



Oser changer

Notes pour l'allocution de M. Michel Roy, président du conseil, dans le cadre de la rencontre annuelle *Prime Time*. Hôtel Westin, Ottawa, le 19 février 2010 à 8h35
(Seul le texte prononcé fait foi.)

*« Le cinéma d'un peuple est trop important
pour le laisser se développer en marge »*
Michel Roy

Merci Monsieur Bolen,

Chers représentants et artisans de l'industrie audiovisuelle canadienne,

Bon petit déjeuner et bonjour.

Quand les responsables de *Prime Time* m'ont invité à venir vous parler au petit déjeuner, ils ne se doutaient pas qu'il y avait quelque chose de subliminal dans leur invitation.

Tous les médecins s'accordent pour dire que le petit déjeuner devrait être notre plus important repas de la journée. Ils ont même inventé un dicton pour nous le rappeler : *« nous devrions déjeuner comme un roi, dîner comme un prince et souper comme un pauvre »*.

Ne vous en faites pas, je n'ai pas l'intention de vous faire plus longtemps l'apologie du *« petit déjeuner comme un roi »* mais permettez-moi de vous dire que je suis honoré et que je me sens privilégié de commencer votre journée.

Nous l'avons vu dans les différents reportages télé qui ont marqué le passage du Nouvel An, l'année 2010 se prête bien aux bilans de la première décennie de ce nouveau millénaire.

C'est particulièrement vrai chez Téléfilm où nous sommes responsables de la mise en œuvre de la politique du long métrage canadien, qui a été conçue il y a justement dix ans maintenant.

Ajoutez à cela que nous en sommes à la préparation d'un nouveau plan quinquennal d'entreprise, à la veille d'entreprendre l'administration des programmes du nouveau Fonds des médias du Canada et que nous accueillerons d'ici quelques semaines un nouveau directeur général. Vous comprendrez alors que 2010 est une véritable *« année charnière »* pour nous.

Je veux attirer votre attention ce matin sur quelques éléments clés de ce bilan 2000-2010, en passant en revue les objectifs qui sont inscrits à notre plan d'entreprise.

&&&&&&

Le premier objectif de notre plan stratégique était d'ordre quantitatif. Il y a dix ans, en effet, la politique canadienne du long métrage, laquelle mettait en place le Fonds du long métrage, visait une part canadienne de marché d'au moins 5%, exprimée en termes de recettes-guichet.

Un deuxième objectif consistait à développer le potentiel de l'industrie en augmentant le pourcentage de financement privé et étranger.

Je n'oublie pas un troisième objectif, qui concerne la gouvernance de Téléfilm Canada, avec l'intention d'en faire un administrateur efficace, transparent et responsable, en plus de mieux servir ses clients.

Comme président du conseil, vous comprendrez que je m'abstiendrai de commenter ce troisième objectif. Je laisse cette tâche au ministre responsable de Téléfilm de même qu'à nos clients.

Je peux cependant vous souffler à l'oreille que votre société de soutien et de promotion du développement de l'industrie audio-visuelle canadienne est bien gouvernée aujourd'hui, avec une structure simplifiée, un conseil d'administration compétent et dévoué et un enthousiasme palpable des employés qui y travaillent. J'en profite d'ailleurs pour saluer les gens de Téléfilm Canada qui sont parmi nous ce matin.

&&&&&&

Revenons donc à nos deux premiers objectifs, en commençant par celui qui visait l'atteinte d'une part de marché d'au moins 5% en matière de recettes-guichet pour les films canadiens.

Ce que vous voyez à l'écran présentement, c'est l'évolution de ces parts de marché, de 2001 à 2009.

Évidemment, nous avons marqué un certain progrès depuis 2001 mais, par rapport à l'objectif fixé, d'un strict point de vue de gestionnaire, c'est un échec; nous n'avons pas touché la cible dans le mille. Évidemment, personne n'aime dire qu'il a échoué, mais il faut voir la réalité en face. Pour moi, c'est un devoir de transparence. Bref, nous devons reconnaître cette réalité.

Au total, nous avons terminé l'année 2009 à 3,3 % de part de marché. C'est mieux qu'en 2008, mais nous sommes encore loin de l'objectif de 5 %. Comme vous le voyez pour la période 2001-2009, la courbe n'a pratiquement pas bougé, sauf en 2005 où nous avons sablé le champagne... mais ça n'a pas duré.

Quand on distingue les marchés linguistiques, c'est assez contrastant. Le long métrage canadien vient de terminer l'année 2009 à 0,8 % de part de marché de langue anglaise.

Le long métrage francophone, pour sa part, a bouclé son année avec 18,5% de part de marché de langue française, en hausse de 5 points par rapport à 2008, et avec une moyenne de 17,1% pour la décennie. Le long métrage francophone représente plus de 66% du total de la part canadienne de marché.

Ce n'est pas facile de bien apprécier ces données parce qu'en raison des faibles pourcentages, elles sont fragiles et extrêmement volatiles. Par exemple, l'arrivée sur les écrans d'un film comme *Avatar* fait reculer la performance de toutes les autres productions de plusieurs points. La sortie, en fin d'année, du film de James Cameron, un Canadien en passant, nous a peut-être coûté l'atteinte de notre cible de 5% en 2009

Il faut aussi garder à l'esprit que ce 0,8 % de part de marché anglophone ne représente que 8% des revenus des producteurs de films anglophones. Ces producteurs tirent 65% de leurs revenus des ventes internationales.

Il reste cependant que, par comparaison à d'autres secteurs culturels, le bilan du cinéma canadien, de 2000 à 2009, fait piètre figure. Par exemple, en 2008 les artistes canadiens de la musique accaparent 21 % de part de marché au Canada. Les dernières données officielles qui remontent à 1997, nous indiquent de surcroît que les éditeurs canadiens occupaient alors 45 % du marché. Bien que nous sachions que cette statistique avait quelque peu diminué, elle se situe toujours fort certainement entre 30 et 40 % sur une base annuelle.

Ce sont des constats douloureux à faire, je le répète, mais il faut les faire.

Pas pour distribuer des blâmes ou chercher des coupables. Pas pour nous apitoyer sur notre sort de voisin d'un empire culturel planétaire. Mais simplement pour constater, froidement, calmement et avec sérénité, que le statu quo n'est plus viable.

Or, normalement, quand tout le monde s'entend pour dire qu'un statu quo n'est plus viable, le changement s'impose de lui-même.

Le choix est simple à faire : changer ou stagner. Inutile de vous préciser de quel côté je me range!

À l'aube d'un nouveau plan stratégique, nous devons donc oser. Oser changer nos façons de faire. Oser changer certaines règles du jeu qui gouvernent le financement du long métrage, pour que les quêtes d'auditoires, notamment du côté anglophone, donnent des résultats plus encourageants.

Le cinéma d'un peuple est important pour sa mémoire et les valeurs qui l'animent. De fait, le cinéma d'un peuple est trop important pour le laisser se développer en marge.

Il est trop tôt, ce matin, pour préciser quelles façons de faire nous devons changer, mais la réflexion est bien amorcée.

J'ai déjà présidé plusieurs tables rondes réunissant les représentants de l'industrie audiovisuelle dans la moitié des provinces canadiennes, d'un bout à l'autre du pays. Il y a aussi les consultations assidues auprès des groupes de travail du Fonds du long

métrage, un instrument tout simplement indispensable à l'élaboration de stratégies et de politiques qui collent aux besoins du milieu.

Plusieurs pistes de réflexion et de changement se dégagent de ces discussions, de vos propres discussions, pour être honnête.

Elles portent sur des sujets aussi variés que...

- le développement international, incluant la coproduction et les maillages avec les producteurs Américains
- la distribution nationale des longs métrages et la façon de mesurer leur succès
- les avantages fiscaux pour les investisseurs
- la variété des genres à privilégier en production
- les efforts de mise en marché
- la transition vers les plateformes numériques
- et bien d'autres pistes.

Il a aussi été question de l'assouplissement des règles régissant la participation de vedettes étrangères à des productions canadiennes afin de contrer, au Canada anglais particulièrement, l'absence d'un réseau de vedettes bien établi.

Évidemment, ces pistes de réflexion ne s'adressent pas toutes à Téléfilm. Mais, de son côté, le ministère du Patrimoine a déjà annoncé qu'il amorçait une révision de la politique du long métrage et celle-ci s'inspirera assurément du même constat de la dernière décennie.

Quant à nous, je le répète, le statu quo n'est plus viable.

Pour les membres d'un conseil d'administration qui se veulent responsables et qui agissent à titre de fiduciaire de fonds publics, une décennie d'appui au long métrage, ça représente presque un milliard de dollars d'investissements. Je sais que du côté de l'industrie, cela paraît toujours insuffisant, mais il reste que c'est beaucoup d'argent, surtout dans un contexte où le cinéma traîne de la patte derrière la musique et les livres.

D'un autre côté, et fort heureusement, tout cet effort financier dans notre cinéma n'a pas été vain. Il a permis l'éclosion de créateurs canadiens qui se comparent avantageusement aux meilleurs au monde dans leur discipline, qu'ils soient producteurs, réalisateurs, scénaristes, comédiens, directeurs-photo ou techniciens. Il faut donner à ces créateurs l'occasion de se réaliser et, pourquoi pas, de se faire valoir mondialement.

&&&&&&

Notre deuxième objectif consistait à développer le potentiel de l'industrie en augmentant le pourcentage de financement en provenance d'autres sources. Là encore, les résultats auraient pu être meilleurs et, là encore, nous avons un devoir de lucidité.

Le premier constat à faire, c'est que les productions coûtent de plus en plus cher. Ça prend donc de plus en plus d'argent pour tourner et pour distribuer.

Téléfilm Canada a été impliquée dans 41 productions au cours de son année financière 2008-2009, des productions qui représentent un investissement total de 175 millions de dollars.

Vous voyez que...

- Téléfilm Canada a assuré 37% du financement
- les autres sources gouvernementales, 36%
- les télédiffuseurs, 1%
- les investisseurs privés, 10%
- les distributeurs et exportateurs, eux aussi, 10%,
- et les partenaires étrangers, 7%.

Vous remarquez qu'à cause d'un plus grand nombre de coproductions, les films anglophones ne sollicitent que 68 % de fonds publics, alors que les productions francophones font appel à une plus large part d'argent public, avec 77% de leur budget. Il faut noter, cependant, que même si les producteurs francophones sollicitent davantage de fonds publics, la contribution de Téléfilm est inférieure à celle versée aux productions anglophones : Téléfilm contribue pour 33 % aux budgets des producteurs francophones, alors que cette proportion atteint 40 % du côté anglophone.

Plus globalement, l'analyse des sources de financement au cours des cinq dernières années démontre que les fonds publics ont toujours représenté de 50 à 75 % des devis de production.

Bien sûr, le Canada est loin d'être le seul pays à soutenir son industrie cinématographique. Exception faite des États-Unis, de l'Inde et de la Corée du Sud, à ce qu'on me dit, la plupart des pays doivent protéger leur cinéma de l'envahisseur américain.

Par ailleurs, l'apport des investissements étrangers fluctue beaucoup d'une année à l'autre. On a connu des années où les capitaux étrangers ont représenté jusqu'à 35% du financement, comme en 2004-2005.

La conclusion n'est pas très difficile à imaginer : avec des coûts de production de plus en plus chers, et avec une participation des gouvernements déjà à hauteur de 75%, il faut sérieusement envisager d'autres sources de financement.

La conclusion vient d'elle-même : comme notre marché est celui d'une petite nation productrice de films, nous devons forger davantage de nouvelles alliances avec des partenaires étrangers, notamment par le biais de coproductions. Cela permettra, d'une part, d'attirer de nouvelles sources de financement et, d'autre part, d'offrir de plus vastes possibilités de marché à nos talents canadiens.

L'heure est venue pour notre industrie audiovisuelle de s'ouvrir au reste du monde. Certains de ses joueurs l'ont déjà fait, d'autres n'ont besoin que d'un petit coup de pouce pour y arriver.

&&&&&&

Parlant de coproductions, notons que Téléfilm Canada octroie déjà le quart de l'argent du Fonds du long métrage du Canada aux coproductions. Et nous travaillons fort pour faire valoir le cinéma canadien sur les marchés internationaux.

Pour la troisième année consécutive, nous enregistrons une croissance des ventes à l'étranger.

Nous sommes présents à plusieurs rendez-vous dont l'European Film Market à Berlin, le Hong Kong FILMART, le MIPTV, le Marché du film du Festival de Cannes et le MIPCOM, aussi à Cannes.

À la fin de 2008, le total des ventes, des préventes et des ventes probables de films et d'émissions de télévision du Canada se chiffrait approximativement à 85 millions de dollars, en hausse de 21% par rapport à l'année précédente.

Évidemment, c'est une avenue porteuse, surtout quand on constate que chaque dollar investi par Téléfilm a permis aux entreprises de réaliser pour 11 dollars de ventes au cours de 2008.

J'en profite pour souligner le travail du *Groupe de développement des affaires internationales*, qui joue un rôle essentiel dans ce genre d'activité. Vous voyez présentement à l'écran les institutions membres de cette grande table de concertation et je salue les représentants de ces organisations qui sont ici ce matin.

Nous sommes dans la joute internationale, comme vous le voyez, mais il faudra faire plus, et surtout, faire différemment.

Quand je parle de faire les choses différemment, en termes de coproductions, je pense, par exemple, à la révision des lignes directrices qui découlent des ententes de coproduction. Ces lignes directrices doivent être révisées, assouplies et adaptées aux besoins actuels.

Par ailleurs, puisque les États-Unis ne signent pas de traités de coproductions, nous devons trouver le moyen de faciliter les maillages de nos producteurs canadiens avec leurs homologues du Sud.

&&&&&&

Comme il a été largement question de l'univers numérique au cours de vos assises des derniers jours, j'aimerais, en terminant, vous dire un mot à ce sujet. Ce *New Brave New World* nous confronte tous, et c'est tant mieux puisqu'il favorise le changement, l'innovation et la productivité.

L'univers numérique multiplateforme n'est plus une ambition, c'est une réalité. Une réalité extrêmement contraignante, qui est en train de fermer des entreprises de presse partout en Amérique et forcer tout le monde à s'aventurer dans des sentiers inconnus.

Une réalité inquiétante, parce que personne ne sait tout à fait comment cet univers évoluera, et comment les modèles d'affaires seront viables à long terme. Mais c'est aussi une réalité qui porte son lot de promesses.

Toute la chaîne de production devra trouver le moyen pour en saisir les opportunités, du scénariste à la salle de cinéma, en passant par le producteur et le distributeur, sans oublier les organisations gouvernementales.

Nous avons lancé le mois dernier, *Web-Ciné 360*, une initiative-pilote à l'intention des distributeurs admissibles au Programme de mise en marché des longs métrages francophones. Le projet vise à encourager l'intégration des stratégies de distribution de films au marketing en ligne et à l'utilisation des médias sociaux, avant la sortie des films en salles.

Les distributeurs bénéficiant de ce support pourront utiliser le référencement sur Internet, produire un site Web avec le film qui s'en vient, créer du contenu sur des médias sociaux par des blogues, utiliser les sites Facebook, Twitter ou YouTube ou encore placer de la publicité en ligne pour annoncer leur film... autant de stratégies de mise en marché qu'il aurait été impossible d'imaginer il y a seulement 5 ans.

Selon les succès que nous connaissons dans le marché francophone avec ces nouvelles façons de faire, nous étendrons ce programme aux distributeurs de l'ensemble du Canada, évidemment.

&&&&&&

Les organisateurs m'avaient octroyé 15 minutes, je pense que je suis à peu près dans mon temps. Je vous laisse sur une dernière pensée. Comme président du conseil d'administration de Téléfilm, mes préoccupations sont souvent de nature économique, mais je ne veux pas vous laisser sur une impression comptable. Dans la vraie vie, pour ceux et celles qui me connaissent, je me range farouchement parmi ceux qui ont à cœur l'expression et le développement de la culture.

Les premiers films que j'ai vus dans ma vie et auxquels j'ai travaillé étaient ceux de mon père. Les œuvres de création, comme la littérature, la peinture, la sculpture, les arts de la scène et les films, marquent les imaginaires, nourrissent les souvenirs, façonnent parfois de grandes vocations.

Les chiffres ne m'obsèdent pas. Je veux vous le dire avant que vous sortiez de cette salle. Ce qui m'obsède, ce sont les solutions que nous devons trouver ensemble pour sortir notre cinéma de la marge.

Nous avons trop d'images à montrer aux Canadiens et au monde entier, nous avons trop d'émotions à communiquer, trop de créateurs de premier ordre, autant dans les domaines techniques qu'artistiques. L'industrie du cinéma existe au Canada, elle est vivante, vibrante, dynamique. Quelques ajustements pourraient l'aider à quitter la marge et la faire basculer du côté du succès.

Nous avons des choses à changer, nous avons des choses à améliorer. Nous avons du travail qui nous attend mais je suis confiant que nous réussirons. Osons changer. Le temps est venu d'insuffler une nouvelle vie à notre industrie cinématographique pour qu'elle occupe la place qu'elle mérite dans le cœur des cinéphiles au Canada et dans le monde entier.

Merci de votre attention et bonne journée!

-30-