recommandations qui pourraient aider au développement d'une relation mutuellement bénéfique pour les deux secteurs et offrir ainsi une nouvelle voie de financement aux documentaristes canadiens.

Une de ces recommandations, qui se résume à « soutenir le développement des compétences en production d'impact », a nourri notre dernière publication, *Tracer la voie pour la production d'impact au Canada: Tendances, meilleures procédures et orientations futures*. Aujourd'hui, considérant les principales tendances médiatiques qui se transforment de minute en minute, on peut prétendre que la « production d'impact » n'est qu'une autre façon de glamouriser un travail qui existe déjà, spécialité du producteur et/ou du distributeur. Pourtant, la production d'impact désigne une méthode globale servant à réunir et à peaufiner les multiples tâches nécessaires à la fabrication, la mise en marché et au succès d'un documentaire. Tel qu'illustré par notre étude, il s'agit d'un champ du développement professionnel en plein essor, et, à y regarder de plus près, extrêmement riche en possibilités. De plus, dans l'environnement numérique mondial que nous connaissons, le développement de la production d'impact survient à un moment propice alors que la recherche pour mettre en valeur les contenus canadiens n'a jamais été aussi essentielle.

Cette étude présente un survol de plusieurs développements du secteur de la production d'impact dans d'autres pays et propose des exemples canadiens ayant eu un impact significatif et qui précédaient l'émergence de la production d'impact en tant que pratique formalisée de documentaires sociaux, par exemple *Les Seigneurs de la mer* (FR., S.O.S. Requins, Can., *Sharkwater*, 2006) de Rob Stewart ou *How a People Live* (2013), de la réalisatrice Lisa Jackson. L'étude explique également comment l'approche de l'entrepreneuriat social encourage l'amélioration des procédures de mesure et d'évaluation d'impact des documentaires qui seront par la suite utiles à la fois aux cinéastes, aux financeurs et aux distributeurs.

À la lecture de l'étude, il devient évident qu'une production d'impact efficace requiert une approche stratégique pour la cohésion des équipes afin de s'assurer que soient présentes l'expertise et les ressources nécessaires à l'atteinte de l'objectif. C'est dans cet état d'esprit que pourra se réaliser le développement de la production d'impact au Canada permettant de maximiser l'incroyable potentiel du documentaire indépendant au pays. Nous avons été encouragés par le haut degré d'intérêt des sept agences gouvernementales qui ont financé cette étude et la boîte à outils qui l'accompagne, **Réaliser des documentaires avec un impact : une boîte à outils**. Tel que le recommande l'étude, c'est avec ce type de soutien continu et la collaboration des différents acteurs médiatiques publics ou privés qu'il sera possible de créer une solide expertise de production d'impact au Canada.

À cet effet, DOC se réjouit des efforts actuels des associations qui œuvrent à ouvrir d'importantes perspectives par leurs projets novateurs. On peut citer en exemple le travail de la Fondation Inspirit et de Hot Docs pour mettre en place un modèle de financement collaboratif qui puisse venir en aide à la fois à la production et aux campagnes d'impact, ou encore le secteur philanthropique qui explore la faisabilité d'une plateforme de bienfaisance commune pour faciliter un accès approprié aux ressources des fondations.

Le développement d'une expertise de production d'impact tel que cette étude le recommande est la clé pour chacun de ces projets afin qu'ils atteignent leurs buts en créant un environnement financier pour le documentaire au Canada qui soit à la fois prospère et plus diversifié. Dotés d'une meilleure compréhension et de plus d'expérience en production d'impact, les cinéastes pourront entreprendre des échanges qui seront mutuellement bénéfiques avec les fondations. De même, les donateurs potentiels auront une vision plus claire de la façon dont les buts d'une campagne d'impact bien préparée peuvent rejoindre parfaitement leurs propres objectifs.

La création d'un espace de production d'impact énergétique qui puisse développer une relation solide entre les secteurs du documentaire et philanthropique pourrait véritablement changer la donne pour le financement du documentaire au Canada. Il est très stimulant de considérer ce qui pourrait arriver si nous allions tous dans la même direction.

Pepita Ferrari

Directrice générale

L'Association des documentaristes du Canada

Sommaire

1 PRINCIPALES TENDANCES DE LA PRODUCTION D'IMPACT À L'INTERNATIONAL ET AU CANADA

Le terme « production d'impact » décrit un nouvel espace du cinéma documentaire qui réunit et met en forme la distribution, la sensibilisation communautaire et la participation des publics en une « campagne d'impact » coordonnée. La dernière décennie a vu émerger la production d'impact plus particulièrement aux États-Unis (É.-U.) et au Royaume-Uni (R.-U.). Dans ces pays, la pratique s'est professionnalisée et un nouvel écosystème existe qui rassemble des fondations et organisations sans but lucratif (OSBL), tout autant que des documentaristes, des producteurs d'impact et des distributeurs.

L'émergence de la production d'impact a été déterminée par la perte des sources traditionnelles de financement pour les documentaires, directement liées à la télédiffusion. Cette perte a conduit les producteurs à rechercher de nouvelles sources de financement auprès de financeurs philanthropes qui s'intéressent aux documentaires pour leur potentiel à les aider à atteindre leurs objectifs. L'avantage principal qu'offre une campagne d'impact est qu'elle permet au film d'atteindre un public plus large dans un environnement numérique déjà encombré.

Au Canada, l'ONF et le secteur des arts médiatiques ont favorisé le développement du documentaire d'action sociale. Cette étude démontre qu'un nouveau paradigme de la production d'impact est en train de voir le jour, rendu possible par tout un réseau fragile de cinéastes, de producteurs, de festivals thématiques, de distributeurs, d'associations caritatives et groupes de citoyens qui travaillent maintenant ensemble sur des objectifs communs. Quelques exemples choisis de campagnes de production d'impact canadiennes sont abordés dans cette étude.

2 MESURER ET ÉVALUER L'IMPACT DES DOCUMENTAIRES : PRINCIPALES MÉTHODES ET PROCÉDURES EXEMPLAIRES

Cette étude met en lumière les approches innovantes et les outils conçus par le Fonds Fledgling, BRITDOC, Participant Media et le Harmony Institute. Ces stratégies et leurs outils associent l'utilisation d'indicateurs traditionnels de rayonnement ou de vente à de nouvelles mesures de la valeur sociale qui enrichissent et nuancent la compréhension de l'impact d'un documentaire. Alors que l'industrie cinématographique mesure traditionnellement l'audience et les retombées économiques, les mesures d'impact évaluent d'un point de vue stratégique le niveau auquel le public cible est touché pour promouvoir le changement social.

Depuis le début des années 2000, l'ONF en précurseur a commandé plusieurs études dans le but d'établir une marche à suivre pour mesurer l'impact de ses propres productions. De leur côté, des producteurs indépendants ont commencé à avoir accès à du financement philanthropique pour leurs campagnes d'impact, ce qui a permis la publication d'au moins un véritable rapport d'impact pour l'industrie. Ces essais préliminaires sont des modèles pour les producteurs et les bailleurs de fonds qui souhaitent poursuivre dans cette voie. L'étude identifie plusieurs procédures exemplaires pour l'évaluation de l'impact des documentaires à l'intention des producteurs et des financeurs canadiens.

Procédures exemplaires pour l'évaluation de l'impact

1. Faire preuve de flexibilité et de diversification méthodologique;
2. Appliquer une gamme de mesures adaptées aux objectifs de rayonnement de chaque documentaire;
3. Évaluer l'implication des publics;
4. Utiliser l'analyse d'étude de cas qui recoupe plusieurs mesures et méthodes de recherche pour dresser le portrait complet de l'impact social d'un documentaire.

3
**TRACER LA VOIE
 POUR L'AVENIR :
 RECOMMANDATIONS**

La production d'impact au Canada n'est pas aussi développée qu'au R.-U. ou aux É.-U parce que le secteur du documentaire canadien accuse un retard à mobiliser du financement provenant du secteur philanthropique. Une précédente étude commandée par DOC, *Financement philanthropique du documentaire au Canada : Vers une stratégie globale pour l'industrie*, plaidait en faveur de solides mesures d'impact pour le documentaire afin d'aider le secteur à atteindre le financement philanthropique. Comme le démontrait l'étude, les rapports d'impact sont essentiels pour sensibiliser le secteur philanthropique aux possibilités que procurent les partenariats avec les producteurs documentaires. Ces rapports d'impact montrent les gains sociaux des investissements philanthropiques. Notre étude actuelle réitère la nécessité de ces rapports pour que la production d'impact devienne un élément important du paysage documentaire au Canada. Les producteurs de documentaires doivent pouvoir montrer clairement le chemin vers le changement social qu'ils souhaitent atteindre par leurs films et les méthodes efficaces qu'ils utiliseront pour évaluer leur impact. Avec les ressources actuellement disponibles, les financeurs peuvent soutenir ces efforts de plusieurs façons. Les recommandations qui suivent sont présentées dans ce contexte.



S'assurer que les campagnes d'impact sont éligibles au financement

Les financeurs canadiens, publics et privés, pourraient envisager le financement de la mise en marché, de la promotion et des frais de communication, de même que l'embauche de spécialistes en production d'impact. Si ce n'est pas déjà le cas, ces items devraient pouvoir être admissibles et figurer aux budgets de développement et de production de projets documentaires.

Offrir des incitatifs pour stimuler un meilleur financement philanthropique aux campagnes d'impact

Créer des incitatifs à l'implication des secteurs philanthropiques et de charité en identifiant et s'attaquant aux blocages actuels afin que l'argent de la philanthropie puisse être intégrée au modèle de financement canadien.

S'assurer que les rapports de mesures d'impact sont éligibles au financement

Les financeurs devraient permettre que les dépenses de production de rapports de mesures d'impact soient incluses aux budgets de production et de mise en marché des documentaires.

La conduite et la publication d'études de cas de production d'impact

Les financeurs publics canadiens pourraient mener des études de cas de productions d'impact et les publier pour en partager les enseignements de sorte que l'ensemble de l'industrie audiovisuelle puisse en tirer profit.

Soutien au développement des compétences en production d'impact

La production d'impact est une spécialisation qui fait appel à des compétences de mise en marché doublées d'une implication sociale et d'aptitudes à la sensibilisation. Il doit y avoir davantage d'occasions d'apprentissage pour les producteurs. Plusieurs pays offrent des exemples de réussites de projets de perfectionnement professionnels tels des ateliers, des bourses ou encore des programmes courts de formation de production d'impact (*impact producing labs*). Ces derniers sont particulièrement efficaces pour développer les compétences requises.

Conclusion

Ces recommandations contribueront grandement à aider les documentaristes à mettre en place au Canada un secteur de production d'impact plus important et plus efficace. Mais cela permettra également une meilleure compréhension des avantages de la production d'impact au sein même de la philanthropie et renforcera les liens entre les secteurs documentaire et philanthropique.



Introduction

La dernière décennie a vu émerger la « production d'impact » en tant que pratique novatrice pour le documentaire, principalement stimulée par le financement du secteur philanthropique.¹ Une étude commandée par DOC en 2015 démontrait « ...qu'afin d'établir un partenariat durable entre le secteur philanthropique et la communauté du documentaire, il est nécessaire d'adopter une stratégie à long terme pour l'ensemble de l'industrie. »² Parmi les recommandations faites dans cette étude figurait l'idée de développer les compétences nécessaires aux producteurs d'impact au Canada et de renforcer la mesure d'impact des documentaires pour être davantage en phase avec les intérêts des financeurs philanthropiques. C'est dans cet esprit que Communications MDR a été mandaté par DOC pour étudier le domaine de la production d'impact dans une perspective canadienne.

Objectifs et méthodologie

Les objectifs de cette étude étaient triples :

- Définir la production d'impact et offrir un aperçu du contexte qui l'a vue émerger en tant qu'ensemble de pratiques formalisées ;
- Faire l'inventaire des outils et indicateurs utilisés actuellement dans d'autres pays pour évaluer l'impact des documentaires ;
- Offrir aux financeurs canadiens des renseignements sur le marché et les meilleures procédures pour l'appréciation et l'évaluation des projets dans le contexte national.

La méthodologie de cette étude incluait un recensement des textes existants au Canada, aux É.-U., au R.-U. et en Australie. Des entrevues ont été conduites auprès de 39 professionnels du secteur documentaire, incluant des cinéastes, des artistes médiatiques, des producteurs d'impact, des financeurs, des spécialistes en mesure d'impact et des distributeurs.

Structure de l'étude

Cette étude se divise en trois principales sections :

- La **section A** offre une analyse des principales tendances de la production d'impact à l'international et au Canada ;
- La **section B** considère les principales méthodes et outils servant à mesurer l'impact des documentaires et identifie les meilleures procédures utiles dans le contexte canadien ;
- La **section C** conclut par des recommandations à l'intention des financeurs de documentaires au Canada.

1 Barbara Abrash, *Social Issue Documentary: The Evolution of Public Engagement*, Center for Social Media and Social Impact, 2009, <http://cmsimpact.org/resource/social-issue-documentary-the-evolution-of-public-engagement-2/>.

2 Maria De Rosa et Marilyn Burgess, *Financement philanthropique du documentaire au Canada : Vers une stratégie globale pour l'industrie*, Association des Documentaristes du Canada, 2015, page 8, <https://docorg.ca/fr/financement-philanthropique-du-documentaire-au-canada>

a. Analyse des principales tendances de la production d'impact à l'international et au Canada

1 PRINCIPALES TENDANCES DE LA PRODUCTION D'IMPACT À L'INTERNATIONAL

La production d'impact associe le travail traditionnel d'organisation communautaire avec les techniques de mise en marché et la distribution

Le terme « production d'impact » décrit une nouvelle sphère du cinéma documentaire qui met à profit les stratégies de mise en marché et de distribution pour impliquer les publics et amorcer un changement social.³ « Ce nouveau courant se développe en parallèle avec les avancées technologiques qui permettent de nouvelles façons de créer, regarder et distribuer des contenus audiovisuels. »⁴

Le travail d'impact implique des « idées traditionnelles d'organisation communautaire, des assemblées populaires et une dissidence collective », mêlées aux nouvelles approches de financement et aux nouveaux canaux numériques, à la mise en marché et à la distribution.⁵ Un des observateurs décrit la production d'impact comme « un hybride d'activisme, de création d'un mouvement, d'organisation communautaire, de gestions d'événements citoyens, de mise en marché et de distribution. »⁶ D'abord axée sur le modèle classique de sensibilisation communautaire, la production d'impact a évolué durant la dernière décennie vers l'implication des publics, puis, plus récemment, vers un puissant nouveau modèle qui réunit les tactiques de la distribution de films, de la sensibilisation communautaire et de la participation des publics en une « campagne d'impact » coordonnée. Le tableau 1, produit à l'origine pour le Fonds Fledgling, démontre cette relation entre la sensibilisation, la distribution et l'implication du public pour la création d'un changement social.

Tableau 1 : Comment la sensibilisation, l'implication et la distribution fonctionnent ensemble⁷



3 Graeme Mason, *The Future is Now / Screen Australia at AIDC*, allocution du 29 février à AIDC 2016. <http://australiaonscreen.com/the-future-is-now-screen-australia-at-aidc/>

4 Alex Kelly, *Winston Churchill Memorial Trust 2012 Fellowship Report: Exploring social change documentary film outreach, engagement and impact campaigns*, The Winston Churchill Memorial Trust, novembre 2013, http://echotango.org/wp-content/uploads/2013/12/AlexKelly_Churchillreport20131.pdf

5 Alex Kelly, op. cit.

6 Tanya Notley, Andrew Lowenthal, et Sam Gregory, *Video for Change: Creating and Measuring Social Impact: A Working Paper by the Video 4 Change Network*, juin 2015, https://www.v4c.org/sites/default/files/video4change-impact-working-paper-2015_final.pdf.

7 Emily Verellen, *From Distribution to Audience Engagement – Social Change Through Film*, Fonds Fledgling, août 2010. <http://www.thefledglingfund.org/wp-content/uploads/2015/10/From-Distribution-to-Audience-Engagement.pdf>

L'implication des publics se concrétise dans un continuum allant de l'engagement passif à l'engagement actif. Produit par le Harmony Institute, le tableau 2 illustre l'éventail de l'engagement, où l'engagement le plus actif implique l'organisation d'événements, un don à une cause, la signature d'une pétition ou le bénévolat.

Tableau 2 : Le continuum de l'engagement⁸

PASSIF		ACTIF	
EXPÉRIENCE	EXPRESSION / PARTAGE	PARTICIPATION	ACTION
Nombre de visites sur site Web	Commentaires	Contenu créé par les utilisateurs	Organisation d'événements
« Followers » sur Twitter	Critique / évaluation	Participation aux événements	Faire un don
« J'aime » sur Facebook	Signature d'une pétition	Préinscription	Signer une pétition
Assister à une projection	Enregistrements sur site web	Inviter d'autres personnes	Bénévolat
	Partages Facebook	Recherche d'activités	
	Mentions Twitter		
	Retweet/ajout mot-clic		
	Article forum/blogue		
	Sondage spectateurs		

Le succès d'une campagne d'impact dépend en grande partie de l'identification des bonnes occasions de distribution d'un film et du bon moment pour profiter de ces occasions.⁹ « Programmer votre campagne d'impact au moment d'un festival de documentaires ou d'une sortie en salle augmente la visibilité que vous pourrez tirer de ces événements. Au R.-U. et aux É.-U., les producteurs d'impact travaillent en collaboration avec les distributeurs pour permettre d'atteindre l'impact recherché. »¹⁰

Un producteur nous le confirme : la période la plus intensive est de six à dix mois, durant laquelle le film « fait des vagues » et récolte une masse critique d'attention lors de sa sortie en salle, sa télédiffusion et sa diffusion en ligne. Après quoi, la campagne d'impact se poursuivra durant deux ou trois ans.

« Des projets semblables créent de nouveaux outils, des pipelines et des circuits de circulation dans un environnement médiatique multiplateforme. »

Barbara Abrash

numériques pour attirer, impliquer et mobiliser des gens, les campagnes d'impact dans l'espace numérique donnent naissance à de nouveaux médias publics novateurs qui sont accessibles, participatifs et ouverts à tous.¹² Comme le fait remarquer Barbara Abrash, « des projets semblables créent de nouveaux outils, des pipelines et des circuits de circulation dans un environnement médiatique multiplateforme. Ils aident à créer des réseaux durables d'infrastructures pour les médias publics participatifs qui vont des communautés locales aux circuits transnationaux et du citoyen de base jusqu'aux législateurs. »¹³

Dans le contexte américain, générer des recettes est d'une importance critique. Les campagnes d'impact peuvent également aider à atteindre des objectifs financiers, en optimisant les opérations de distribution. Un producteur remarque que « en mettant en place une stratégie pour superviser la sortie en salle d'un film, les projections dans les communautés et la distribution communautaires, vous rejoindrez un public plus large, vendrez davantage de billets et vous vendrez aussi davantage dans le circuit éducatif. »¹¹

8 Harmony Institute, cité par Philip M. Napoli, *Measuring Media Impact: An Overview of the Field*, The Norman Lear Center, hiver 2014. <https://learcenter.org/pdf/measuringmedia.pdf>

9 Entrevue

10 Entrevue

11 Entrevue

12 Barbara Abrash, Op. Cit.

13 Barbara Abrash, Op. Cit.

1.2 Les campagnes d'impact diffèrent en étendue et en budget

Les campagnes d'impact peuvent avoir une portée considérablement différente, les unes des autres. Des producteurs ont noté qu'elles peuvent s'étendre de quelques semaines à plusieurs mois, voire des années. Elles peuvent inclure une sortie en salle, une télédiffusion ou une diffusion numérique nationale ou internationale. Un producteur d'impact américain évoque des sorties en salles qui varient de 20 à 30 écrans jusqu'à 400 écrans sur plus de 50 marchés. Sur le marché aux É.-U., une sortie moyenne se situe davantage autour de 50 à 100 écrans.¹⁴

Alors que les budgets des campagnes varient également, on peut remarquer que plusieurs films à succès ont bénéficié de campagnes d'impact particulièrement bien financées. Comme le montre le tableau 3, les campagnes d'impacts de certains films primés peuvent coûter jusqu'à 50 % et même plus que 80 % du budget de production. Selon un producteur américain, le coût typique d'une campagne d'impact d'une année incluant une tournée de projections, un guide du spectateur, une stratégie pour les médias sociaux et un bilan d'évaluation de l'impact, serait d'environ 200 k\$ (USD).¹⁵

Tableau 3: Exemples de budgets de campagnes d'impact¹⁶

Titre du documentaire	Budget de production du film (USD)	Budget de campagne (USD)	Budget de campagne en % du budget de production
American Promise	1 500 000 \$	1 200 000 \$	80 %
Granito: How to Nail a Dictator	800 000 \$	400 000 \$	50 %
No Fire Zone	361 850 \$	314 086 \$	87 %
The House I Live In	1 700 000 \$	2 500 000 \$ over two years	74 % per year

Note: Tous les montants sont en dollars É.-U.

Le coût d'une campagne d'impact peut faire peur aux cinéastes, en particulier, comme c'est souvent le cas, quand ils ne récupèrent pas leur investissement initial. Toutefois, selon des producteurs chevronnés, des résultats très ciblés peuvent parfois être obtenus avec des budgets moindres, quand le cadre de la campagne d'impact est plus limité.

Un producteur d'impact a expliqué que la meilleure stratégie est peut-être d'amorcer la campagne d'impact par palier. Par exemple, il pourrait y avoir des collectes de fonds séparées pour la traduction d'une version du film et la création d'une série de courts métrages.

1.3 Le financement philanthropique a créé une écologie de la production d'impact

C'est aux États-Unis que l'importance du financement philanthropique dans le succès de l'impact de documentaires est la plus évidente. Le secteur américain de la production d'impact a été décrit comme « en pleine santé, de plus en plus d'entrepreneurs — producteurs d'impact, réseaux et associations, experts en distribution, stratégies de campagne et des créateurs médiatiques — le développent à partir de pratiques existantes, mais en y ajoutant toute une panoplie de nouvelles compétences et expertises. »¹⁷

Le secteur de la production d'impact s'est créée en partie grâce aux efforts de cinéastes qui ont travaillé à éduquer le secteur philanthropique sur l'intérêt à investir dans le cinéma documentaire. Selon les termes d'un cinéaste, « ce sont les cinéastes d'action sociale qui ont créé les conditions nécessaires aux campagnes d'impact en démontrant aux fondations le pouvoir du cinéma. Cela a conduit davantage de fondations à soutenir les films d'action sociale. »¹⁸

14 Entrevue

15 Entrevue

16 Dana Chin et Johanna Blakely, « Developing a Common Language to Assess Impact », DOC Impact Award. 2014. <http://www.docimpactaward.org/op-ed/developing-a-common-language-to-assess-impact>.

17 Shaady Salehi et Ellen Schneider, « It's a Wrap! Why Active Voice is Shifting from Campaigns to Big Picture Strategy », (blogue) *Active Voice Blog*, 21 janvier 2015. <http://www.activevoice.net/blog/av-refocus/>

18 Entrevue

Aux É.-U., entre 2009 et 2013, les associations philanthropiques ont accordé des subventions à des projets de films ou de vidéo totalisant 536 millions de dollars (USD). De ce montant, les aides aux films documentaires ont représenté plus de 95 millions de dollars (USD). Bien que ce financement aille principalement à la production, des sommes assez importantes sont dédiées aux campagnes d'impact qui sont considérées essentielles pour les fondations.¹⁹

Sur le plan mondial, BRITDOC joue un rôle significatif dans la production d'impact par ses projets qui visent à stimuler un intérêt grandissant et des investissements du secteur philanthropique. Depuis 2005, son événement phare, *Good Pitch*, a recueilli 23 millions de dollars (USD). 134 projets documentaires provenant de 60 pays ont été présentés dans les événements *Good Pitch* à travers le monde.²⁰

Le programme *Good Pitch* est destiné à créer un réseau global pour rapprocher cinéastes, philanthropes et acteurs du changement social. Depuis 2011, des événements *Good Pitch*² («*Good Pitch* au Carré») ont été accueillis à Johannesburg, Buenos Aires, La Haye, Taipei, Mumbai et Sydney. Ces rencontres ont suscité l'émergence d'importants carrefours continentaux de production d'impact.²¹ Durant les deux dernières années en Australie, *Good Pitch*² a récolté plus de 6 millions de dollars (AUD) en financement philanthropique et plus de 60 nouveaux puissants partenariats ont été créés pour le financement de productions de films.²²

1.4 La production d'impact forge de nouvelles relations

Pour augmenter la portée de leurs campagnes, les producteurs d'impact développent des relations avec des associations communautaires pour avoir accès à leurs réseaux et en tirer profit pour leur propre campagne.²³ Obtenir la participation de ces associations repose sur une relation forte et c'est justement l'un des plus grands défis de la création d'une campagne d'impact. Comme nous le signalait un producteur d'impact canadien, « tout le monde croit que trouver l'argent est le plus difficile. Bien sûr c'est dur. Mais réussir à atteindre les mêmes objectifs qu'une grande ONG est probablement aussi difficile, mais c'est aussi bon que l'argent pour atteindre votre but. »²⁴

« Il ne s'agit pas tant d'être un activiste, que rendre le film disponible à une communauté d'activistes en établissant une relation forte et légitime. »

Robert West, co-founder of Working Films

quel point il est important d'identifier les éventuelles sources de financement et d'avoir également déjà réuni sur les médias sociaux un public cible avant même d'approcher des partenaires potentiels.

Les collaborations et partenariats avec les associations communautaires sont aussi un important moyen d'intensifier l'implication des publics autour des questions sociales soulevées par le film et ainsi d'influencer les politiques publiques. Robert West, cofondateur de Working Film aurait déjà déclaré « il ne s'agit pas tant d'être un activiste, que rendre le film disponible à une communauté d'activistes en établissant une relation forte et légitime. »²⁵

Pour capter l'attention de partenaires communautaires majeurs, les cinéastes établissent une stratégie pour trouver comment construire dès le début un partenariat efficace en identifiant des objectifs clairs pour ces partenariats et ces sources possibles de financement. Travailler de cette façon, c'est se préparer au mieux pour l'approche de partenaires potentiels.

Les producteurs aguerris soulignent à

19 Ethan McCoy, « Funding Documentaries to Drive Policy Change », blogue du site Web *The Center for Effective Philanthropy*, 1^{er} mars 2016. <http://www.effectivephilanthropy.org/funding-documentaries-as-a-driver-of-policy-change/>

20 Site Web de BRITDOC : <https://britdoc.org/>

21 Site Web de *Good Pitch*² Australia : <http://goodpitch2australia.com.au/>

22 Graeme Mason, Op. Cit.

23 Diana Barrett et Sheila Leddy, *Assessing Creative Media's Social Impact*, Fledgling Fund, janvier 2009. <http://www.thefledglingfund.org/impact-resources/assessing-social-impact/>

24 Entrevue

25 E. Schlaikjer, *Benevolent Media*, « Can Documentaries Change the World? », cité dans « The Social Impact Documentary and the Collective Approach », Atlanti Dionysus, *The Journey of Documentary*, 2 avril 2013, <http://www.thejourneyofdocumentary.com/blog/the-social-impact-documentary-and-the-collective-approach/>.

2 PRINCIPALES TENDANCES DE LA PRODUCTION D'IMPACT AU CANADA

2.1 Le rôle de l'ONF et des associations en arts médiatiques dans le documentaire d'action sociale

Historiquement, l'ONF a joué un rôle fondamental dans la définition de l'approche canadienne pour la production de documentaires d'action sociale. Un réalisateur a noté que « les cinéastes et acteurs du changement ont tenté de faire des campagnes d'impact de différentes façons depuis aussi longtemps que les années 60 avec le programme de l'ONF *Challenge for Change - Société Nouvelle*. Ce n'est pas nouveau. »²⁶

Au Canada, les créateurs en arts médiatiques ont reconnu depuis longtemps le pouvoir du film et de la vidéo pour faciliter les changements sociaux. D'ailleurs, il est admis que les principes mêmes qui ont servi de base au projet *Challenge for Change* étaient directement reliés à l'émergence du mouvement de vidéo d'art communautaire.²⁷

Grâce à l'ONF et au mouvement des arts médiatiques, la production documentaire canadienne a toujours été nourrie par une tradition habile à utiliser le film pour promouvoir les échanges qui peuvent faciliter les changements sociaux. On peut citer de nombreux exemples de documentaires canadiens destinés soit au marché des salles, à la télédiffusion, au réseau des arts médiatiques ou aux communautés des Premières nations qui atteignent un impact social en dehors des modèles de production d'impact tels que soutenus par le secteur philanthropique. Un examen de quelques-uns de ces titres nous révèle les forces du cinéma d'action sociale et met en lumière le potentiel que les documentaristes pourraient tirer d'un partenariat avec le secteur philanthropique.

2.1.2 Exemples de documentaires canadiens ayant eu un impact social sans campagnes d'impact formelles



Les Seigneurs de la mer (FR.), S.O.S. Requins (Can.), (Sharkwater)

Les Seigneurs de la mer (FR.), S.O.S. Requins (Can.), (Sharkwater)

Produit il y a une dizaine d'années par le réalisateur Rob Stewart, *Sharkwater* est un exemple d'un film sorti en salle qui a eu un énorme succès pour inciter le public à agir pour la sauvegarde des requins du monde. Bénéficiant d'une distribution de « longue traîne », rendue possible par son succès en salle, l'impact du film n'a cessé de grandir avec le temps. Documentaire pour la préservation des requins raconté comme un film d'aventure, *Sharkwater* a établi le record du documentaire canadien ayant atteint le meilleur box-office lors de son premier week-end de sortie, devenant ainsi un des documentaires canadiens les plus profitables.²⁸ Le film a presque atteint 1 million de dollars au box-office au Canada puis a été distribué internationalement et a remporté près de 40 prix.²⁹ La visibilité acquise par le succès du film doublée d'une stratégie sophistiquée pour démarrer un mouvement mondial de préservation des requins a eu un impact

direct et d'importance sur ce mouvement,³⁰ aboutissant au bannissement des pratiques de découpage de nageoires de requins dans plus de 60 pays.³¹

²⁶ Entrevue

²⁷ Eric Peter Becker, *A Renewed Challenge for Change: Participatory Media Production for Transformative Change at EMMEDIA Gallery and Production Society*, thèse de maîtrise, Département des communications et de la culture, Université d'Alberta, Calgary, mai 2014. http://theses.ucalgary.ca/bitstream/11023/1569/2/ucalgary_2014_becker_eric.pdf

²⁸ Encyclopédie Canadienne, article sur Rob Stewart, <http://encyclopediecanadienne.ca/fr/article/rob-stewart>

²⁹ Entrevue avec Rob Stewart, <https://storypilot.org/films/sharkwater>

³⁰ Entrevue avec Rob Stewart.

³¹ Encyclopédie Canadienne, article sur Rob Stewart, Op. Cit., <http://www.oceanarkalliance.org.au/sharkwater/>



How a People Live

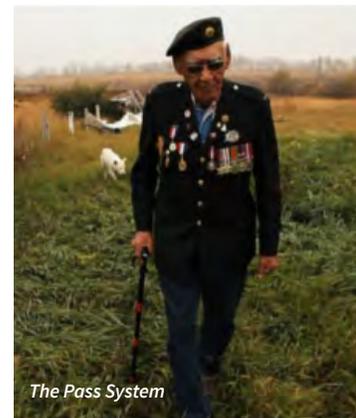
Alors que certains films sont efficaces pour susciter un mouvement global, d'autres cherchent à atteindre un impact local et y parviennent. *How a People Live*, de la réalisatrice Lisa Jackson nous démontre à quel point un simple film peut avoir un impact profond sur une communauté. Commandé par la nation Gwa'sala-'Nakwaxda'xw des Premières Nations, le film raconte l'histoire de la relocalisation forcée de ce peuple en 1964 par le gouvernement canadien, vers la réserve de Tsulquate sur l'île de Vancouver.³² Pour cette communauté, le but de cette commande était de pouvoir raconter leur propre version de l'histoire, de retrouver leurs terres ancestrales et offrir à la jeunesse une occasion de s'enorgueillir de leur identité. Tout le processus de la fabrication du film et de son visionnement a eu un effet profondément bénéfique sur la communauté. Durant la réalisation du film, des membres de la communauté sont retournés sur leurs territoires traditionnels, certains pour la première fois depuis leur relocalisation forcée. Enfin, près de la moitié de cette communauté a participé à la première projection véritablement cathartique du film dans la salle de l'école.

Tales From the Organ Trade

Tales From the Organ Trade, de la réalisatrice Ric Esther Bienstock, est l'exemple d'un film produit pour la télévision qui a généré un dialogue et approfondi la compréhension que l'on peut avoir des questions complexes entourant le trafic d'organes humains. Alors que les récits les plus courants de la culture populaire sur ce sujet se concentrent sur les victimes d'enlèvements, le but principal du film était plutôt de traiter directement du trafic d'organes pour en approfondir l'ambiguïté morale complexe.³³ Créé pour la télévision, le film a reçu « un accueil remarquable des médias », notamment par une couverture importante en heures de pointe.³⁴ Le film a été projeté devant des personnalités influentes et des décideurs, dont de hauts responsables de l'Organisation mondiale de la Santé, le Conseil d'éthique danois, à La Haye et à la conférence annuelle de la Société canadienne de bioéthique. Endossé par les communautés médicales, de bioéthique et de santé publique, le film a eu « un puissant impact dans les plus hautes sphères des gouvernements ».³⁵

The Pass System

Le film *The Pass System*, du réalisateur Alex Williams, est l'exemple d'un documentaire d'art médiatique à petit budget impliquant la communauté qui a atteint l'impact recherché par l'autodistribution (*DIY*). Visant à la fois les non autochtones et les autochtones, le but du projet était de sensibiliser et provoquer une discussion sur le « système des laissez-passer » et l'histoire cachée de la ségrégation raciale au Canada. Par ce système, le gouvernement canadien a régulièrement nié aux autochtones le droit fondamental de quitter leurs réserves sans autorisation formelle. Le cinéaste a voyagé avec son film dans plus d'une cinquantaine de communautés à travers le pays, attirant l'attention des médias et augmentant la sensibilisation sur cette question. La recherche de base effectuée pour la production du film a contribué à la modification des perceptions des historiens canadiens sur le système des laissez-passer qui restera dans les mémoires. Le Musée canadien de l'histoire est même intéressé à l'acquisition de certains passages du film pour sa collection permanente.



32 Site Web de Moving Images Distribution : https://movingimages.ca/store/products.php?How_A_People

33 Patricia Finneran, *Documentary Impact: Social Change Through Storytelling*, Hot Docs, 2014, http://s3.amazonaws.com/assets.hotdocs.ca/doc/HD14_Documentary_Impact_Report.PDF

34 Patricia Finneran, Op. Cit.

35 Patricia Finneran, Op. Cit.

2.2 L'émergence d'un nouveau paradigme

Bien qu'il n'en soit qu'à ses débuts, un nouveau paradigme est en train de naître aujourd'hui au Canada : des cinéastes documentaires recourent plus ouvertement à un modèle de production d'impact. Leurs documentaires utilisent des stratégies d'impact formelles, des campagnes d'impact financées par des associations philanthropiques, des mesures d'impact et des rapports.

2.2.1 Exemples canadiens de productions d'impact

The Ghosts in Our Machine de la réalisatrice Liz Marshall a obtenu un financement pour sa campagne d'impact de BRITDOC. Il s'agit d'une des seules productions canadiennes à avoir produit un rapport d'impact.

Le film illustre à quel point l'entretien dynamique d'un réseau d'internautes peut améliorer l'évolution créative du film et entraîner un succès public, tout en atteignant les buts de la campagne de sensibilisation sur les droits des animaux. Les médias sociaux ont joué un rôle de premier plan dans la construction d'un public pour le film et pour une prise de conscience mondiale sur cette question. Deux ans avant la première du film, la production a construit un solide réseau de fans à l'aide de sa page Facebook, avec 45 pays représentés et une estimation de quelque 30 000 abonnés en ligne qui ont participé à la promotion des projections du film durant la campagne.

La campagne d'impact associait la sortie commerciale du film dans 15 salles au Canada et aux É.-U à une série de projections communautaires internationales durant une période de 18 mois mettant à profit les 92 partenaires de la campagne qui ont contribué à faire la promotion et la diffusion du projet. Pendant cette période, la réalisatrice a voyagé dans quelque 60 villes avec son film. En tout, le film a été projeté dans 201 villes d'Amérique du Nord, vendu aux télédiffuseurs de 4 pays et distribué internationalement sur des plateformes numériques, dont Netflix où durant trois jours, le film a été vu 4 500 fois. Enfin, *The Ghosts in Our Machine* a été programmé dans 33 festivals internationaux où il s'est mérité 9 prix et distinctions.

« retirant doucement les œillères
pour révéler la vérité hallucinante
sur l'usage généralisé que la société
fait des animaux. »

Liz Marshall, directrice, *The Ghost in Our Machine*

Un engagement de premier plan et des relations privilégiées établies en ligne ont été essentiels pour bien comprendre le volume de public pour ce film et ont influencé le processus créatif qui a donné sa forme au film. Considérant le résultat de l'interaction avec les nombreuses réactions différentes en ligne, la décision a été prise de réaliser un film qui touche un public large, sans même utiliser des images explicites, pour éveiller lentement le public en lui « retirant doucement les œillères pour révéler la vérité hallucinante sur l'usage généralisé que la société fait des animaux. »³⁶

Tout peut changer (This Changes Everything) est un projet multiplateforme qui rassemble un livre de non-fiction de l'auteure canadienne Naomi Klein et la fabrication simultanée du film par le réalisateur canadien Avi Lewis. Cette coproduction Canada / É.-U est un exemple d'une campagne de financement philanthropique réussie. Le film a reçu de l'aide de Good Pitch Chicago, de la Bertha Foundation et plusieurs subventions philanthropiques et dons pour un total de plus de 200 k\$ (USD).³⁷ La campagne visait à modifier la perception que nous avons du changement climatique, qui est celle d'un désastre, en une occasion de créer un monde qui soit plus équitable et viable économiquement.

³⁶ Rapport d'impact - *The Ghosts in Our Machine*, LizMars Productions, 2015, <http://www.theghostsinourmachine.com/impact-report/>

³⁷ *This Changes Everything (Formerly the Message)*, <https://goodpitch.org/films/this-changes-everything-formerly-the-message>

Au démarrage du projet, les producteurs ont embauché une directrice des relations communautaires qui a travaillé avec leurs partenaires communautaires, dont 350.org, Greenpeace et Les Ami(e)s de la Terre pour solliciter leurs réseaux et organiser des projections. Le cinéaste a fait remarquer que « pour faire pénétrer un nouveau discours dans une culture déjà submergée, vous avez besoin de plusieurs portes d'entrée. »³⁸

La campagne visait à toucher le public le plus large possible tout en faisant du film un outil pratique pour les associations.³⁹ La distribution du film comprenait d'une part les sorties en salles internationales et les ventes traditionnelles, et d'autre part rendait le film disponible au public niche des éducateurs et activistes. La sortie du film a été programmée pour devancer la Conférence de Paris des Nations unies sur les changements climatiques (COP21).

Alors que les cinéastes ont cherché à construire un mouvement ayant une large base autour du film en convoquant différents groupes tels les mouvements verts ou ouvriers pour établir des relations et trouver des terrains d'entente, un aspect intéressant du rayonnement du film a été la façon dont les gens ont été inspirés pour organiser leurs propres événements, allant des groupes de lecture au Vermont jusqu'à de larges rassemblements autogérés au R.-U.⁴⁰

Do Not Track illustre le pouvoir des documentaires interactifs pour impliquer les publics et changer les comportements. Le Web d'aujourd'hui est de plus en plus un espace dans lequel les déplacements des groupes d'internautes, les discours et les identités sont enregistrés et traqués. Par interaction avec ce webdoc, les utilisateurs apprennent comment leurs informations personnelles sont collectées et vendues, et les implications comme la surveillance politique et le contrôle des dissidents politiques.⁴¹ Le but du projet était de transformer la perception des utilisateurs et leurs comportements vis-à-vis de leur vie privée en ligne en les responsabilisant par la connaissance et les outils nécessaires pour protéger leurs renseignements personnels.

L'équipe s'est branchée aux réseaux sociaux dès les premières étapes de conception du projet et a identifié les partenaires qui pourraient faire la promotion du webdoc auprès des festivals, des partenaires média et des blogueurs. Cette campagne a attiré 1,5 million d'utilisateurs, tous avec un haut niveau d'implication.⁴² La Fondation Mozilla, créatrice du navigateur Firefox, a utilisé ce projet dans un cadre d'éducation des consommateurs sur la préservation des renseignements personnels en ligne.⁴³



Driving with Selvi de la réalisatrice Elisa Paloschi est à la fois l'exemple d'un documentaire créé avec l'aide des financeurs en arts médiatiques canadiens, et d'un film ayant une ambitieuse campagne d'impact. Tourné sur une période de 10 ans, le film vise à obtenir un changement social durable par l'amélioration de la vie de femmes et de jeunes filles en Inde en utilisant l'histoire inspirante du parcours incroyable d'une femme, de sa vie d'enfant-épouse jusqu'à son indépendance d'adulte.

Avec le soutien de BRITDOC, la réalisatrice a monté une campagne d'impact pour le film afin qu'il puisse profiter d'une communauté d'intérêts. Le film a suscité un énorme intérêt auprès de nombreux sympathisants et a amassé plus de 50 000 dollars lors de sa campagne de sociofinancement sur Indiegogo. Une partie de cette somme a été utilisée pour financer la participation de la protagoniste du film aux festivals. À ce jour, le film a eu près de 40 présentations dans des festivals internationaux et y a récolté 3 prix prestigieux. Il a par ailleurs été vendu à des télédiffuseurs en Jordanie au Pérou et aux Pays-Bas.

38 Cara Buckley, « Filmmakers' Pitch: See Our Movie, Save the World », *The New York Times*, 29 septembre 2015, <http://www.nytimes.com/2015/09/30/movies/racing-extinction-and-this-changes-everything-how-films-market-a-harrowing-message.html>

39 *This Changes Everything*, dossier de presse, 5 août 2015. <https://thefilm.thischangeeverything.org/film-media/>

40 Katie MacKenna, « Does art change the world? Lessons from the emerging field of impact producing », *Treehouse Talks*, avril 2015. <https://vimeo.com/126336539>

41 Jennifer Miller, « *Do Not Track*: An Interactive Docu-Series Shows Just How Little Online Privacy We Really Have », *Fast Company*, 4 avril 2015. <http://www.fastcreate.com/3044996/do-not-track-an-interactive-docu-series-shows-just-how-little-online-privacy-we-really-have>

42 Brett Gaylor, « Rebutting 'The Interactive Paradox' – A Response to Sergio Kirby », *POV Magazine*, 8 mars 2016, No. 100, Hiver 2015. <http://povmagazine.com/articles/view/rebutting-the-interactive-paradox>

43 Brett Gaylor, Op. Cit.



A Better Man

Un autre grand succès de sociofinancement, *A Better Man* de Attiya Khan et Lawrence Jackman, avec une campagne sur Indiegogo qui a atteint plus de 110 000 dollars, illustre bien le pouvoir du relationnel pour attirer l'attention sur un film et sur les sujets qu'il soulève. Les cinéastes ont passé un an à développer des relations avec les associations communautaires travaillant sur la violence faite aux femmes et aux jeunes filles, obtenant leur appui au projet et un endossement public sur la page de la campagne Indiegogo. Le film a également été soutenu par quelques célébrités, de la productrice exécutive, Sarah Polley et de la chanteuse bien connue Lesley Feist. Enfin, ce qui a augmenté encore davantage la portée de la campagne, le groupe Pearl Jam a mis en ligne une vidéo sur sa page Facebook du duo *Choir! Choir! Choir!* interprétant leur chanson *A Better Man*. Les producteurs du film ont été sélectionnés pour participer à l'atelier de production d'impact du Fonds Fledgling pour peaufiner la stratégie de la campagne d'impact, à partir de ce qui a été fait jusqu'à maintenant.

3 OBSERVATIONS FINALES

Aux É.-U et au R.-U., la production d'impact est devenue un champ d'activité professionnelle qui offre des services essentiels de distribution et de mise en marché pour aider les documentaires qui ont le potentiel d'agir sur le changement social. La pratique évolue maintenant vers des campagnes d'impact plus sophistiquées qui allient la distribution de film, la sensibilisation communautaire et la participation des publics en une stratégie formelle pour obtenir le meilleur impact possible. Le rôle d'un producteur d'impact est de créer et mettre en œuvre une campagne d'impact en tirant parti de la distribution de longue traîne d'un documentaire par un réseau de partenaires et la distribution numérique. La participation des publics joue un rôle particulièrement important pour l'atteinte d'un impact maximal.

Les campagnes d'impact varient considérablement en étendue et en budget. Elles peuvent être très modestes ou ambitieuses, les besoins de chaque film sont différents. Les stratégies de production et la campagne d'impact doivent être taillées sur mesure selon les différentes circonstances. Toutefois, quelle que soit la stratégie de la campagne d'impact, atteindre cet impact nécessite une importante planification, de la coordination et une activité soutenue dans la durée. Aux É.-U, le financement du secteur philanthropique nourrit la croissance du secteur de la production d'impact en finançant un écosystème de fournisseurs de services. Les cinéastes développent de nouveaux liens avec les organismes communautaires sans but lucratif, créant un « cercle vertueux » de soutien réciproque.

Au Canada, un réseau similaire, mais plus fragile de cinéastes, de producteurs, de festivals thématiques, de distributeurs, d'associations caritatives et groupes de citoyens ont commencé à travailler ensemble à des objectifs communs. Ces collaborations, rendues possibles par une nouvelle classe de cinéastes et de producteurs, font émerger un nouveau paradigme pour la production d'impact au Canada. L'ONF et le réseau des arts médiatiques, avec le soutien du Conseil des arts du Canada et des financeurs provinciaux, ont joué un rôle de premier plan dans le développement de documentaires à portée sociale d'un impact durable sur les communautés canadiennes.

À partir des expériences canadiennes de production d'impact, nous pouvons tirer les enseignements suivants :

- Les films atteignent leur impact par un éventail de différentes techniques narratives, du documentaire d'aventure aux exposés journalistiques. Une approche de plus en plus populaire, utilisée avantageusement dans la plupart des exemples cités, est de centrer l'histoire sur un personnage pour impliquer davantage le public.
- Les plateformes numériques sont utilisées de façons sophistiquées : pour recueillir des sommes substantielles, impliquer plusieurs personnes, et augmenter la portée, la durée de vie et la narrativité des documentaires sur les plateformes de sociofinancement, les médias sociaux et sites dédiés. Un des avantages est de permettre au cinéaste de démarrer au plus tôt l'implication de son public, durant la phase de financement du projet.
- Les objectifs de changements sociaux varient largement d'un film étudié à l'autre, allant du désir d'un impact global évident dans *This Changes Everything*, *Ghosts in Our Machine*, *Sharkwater* et *Tales of the Organ Trade*, au gros plan sur une communauté en transformation, comme nous pouvons le voir dans *How a People Live* et *The Pass System*.
- Il y a plusieurs facteurs de succès qui varient selon les besoins de chaque film : atteindre un succès au box-office (*Sharkwater*) ; avoir une campagne d'impact bien financée (*This Changes Everything*) ; tirer profit d'une question d'actualité (*A Better Man*) ; et accéder à un public imprévu (*Ghosts in Our Machine*).

« Cela donne la possibilité de construire des programmes qui incluent des conférenciers, des panels et des sessions de Q & R avec les cinéastes »

Distributeur, Entrevue

Bien que les résultats obtenus par ces documentaires soient impressionnants, à la fois en ce qui a trait à la portée, au niveau d'engagement du public et à leur impact, il est évident qu'ils auraient pu faire mieux s'ils avaient eu accès à des budgets plus conséquents. Les compétences de mise en marché et de distribution, et celles pour obtenir une implication sociale et un rayonnement qui permettent de concevoir et mettre en œuvre une campagne d'impact réussie nécessitent une expertise. Pour créer un impact, les producteurs de documentaires doivent envisager la distribution avec créativité et apprendre comment tirer le meilleur parti des présentations dans les

festivals. Comme le disait un distributeur, « les documentaires n'ont pas tous la chance d'avoir une sortie en salle c'est pourquoi il est important de faire des projections communautaires. Cela donne la possibilité de construire des programmes qui incluent des conférenciers, des panels et des sessions de Q & R avec les cinéastes ».44

Pour étendre la portée d'un film, plusieurs possibilités s'offrent aux producteurs d'impact qui s'associent à la fois à des distributeurs commerciaux et à but non lucratif du secteur des arts médiatiques qui disposent d'un réseau et de clients du monde éducatif. Une initiative conjointe d'un groupe de distributeurs d'arts médiatiques, vucavu.com est une nouvelle plateforme de distribution numérique, soutenue financièrement par le Conseil des arts du Canada qui permettra une meilleure diffusion des documentaires en arts médiatiques.

Seuls quelques-uns des cinéastes du Canada cités ici ont pu profiter de formation professionnelle pour perfectionner leurs aptitudes en production d'impact sur leurs propres campagnes. Il s'agit pourtant d'un apprentissage essentiel puisqu'il aide les cinéastes à appréhender tous les éléments qui doivent être réunis pour créer une campagne efficace. Sur la scène internationale, BRITDOC et le Fonds Fledgling offrent des formations et des ateliers aux producteurs pour enrichir leurs compétences en production d'impact.

44 Entrevue.

b. Mesurer et évaluer l'impact des documentaires : Principales méthodes et procédures exemplaires

1.1 Les fondations philanthropiques suscitent de nouvelles stratégies pour mesurer l'impact

De nouvelles stratégies pour définir et mesurer l'impact sont développées et utilisées en grande partie pour satisfaire aux intérêts des financeurs philanthropiques.⁴⁵ Alors que la recherche sur la taille du public et les retombées dans les médias est bien rodée, ce nouveau champ de la mesure d'impact cherche à comprendre la valeur sociale du média. La mesure de la valeur sociale va bien au-delà des mesures du succès financier pour prendre en considération les améliorations du bien-être des individus et des communautés.⁴⁶

Pour les financeurs, l'indicateur du succès de l'impact d'un média le plus important est le changement social sur le long terme. D'autres résultats sont également importants, tels les collaborations, l'implication et l'accueil du public. De façon significative, l'ampleur du succès en salle, qui est l'indicateur privilégié des sociétés privées et des financeurs publics, n'est pas d'un grand intérêt pour les fondations. C'est peut-être que le succès public, en tant que tel, ne se traduit pas nécessairement en impact. Pour des raisons similaires, les résultats financiers, bien qu'essentiels à la vitalité du secteur des médias, sont considérés comme l'indicateur d'impact ayant la plus faible valeur.⁴⁷

Un observateur souligne qu'il y a un intérêt grandissant de la part des grandes fondations telles la Fondation Bill et Melinda Gates, la Fondation John S. and James L. Knight, et la Fondation Ford, pour financer des productions médiatiques et leurs campagnes d'impact.⁴⁸ D'autres personnes en entrevues ont noté que ces fondations et d'autres également, voudront avoir une analyse des résultats qui soit en rapport avec leur investissement.

Les producteurs approchent ces financeurs avec une bonne compréhension des propositions de changement ou d'impact de leurs projets. En entrevue, une personne réfère à cette approche comme le « crochet » pour attirer les fondations.⁴⁹ Pour les fondations ayant une mission et qui sont redevables devant leur conseil d'administration, des mesures fiables des résultats sont essentielles. Sans elles, l'équipe de la fondation ne peut défendre l'investissement dans les projets. Une personne en entrevue a souligné que les fondations doivent savoir comment les cinéastes pourront démontrer que les fonds seront dépensés judicieusement, « c'est là toute l'importance du calcul sur l'impact social. »⁵⁰

1

SURVOL DU DOMAINE DE LA MESURE D'IMPACT DES DOCUMENTAIRES

45 Philip M. Napoli, *Measuring Media Impact: An Overview of the Field*, The Norman Lear Center, hiver 2014, <https://learcenter.org/pdf/measuringmedia.pdf>

46 Katy Borum Chatoo, *Focus on Documentary's Social Impact at the 2015 International Documentary Festival Amsterdam (IDFA)*, blogue de l'International Documentary Association, 17 décembre 2015, <http://www.documentary.org/blog/focus-documentary-social-impact-2015-international-documentary-festival-amsterdam-idfa>

47 *Funder Perspectives: Assessing Media Investments*, Media Impact Funders, janvier 2015, http://mediaimpactfunders.org/wp-content/uploads/2015/01/MIF_Funder-Perspectives.pdf

48 *Media Impact Funders*, Op. Cit.

49 Entrevue

50 Entrevue

1.2 Un débat sur la façon dont l'impact social doit être évalué

Toutefois, dans le secteur documentaire, il y a des questionnements sur la façon dont le succès d'un documentaire doit être évalué. Certains cinéastes, particulièrement aux É.-U., sont préoccupés par le fait que les méthodes de mesure d'impact risquent de réduire l'art documentaire à des fins instrumentales. D'autres craignent qu'un excès d'évaluation puisse brimer la créativité.

Ceux qui sont en faveur d'une analyse d'impact évoquent son utilité stratégique pour lier concrètement la mission aux résultats et justifier les investissements. Les financeurs de campagnes d'impact comme le Fonds Fledgling défendent la nécessité de démontrer l'impact aux organisations philanthropiques.⁵¹ La Fondation Skoll soutient les évaluations, notant « qu'une prise de conscience et le rayonnement sont les dénominateurs communs

les plus faciles à utiliser pour quiconque utilise le cinéma pour arriver à un changement social. » En plus de ces positions, la Fondation souhaite mesurer à grande échelle l'impact de ses investissements sur les problèmes mondiaux les plus urgents.⁵²

Dans certains cas, on a fait appel au secteur académique de recherches en sciences sociales pour appliquer une méthodologie d'évaluation et offrir une mesure scientifique de l'influence d'un film sur le changement social. Par exemple, le Norman Lear Center de l'Université de Caroline du Sud a entrepris une étude étendue sur une année mesurant l'impact du documentaire *Food Inc.*

L'étude a démontré que l'année suivant la sortie du film, les gens qui l'avaient vu avaient changé leurs habitudes alimentaires.

Toutefois, il a été évoqué que l'application d'une méthodologie provenant des sciences sociales n'est peut-être pas applicable à tous les films ou à toutes les questions soulevées.⁵³ Les principales approches sont illustrées dans la section 2 de ce chapitre.

1.3 Le contexte canadien

La mesure d'impact des documentaires a été étudiée au Canada. Une étude commandée par la Inspirit Foundation a révélé que puisque « les financeurs, les cinéastes et les organismes de bienfaisance sont tous prêts à prouver l'impact, le rayonnement et la pertinence des documentaires sont devenus un champ d'études en plein développement. »⁵⁴ Et ceci est particulièrement vrai à l'ONF où une étude de 2005, *Explorer de nouveaux horizons – Cadre visant à mesurer les répercussions sociales des documentaires canadiens*,⁵⁵ cherchait à développer un cadre de mesures qui pourrait évaluer l'impact social et culturel des documentaires canadiens.

Ce cadre se basait sur l'analyse de sept documentaires canadiens représentatifs et sur un survol des publications s'y rapportant. En 2013, l'ONF a commandé une nouvelle étude pour identifier une approche standard de mesure de l'impact des documentaires.⁵⁶ Une étude pilote a été développée pour le film *L'industrie du ruban rose*,⁵⁷ qui donnait l'occasion de tester une méthodologie appliquée en sciences sociales. Toutefois, une telle méthode implique des coûts significatifs et les producteurs d'impact canadiens craignent que ces méthodes en arrivent à dominer le champ de la production d'impact.

« qu'une prise de conscience et le rayonnement sont les dénominateurs communs les plus faciles à utiliser pour quiconque utilise le cinéma pour arriver à un changement social. »

- La Fondation Skoll

51 *Fledgling Response to Impact Measurement Debate*, site Web du Fonds Fledgling, 2 septembre 2014, <http://www.thefledglingfund.org/impact-resources/impact-measurement-debate/>

52 Learning for Action, *Deepening Engagement for Lasting Impact: A Framework for Measuring Media Performance and Results*, Fondation Bill et Melinda Gates et la Fondation John S. and James L. Knight, octobre 2013, <http://learningforaction.com/our-tools-resources>

53 Entrevues

54 Tracey Friesen, *Canadian Media Impact Research Report*, Inspirit Foundation, 1^{er} août 2014, p. 5. https://inspiritfoundation.org/application/files/9814/6154/0045/Canadian_Impact_Media_Report.pdf

55 Georges Spears, *Explorer de nouveaux horizons – Cadre visant à mesurer les répercussions sociales des documentaires canadiens*, ERIN Research pour l'Office national du film du Canada, 2005. http://onf-nfb.gc.ca/publications/fr/pdf/social_impact_french_study.pdf

56 Georges Spears, *Social Impact of NFB Documentaries: Toward a Measurement Methodology*. Erin Research Inc. pour l'Office national du film du Canada. 2013.

57 George Spears (2013), Op. Cit.

Parmi les producteurs indépendants, la cinéaste canadienne Liz Marshall a contribué au développement de la mesure d'impact en produisant le premier rapport d'évaluation d'impact pour son film, *The Ghosts in Our Machine*, évoqué plus haut.⁵⁸ Une autre réalisatrice canadienne, Nadine Pequenezza a participé au programme inaugural du Fonds Fledgling en 2014-15 et y a développé un modèle d'impact interactif pour son documentaire sur détermination d'une peine d'emprisonnement équitable pour les jeunes, *15 to Life*.⁵⁹

2 PRINCIPALES MÉTHODES DE MESURE D'IMPACT DES DOCUMENTAIRES

Ces dernières années, le Fonds Fledgling, BRITDOC, Participant Media et le Harmony Institute ont développé des méthodes novatrices pour évaluer et mesurer l'impact des films documentaires.

2.1 Le Fonds Fledgling

Le Fonds Fledgling identifie cinq « dimensions » de l'impact, démarrant avec une histoire convaincante, pour aller jusqu'à des dimensions de l'impact plus larges tels la prise de conscience, l'implication, la création d'un mouvement et le changement social. Le modèle de mesure d'impact du Fonds détermine des indicateurs qui peuvent être utilisés pour mesurer chacune des dimensions de l'impact, comme démontré au tableau 5.

Tableau 5: mesures de l'étendue de l'impact⁶⁰

Dimension de l'impact	Indicateurs
Histoire convaincante	Sélection dans les festivals Sortie en salle Télédiffusion / Internet Prix Revue de presse / « Buzz » médiatique Ventes
Prise de conscience	Taille du public (par segment de distribution) Diversité du public (géographique, âge, croyance, etc.) Couverture médiatique (incluant Internet)
Implication	Participation à / Réponse à : Dialogues facilités Sites de réseaux sociaux S'impliquer dans une campagne Consultations du site Web Éditoriaux et courriers de réponse
Renforcement d'un mouvement	Nombre d'associations utilisant le film Collaboration entre les associations Participation des spectateurs au mouvement Projections en présence de décideurs Mention dans discussions de politiques et presse législative Longévité du film ou du média
Changement social	Modification de politique ou législative (internationale, nationale, d'état ou locale) Modification de comportement Modification du dialogue public

58 *Rapport d'impact - The Ghosts in Our Machine*, LizMars Productions, 2015, <http://www.theghostsinourmachine.com/impact-report/>

59 *Impact Story: 15 to Life*, Hitplay Productions, 2015, <http://www.thefledglingfund.org/impact-resources/15-to-life/>

60 Diana Barrett et Sheila Leddy, Op. Cit.

2.2 BRITDOC

Le modèle de mesure de BRITDOC évalue le succès d'un film en considérant sa portée, l'étendue et l'exécution de sa campagne d'impact, et les résultats. (Voir tableau 6). Ces analyses sont réunies en des études de cas qui incluent à la fois les données quantitatives et des informations qualitatives pour raconter « l'histoire de l'impact » d'un film.

Si les données quantitatives ou chiffrées peuvent être plus faciles à mesurer comparées aux données qualitatives, ces dernières, plus descriptives et d'observation, sont souvent plus appropriées pour saisir la complexité d'un changement social et fournir une vision précise qui ne peut être atteinte par les seules données chiffrées.⁶¹ Beadie Finzi, directrice de la Fondation BRITDOC, défend la rupture d'avec les anciennes façons de faire des affaires en disant « le problème avec lequel notre précieux et magnifique cinéma documentaire est toujours aux prises c'est que le box-office et les cotes d'écoute à la télévision sont vénérés comme des dieux. C'est vraiment malheureux et cela a définitivement un impact sur les projets qui seront réalisés ou non. [Toutefois], nous pouvons faire tout notre possible pour comprendre les autres façons donner toute la valeur à notre travail dans le monde. »⁶²

Tableau 6: Évaluer la performance d'un film documentaire⁶³

LE FILM	LA CAMPAGNE	IMPACT ET ÉVALUATION
<p>QUI L'A VU</p> <ul style="list-style-type: none"> Festivals, Prix et récompenses Revue de presse Succès public en salle Projections communautaires Télévision, vidéo sur demande et DVD Indicateurs site Web et réseaux sociaux Budget de production 	<p>FONCTIONNEMENT DE LA CAMPAGNE</p> <ul style="list-style-type: none"> Objectifs de la campagne Partenaires de la campagne Stratégie et jalons Conversations sur les réseaux sociaux Budget de la campagne 	<p>RÉSULTATS SOCIAUX</p> <p>Actions sociales entreprises et changements sociaux résultants du film et de la campagne :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Champ de recherche • Implication de personnes influentes • Utilisation par les éducateurs • Victoires politiques • Adhésion des entreprises • Réactions positives des médias • Création de nouvelles associations ou réseaux • Assistance / recours pour les victimes

2.3 Participant Media

Compagnie de production privée, Participant Media investit dans les documentaires et s'intéresse à la fois au rendement financier et social. La société a développé un outil de mesure appelé The Participant Index (TPI),⁶⁴ qui peut être utilisé pour éclairer des décisions d'investissement en donnant des renseignements sur les types de documentaires les plus susceptibles de rencontrer leur public et créer du changement. Le TPI mesure le niveau de connaissance du public, les attitudes et les actions ou comportements vis-à-vis des questions sociales et fournit l'information sur :

- Ce que les spectateurs ont appris en regardant le film ;
- Comment se sont-ils sentis après l'avoir vu ;
- Et comment ont-ils réagi en résultat.⁶⁵

Le tableau 7 montre plusieurs sources de données utilisées par le TPI pour arriver à ses résultats de recherche.

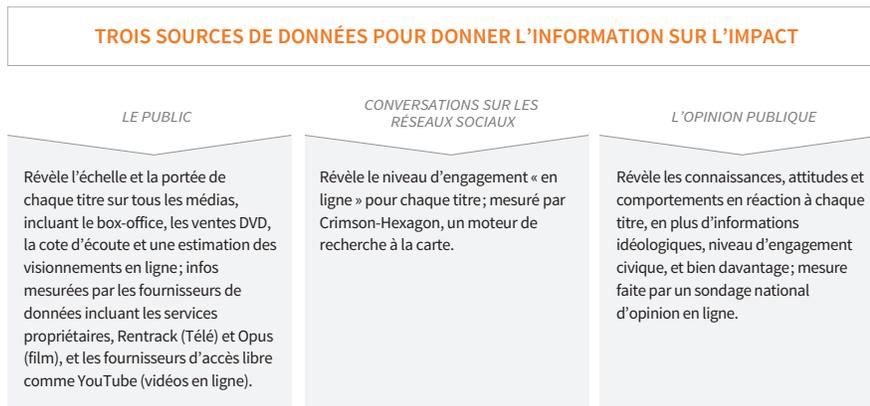
61 Media Impact Funders, *Op. Cit.*

62 Caty Borum Chattoo, *Op. Cit.*

63 « Give Up Tomorrow », étude de cas, extrait de *The Impact Field Guide & Toolkit*, BRITDOC <http://impactguide.org/static/library/GiveUpTomorrow.pdf>

64 Michael Cieply, « Participant Index Seeks to Determine Why One Film Spurs Activism, While Others Falter », *New York Times*, 6 juillet 2014. <http://www.nytimes.com/2014/07/07/business/media/participant-index-seeks-to-determine-why-one-film-spurs-activism-while-others-falter.html>

65 FAQ, *The Participant Index*, <http://www.takepart.com/tpi/faq>

Tableau 7 : Comment fonctionne le Participant Media Index⁶⁶

Par une approche quelque peu controversée, les résultats de recherche du TPI sont quantifiés et agrégés pour créer un pointage quantitatif unique pour chaque documentaire, classant les films par ordre de probabilité d'incitation à l'action sociale.⁶⁷ Fin 2014, quand le *New York Times* a annoncé le lancement du TPI, les documentaristes américains ont exprimé leurs craintes que le TPI ne reflète pas la manière dont les documentaires peuvent être appréciés en tant qu'art.⁶⁸ D'ailleurs, une majorité de cinéastes étaient déjà opposés aux mesures d'impact, avant même le lancement du TPI.⁶⁹ Le nouvel index n'a fait que mettre cette opposition en évidence.

2.4 Outils de mesure d'impact: *Story Pilot* du Harmony Institute

Le Harmony Institute, chef de file de la mesure d'impact des médias, incluant le documentaire, a développé *Story Pilot*, un outil en ligne qui rassemble une quantité de données existantes pour fournir une méta-analyse d'impact. Des mesures de rayonnement comme les visionnements de bandes-annonces et les chiffres du box-office sont associés au rayonnement sur les médias sociaux (nombre d'abonnés, de « J'aime », gazouillis et partages) et également aux résultats d'analyse de contenu (identification de termes clés et de mots-clés).

Story Pilot mesure des exemples de recherche d'information (par exemple le nombre de consultations sur la page Wikipédia du projet), l'amplification (les mentions des médias généralistes), et les impacts politiques (telles les mentions par des politiciens ou des résultats politiques). Une personne en entrevue notait « *Story Pilot* expose les changements dans les médias, ce qui révèle la façon dont les gens parlent du sujet. On peut aussi suivre les réactions sur les médias sociaux, voir le box-office et qui sont les spectateurs, le tout sur la durée. »⁷⁰ Le développement d'outils logiciels de mesure d'impact reflète l'attrait que représentent les mégadonnées (*Big Data*) pour la sphère de la production d'impact et la possibilité de raconter des histoires par la visualisation des données.

66 *About the Participant Index*, Livre blanc, Participant Media.

67 Johanna Blakely, « Participant Media's Impact Index », *Media Impact Project*, 7 novembre 2014, <http://www.mediaimpactproject.org/blog/participant-medias-impact-index>

68 Patricia Finneran, « What is in a number? Thinking about 'The Participant Index' and the recent *New York Times* article announcing its launch », blogue du *Media Impact Funders*, 9 juillet 2014 <http://mediaimpactfunders.org/what-is-in-a-number-thinking-about-the-participant-index-and-the-recent-new-york-times-article-announcing-its-launch/>

69 Alison Byrne Fields, « The Downside of Measuring the Social Impact of Documentary Films », *Indiewire*, 1^{er} août 2014 <http://www.indiewire.com/2014/08/the-downside-of-measuring-the-social-impact-of-documentary-films-23582/>

70 Entrevue

3 MEILLEURES PROCÉDURES POUR ÉVALUER L'IMPACT DES DOCUMENTAIRES POUR LES FINANCEURS

Un recensement des textes effectué pour cette étude nous a permis de dégager les quatre meilleures procédures que les financeurs peuvent utiliser pour l'évaluation et la mesure des résultats des projets.⁷¹

3.1 Utiliser une méthodologie flexible et diversifiée

Chaque documentaire appelle une méthodologie de mesure d'impact spécifique. C'est pourquoi il est difficile de standardiser quelque approche que ce soit pour un système de mesure. Dans plusieurs cas, de multiples technologies devront être utilisées pour mesurer différents types d'impact comme les transformations d'attitudes et de comportements, l'évolution du discours public ou des discussions et les changements de politiques publiques.

Les méthodologies courantes utilisées pour la mesure d'impact incluent des sondages du public, entrevues approfondies et groupes témoins, analyse de contenu médiatique et cartographie de réseau, ethnographie, analyse de données et des activités en ligne et des études de cas.

3.2 Utiliser un large éventail de mesures de performance

Comme nous venons de voir, l'impact peut être mesuré par plusieurs indicateurs différents. Lors de la mesure d'impact, il est judicieux d'utiliser différentes méthodes. Dans l'environnement numérique d'aujourd'hui, un grand nombre d'indicateurs peuvent être rapidement compilés, incluant le volume du public, les conversations sur les réseaux sociaux et l'opinion publique. Pour le choix des indicateurs, nous devons considérer les questions suivantes:⁷²

- Quels sont les indicateurs nécessaires à la mesure du progrès stratégique ?
- Est-ce que l'indicateur choisi est simple, descriptif, facile à expliquer et transparent ?
- Est-ce que l'indicateur est concret ? Est-ce qu'il dit clairement et simplement ce qu'il signifie et ce qui doit être fait au fur et à mesure ?
- Est-ce que les données de bases des indicateurs sont crédibles et opportunes ?

Choisir les bons outils est d'une importance vitale ; d'autant que de vastes possibilités sont offertes. Les outils de mesure traditionnels incluent les statistiques de box-office, les groupes témoins, et les sondages à la sortie des salles. Dans l'environnement numérique d'aujourd'hui, la collecte et l'analyse de données se sont développées, incluant les analyses en ligne telles que la couverture de presse, les blogues, etc., pour comprendre le niveau de sensibilisation du public à un sujet après la sortie d'un documentaire. Ces mesures d'audience comprennent aussi des analyses sophistiquées de sites Web qui fournissent de l'information sur la façon dont le public s'implique sur le sujet.⁷³

3.3 Mesure d'implication du public

L'implication du public est une étape cruciale dans la création d'un changement social sur le long terme. L'implication peut être évaluée sur le plan de l'attention, de l'interaction, du dialogue, des émotions et activations.⁷⁴ Les indicateurs numériques d'implication sont probablement les plus facilement disponibles.

⁷¹ Philip M. Napoli, Op. Cit.

⁷² Philip M. Napoli, Op. Cit.

⁷³ Beth Karlin, John Johnson, « Measuring Impact: The Importance of Evaluation for Documentary Film Campaigns », *Media Culture Journal*, Vol. 14, No. 6, 2011. <http://journal.media-culture.org.au/index.php/mcjournal/article/view/444>

⁷⁴ R. C. Gambetti, G. Graffigna, S. Biraghi, « The Grounded Theory approach to consumer-brand engagement: The practitioner's standpoint », *International Journal of Market Research*, Vol. 54, No.5, 2012, pp. 659-687. https://www.mrs.org.uk/ijmr_article/article/97968



3.4 Analyse d'une étude de cas

L'analyse d'études de cas a été utilisée par BRITDOC et le Fonds Fledgling pour promouvoir la force du documentaire pour créer du changement. Les études de cas sont particulièrement riches en informations pour raconter le déroulement de l'impact d'un film puisqu'elles intègrent une grande variété d'indicateurs et de méthodes de recherche, incluant la mesure d'implication du public tout autant que des résultats tangibles comme des changements législatifs.

4 OBSERVATIONS FINALES

Tout un champ de mesure d'impact des documentaires se développe pour répondre aux besoins des financeurs philanthropiques qui doivent avoir une évaluation juste des gains sociaux obtenus par leurs investissements. Des méthodes et des outils de mesures novateurs ont été développés grâce à l'impulsion éclairée du Fonds Fledgling, de BRITDOC, de Participant Media et du Harmony Institute. Leurs méthodes et outils ont comme but commun d'examiner l'impact de plusieurs points de vue pour favoriser une compréhension complète et nuancée de la façon dont les documentaires à caractère sociaux provoquent un changement dans le monde. Avec les investissements continus du secteur philanthropique et autres financeurs sociaux dans le documentaire d'action sociale, il est plus que probable que ce domaine continuera d'évoluer.

En se concentrant sur la valeur sociale créée par les documentaires, ce domaine se distingue des modes plus traditionnels de mesure de succès financiers ou des études académiques sur les retombées médiatiques. Tandis que l'industrie du cinéma mesure typiquement le volume de public atteint et les ventes, la mesure d'impact cherche plutôt à voir à quel point les bons publics sont touchés de la bonne façon et dans les bons contextes pour promouvoir le changement social. D'une certaine façon, le rôle du producteur de documentaire et du producteur d'impact se transforme en celui d'entrepreneur social.

Plusieurs des meilleures procédures peuvent être identifiées, en particulier à l'usage des financeurs de documentaires. À cet effet, un point important est la flexibilité dans la sélection des méthodologies de mesure pour s'assurer qu'elles sont bien adaptées à l'évaluation de tel ou tel documentaire. De la même façon, toute une panoplie d'indicateurs est disponible et devrait être utilisée pour saisir les données et les informations crédibles et opportunes permettant d'avoir une histoire complète de l'impact. Mesurer le niveau d'engagement du public est également de première importance pour la compréhension de l'impact. Enfin, les études de cas sont particulièrement efficaces dans la promotion du pouvoir des documentaires pour réaliser le changement social.

c. Tracer la voie pour l'avenir: résultats de recherche et recommandations

1 APERÇU DES RÉSULTATS DE RECHERCHE

Aux É.-U et au R.-U., la dernière décennie a vu émerger la production d'impact, une méthode qui vise à créer un changement social en associant la production documentaire à un ensemble de procédés de distribution, de rayonnement et d'implication réunis de manière coordonnée pour atteindre un changement social. Dans ces pays, la pratique s'est professionnalisée et un nouvel écosystème existe qui rassemble des fondations et organisations sans but lucratif (OSBL), des associations communautaires et des sociétés, tout autant que des documentaristes, des producteurs d'impact avec leurs réseaux et associations et des distributeurs.

Plusieurs facteurs importants ont conduit à cette croissance. Premièrement, la perte des sources de financement traditionnelles pour les documentaires (principalement le financement lié aux télédiffuseurs), qui a eu pour effet d'encourager les producteurs à chercher de nouvelles sources de financement alternatives. Deuxièmement, les OSBL et les fondations financent les documentaires et les campagnes d'impact qui peuvent les aider à accomplir leur mission. D'autre part, les cinéastes sont aussi en train de développer de nouvelles relations avec les OSBL et associations communautaires, ce qui crée un cercle vertueux d'entraide. La réunion de ces facteurs a créé les conditions idéales pour l'apparition de la production d'impact.

La croissance de la mesure d'impact pour le documentaire décrite dans cette étude reflète la réponse du secteur à l'exigence essentielle des financeurs philanthropiques. Les meilleures procédures pour la mesure d'impact incluent le maintien d'une approche flexible pour la sélection des méthodologies, l'intégration d'une large variété d'indicateurs, l'inclusion de mesures d'engagement des publics. Plusieurs des principales associations utilisent les études de cas qui intègrent de nombreuses mesures pour avoir un portrait global des changements survenus grâce à des documentaires particuliers.

Au Canada, l'ONF et les groupes d'arts médiatiques ont un riche passé en documentaire d'action sociale. En parallèle, inspiré par la production d'impact telle qu'elle se pratique à l'étranger, un nouveau paradigme fait surface, cherchant à obtenir une implication financière de la part du secteur philanthropique. Cette éventuelle ressource est largement sous-utilisée au Canada. Le secteur documentaire devra tracer la voie vers une relation avec les philanthropes de manière à bénéficier davantage de cette source de financement.

Une précédente étude commandée par DOC, *Financement philanthropique du documentaire au Canada: Vers une stratégie globale pour l'industrie*, recommandait l'adoption d'une stratégie pour l'ensemble de l'industrie visant la création d'un modèle de financement pour la production et la distribution documentaire qui puisse exploiter ces nouvelles ressources provenant du secteur philanthropique. Comme l'affirmait cette étude, un élément clé pour la sensibilisation du secteur philanthropique aux avantages offerts par un partenariat avec les producteurs de documentaires est la production de rapports d'impact qui démontrent le retour social sur investissement philanthropique. Notre étude arrive aux mêmes conclusions et nous réitérons le besoin d'une stratégie si



nous souhaitons que le financement philanthropique devienne un élément plus solide du paysage de la production documentaire. Avec les ressources existantes, les pouvoirs publics ont la possibilité de trouver les moyens de soutenir les efforts de la communauté documentaire pour construire des partenariats avec le monde de la philanthropie. Les recommandations qui suivent sont formulées dans ce contexte.

2 | RECOMMANDATIONS

S'assurer que les rapports de mesures d'impact sont éligibles au financement

Les financeurs publics et privés canadiens sont encouragés à aider les documentaristes à développer une prise de conscience et une implication des publics envers leurs films par des campagnes d'impact en garantissant des fonds disponibles pour ces activités.

Les financeurs publics et privés canadiens pourraient envisager de soutenir la mise en marché, la promotion et les dépenses liées à l'implication du public, et l'embauche de spécialistes compétents en production d'impact. Quand ce n'est pas déjà le cas, ces dépenses devraient pouvoir figurer aux budgets de développement et de production des documentaires.

Offrir des incitatifs pour stimuler un meilleur financement philanthropique aux campagnes d'impact

Créer des incitatifs à l'implication des secteurs philanthropiques et de charité en identifiant et supprimant les blocages actuels afin que l'argent de la philanthropie puisse être intégrée au modèle de financement canadien. Ces incitatifs pourraient inclure des fonds de contrepartie aux investissements de la philanthropie et une collaboration aux efforts actuels du secteur privé pour sensibiliser le secteur philanthropique et lever des fonds pour la production de documentaires canadiens et de leurs campagnes d'impact. D'autres mesures tout aussi importantes mais qui sont hors du champ de cette étude pourraient être, d'une part, d'écarter les dons et bourses qui abaissent les crédits d'impôt et, d'autre part, stimuler la création de plateformes de bienfaisance partagées, de sorte que la production documentaire et les campagnes d'impact puissent être considérées comme des activités de bienfaisance. Ce faisant, tout individu ou fondation pourraient contribuer facilement au financement de documentaires et de leurs campagnes d'impact.

S'assurer que les rapports de mesures d'impact sont éligibles au financement

Les rapports d'impact sont essentiels pour attirer cette nouvelle source de financement et comme outil pour instruire le secteur philanthropique sur les avantages à soutenir une production documentaire qui rejoint leurs objectifs. Le champ de la mesure d'impact est une spécialité et il n'est pas réaliste de croire que les cinéastes peuvent ou doivent faire ce travail eux-mêmes. Les financeurs devraient permettre que les dépenses de production de rapports de mesure d'impact soient incluses aux budgets de production et de mise en marché des documentaires.



La conduite et la publication d'études de cas de production d'impact

La méthode d'analyse des études de cas qui recourt à des indicateurs qualitatifs et quantitatifs est reconnue comme une des meilleures méthodes pour évaluer l'impact social des documentaires. BRITDOC est chef de file dans le développement de la méthode d'analyse des études de cas pour l'impact des documentaires. Comme nos entrevues nous l'ont confirmé, les coûts de ces études de cas ne sont pas nécessairement élevés.⁷⁵

Les financeurs publics canadiens devraient mener des études de cas de production d'impact et les publier pour en partager les enseignements avec l'industrie. Les leçons à tirer de ces études de cas profiteraient à l'industrie audiovisuelle dans son ensemble.

Soutien au développement des compétences en production d'impact

La production d'impact est une spécialisation qui fait appel à des compétences apparentées à celles de la mise en marché doublées d'une implication sociale et d'aptitudes à la sensibilisation. Le terrain est libre pour créer davantage de possibilités d'apprentissage pour les producteurs. Des exemples de réussites de projets de perfectionnement professionnels offerts dans d'autres pays incluent des ateliers, des bourses ou encore des programmes courts de formation de production d'impact (*impact producing labs*) qui sont particulièrement efficaces pour développer les compétences requises. Ces programmes se sont déroulés dans des festivals tels Hot Docs et le Reelworld Film Festival, ce dernier étant un exemple de programme de formation continue de production d'impact qui s'adresse à des producteurs émergents. Ces actions dépendent de la pérennité des financements.

En entrevue, plusieurs personnes ont souligné le besoin d'améliorer l'accès à ces programmes pour les cinéastes des Premières Nations. Le National Screen Institute (NSI), qui propose un programme documentaire aux Premières Nations, pourrait ajouter une formation en production d'impact.

Conclusion

À long terme, les recommandations de cette étude visent à soutenir les documentaristes dans leurs efforts pour construire des ponts et créer des liens plus forts avec le secteur philanthropique, une source potentielle de financement actuellement sous-utilisée par les producteurs canadiens de documentaires. Atteindre les philanthropes et leurs fondations constitue une voie prometteuse méritant qu'on y consacre des efforts, considérant les ressources considérables des fondations philanthropiques. Il y a là un potentiel pour atténuer partiellement les difficultés de financement que rencontrent les producteurs de documentaire, et des avantages qui bénéficieraient au public canadien dans son ensemble.

La mesure d'impact est au cœur des arguments en faveur des investissements dans les documentaires et leurs campagnes d'impact. Dans la mesure où il est possible de convaincre le secteur philanthropique de la capacité des documentaires à réaliser un changement social, les documentaristes pourront obtenir davantage de soutien. Cette perspective enthousiasmante devrait permettre de toucher et d'impliquer encore davantage de Canadiens avec des documentaires canadiens et d'étendre leur impact internationalement.

⁷⁵ Entrevue.

Annexe 1 : Glossaire

Changement social Modification significative sur une période donnée d'un modèle de comportement, de valeurs culturelles et de normes sociales.

Évaluation Une méthode conçue pour comprendre la façon dont les activités sont destinées à réaliser une panoplie de résultats, définir des indicateurs pour évaluer le progrès vers ces objectifs et amasser et analyser ces indicateurs. Les deux objectifs principaux sont « prouver » (valeur établie) et « améliorer » (soutenir l'apprentissage organisationnel).

Implication La réponse du public à un film. Il existe un continuum de l'implication qui va « d'aimer » le film sur Facebook, gazouiller un lien vers la bande-annonce, participer à une session Q & R, jusqu'à faire du bénévolat ou un don à une cause liée au film.

Indicateurs Unité de mesure de données disponibles pour mesurer ce qui est produit et les résultats.

Investisseur d'impact Individus ou associations qui investissent à risque avec l'intention d'obtenir non seulement un retour financier, mais aussi un meilleur résultat social que dans des investissements traditionnels.

Investisseur social Individus ou associations qui souhaitent investir des ressources financières pour obtenir un impact social positif. Il peut s'agir d'un gouvernement, de fonds paragonnementaux, d'un trust subventionnaire et de fondations, d'entreprises philanthropes, d'individus fortunés et de fonds d'investissement éthique.

Mesure d'impact Procédé pour déterminer et évaluer les changements qui surviennent après un certain laps de temps et résultent d'un effort spécifique.

Outil Instrument de mesure qu'un utilisateur peut modifier directement par l'ajout d'un programme ou de données d'un projet avant de commencer à l'utiliser.

Producteur d'impact Conçoit et exécute une campagne stratégique incluant la distribution, les communications, la sensibilisation, l'implication et la mise en marché pour optimiser l'impact d'un film.

Produits Produits ou services concrets obtenus, par exemple, le résultat le plus immédiat de la mise en œuvre d'un programme.

Rayonnement Le nombre de personnes qui ont vu ou ont eu connaissance d'un film.

Résultats changements qui suivent la mise en œuvre d'un programme.

Sphère d'impact Secteur émergent de l'audiovisuel qui s'intéresse à la pratique de la création d'impact social et de changement social par le documentaire.

Système Structure théorique qui décrit une méthode pour gérer un essai de mesure d'impact.

Sources :

Finneran, Patricia. *Documentary Impact: Social Change Through Storytelling*.

Hot Docs, 2014. http://s3.amazonaws.com/assets.hotdocs.ca/doc/HD14_Documentary_Impact_Report.PDF

Durie, Sheila, Emma Hutton et Kevin Robbie, *Investing in Impact: Developing Social Return on Investment*. Commande de EQUAL Social Economy Scotland Development Partnership, 2010. <http://www.gov.scot/Resource/Doc/257035/0076335.pdf>

Kelly, Alex. *Winston Churchill Memorial Trust 2012 Fellowship Report: Exploring social change documentary film outreach, engagement and impact campaigns*. The Winston Churchill Memorial Trust, novembre 2013. http://echotango.org/wp-content/uploads/2013/12/AlexKelly_Churchillreport20131.pdf

Learning for Action. *Measuring Public Media's Impact: Challenges and Opportunities*.

The National Center for Media Engagement, mars 2013. <http://cmsimpact.org/wpcontent/uploads/2016/01/Deepening-Engagement-for-Lasting-Impact-Resouces-reports.pdf>

Annexe 2 : Bibliographie

- Abrash, Barbara, *Social Issue Documentary: The Evolution of Public Engagement*. Center for Social Media and Social Impact, 2009. <http://cmsimpact.org/resource/social-issue-documentary-the-evolution-of-public-engagement-2/>
- Active Voice, *An Introduction to Film-Based Engagement*. 2013. <http://www.activevoice.net/wp-content/uploads/2014/06/Engagement-101.pdf>
- Bakker, Paul, *Differences in Using Common Metrics to Measure Business vs. Social Performance*, présentation à l'Association Social Impact Analysts, Centre for Social Innovation, 2013. <http://www.socialimpactsquared.com/uncategorized/measuring-business-vs-social-performance/>
- Barrett, Diana et Sheila Leddy, *Assessing Creative Media's Social Impact*. Fledgling Fund, janvier 2009. <http://www.thefledglingfund.org/impact-resources/assessing-social-impact/>
- Becker, Eric Peter, *A Renewed Challenge for Change: Participatory Media Production for Transformative Change at EMMEDIA Gallery and Production Society*, thèse de maîtrise, Département des communications et de la culture, Université d'Alberta, Calgary, mai 2014. http://theses.ucalgary.ca/bitstream/11023/1569/2/ucalgary_2014_becker_eric.pdf
- Bernstein, Paula, « Make a Movie, Change the World: What It's Like to Work with Impact Partners », *Indiewire*. 22 janvier 2015. <http://www.indiewire.com/2015/01/make-a-movie-change-the-world-what-its-like-to-work-with-impact-partners-66022/>
- Big hART Inc., *Screen Australia Documentary Program Review: Funding Stories that Matter*. Contribution du 4 avril 2014. https://www.screenaustralia.gov.au/getmedia/25303a6e-81f6-4d61-b2cc-41cbd5ced90f/Discussion-Submission_Big_hArt_20140404.pdf
- Blakely, Johanna, « Participant Media's Impact Index ». *Media Impact Project*. 7 novembre 2014. <http://www.mediaimpactproject.org/blog/participant-medias-impact-index>
- Buckley, Cara, « Filmmakers' Pitch: See Our Movie, Save the World ». *The New York Times*, 29 septembre 2015. http://www.nytimes.com/2015/09/30/movies/racing-extinction-and-this-changes-everything-how-films-market-a-harrowing-message.html?_r=0
- Burns, Kay, « Quicksilver: Media art: A voice for social change », (pp. 164-175), dans *Expanded Standard Timeline: Artists and Electronic Media in Calgary*, Emmedia 1980 through 2005, Grant Poier, éd., Calgary, Canada, édition emPRESS, 2009. <http://emmedia.ca/programming/publications/em-25/>
- Byrne Fields, Alison, « The Downside of Measuring the Social Impact of Documentary Films », *Indiewire*, 1^{er} août 2014. <http://www.indiewire.com/2014/08/the-downside-of-measuring-the-social-impact-of-documentary-films-23582/>
- Campolo, Alex, et al, *Impact Playbook: Best Practices for Understanding the Impact of Media*, created by the Harmony Institute for the Bay Area Video Coalition, 2013, https://www.bavc.org/sites/default/files/resource/Impact_Playbook.pdf

- Chattoo, Caty Borum, *Assessing the Social Impact of Issues-Focused Documentaries: Research Methods & Future Considerations*. Center for Media and Social Impact, octobre 2014. <http://cmsimpact.org/resource/assessing-the-social-impact-of-issues-focused-documentaries-research-methods-future-considerations/>
- Chattoo, Caty Borum, *Focus on Documentary's Social Impact at the 2015 International Documentary Festival Amsterdam (IDFA)*, blogue de l'International Documentary Association, 17 décembre 2015. <http://www.documentary.org/blog/focus-documentary-social-impact-2015-international-documentary-festival-amsterdam-idfa>
- Chin, Dana et Johanna Blakely, « Developing a Common Language to Assess Impact », *Media Impact Project*, The Norman Lear Center. 21 novembre 2014. <http://www.mediaimpactproject.org/blog/developing-a-common-language-to-assess-impact>
- Cieply, Michael, « Participant Index Seeks to Determine Why One Film Spurs Activism, While Others Falter », *New York Times*, 6 juillet 2014. http://www.nytimes.com/2014/07/07/business/media/participant-index-seeks-to-determine-why-one-film-spurs-activism-while-others-falter.html?_r=0
- Clark, Jessica, « BRITDOC Case Studies Offer Deep Dive Into Film Impact », *Media Impact Funders*, 4 décembre 2013. <http://mediaimpactfunders.org/britdocs-case-studies-offer-deep-dive-into-film-impact/>
- Clark, Jessica et Barbara Abrash, « Social Justice Documentary: Designing for Impact », Center for Media & Social Impact, septembre 2011. <http://cmsimpact.org/resource/social-justice-documentary-designing-for-impact/>
- Curtis, Suz, « Personal Affect: The Impact of Measuring Impact », International Documentary Association. *Documentary Magazine*, été 2015, 29 juillet 2015. <http://www.documentary.org/feature/personal-affect-impact-measuring-impact>
- De Rosa, Maria et Marilyn Burgess. *Financement philanthropique du documentaire au Canada : Vers une stratégie globale pour l'industrie*. Documentary Organization of Canada | Association des documentaristes du Canada, 2015. <https://docorg.ca/sites/default/files/documents/DOC-Financement%20philanthropique%20du%20documentaire%20au%20Canada.pdf>
- Dionysus, Atalanti, *The Social Impact Documentary and the Collective Approach*, The Journey of Documentary. 2 avril 2013. <http://www.thejourneyofdocumentary.com/blog/the-social-impact-documentary-and-the-collective-approach/>
- Documentary Organisation of Canada | Association des documentaristes du Canada. *Contribution finale aux consultations du FMC 2015*. <http://www.cmf-fmc.ca/documents/files/about/ind-outreach/2015-16/responses/DOC2.pdf>
- Finneran, Patricia, *Documentary Impact: Social Change Through Storytelling*, Hot Docs, 2014. http://s3.amazonaws.com/assets.hotdocs.ca/doc/HD14_Documentary_Impact_Report.PDF
- Finneran, Patricia. « What is in a number? Thinking about The Participant Index and the recent *New York Times* article announcing its launch », *Media Impact Funders*, 9 juillet 2014. <http://mediaimpactfunders.org/what-is-in-a-number-thinking-about-the-participant-index-and-the-recent-new-york-times-article-announcing-its-launch/>
- Fledgling Response to Impact Measurement Debate*, site du Fonds Fledgling, 2 septembre 2014. <http://www.thefledglingfund.org/impact-resources/impact-measurement-debate/h>
- Friesen, Tracey, *Canadian Media Impact Research Report*, Inspirit Foundation, 1^{er} août 2014. https://inspiritfoundation.org/application/files/9814/6154/0045/Canadian_Impact_Media_Report.pdf

- « Funder Perspectives: Assessing Media Investments », *Media Impact Funders*, janvier 2015. http://mediaimpactfunders.org/wp-content/uploads/2015/01/MIF_Funder-Perspectives.pdf
- Gambetti R. C., Guendalina Graffigna et Silvia Biraghi, « The Grounded Theory approach to consumer-brand engagement: The practitioner's standpoint », *International Journal of Market Research*, 54(5), 2012, pp 659-687. https://www.researchgate.net/profile/Guendalina_Graffigna/publication/237528794_The_Grounded_Theory_approach_to_consumer-brand_engagement_The_practitioner's_standpoint/links/00b7d51bb76d9dd3a9000000.pdf
- Gaylor, Brett, « Rebutting 'The Interactive Paradox' – A Response to Sergio Kirby », *POV Magazine*, 8 mars 2016, No. 100, Hiver 2015, <http://povmagazine.com/articles/view/rebutting-the-interactive-paradox>
- Rapport d'impact - The Ghosts in Our Machine*. LizMars Productions, 2015, <http://www.theghostsinourmachine.com/impact-report/>
- Impact Investing in Canada: State of the Nation*, Purpose Capital et le MaRS Centre for Impact Investing, 18 mars 2014. <https://www.marsdd.com/mars-library/impact-investing-in-canada-state-of-the-nation/>
- Impact Playbook: Best Practices for Understanding the Impact of Media*. Harmony Institute, 2013. https://www.bavc.org/sites/default/files/resource/Impact_Playbook.pdf
- Karlin, Beth et John Johnson, « Measuring Impact: The Importance of Evaluation for Documentary Film Campaigns », *Media Culture Journal*, Vol. 14, No. 6, 2011. <http://journal.media-culture.org.au/index.php/mcjournal/article/view/444>
- Kelly, Alex. *Winston Churchill Memorial Trust 2012 Fellowship Report: Exploring social change documentary film outreach, engagement and impact campaigns*. The Winston Churchill Memorial Trust, novembre 2013. http://echotango.org/wp-content/uploads/2013/12/AlexKelly_Churchillreport20131.pdf
- Learning for Action, « Deepening Engagement for Lasting Impact: A Framework for Measuring Media Performance and Result ». Fondation Bill et Melinda Gates et la Fondation John S. and James L. Knight, octobre 2013. <http://cmsimpact.org/wp-content/uploads/2016/01/Deepening-Engagement-for-Lasting-Impact-Resouces-reports.pdf>
- Lewis, Philip, *The NFB: Producing Impact Since 1939*, Note interne, Office national du film du Canada, 2016.
- Li, Shirley, « Who Will Track the Internet Trackers », *The Atlantic*, 17 avril 2015. <http://www.theatlantic.com/technology/archive/2015/04/who-will-track-the-internet-trackers/390681/>
- Littleton, Cynthia et Brent Lang, « The Jinx Ushers in Golden Age for Documentaries Fueled By Netflix Push », *Variety*, 24 mars 2015. <http://variety.com/2015/film/news/the-jinx-documentary-filmmakers-netflix-hbo-1201459169/>
- Mason, Graeme, *The Future is Now, Screen Australia at AIDC*, allocution du 29 février à AIDC 2016. <http://australiaonscreen.com/the-future-is-now-screen-australia-at-aidc/>
- McCarthy, Kevin F et Elizabeth Heneghan Ondaatje, *From Celluloid to Cyberspace: The Media Arts and the Changing Arts World*. RAND Corporation, 2002. http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1552.html
- McCoy, Ethan, « Funding Documentaries to Drive Policy Change », blogue du site Web The Center for Effective Philanthropy, 1^{er} mars 2016. <http://www.effectivephilanthropy.org/funding-documentaries-as-a-driver-of-policy-change/>

- Miller, Jennifer, « Do Not Track: An Interactive Docu-Series Shows Just How Little Online Privacy We Really Have », *Fast Company*, 4 avril 2015. <http://www.fastcocreate.com/3044996/do-not-track-an-interactive-docu-series-shows-just-how-little-online-privacy-we-really-have>
- Napoli, Philip M., « Measuring Media Impact: An Overview of the Field », *The Norman Lear Center*, hiver 2014. <https://learcenter.org/pdf/measuringmedia.pdf>
- Nash, Kate, (et. al.), eds., « *New Documentary Ecologies: Emerging Platforms, Practices and Discourses* », Palgrave Connect, 2014. <http://i-docs.org/2014/03/16/new-documentary-ecologies-emerging-platforms-practices-discourses/>
- Notley, Tanya, Andrew Lowenthal, et Sam Gregory, *Video for Change: Creating and Measuring Social Impact: A Working Paper by the Video 4 Change Network*, juin 2015, https://www.v4c.org/sites/default/files/video4change-impact-working-paper-2015_final.pdf.
- Opar, Josephine, « Attention, Documentary Filmmakers: You May Not Change the World, But Here's How to Give It a Shot », *Indiewire*, 21 novembre 2014. <http://www.indiewire.com/2014/11/attention-documentary-filmmakers-you-may-not-change-the-world-but-heres-how-to-give-it-a-shot-67608/>
- Salehi, Shaady et Ellen Schneider, « It's a Wrap! Why Active Voice is Shifting from Campaigns to Big Picture Strategy », Blogue du Active Voice Lab, 21 janvier 2015. <http://www.activevoice.net/blog/av-refocus/>
- Sandmark, Peter, *Independent Media Arts in Canada: On the History of the Alliance*, Alliance des arts médiatiques indépendants (AAMI), septembre 2007. http://www.imaa.ca/wp-content/uploads/2015/08/IMAA_eng_small.pdf
- Spears, George, *Explorer de nouveaux horizons: Cadre visant à mesurer les repercussions sociales des documentaires canadiens*, Erin Research Inc. pour l'Office national du film du Canada. 2005. http://onf-nfb.gc.ca/publications/fr/pdf/social_impact_french_study.pdf
- Spears, George, *Social Impact of NFB Documentaries: Toward a Measurement Methodology*, Erin Research Inc. pour l'Office national du film du Canada. 2013.
- The Participant Index: Storytelling Matters: Measuring the Social Impact of Entertainment on Audiences*, Rapport inaugural, Participant Media, juin 2014. [http://www.takepart.com/sites/default/files/TPI Inaugural Report-Key Findings %28June 2014%29%5B1%5D.pdf](http://www.takepart.com/sites/default/files/TPI%20Inaugural%20Report-Key%20Findings%20June%202014%29%5B1%5D.pdf)
- Tofel, Richard J., *Non-Profit Journalism, Issues Around Impact*, Livre blanc de ProPublica, 2013. https://s3.amazonaws.com/propublica/assets/about/LFA_ProPublica-white-paper_2.1.pdf
- Verellen, Emily, *From Distribution to Audience Engagement – Social Change Through Film*, The Fledgling Fund, 2010. <http://www.thefledglingfund.org/wp-content/uploads/2015/10/From-Distribution-to-Audience-Engagment.pdf>

Annexe 3: Liste des entrevues

1. Clint Beharry, directeur Design et Technologie, Harmony Institute
2. Ric Esther Bienstock, réalisatrice et productrice, Associated Producers Ltd.
3. Caitlin Boyle, fondatrice et directrice générale, Film Sprout Inc.
4. Nancy Chapelle, directrice générale, Fonds Bell
5. Nathalie Clermont, directrice de la gestion des programmes, Fonds des médias du Canada
6. Loc Dao, Producteur exécutif/technologue en création, Contenu et stratégie, Office national du film du Canada
7. Avi Federgreen, distributeur, IndieCAN Entertainment
8. Patricia Finnerman, fondatrice et stratégeste, Story Matters
9. Beadie Finzie, directrice de la fondation, BRITDOC
10. Joanne Fishburn, productrice d'impact
11. Tracey Friesen, auteure et productrice
12. Trevor Grigg, directeur de la gestion et de la mesure d'audience, Office national du film du Canada
13. Patricio Henriquez, réalisateur et producteur, Macumba International Inc.
14. Lisa Jackson, réalisatrice et directrice conseillère pour le National Screen Institute's Aboriginal Documentary Training Program
15. Sylvia Jonescu Lisitza, distributrice, Moving Images Distribution
16. Gwen Joy, directrice des subventions et de l'évaluation, Inspirit Foundation
17. Christine Kleckner, productrice, Intervention Productions Inc.
18. Liz Marshall, réalisatrice et productrice, LizMars Productions
19. Chris McDonald, président, Hot Docs
20. Katie McKenna, fondatrice et directrice de Working Knowledge
21. Robin Mirsky, directrice générale, Groupe de fonds Rogers
22. Sarah Mosses, cofondatrice et directrice de la stratégie, Together Films
23. Andrea Nemtin, présidente directrice générale, Inspirit Foundation
24. Elisa Paloschi, réalisatrice, productrice et directrice photo, Eyes Full
25. Justine Pimlott, productrice, Office national du film du Canada
26. Michel Pradier, directeur financement des projets, Téléfilm Canada
27. Sandra Rodriguez, réalisatrice et spécialiste de l'implication des publics

28. Jason Ryle, directeur général, ImagineNATIVE Film + media arts Festival
29. Ellen Schneider, fondatrice et directrice, Active Voice et AV Lab
30. George Spears, président, Erin Research
31. Michèle Stanley, agente de programme, Conseil des Arts du Canada
32. Rob Stewart, réalisateur et producteur, Sharkwater Productions
33. Louis Richard Tremblay, producteur, Office national du film du Canada
34. Denis Vaillancourt, coordonnateur à la distribution, Le Vidéographe
35. Michelle Van Beusekom, Directrice générale, Programmation et Production, Programme anglais, Office national du film du Canada
36. Wanda vanderStoop, directrice de la distribution, Vtape
37. Emily Verellen Strom, directrice principale des programmes et des communications, Fonds Fledgling
38. Alex Williams, réalisateur, Tamarack Productions
39. Pamela Yates, cofondatrice et directrice artistique, Skylight Pictures



DOCUMENTARY
ORGANIZATION OF CANADA
DOCUMENTARISTES
DU CANADA

communications
mdr

RÉALISER DES DOCUMENTAIRES *avec un*

IMPACT

une boîte à outils

préparé pour l'Association des Documentaristes du Canada
réalisé par Maria De Rosa and Marilyn Burgess



Remerciements



Documentaristes du Canada (DOC) tient à remercier les organismes suivants de leur soutien pour la recherche et la rédaction de ce rapport : L'Office national du film du Canada (ONF), la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario (SODIMO), le Conseil des arts du Canada (CAC), Téléfilm Canada (TFC), Groupe de Fonds Rogers, le Fonds Bell et le National Screen Institute (NSI). Les auteurs de ce rapport tiennent à remercier plus particulièrement pour leur généreuse participation à ce projet, tous ceux qui ont accepté d'être interviewés.

Toutes les opinions, découvertes, conclusions ou recommandations exprimées dans ce rapport sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les vues de la SODIMO, de l'ONF, du CAC, de Téléfilm Canada, du Groupe de Fonds Rogers, du Fonds Bell, du NSI, du Gouvernement de l'Ontario, ou du Gouvernement canadien. Les financeurs, les Gouvernements de l'Ontario et du Canada et leurs agences ne sont aucunement liés aux recommandations contenues dans ce rapport.

L'Association des Documentaristes du Canada (DOC) | Documentary Organization of Canada est la voix collective des cinéastes documentaristes indépendants du Canada. DOC est une association de service artistique nationale sans but lucratif qui représente plus de 700 réalisateurs, producteurs et artisans de la communauté du documentaire de toutes les provinces et régions du Canada. DOC défend l'intérêt de ses membres pour encourager la création d'un environnement propice à la production documentaire et œuvre à renforcer ce secteur au sein de l'industrie cinématographique.

Directrice générale

Pepita Ferrari

Association des Documentaristes du Canada
215, Avenue Spadina, Suite 126, Toronto, ON M5T 2C7
416-599-3844 • info@docorg.ca • docorg.ca • [@DOCorg](https://twitter.com/DOCorg)

Réalisé par

Maria De Rosa et Marilyn Burgess
Communications MDR

Traduction

Roger Bourdeau

Conception graphique

Office/Bureau Inc. • officebureau.ca



Introduction

Le XXI^e siècle a été le témoin du pouvoir du documentaire à changer des vies. Depuis les dix dernières années, les documentaires sont de plus en plus reconnus comme étant un médium de première importance pour communiquer sur les sujets les plus brûlants et inspirer le changement. Plus que jamais, l'âge d'or de la reconnaissance du pouvoir du documentaire, c'est maintenant.

Au cours de la dernière décennie, le terme « production d'impact » a émergé pour décrire cette nouvelle dimension de la pratique documentaire par laquelle les cinéastes mobilisent les gens, les réseaux et les ressources pour créer le changement. Cette boîte à outils est le complément à l'étude *Tracer la voie pour la production d'impact au Canada : Tendances, meilleures procédures et orientations futures*. Destinée aux cinéastes, artistes en arts médiatiques, producteurs et distributeurs, cette boîte à outils veut mettre à leur disposition l'information et les outils nécessaires pour comprendre, planifier, communiquer et mesurer l'impact de leur travail.

Les outils et ressources qui ont été sélectionnés ici proviennent d'un important corpus de recherche auprès de financeurs, producteurs, spécialistes du rayonnement et professionnels réputés de la mesure d'impact.

Table des matières

Remerciements	2
Introduction	3
Table des matières	4
I. La mesure d'impact : réponses aux questions fréquemment posées	5
1. Qu'est-ce que l'impact ?	5
2. Est-ce que tous les documentaires doivent atteindre un impact ?	6
3. Qu'est-ce qu'une campagne d'impact ?	6
4. Quelles sont les meilleures méthodes pour créer des documentaires ayant un impact ?	7
5. Pourquoi mesurer l'impact ?	8
6. Quelles sont les meilleures méthodes pour mesurer l'impact ?	10
II. Ressources et outils pour la mesure d'impact	14
1. Les guides les plus populaires	14
2. Systèmes	15
3. Outils	15
4. Études de cas sur le terrain	16
III. Ressources pour la production et la formation professionnelle	17
1. Financement, rayonnement et distribution	17
2. Formation professionnelle et apprentissage	18

I. La mesure d'impact : questions fréquemment posées

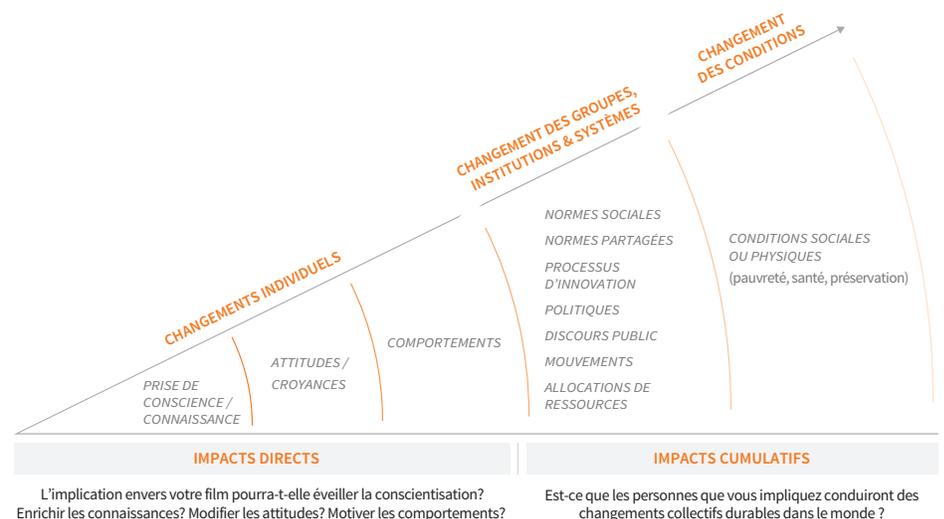
1 QU'EST-CE QUE L'IMPACT

L'*impact* fait référence à la façon dont le cinéma documentaire influence sur le changement social. Par exemple, l'*Impact Field Guide and Toolkit*¹ créé par BRITDOC identifie quatre types d'impact :

- *Changer les esprits* demande aux documentaristes de prendre en compte les attitudes ou les croyances qu'ils essaient de modifier ou de créer ;
- *Changer les comportements* éclaire ce qui est nécessaire pour promouvoir des actions spécifiques telles qu'acheter, boycotter, faire un don ou du volontariat ;
- *Accompagner des communautés* souligne le besoin pour les équipes d'aider à la mise en place de communautés locales de base ; et
- *Changer les structures* aborde le potentiel des changements d'amont en aval en recherchant les lois, les formations politiques et les structures qui peuvent avoir un impact sur un sujet en particulier.

L'impact survient selon un continuum partant du changement individuel, et s'amplifie lorsque les groupes, les institutions et des systèmes sociaux plus importants sont touchés. Les changements les plus radicaux surviennent au moment où la part la plus large de « l'entonnoir d'impact », comme nous pouvons voir au tableau plus bas.

L'entonnoir d'impact: de la prise de conscience à l'implication à l'impact²



¹ *Impact Field Guide and Toolkit*, BRITDOC, <http://impactguide.org/>

² *Deepening Engagement for Lasting Impact: A Framework for Measuring Media Performance and Results*, Learning for Impact, Fondation Bill et Melinda Gates et la Fondation John S. and James L. Knight, octobre 2013.

Ellen Schneider, fondatrice et directrice générale de Active Voice, note à quel point il est important d'avoir une histoire percutante pour réussir à changer les comportements, les cœurs et les esprits des gens.³ Le changement survient plus facilement si le public s'implique dans le sujet du documentaire et s'identifie émotionnellement avec les personnages principaux. L'objectif de l'implication du public est d'entraîner les spectateurs dans une véritable expérience en se joignant aux autres dans un mouvement.

« L'implication enrichit l'expérience des spectateurs de telle sorte que lorsque les lumières de la salle s'allument au moment du générique, ils sont prêts à s'impliquer au-delà des murs de la salle de cinéma ou de leur salon. »

(*Frequently Asked Questions, workingfilms.org*)

2 EST-CE QUE TOUS LES DOCUMENTAIRES DOIVENT ATTEINDRE UN IMPACT ?

Ce ne sont pas tous les documentaires qui sont conçus pour atteindre un impact social. Le documentaire qui espère atteindre un impact c'est plutôt celui qui a clairement pour but d'inspirer ou de provoquer le changement, d'inciter le public à devenir une partie d'un tout plus grand. Autrement, comme le souligne le Harmony Institute, les producteurs de documentaires peuvent très bien être attirés plus par un parcours créatif ou par l'investigation journalistique.⁴

3 QU'EST-CE QU'UNE CAMPAGNE D'IMPACT ?

Les campagnes d'impact rassemblent les stratégies de rayonnement et d'implication des publics à la distribution d'un documentaire pour optimiser son impact social et les changements sociaux. Ces campagnes sont hautement personnalisées à chaque film et offrent une visibilité additionnelle qui va au-delà de celle offerte par une sortie traditionnelle en salle ou un passage à la télévision.⁵

Caitlin Boyle, fondatrice et directrice générale de Film Sprout, décrit son travail comme un complément à la sortie d'un film en salle ou de son passage à la télévision. Ce travail implique des projections communautaires avec des associations, des activistes, des défenseurs d'une cause et des étudiants.⁶ La Documentary Australia Foundation (DAF) souligne que les campagnes d'impact les plus efficaces peuvent durer jusqu'à plusieurs années.⁷

Sarah Mosses, PDG de Together Films, identifie trois principes moteurs qui, lorsque pris en compte, peuvent aider les producteurs de documentaires à développer leur stratégie de distribution, d'implication des publics et de rayonnement.⁸ Tel qu'illustré plus bas, il s'agit du revenu, du rayonnement et de la réaction :

- **Revenu** Est-ce que les investisseurs doivent être remboursés ? Quel potentiel de vente aura ce documentaire ? Sur quels marchés ? À quel prix ?

3 Michael Fox, *Ellen Schneider's Active Voice*, SF 360, 31 août 2009, <http://www.sf360.org/?pageid=12394>

4 Julia Honoroff et Corinne Brenner, *Social Issue Documentaries: Advocating Beyond the Film*, blogue du Harmony Institute, 19 février 2016, <http://harmony-institute.org/latest/2016/02/19/social-issue-documentaries-advocating-beyond-the-film/>

5 Brian St. Denis, entrevue avec Caitlin Boyle, *Film Sprout and the Art of Grassroots Distribution*, POV Magazine, 5 mars 2015, <http://povmagazine.com/blog/view/film-sprout-and-the-art-of-grassroots-distribution>

6 Brian St. Denis, Op. Cit.

7 Site Web de la Documentary Australia Foundation, <http://www.documentaryaustralia.com.au/page/1085/planning-outreach#sthash.BIV07ZXX.dpuf>

8 Entrevue.

- **Rayonnement** À quel type de public ce documentaire est-il destiné ? Quelles sont les personnes que la campagne essaiera de rejoindre ? Comment ?
- **Réaction** Quel est le type de réaction recherchée par le documentaire ? Par exemple, un bon accueil critique suffira-t-il ? Ou est-ce que le documentaire cherche à susciter une réaction émotive qui aura le pouvoir de pousser les gens à s'impliquer ?

Éléments à ne pas oublier lors de la préparation d'une campagne d'impact⁹

- **Reconditionner les informations essentielles du film** en plusieurs formats faciles à assimiler : site Web, pages de médias sociaux, prospectus, alertes courriel, matériel de presse et guides pédagogiques. Soyez prêts à donner à vos partenaires tous les outils pour faire passer votre message.
- **Communiquez votre message de façon claire et succincte.** Le public veut savoir : Quel est le problème essentiel à régler ? Que peut-on faire pour aider ? Où peut-on aller pour obtenir de l'information ? Exposez en détail les messages essentiels dans des listes à puces et points forts à retenir. Ce faisant, vous augmenterez vos chances que le public puisse communiquer à son tour le message du documentaire.
- **Produisez plusieurs versions de durées variables de votre projet** et distribuez les versions en fonction de votre public. Une réunion communautaire n'aura peut-être que le temps pour une vidéo de trois minutes et un court exposé par un représentant, mais ne pourrait pas vous accorder une demi-heure pour montrer une vidéo plus longue. Des versions plus courtes peuvent servir de bandes-annonces pour le long métrage ou simplement pour propager un message plus spécifique vers davantage de gens.
- **Développez des partenariats** avec des politiciens, des personnalités reconnues pour le sujet du film, des écoles, des sociétés ou autres associations intéressées à votre cause. Organiser des projections communautaires, donner des DVD ou fournir un lien pour le film aux bonnes personnes sont probablement parmi les moyens les plus efficaces pour construire votre campagne. Il n'est jamais trop tôt pour commencer à développer des contacts ; réfléchir à de possibles connexions et réseaux devrait se faire avant même de démarrer votre caméra. Une campagne de sociofinancement pour votre documentaire peut souvent être un terrain fertile pour débiter l'entretien de réseaux et de connexions qui seront plus tard d'importants leviers pour la distribution et la mise en marché du film une fois terminé.

4 QUELLES SONT LES MEILLEURES MÉTHODES POUR CRÉER DES DOCUMENTAIRES AYANT UN IMPACT ?

Le Fonds Fledgling, leader d'opinion dans le secteur de la production d'impact, identifie les éléments suivants comme étant les meilleures méthodes pour atteindre un impact:¹⁰

- **Des objectifs clairs**, réalistes et liés au discours et aux besoins du mouvement.
- **Un plan spécifique** basé sur une connaissance des principaux publics cibles et sur la meilleure façon de les atteindre, que ce soit par des moyens traditionnels, des partenariats clés ou un plan méthodique de rayonnement en ligne.
- **Une flexibilité** qui permette au projet de saisir les occasions qui se présentent ou les nouveaux partenariats, la mise en œuvre d'actions au fil du temps et de tenir le public au courant des avancées faites depuis la finition du film.
- **Un niveau de partenariat approprié** avec les principales associations du domaine qui possèdent l'expertise sur le contenu du film, qui travaillent déjà sur les questions soulevées par le film et qui sont en relation avec le public cible. Les partenariats sont essentiels à la durabilité de votre campagne au-delà de la sortie du film.

⁹ Tom Isler, *Beyond the Box Office: Measuring the Impact of Documentary Films*, extrait de *Docs and the Law Blog*, 20 Janvier 2014, <https://www.law.upenn.edu/live/news/2991-beyond-the-box-office-measuring-the->

¹⁰ Diana Barrett et Sheila Leddy, *Assessing Creative Media's Social Impact*, Fledgling Fund, janvier 2009. <http://www.thefledglingfund.org/impact-resources/assessing-social-impact/>

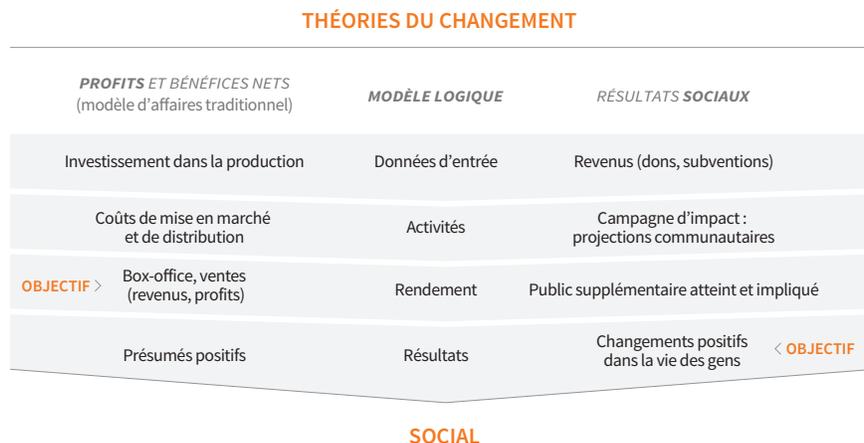
- *Une expertise et des ressources suffisantes*, en matière de gestion, de technique et de finance. Des campagnes de rayonnement réussies nécessitent une coordination et un engagement continu.
- *Planifiez une chronologie* qui puisse refléter les différentes phases du projet et mettre l'accent autour du lancement du film. Par exemple les activités avant et après la télédiffusion, les présences dans les festivals, ou les sorties en salles, numériques ou en DVD, qui soient couplées avec le calendrier des projections communautaires en cours.
- *Planifiez de suivre l'évolution de l'impact* lié aux buts spécifiques de la campagne et, si possible, allez au-delà de mesures de résultats tels que le nombre de projections ou de visite du site Web, vers des mesures telles que les actions posées par le public et les modifications de réglementation.

5 POURQUOI MESURER L'IMPACT ?

Les financeurs s'attendent à des résultats quantifiables de leurs investissements. La mesure d'impact est essentielle pour susciter le soutien philanthropique aux documentaires.

Pour évaluer l'impact, les financeurs philanthropiques et publics utilisent souvent des « modèles logiques » qui relient les actions aux résultats. Le modèle logique que nous montrons ici a été conçu pour la Fondation Knight. Il relie le film, sa distribution et la campagne d'impact aux objectifs fixés pour le film. Comme on peut le constater dans le diagramme, les ventes et les profits sont les objectifs traditionnels d'un film, alors que les objectifs sociaux visent à réaliser des changements positifs dans la vie des gens.

Modèle logique pour l'impact social¹¹



« Si vous devez passer cinq ou dix ans de votre vie à essayer de raconter une histoire, alors vous devez avoir une petite idée de qui sont les gens à qui vous la racontez et pourquoi. Mais également s'ils vous écoutent et sur ce qui se passera ensuite. »

Jessica Clark, quoted in Personal Affect: the Impact of Measuring Impact by Suz Curtis (2015)

¹¹ Paul Bakker, *Differences in Using Common Metrics to Measure Business vs. Social Performance*, présentation à la Social Impact Analysts Association, Centre for Social Innovation, 2013. www.socialimpactsquared.com/uncategorized/measuring-business-vs-social-performance/



En plus des financeurs, les cinéastes eux-mêmes peuvent souhaiter comprendre à quel point leur film contribue à l'atteinte de leurs objectifs sociaux. Cela permet également d'obtenir une preuve tangible de l'efficacité de leur travail de cinéaste quand vient le temps de vendre leur prochain projet.

Mesurer l'impact peut également donner des informations sur la création et la mise en œuvre de la campagne d'impact d'un film. Durant une campagne, les cinéastes peuvent avoir à prendre des décisions à savoir si oui ou non ils amorceront un nouveau partenariat ou adopteront une toute nouvelle plateforme ou encore réévaluer leurs objectifs à long terme. Pouvoir mesurer et évaluer l'impact d'un film peut jouer un rôle décisif à chacun de ces carrefours.¹²

Pour sa part, le *Bay Area Coalition* a identifié quatre raisons convaincantes pour mesurer et comprendre l'impact. En voici la description :

Quatre raisons pour mesurer et comprendre l'impact¹³

- **Intrinsèque** Comprendre l'impact ajoute une valeur au travail de justice sociale et de changement social. Les créateurs médiatiques, financeurs et partenaires partagent tous le plus profond désir de construire un monde meilleur. La mesure d'impact associe les histoires aux sujets, aux idées et aux personnes qui déclenchent un changement social.
- **Communauté** Communiquer l'impact aux partenaires, aux parties prenantes et aux personnages du film crée une expérience participative. Concevoir une campagne d'impact rend le public actif et impliqué. La mesure d'impact social assure une transparence pour les contributeurs et les collaborateurs.
- **Pragmatique** La mesure d'impact fournit un argument de poids quant à la valeur du média créatif. Dans le monde compétitif du financement, faire la démonstration de l'impact social place le film dans une catégorie à part.
- **Stratégique** Comprendre l'impact nous donne des renseignements sur le travail présent et futur. En suivant l'impact tout au long d'un projet, les créateurs médiatiques peuvent ajuster et optimiser leurs efforts de rayonnement et d'implication du public. À la conclusion du projet, l'évaluation d'impact renseigne et informe pour les projets à venir et de nouvelles collaborations.

¹² Jessica Clark, Centre for Social Media, American University et Barbara Abrash, Centre for Media, Culture and History, New York University, *Social Justice Documentary: Designing for Impact*, septembre 2011, <http://cmsimpact.org/resource/social-justice-documentary-designing-for-impact/>

¹³ Alex Campolo et coll., *Impact Playbook: Best Practices for Understanding the Impact of Media*, créé par le Harmony Institute pour le Bay Area Coalition, 2013, <http://harmony-institute.org/latest/work/impact-playbook/>



6 QUELLES SONT LES MEILLEURES MÉTHODES POUR MESURER L'IMPACT ?

Parmi les meilleures méthodes notons :

- A) Planifier tôt
- B) Sélectionner une variété d'indicateurs
- C) Compiler les données à chaque étape du projet ; et
- D) Être transparent dans la mesure et le rapport d'impact.

A) Planifier tôt

Débuter votre plan d'impact au plus tôt dans le processus de production du film est la clé d'une mesure d'impact réussie. Idéalement, votre plan devrait commencer dès que vous avez un prototype de l'histoire de votre film.¹⁴

Le processus de décision des objectifs de la campagne d'impact et de ce que le cinéaste souhaite atteindre est une étape déterminante. Une fois passée cette étape, il est possible d'identifier ce qui doit être mesuré. Il sera également utile d'avoir une idée des plateformes de distribution et des partenaires possibles pour le rayonnement.

B) Sélectionner une variété d'indicateurs

Plusieurs indicateurs peuvent raconter le fil de la campagne d'impact d'un film. Les cinéastes doivent trouver une combinaison d'indicateurs qui corresponde le mieux à leurs objectifs d'impact et qui puisse être mesurée à l'intérieur du cadre budgétaire et du calendrier déterminé.

Le cabinet-conseil en impact Learning for Action souligne que « ce ne sont pas toutes les retombées qui doivent être exprimées en chiffre et de nombreux domaines arrivent à la conclusion que les descriptions narratives sont tout aussi valables. »

- *Learning for Action* (2013)

Quelques-unes des plus importantes mesures seront exprimées en mots. Les indicateurs quantitatifs seuls ne sont habituellement pas suffisants pour comprendre ou communiquer l'impact d'un documentaire. Par exemple, les résultats au box-office et la taille du public sont davantage appropriés pour les films à gros budgets et mesurent le succès de la mise en marché et de la promotion, et non pas l'impact social du film.

Plusieurs indicateurs peuvent être utilisés. Le système qui suit peut aider à identifier les meilleurs pour un documentaire en particulier. Les sondages du public peuvent également être un moyen efficace d'évaluer les réactions à un documentaire parce qu'ils mesurent l'impact immédiat à l'issue d'une projection et offrent une large gamme de mesures subjectives. Certains indicateurs sous-estimés sont plus nuancés, mais ajoutent grandement aux preuves qualitatives de l'impact et se mesurent sur le long terme. Citations et témoignages de partenaires peuvent aussi rehausser considérablement le compte-rendu de l'impact.

¹⁴ Alex Campolo et coll., *Op.Cit.*

Indicateurs possibles à suivre¹⁵

Indicateurs traditionnels	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projections et de demandes de projections • Nombre de personnes assistant aux projections • Nombre de personnes agissant (s'il y a un appel à l'action), comme signer une pétition ou faire du bénévolat • Augmentation de l'intérêt des financeurs
Indicateurs numériques	<ul style="list-style-type: none"> • Visites du site Web • Mesure des médias sociaux • Vidéos visionnés et commentaires • Mentions sur un blogue
Indicateurs pour évaluer les changements d'attitude	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage du public
Mesures sous-estimées	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de partenaires non traditionnels (alliés inattendus qui adhèrent au projet) • Création de nouveaux regroupements • Visibilité accrue pour les associations partenaires • Capacité accrue pour les associations partenaires • Associations partenaires qui atteignent leurs objectifs en utilisant le film

Quels que soient les indicateurs, ils doivent être liés aux objectifs du projet. Par exemple, des résultats quantifiables comme le nombre de « J'aime » sur Facebook peuvent être reliés à la stratégie d'implication du projet. Autant que possible, les indicateurs quantitatifs devraient être liés aux indicateurs qualitatifs pour préciser le contexte. Par exemple, cela peut être en ajoutant des citations du public dans un rapport sur la taille du public à une projection. Les sondages du public peuvent aussi tenter de regrouper les répondants par segments (en trouvant des caractéristiques communes aux groupes de répondants) pour donner une appréciation plus nuancée de la façon dont certaines personnes ont répondu et pourquoi.

Andreina Mandelli, chercheuse en marketing, a répertorié les indicateurs numériques suivants qui sont utiles pour mesurer l'implication numérique du public :

Indicateurs numériques d'implication¹⁶

- « **L'implication** qui inclut des indicateurs comme la quantité et la fréquence d'activités telles que les téléchargements et téléversements de contenus; installations de gadgets logiciels ou d'applications; démarrages vidéos et taux d'achèvements, etc.
- **Mesure du «buzz»**, qui inclut des indicateurs comme le volume des discussions en ligne, les mentions sur les réseaux sociaux, l'impression générale en ligne, etc.
- **Promotion de la marque** qui inclut des indicateurs comme le nombre de recommandations, articles sur les produits et commentaires, taux de partage, etc.
- **Influence des réseaux**, qui inclut des indicateurs comme le nombre d'abonnés, taux de retweets et réexpédition, nombre de liens entrants, etc. »

15 « *An Introduction to Film-Based Engagement* », créé par Active Voice pour la Hartley Film Foundation, 2013, <http://www.activevoice.net/wp-content/uploads/2014/06/Engagement-101.pdf>

16 Andreina Mandelli, C. Accoto, A. Mari, *Social media metrics: Practices of measuring brand equity and reputation in online social collectives*, Procès-verbal de la 6e conférence internationale Thought Leaders in Brand Management, Lugano, Suisse, Avril 2010, http://www.brand-management.usi.ch/Abstracts/Tuesday/BrandcommunitiesII/Tuesday_BrandcommunitiesII_Mandelli.pdf



C) Amasser des données à chacune des phases du projet

Il faut inclure la collecte de données dans le flux de travail courant de la production et de la distribution du documentaire. Il faut également intégrer « l'esprit d'impact » tout au long de la durée du projet. Aussi, la collecte de données à chaque étape du projet est capitale, comme on peut le voir dans le tableau plus bas, reproduit de l'*Impact Playbook* réalisé par le Harmony Institute.

Collecte de données à différentes étapes du processus créatif et d'implication¹⁷

Phases du projet	Collecte de données
Idée, prémontage, prototype	Identifier et préciser les objectifs de changements sociaux. Mettre en œuvre les objectifs et choisir les indicateurs à suivre. Identifier le public cible et créer le profil de l'utilisateur type. Établir les relations avec les associations partenaires
Avant la sortie du film	Réunir les données de références sur le sujet et le paysage médiatique. Définir les stratégies de suivi en utilisant <i>Google Analytics</i> et autres plateformes. Utiliser les sondages de publics pour préciser le message et planifier le rayonnement. Établir les relations avec les associations partenaires.
Sortie et distribution	Suivre les données de distribution et du nombre de spectateurs sur toutes les plateformes. Suivre la couverture média et l'accueil critique.
Rayonnement et implication	Recueillir les données aux projections spéciales et aux événements. Obtenir des commentaires et des données des partenaires. Suivre les changements de comportements ou de politiques à long terme.
Conclusion	Analyser et interpréter les données pour faire ressortir les thèmes, les résultats clés et les découvertes étonnantes. Synthétiser les données des résultats en un document unique ou livrable. Partager les résultats avec les partenaires, financeurs et participants.

D) Soyez transparents

Un des défis de ces mesures est que l'impact survient souvent de façon non scientifique. Il peut être difficile, voire impossible de mesurer ce qui a été justement appelé « l'alchimie de l'impact. »¹⁸ Toutefois, le rapport de campagne doit inclure tous les résultats, qu'ils soient positifs ou négatifs. La transparence dans votre rapport est valorisée et les financeurs vous sauront gré d'apprendre les résultats de vos expériences, même si elles n'ont pas donné les résultats escomptés. Partager ses échecs est considéré comme un apport positif pour l'ensemble de la communauté.¹⁹

¹⁷ Alex Campolo, et coll., *Op. Cit.*

¹⁸ Richard J. Tofel, *Non-Profit Journalism, Issues Around Impact*, Livre blanc de ProPublica, c. 2013. https://s3.amazonaws.com/propublica/assets/about/LFA_ProPublica-white-paper_2.1.pdf

¹⁹ David Dufresne, entrée blogue, *MIT Open Documentary Lab*, <http://opendoclab.mit.edu/measure-impact-interactive-documentaries-david-dufresne>.

Le réseau australien Video for Change a développé son propre modèle pour mesurer l'impact des documentaires. Ce groupe de producteurs de vidéos documentaires travaille « avec des méthodes de production collaborative, en réseau ou participative, de distribution participative et à plusieurs auteurs. » Ces méthodes nécessitent des retours continus sur la progression du rayonnement et de l'implication.²⁰ C'est pourquoi cette façon de mesurer l'impact se fait par une méthode de responsabilisation participative à partir de la base.

« Révéler les tentatives, ce qui a bien fonctionné et ce qui pourrait être plus réussi dans d'autres circonstances implique les parties prenantes dans un processus instructif et renforce le réseau de soutien pour un projet. »

– *Impact Playbook, Harmony Institute*

Le Impact Pathways Framework illustré ici identifie plusieurs méthodes et actions à utiliser dans le cours d'un projet et pouvant contribuer à son impact. Ce système aide les cinéastes à comprendre ce qui fonctionne ou non, de manière à ce qu'ils puissent s'ajuster rapidement.

Impact Pathways Framework for the Media Arts de Video for Change²¹*



²⁰ Tanya Notley, Université de Western Sydney, Australie, Andrew Lowenthal, EngageMedia, et Sam Gregory, WITNESS, *Video for Change: Creating and Measuring Social Impact: A Working Paper by the Video 4 Change Network*, juin 2015. https://www.v4c.org/sites/default/files/video4change-impact-working-paper-2015_final.pdf

*Système pour un impact en arts médiatiques, N. D. T.

²¹ Tanya Notley, et coll., *Op. Cit.*

II. Outils et ressources pour mesurer l'impact

Les guides, systèmes et outils suggérés ici comptent parmi les plus répandus de la discipline. Ils ont été développés par les maîtres à penser de la production d'impact et de sa mesure. Les études de cas de films réussis apportent une connaissance et des modèles pour les cinéastes intéressés à la conception d'un système de mesure d'une campagne d'impact.

Vous pouvez accéder à ces ressources en cliquant sur les liens ou en copiant les titres dans la fenêtre de votre navigateur.

1 | GUIDES POPULAIRES

Harnessing Documentaries for Social Change - A Guide for Advocates Ce guide réalisé par Citizen Engagement Lab est conçu pour que les porte-paroles et les OBNL puissent collaborer avec les documentaristes pour faire progresser leurs causes. Il contient des études de cas, les principales stratégies et tactiques et une section FAQ pour les aider à concevoir leurs propres objectifs d'impact et les méthodes pour y parvenir.
<http://mediaimpactfunders.org/harnessing-documentaries-for-social-change/>

Impact - A Practical Guide to Evaluating Community Information Projects Ce guide de la Fondation Knight vise à aider les associations à recueillir les informations utiles sur l'efficacité et l'impact de leurs projets d'information communautaires.
<http://cmsimpact.org/resources/>

Offline Impact Indicators for Documentary Film Ce guide peut être utilisé pour recueillir des informations sur l'impact hors-ligne d'un documentaire.
<http://www.mediaimpactproject.org/offline-impact-indicators.html>

The Impact Field Guide and Toolkit Créé par BRITDOC, ce site Web exhaustif donne plusieurs guides et outils conçus pour aider ceux qui utilisent le cinéma à atteindre un meilleur impact. <http://impactguide.org/>

The Impact Playbook – Best Practices for Understanding the Impact of Media Un guide pour les producteurs et cinéastes créé par le Harmony Institute pour le compte de la Bay Area Video Coalition, à la suite d'un laboratoire de développement pour projets médiatiques d'action sociale en 2012, le Producers Institute for New Media Technologies. https://www.bavc.org/sites/default/files/resource/Impact_Playbook.pdf

2 SYSTÈMES

An Introduction to Film-Based Engagement Document créé par Active Voice, pour la Hartley Film Foundation en tant qu'introduction sommaire à l'implication communautaire par le cinéma. <http://www.activevoice.net/wp-content/uploads/2014/06/Engagement-101.pdf>

Assessing Creative Media's Social Impact Il s'agit d'un livre blanc publié par le Fonds Fledgling en 2009. <http://edlab.tc.columbia.edu/files/ImpactPaper.pdf>

Beyond the Choir – An Assessment by Active Voice Ce document s'intéresse à la façon dont les cinéastes touchent de nouveaux publics. http://www.activevoice.net/wp-content/uploads/2014/05/AV_AnAssessmentOfBeyondTheChoir_final.pdf

Digital Storytelling for Social Impact Le rôle que les technologies numériques peuvent jouer pour bonifier les pratiques médiatiques en tant que moyens d'améliorer le bien-être des gens. <https://www.rockefellerfoundation.org/app/uploads/Digital-Storytelling-for-Social-Impact.pdf>

Social Media Metrics That Matter Un guide de ressources qui démystifie la mesure des médias sociaux et fournit une méthode simple pour la planification et l'évaluation. <http://www.fenton.com/see-say-feel-do/>

Storytelling Matters: Measuring the Social Impact of Entertainment on Audiences - Key Findings Un rapport qui illustre l'utilisation du Participant Index, élaboré par Participant Media. <http://www.participantmedia.com/participant-index>

From Distribution to Audience Engagement - Social Change Through Film Ce texte définit la distribution, le rayonnement, les communications stratégiques et l'implication des publics. <http://www.thefledglingfund.org/wp-content/uploads/2015/10/From-Distribution-to-Audience-Engagment.pdf>

Video for Change: Creating and Measuring Social Impact Ce document de travail du réseau Vidéo4Change donne un cadre pour l'évaluation de l'impact sur un mode participatif et collaboratif tel que pratiqué dans le réseau des associations Video For Change. https://tribecafilminstitute.org/images/uploads/blog_files/Roadmap-online.pdf

3 OUTILS

Are We There Yet? - A Roadmap for Creating High Impact Interactive Documentaries Un outil qui permet de visualiser le parcours d'un producteur de média interactif. https://tribecafilminstitute.org/blog/detail/interactive_roadmap

ConText C'est un outil d'analyse de texte en ligne. http://people.lis.illinois.edu/~jdiebner/calls/ICA2014/Diesner_ICA_2014.pdf

Harvis Une application Web mobile pour mesurer en temps réel les réactions émotionnelles d'un public participant devant un contenu médiatique enregistré ou diffusé en direct. <http://www.afourthact.com/harvis/>

Web Metrics – Basics for Journalists Ce guide créé par le Media Impact Project explique comment utiliser les outils de mesure d'impact numériques. <http://www.mediaimpactproject.org/web-metrics-guide.html>

Narrative Design for Social Impact Outil de planification stratégique qui permet aux cinéastes de visualiser sur une seule page les éléments à considérer pour la création d'un projet médiatique d'impact social. <http://www.slideshare.net/lksriv/narrative-design-model-canvas>

4
ÉTUDES DE CAS
PRATIQUES RÉALISÉES
SUR LE TERRAIN

StoryPilot Application gratuite disponible en ligne qui permet d'étudier les indicateurs utilisés dans plus de 500 documentaires classés par sujets. <https://storypilot.org/home>

TFI Sandbox Une référence créée par le Tribeca Film Institute pour les documentaires interactifs qui contient plusieurs outils. <http://sandbox.tribecafilminstitute.org/>

The Participant Index Outil de mesure créé par Participant Media pour étudier l'impact social des documentaires. <http://www.theparticipantindex.com>

Active Voice Un site qui présente des études de cas provenant du catalogue des films d'Active Voice. <http://www.activevoice.net/portfolio/>

Documentary Impact Awards Un site qui propose des études de cas réalisées par BRITDOC pour les films ayant remporté de nombreux prix. <http://www.docimpactaward.org/>

Bully - Measuring Online Engagement Une étude de cas du film Bully, préparée par le Harmony Institute. <http://harmony-institute.org/latest/work/bully/>

Case studies from the Field Différentes études de cas réalisées par le Fonds Fledgling et publiées sur leur site. <http://www.thefledglingfund.org/impact-resources/>

Documentary Australia Foundation Études de cas des films soutenus par la Fondation Documentary Australia. http://www.documentaryaustralia.com.au/films?is_case_study=1

Documentary Impact Social Change through Storytelling Une étude commandée et publiée par le festival international de cinéma documentaire Hot Docs qui propose des études de cas de films documentaires ayant eu un impact. https://inspiritfoundation.org/application/files/7014/6154/0160/Hot_Docs_Impact_Report.pdf

Picture Motion Une société qui a publié des études de cas sur son blogue corporatif. <http://www.picturemotion.com/>

Social Issue Documentary: The Evolution of Public Engagement Ce rapport présente des études de cas de trois projets documentaires portant sur des sujets sociaux. <http://cmsimpact.org/resource/social-issue-documentary-the-evolution-of-public-engagement-2/>

Social Justice Documentary: Designing for Impact Un document qui propose six études de cas de documentaires ayant eu un impact considérable. <http://cmsimpact.org/resource/social-justice-documentary-designing-for-impact/>

The Media Impact Project – An Overview of the Field Ce rapport propose un survol des différentes méthodes d'évaluation de l'impact médiatique. <https://learcenter.org/pdf/measuringmedia.pdf>

III. Ressources pour la production et la formation professionnelle

Les ressources présentées ici sont celles qui soutiennent le plus fréquemment la production d'impact, qu'il s'agisse de fonds, de prestataires de services ou de projets de développement professionnel pour la production d'impact.

1 | FINANCEMENT, RAYONNEMENT ET DISTRIBUTION

Active Voice Lab met en place des stratégies, des campagnes et des partenariats pour des documentaires visant le changement social. <http://www.activevoice.net/>

Borderline Media offre plusieurs services : financement, conception stratégique, développement de partenariats et d'implication numérique pour des campagnes médiatiques et des plateformes Web. <http://borderlinemedia.net/>

BRITDOC, chef de file de la production d'impact globale, propose du financement aux cinéastes documentaires de tous les pays. <https://britdoc.org/>

Chicken and Egg Pictures offre un soutien financier aux femmes cinéastes pour des œuvres pouvant accélérer le changement social. <http://chickeneggpics.org/>

Dot-Connector Studio est une société de stratégie et de production transmédia qui aide à établir des liens entre les usagers, les plateformes, les disciplines et les personnalités influentes. <http://dotconnectorstudio.com/about-us/>

Film Sprout est une société de distribution et de rayonnement qui aide les cinéastes à élargir leur public et à atteindre un impact pour leurs documentaires. <http://www.filmsprout.org/>

Fledgling Fund offre des fonds pour les campagnes de rayonnement et d'implication des publics. <http://www.thefledglingfund.org/>

JUSTFILMS est un programme de la Fondation Ford qui offre du financement aux œuvres réalisées par des artistes et à des projets de nouveaux médias qui mettent en lumière des sujets de justice sociale. <http://www.fordfoundation.org/work/our-grants/justfilms/>

Impact Partners est un investisseur philanthropique qui offre du financement par capitaux propres aux films documentaires. <http://www.impactpartnersfilm.com/about-us>

IndieCan Entertainment est un distributeur canadien de films indépendants. <http://www.indiecanent.com/about.htm>

Independent Filmmaker Project est une association dirigée par ses membres qui offre un parrainage fiscal aux documentaristes indépendants. <http://www.ifp.org/programs/fiscal-sponsorship/#.V5EUBWVOz9J>

Independent Documentary Association est une association dirigée par ses membres qui offre un parrainage fiscal aux documentaristes indépendants. <http://www.documentary.org/sponsorship>

Influence Film Foundation offre des subventions aux documentaires d'action sociale. <http://influencefilmfoundation.com/>

Kinosmith Inc. est un distributeur de films indépendants. <http://www.kinosmith.com/>

Moving Images Distribution, géré par des artistes, est un distributeur canadien d'arts médiatiques, incluant des documentaires. <https://www.movingimages.ca>



2 | FORMATION PROFESSIONNELLE ET APPRENTISSAGE

Picture Motion offre une expertise de mise en marché et de représentation pour des films à caractères sociaux. <http://www.picturemotion.com/>

Story Matters Inc. est un producteur d'impact qui met en place des campagnes de rayonnement et d'implication des publics. <http://storymattersinc.com/>

Sundance Institute Documentary Fund accorde un soutien financier stratégique pour des longs métrages documentaires. <http://www.sundance.org/programs/documentary-film>

Tipping Point Film Fund est une coopérative OSBL qui offre une aide financière aux documentaires sociaux. www.tippingpointfilmfund.com

Together Films est une agence spécialisée en distribution et en campagnes d'impact pour les documentaires d'action sociale. <http://togetherfilms.org/>

Vtape est un distributeur OSBL de vidéo d'art géré par des artistes. <http://www.vtape.org/>

Working Films est un producteur d'impact. <http://www.workingfilms.org/>

Women Make Movies est une association ONBL qui propose un parrainage fiscal et fait de la distribution et de la programmation de films et de vidéo indépendants réalisés par des femmes sur des femmes. http://www.wmm.com/about/general_info.shtml

Working Knowledge offre des conseils stratégiques, du financement et de la production créative pour documentaires. <http://getworkingknowledge.com/>

BRITDOC Impact Producers Lab forme les producteurs à : l'identification du volume et des objectifs de changement appropriés; la planification d'une stratégie de rayonnement et d'implication des publics; l'organisation de collecte de fonds; et la mesure d'impact. <https://britdoc.org/impact-lab/>

European Social Documentary est un projet de formation des cinéastes et professionnels des nouveaux médias qui souhaitent développer des projets sur des thèmes sociaux particuliers. <http://www.esodoc.eu/>

Firelight Documentary Lab offre aux cinéastes émergents de la diversité une aide individuelle, du financement, des ateliers de perfectionnement et des occasions de réseautage. <http://firelightmedia.tv/make/>

NSI, Aboriginal Documentary Program est une rampe de lancement du National Screen Institute pour les tandems producteurs/réalisateurs qui cherchent à produire un court métrage documentaire. Ces « duos » sont associés à un mentor de l'industrie qui aide au développement final et à la production d'un projet de 10 minutes. Le programme comprend un stage intensif de deux semaines à Winnipeg, la participation au festival international de cinéma documentaire Hot Docs, la postproduction dans les studios de l'Office national du film du Canada à Montréal et une télédiffusion sur le réseau APTN. <http://www.nsi-canada.ca/courses/nsi-aboriginal-documentary/>

Reel World Impact Film Lab offre aux cinéastes des formations sur la façon de réaliser une campagne d'impact et de rayonnement efficace. <http://www.reelworld.ca/impact-film-lab-2/>

The Fledgling Fund Engagement Lab réunit un petit nombre d'équipes de films documentaires d'action sociale et des experts et mentors pour concevoir et mettre en place une campagne efficace de rayonnement et des stratégies d'implication des publics. <http://www.thefledglingfund.org/engagement-lab/>

The Stories of Change Impact Lab est un laboratoire immersif de prototypage pour prolonger l'histoire du film vers la communauté par des stratégies numériques. <http://labs.tomorrowpartners.com/about/>

Witness Media Lab offre des formations pour ceux qui désirent utiliser la vidéo pour les activités de représentation. <https://lab.witness.org/about/>