

**TÉLÉFILM CANADA
PLAN D'ENTREPRISE**

2006-2007 | 2010-2011

PRIORITÉS

2008-2009

**DU CINÉMA AU
TÉLÉPHONE
CELLULAIRE**

**TÉLÉFILM CANADA
ET LE DÉFI DE
L'ENVIRONNEMENT
MULTIPLATFORME**

TELEFILM

C A N A D A

TABLE DES MATIÈRES

1.0 Lettre aux intervenants de l'industrie	3
1.1 Une culture en mutation.....	3
1.2 Un regard tourné vers l'avenir @ Téléfilm	4
1.3 Moderniser la boîte à outils de l'industrie audiovisuelle.....	4
1.4 Une industrie concurrentielle à l'échelle mondiale.....	5
1.5 Renouveler nos fonds pour assurer l'avenir	5
1.6 La recette du succès.....	6
2.0 AUGMENTER LES AUDITOIRES DU CONTENU CANADIEN	7
2.1 Un contenu en évolution : le succès auprès des auditoires dans l'univers multiplateforme	7
2.2 Films de langue anglaise : travailler ensemble de A à Z	8
2.3 Films de langue française : une masse critique de nouveaux titres	10
3.0 Bâtir une industrie solide	11
3.1 L'importance de la coproduction internationale	12
3.2 Le développement des entreprises de l'industrie canadienne des médias interactifs	13
3.3 Encourager la diversité des voix par le développement de carrière	14
4.0 créer de la valeur pour l'industrie et le public	15
4.1 Notre entente de services avec le Fonds canadien de télévision	15
4.2 Un gestionnaire efficace : un nouveau plan de gestion des risques.....	15
4.3 Un nouveau Plan directeur pour les ressources humaines : un avantage concurrentiel	17
4.4 Lier les processus administratifs internes aux objectifs de rendement.....	17
5.0 Conclusion	19

1.0 | LETTRE AUX INTERVENANTS DE L'INDUSTRIE

L'année qui vient de s'écouler a été couronnée de succès. Quelle meilleure façon pour Téléfilm Canada de célébrer ses 40 ans ! L'exercice financier 2007-2008 s'est déroulé sous le signe de l'innovation, que ce soit au chapitre des politiques, des programmes ou des pratiques administratives. À l'aube de notre cinquième décennie, nous assistons à une révolution technologique sans précédent qui nous offre la chance d'exploiter au maximum l'énergie entrepreneuriale des Canadiens, permettant ainsi à notre industrie de s'épanouir et de croître davantage, tout en bénéficiant d'un meilleur rendement économique.

Téléfilm arrive maintenant à mi-parcours de son Plan d'entreprise quinquennal, *Du cinéma au téléphone cellulaire* (2006-2007 à 2010-2011), et c'est avec plaisir que nous publions cet addenda qui s'adresse aux intervenants du secteur gouvernemental, aux membres de l'industrie audiovisuelle et au grand public. Téléfilm y fait le point sur les défis et les occasions d'affaires qui se présentent et y décrit l'orientation qu'elle entend prendre d'ici l'arrivée à échéance du plan.

Téléfilm gère une somme d'environ 400 millions de dollars par année pour assurer la promotion et le soutien de l'industrie audiovisuelle canadienne, dont 265 millions de dollars sont administrés au nom du Fonds canadien de télévision (FCT). Nous sommes également responsables de l'administration du Fonds du long métrage du Canada (FLMC) et du Fonds des nouveaux médias du Canada (FNMC). En 2006-2007, nous avons signé des contrats d'une valeur totale de 112 millions de dollars pour la production de longs métrages et de produits médias interactifs. Chaque dollar a généré près de quatre dollars en valeur de production, pour un total de 584 millions de dollars.

Nos objectifs stratégiques sont d'accroître les auditoires des productions distinctement canadiennes, d'aider l'industrie à atteindre son plein potentiel et d'offrir de la valeur en administrant nos fonds de manière efficace au profit de l'industrie que nous desservons et du public envers lequel nous sommes redevables.

1.1 | Une culture en mutation

Au-delà de tout le reste, nous offrons notre appui à des Canadiens de talent qui créent du contenu qui plaît aux auditoires de chez nous et qui se distingue sur la scène internationale. Durant la prochaine année, nous devons notamment relever l'immense défi de veiller à ce que les Canadiens tirent pleinement avantage de la révolution multiplateforme qui transforme non seulement la production, la distribution et la mise en marché, mais également la consommation de contenu audiovisuel.

Jamais n'avons-nous assisté à un virage aussi marqué dans les habitudes médias qu'au cours de la dernière décennie. En 2006, le total des recettes-guichet au Canada s'élevait à près de 857 millions de dollars, la part du lion revenant aux films étrangers. Durant la même période, les producteurs de contenu média interactif et les facilitateurs de commerce électronique du Canada ont réalisé des recettes d'environ 5 milliards de dollars. **La composante la plus lucrative de l'industrie des médias interactifs est le divertissement interactif. Toutefois, la majorité des entreprises canadiennes du secteur du divertissement interactif réalisent leur chiffre d'affaires en développant une propriété intellectuelle (PI) sur laquelle une option est accordée à des éditeurs et distributeurs – étrangers pour la plupart – par l'octroi d'une licence.** Si nous voulons continuer à investir de manière efficace dans ce secteur, nous devons concentrer nos énergies sur le renforcement des capacités de l'industrie, afin que les entreprises canadiennes des médias interactifs qui sont florissantes puissent conserver leur propriété intellectuelle. Pour ce faire, des initiatives ciblées en matière de politiques gouvernementales doivent veiller à ce que les investissements servent à solidifier l'infrastructure d'affaires de l'industrie dynamique des médias interactifs. Cette stratégie sera d'une importante capitale pour faire de l'industrie audiovisuelle l'un des piliers de l'économie canadienne.

1.2 | Un regard tourné vers l'avenir @ Téléfilm

Les progrès de la technologie et la transformation de notre paysage culturel signifient que nous devons être prêts à adapter nos programmes et nos procédures afin d'être plus efficaces en tant qu'organisme culturel gouvernemental au service de l'industrie audiovisuelle. Nous devons explorer l'idée de mettre sur pied un fonds unique pour la création de contenu, un fonds qui répondrait aux besoins des créateurs de contenu traditionnel et de contenu média interactif évoluant au sein de l'environnement multiplateforme.

En plus d'engendrer des économies, un fonds unique pour la création de contenu, peu importe la plateforme, permettrait de multiplier les occasions de raconter des histoires canadiennes, que ce soit de façon traditionnelle ou tout à fait inédite, maximisant ainsi les auditoires sur les plateformes existantes et nouvelles. Un seul fonds pour appuyer la création de contenu aurait pour effet de rationaliser et de simplifier le processus administratif, tout en augmentant les possibilités de mesurer l'environnement multiplateforme et de recueillir de l'information sur les auditoires. Avec l'agilité d'un investisseur, ce fonds serait à même de réagir rapidement dans un environnement constamment influencé et touché par les changements technologiques et les habitudes des auditoires de différentes niches.

Il est capital que l'industrie audiovisuelle maintienne le cap sur l'exploitation des possibilités de plus en plus nombreuses de l'environnement multiplateforme qui ne cesse d'offrir de nouveaux débouchés. Afin d'assurer la viabilité de l'industrie, le produit final doit être considéré comme un ensemble de produits conçus pour une distribution multiplateforme, plutôt qu'un seul produit destiné à être diffusé sur une plateforme unique. Les émissions de télévision et les longs métrages traditionnels peuvent engendrer des concepts créatifs pour le développement de jeux, de sites Web interactifs et de mobisodes. Inversement, du contenu conçu au départ pour une console peut être transformé en film. Nos racontons désormais nos histoires sur une multitude de plateformes.

Téléfilm se doit d'être un chef de file visionnaire et responsable. Nous savons que les créateurs d'aujourd'hui qui travaillent en mode multitâche ne peuvent se permettre d'œuvrer en vase clos – il leur faut partager de l'information et des idées. Et tandis qu'ils se concentrent sur la création, Téléfilm doit mener la marche et travailler de concert avec l'industrie afin d'offrir des pratiques d'affaires et une information commerciale d'avant-garde.

1.3 | Moderniser la boîte à outils de l'industrie audiovisuelle

Le nombre d'examen des politiques et des règlements actuellement en cours est encourageant. Nous croyons que cela mènera à une structure réglementaire plus moderne qui reflétera l'environnement des médias interactifs d'aujourd'hui, permettant ainsi aux entreprises canadiennes d'être plus concurrentielles demain.

Téléfilm peaufinera ses stratégies en fonction des recommandations émises par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC), notamment à la suite de son examen du FCT. Un aspect important de nos plans sera d'assurer que les producteurs et les créateurs pourront rejoindre le plus vaste auditoire possible par une diffusion multiplateforme. De plus, les résultats de l'Initiative sur les nouveaux médias, une étude menée par le CRTC, pourraient engendrer d'autres ajustements stratégiques si le Conseil en arrive à la conclusion qu'il doit réglementer les médias interactifs afin de réaliser les objectifs de la *Loi sur la radiodiffusion* et de la *Loi sur les télécommunications*.

Pour assurer une direction et une orientation efficaces de l'Initiative sur les nouveaux médias, le CRTC a créé le Comité consultatif sur les nouveaux médias formé de hauts représentants d'Industrie Canada, du ministère du Patrimoine canadien, du CRTC, du Bureau de la concurrence Canada et de Téléfilm. La Société est honorée de faire partie de ce forum sur la politique tournée vers l'avenir, qui proposera des façons de rendre les stratégies multiplateformes de la Société plus efficaces dans les limites de son budget.

De plus, Téléfilm continuera de souligner au CRTC à quel point il est important que ses examens réglementaires ne drainent pas les ressources financières et promotionnelles que le secteur de la radiodiffusion alloue actuellement au contenu canadien, et qu'il est essentiel d'assurer un espace aux histoires distinctement canadiennes.

1.4 | Une industrie concurrentielle à l'échelle mondiale

Au cours de la dernière année, le ministère du Patrimoine canadien a également élaboré un nouveau cadre stratégique pour les coproductions internationales certifiées, dont l'un des principaux objectifs est d'attirer davantage d'investissements étrangers dans l'industrie audiovisuelle canadienne.

Voilà une excellente nouvelle! Le Canada se doit d'actualiser sa stratégie en matière de coproduction internationale afin de composer avec les nouvelles tendances du marché, dont le resserrement des sources d'investissement, la baisse radicale du nombre de coproductions canadiennes depuis 2000, la diminution marquée des tournages en territoire étranger, la popularité croissante du contenu indigène dans le monde entier, et la force grandissante des industries de la production européennes qui font concurrence aux producteurs canadiens pour attirer sensiblement les mêmes sources d'investissement de l'étranger.

Les coproductions canadiennes ont l'avantage de présenter le Canada au reste du monde, favorisant ainsi le tourisme et renforçant nos relations à l'étranger. Le fait de promouvoir la marque de commerce canadienne sur la scène internationale aura pour effet d'améliorer les relations d'affaires du Canada avec ses partenaires traditionnels et ouvrira la porte à de nouveaux partenaires commerciaux. Chez nous, les coproductions rendent l'industrie cinématographique canadienne moins vulnérable aux fluctuations du dollar américain, en plus de soutenir le développement d'une main-d'œuvre hautement qualifiée en termes de savoir.

1.5 | Renouveler nos fonds pour assurer l'avenir

Parallèlement à ces examens du gouvernement, en 2008-2009, Téléfilm travaillera étroitement avec le ministère du Patrimoine canadien afin d'assurer le renouvellement du Fonds des nouveaux médias du Canada. L'investissement public du Canada dans l'industrie des médias interactifs doit augmenter si nous voulons créer de nouvelles possibilités de croissance et améliorer le rendement économique de tous les secteurs de l'industrie. Mais nous devons également songer à remodeler le FNMC pour mieux servir les intérêts de cette industrie de plus en plus florissante. Nous savons comme il est avantageux de détenir les droits et d'exercer le contrôle de la propriété intellectuelle, et Téléfilm s'est engagée à accroître les avantages liés aux PI canadiennes au sein de l'industrie mondiale des médias interactifs.

Le renouvellement du Programme national de formation dans le secteur du film et de la vidéo (PNF) est également prévu pour 2008-2009. Avec le vieillissement de la population canadienne, il est important de renouveler le bassin des talents canadiens, mais dans l'environnement actuel, il importe également d'outiller notre future main-d'œuvre en lui donnant les compétences et les approches qui sont nécessaires pour créer du contenu dans l'univers multiplateforme. L'industrie audiovisuelle va maintenant bien au-delà du film et de la vidéo, et c'est pourquoi nous devons songer à accroître les ressources du PNF et à trouver de nouvelles sources de financement afin d'explorer d'autres initiatives qui favoriseront le mentorat et la formation.

Étant donné l'histoire riche et la vaste expérience du Canada, nous avons l'obligation de contribuer à former les futures générations de créateurs de contenu. Nous sommes une nation de programmeurs talentueux reconnus à l'échelle internationale comme étant les meilleurs au monde. La réponse extraordinaire au Grand concours du jeu vidéo canadien 2007 de Téléfilm a révélé de façon manifeste nos grandes capacités, que ce soit sur le plan de la technique ou du développement de contenu. Téléfilm évaluera les répercussions de cette initiative et examinera comment l'adapter à d'autres plateformes pour assurer que les créateurs canadiens peuvent continuer à développer du contenu canadien et à conserver leur PI.

1.6 | La recette du succès

Nous croyons que le succès de l'industrie des médias interactifs repose sur les possibilités croissantes d'une distribution multiplateforme, une PI appartenant de plus en plus à des intérêts canadiens et une infrastructure d'affaires plus forte capable de se démarquer sur la scène mondiale. Cela signifie des entreprises solides en mesure de conserver les droits de propriété sur leur contenu, un développement professionnel en milieu de carrière offert aux cultures régionales, autochtones et multiethniques, une main-d'œuvre créative et qualifiée intégrant la nouvelle génération de travailleurs, et l'accès à un espace permettant de rejoindre les auditoires canadiens.

Cette approche, qui risque fort de devenir l'histoire d'une réussite canadienne, nécessite de nouveaux investissements, tant du secteur privé que public.

Ces facteurs encourageront les talents canadiens à rester au Canada afin d'enrichir notre culture déjà dynamique et de contribuer au développement d'une économie canadienne prospère.

L'équipe de Téléfilm demeure fidèle à l'engagement qu'elle a pris d'appuyer les talents canadiens qui créent du contenu canadien qui interpelle les auditoires du Canada et du monde entier.

Le présent addenda au Plan d'entreprise de Téléfilm Canada (2006-2007 à 2010-2011) explique comment nous entendons mettre ces stratégies de l'avant.



S. Wayne Clarkson
Directeur général

2.0 | AUGMENTER LES AUDITOIRES DU CONTENU CANADIEN

2.1 | Un contenu en évolution : le succès auprès des auditoires dans l'univers multiplateforme

Si nous voulons que l'industrie accumule les succès dans l'univers multiplateforme, Téléfilm se doit d'y jouer le rôle d'un chef de file visionnaire. Bien résolu à comprendre et à « décoder » les auditoires, nous sommes également préparés à l'interne à exercer nos activités de façon à nous mettre au diapason des pratiques exemplaires nécessaires à la création de contenu dans l'environnement multiplateforme.

Nous croyons qu'en établissant des façons de travailler plus efficacement dans cet environnement, nous inciterons les membres de l'industrie à emboîter le pas. Téléfilm a déjà adopté une approche opérationnelle innovatrice pour atteindre son objectif de trouver de meilleurs scénarios et d'en favoriser le développement.

Nous avons mis sur pied le Groupe du contenu créatif afin de permettre à nos analystes du contenu d'être plus proactifs dans le développement des scénarios. Maintenant libérés de leurs obligations de gérer les contrats et les relations d'affaires, les analystes du contenu contribuent à alimenter le circuit créatif par l'ajout de nouveaux scénarios qui auront une meilleure chance d'obtenir du succès parce qu'ils auront bénéficié de toute l'attention d'un expert voué uniquement à leur développement. Dans chaque bureau de Téléfilm, les exécutifs du long métrage ont la responsabilité de donner le feu vert aux projets sur le plan régional et de recommander à l'exécutif national du long métrage les projets à évaluer à l'échelle nationale.

Mais bien entendu, les contrats et les relations d'affaires demeurent d'une importance capitale pour Téléfilm et l'industrie, et c'est pourquoi nous avons créé le Groupe des relations d'affaires qui a pour mandat d'établir pour l'ensemble des programmes de Téléfilm des pratiques uniformes que les analystes des relations d'affaires doivent mettre en application dans chacun des bureaux. Les films, les documentaires, les nouveaux médias, la formation et le développement vont tous bénéficier des pratiques exemplaires innovatrices alors que les experts de Téléfilm explorent et adaptent les politiques les plus efficaces en matière de financement et d'investissement, que ce soit pour l'environnement multiplateforme ou les secteurs plus traditionnels.

Nous devons encourager le partage des connaissances et de l'information. Le cycle de vie d'un long métrage dépasse maintenant largement sa présentation au cinéma. Cela signifie que les spécialistes de la mise en marché doivent faire du DVD et des autres réseaux de distribution numériques une partie intégrante de leurs plans d'affaires et ce, pour tout projet audiovisuel dont l'objectif est de générer des profits auprès d'un vaste auditoire. En vertu de la politique du gouvernement en matière de cinématographie, *Du scénario à l'écran*, Téléfilm est tenue de mesurer les auditoires par le biais des recettes-guichet, mais l'immense portée des marchés connexes élargit la définition du succès auprès des auditoires. L'objectif global de 5 % du Fonds du long métrage du Canada (FLMC) demeure notre but ultime. Cependant, Téléfilm comme les Groupes de travail du FLMC reconnaissent que les cibles de rendement doivent maintenant tenir compte des auditoires potentiels sur de multiples plateformes.

Le ministère du Patrimoine canadien reconnaît en outre la nécessité de développer une technologie permettant de mesurer de façon plus précise le nombre total de spectateurs, de façon à refléter fidèlement le succès aux guichets des films canadiens. Le ministère étudie également différentes

façons de mesurer les auditoires sur d'autres plateformes dans le cadre de la Politique canadienne du long métrage. Téléfilm continuera de travailler avec le ministère afin de trouver des stratégies appropriées pour la mise en place de nouveaux outils de mesure des auditoires. Nous allons en outre intégrer les données sur les auditoires autres que celles des salles de cinéma dans nos opérations à mesure qu'elles seront disponibles. Une méthode de mesure des auditoires plus exhaustive nous donnera une idée plus juste du sort réservé aux titres individuels. Par exemple, un film n'ayant pas connu de succès en salles pourrait avoir une durée de vie plus longue et attirer un plus vaste public sur d'autres plateformes.

Téléfilm espère être en mesure de faire le suivi des auditoires des projets qu'elle finance sur l'ensemble des plateformes dès 2010. Ces données permettront une lecture plus précise et pourront peut-être nous fournir une information qui nous aidera à élaborer une politique publique assurant une évaluation efficace du contenu média interactif. Nous devons prendre cette direction parce que les projets ont déjà évolué au-delà de nos plateformes traditionnelles du film et de la vidéo. En 2007, la série télévisée de science-fiction *ReGenesis* a remporté l'International Interactive Emmy pour son jeu interactif intitulé *ReGenesis Extended Reality Game*. *Rapspace.tv* est un site à large bande où la communauté hip-hop se donne rendez-vous. Et *cafesonique.com* est un site de réseautage en ligne pour les gens de l'industrie de la musique.

2.2 | Films de langue anglaise : travailler ensemble de A à Z

En 2006, les recettes-guichet des longs métrages au Canada ont atteint quelque 857 millions de dollars, par rapport à 846 millions de dollars en 2005. Les films canadiens ont récolté 17,1 % des recettes-guichet des films de langue française, mais à peine 1,7 % des recettes-guichet des films de langue anglaise. Étant donné les écarts entre ces deux marchés, Téléfilm et les Groupes de travail du FLMC ont recommandé au ministère du Patrimoine canadien d'établir des cibles de rendement réalistes afin de refléter et de reconnaître les défis propres à chacun des marchés linguistiques.

La part de 1,7 % des recettes-guichet des films de langue anglaise récoltée en 2006 constituait une amélioration par rapport à celle de 1,1 % de l'année précédente. L'excellente cuvée des films de langue anglaise qui ont connu du succès en 2007 – *Eastern Promises*, *Away from Her*, *Shake Hands with the Devil*, etc. – ainsi que les solides productions dont le lancement est prévu au cours des prochains 12 à 24 mois devraient maintenir cette tendance à la hausse dans la part des recettes-guichet des films de langue anglaise produits au Canada.

L'objectif proposé pour le marché de langue anglaise est de miser sur la moyenne annuelle cumulative des recettes-guichet de 7,5 millions de dollars (depuis cinq ans) pour atteindre une nouvelle cible de 12,5 millions de dollars d'ici 2011. Cette cible, si elle est atteinte, représenterait une croissance globale de 67 % sur une période de cinq ans. Les récents succès nous laissent croire qu'un objectif visant à accroître de 1 million de dollars par année les recettes du marché de langue anglaise est réalisable.

Téléfilm a établi trois priorités pour le marché de langue anglaise :

- améliorer la qualité des scénarios par le développement professionnel et un financement accru à l'étape du développement de la production;
- accroître la diversité du portefeuille des productions en accordant notre soutien à plus de genres et en appuyant davantage les communautés de la production cinématographique sous-représentées, qu'elles soient régionales, autochtones ou multiculturelles; et
- améliorer les stratégies d'augmentation des auditoires et de mise en marché.

1. De meilleurs scénarios

Personne ne peut nier l'importance de l'étape du développement pour assurer le succès futur d'un film aux guichets. Un bon dosage des éléments créatifs peut faire toute la différence : un scénario captivant, une brillante distribution, le meilleur réalisateur qui soit pour accomplir le travail et l'expérience du marché des principaux investisseurs dans le projet. En 2004, Téléfilm a instauré un certain nombre de mesures pour renforcer les phases ultérieures du développement. Nous avons donc créé la nouvelle étape du « montage de projet » en collaboration avec les réalisateurs et les distributeurs, ainsi que l'étape de l'avance « Feu vert » permettant de disposer du temps et des ressources indispensables pour embaucher des interprètes de renom et peaufiner le scénario avant de passer en pré-production. Les récentes productions qui ont fait un tabac au grand écran sont le résultat de ces stratégies axées sur le succès.

Encouragée par ces résultats, Téléfilm, comme nous l'avons déjà mentionné, a restructuré ses opérations de façon que dans chaque bureau régional, l'exécutif du long métrage ait la responsabilité de prendre les décisions sur le contenu créatif. Par ailleurs, le Groupe des relations d'affaires nouvellement créé contribue à finaliser les contrats des productions canadiennes. Une équipe de spécialistes des éléments créatifs ainsi qu'un ratio plus élevé du développement par rapport à l'investissement en production se traduiront par des scénarios de meilleure qualité, une plus grande diversité (diversité des genres et diversité culturelle) et un plus grand choix de scénarios pour passer à l'étape de la production. L'objectif : faire des films de plus grande qualité qui attireront davantage de gens et qui susciteront un intérêt pour la production canadienne.

En août 2007, Téléfilm procédait au lancement du Programme pilote d'aide au développement d'un éventail de projets de langue anglaise. Conçu pour contribuer à l'atteinte de l'objectif principal du FLMC, soit accroître les auditoires canadiens des longs métrages canadiens dans les salles de cinéma, ce programme nécessite la participation financière d'un distributeur admissible à l'étape du développement. L'un des deux objectifs du programme est d'investir, à l'étape du développement, dans un éventail de longs métrages canadiens de différents genres qui ont un fort potentiel de succès en salles.

2. Revitaliser le mélange des genres

En ce qui a trait aux genres, la production de langue anglaise au Canada n'est pas suffisamment diversifiée. Nous produisons beaucoup de dramatiques pour adultes, qui attirent un certain type d'auditoire, alors que nous tirons de l'arrière pour ce qui est des familles, des enfants et de ceux qui préfèrent les comédies, les films d'horreur, les documentaires ou les films de science-fiction.

Téléfilm a mis sur pied plusieurs initiatives dans le but d'accroître la diversité de la production. Les investissements sont maintenant plus diversifiés.

Au printemps 2008, Téléfilm procédera au lancement de son Programme d'aide au développement amélioré. Grâce à une aide financière conjuguée au mentorat de scénaristes chevronnés, ce programme soutiendra le développement de scénarios de comédies répondant aux attentes du marché.

Misant sur le succès des longs métrages documentaires canadiens lancés en salles depuis quelques années, comme *Les Voleurs d'enfance*, *The Corporation* et *Manufactured Landscapes*, Téléfilm a confirmé qu'elle continuerait d'investir dans le genre documentaire par l'entremise d'une enveloppe fondée sur la performance qui est améliorée et du Programme pilote pour le long métrage documentaire destiné aux salles. Téléfilm procédera à l'évaluation de ce programme pilote avec ses partenaires et le Groupe de travail en 2008-2009.

3. Une mise en marché plus habile pour atteindre des auditoires bien ciblés

Pour contribuer à augmenter les auditoires canadiens des films canadiens, le Programme d'aide au développement d'un éventail de projets de langue anglaise et le Programme d'aide au développement amélioré visent tous deux un second objectif, soit de renforcer les relations de travail entre les producteurs, les distributeurs et les mentors en création expérimentés, de telle sorte que les intervenants du marché seront impliqués plus tôt dans le processus de développement. Nous allons continuer de multiplier les occasions d'améliorer l'accès des salles de cinéma aux affiches, aux bandes-annonces et aux longs métrages canadiens avec la participation active des exploitants qui font partie du Groupe de travail du FLMC. Nous ferons la promotion de notre éventail de films auprès des exploitants de salles dans le cadre de différents événements, dont Show Canada et les circuits cinématographiques parallèles.

L'accent sur les pratiques exemplaires constitue une autre de nos priorités pour solidifier la mise en marché des films canadiens : nous devons produire de meilleures bandes-annonces pour les salles de cinéma, et en plus grand nombre; les télédiffuseurs doivent participer de façon plus active à la promotion des nouveaux titres; il est essentiel de procéder à des projections-tests et d'étudier les résultats obtenus auprès de groupes de discussion durant la phase de la production; et enfin, il faut cibler et identifier les auditoires de façon précise, améliorer la formation en mise en marché au sein de l'industrie et assurer une meilleure collaboration entre les distributeurs, les exploitants et les producteurs.

Au cours de la prochaine année, Téléfilm et les Groupes de travail du FLMC procéderont à une révision du Programme d'aide à la mise en marché afin d'assurer que les principes directeurs récompensent adéquatement la prise de risque au sein du marché, et de veiller à ce qu'il existe un juste équilibre des ressources allouées pour atteindre le succès.

Enfin, Téléfilm continuera d'offrir des programmes qui favorisent la croissance des auditoires et qui augmentent la visibilité des films canadiens de grande qualité dans les festivals canadiens, sur les circuits cinématographiques et lors des cérémonies de remise de prix.

2.3 | Films de langue française : une masse critique de nouveaux titres

Sur le marché de langue française, les cinéphiles continuent d'avoir accès à du cinéma d'ici de très grande qualité, et certains titres fracassent des records aux guichets. *Nitro*, *Les 3 p'tits cochons* et *Ma fille, mon ange* ne sont que quelques-uns des nombreux films de langue française qui ont connu un immense succès en salles en 2007. La baisse de la part des recettes-guichet des films de langue française en 2006 (qui est passée à 17,1 % par rapport à 26,6 % en 2005) s'explique par la diminution du nombre de titres produits depuis deux ans, qui est passé de 47 en 2004 à 32 en 2006.

Comme les ressources demeurent au même niveau alors que les coûts de production et de mise en marché ne cessent d'augmenter, la production de films de langue française est en perte de vitesse. En même temps, le succès aux guichets de titres individuels mène à des projets plus ambitieux et plus coûteux. Ces facteurs font en sorte qu'un moins grand nombre de films sont financés et produits, ce qui va à l'encontre de l'objectif du Fonds du long métrage du Canada qui est de créer une masse critique de productions pour ce marché en pleine expansion.

Le but du FLMC pour le marché de langue française est de maintenir les niveaux de succès actuels en continuant de viser une moyenne annuelle des recettes-guichet de 22,5 millions de dollars au cours des cinq prochaines années. Avec la stagnation des ressources, il est clair que le marché se doit d'innover pour demeurer aussi performant, ce qui cadre avec la stratégie de Téléfilm.

Téléfilm a établi trois priorités stratégiques pour continuer à rejoindre les auditoires sur le marché de langue française :

- augmenter l'accès aux sources de financement parallèles, notamment dans les territoires internationaux;
- aider les films de langue française à succès à rejoindre les auditoires sur les marchés internationaux; et
- encourager le développement et la croissance de la production cinématographique de langue française à l'extérieur de Montréal et de la province du Québec.

Téléfilm maintient également son Programme de mise en marché à l'international, une initiative triennale visant à encourager les ventes et les préventes sur la scène mondiale. Ce programme est particulièrement nécessaire pour le marché de langue française dont le succès au pays ne s'est pas encore traduit par un succès à l'étranger.

Téléfilm mettra en oeuvre d'autres initiatives ayant pour but de donner aux producteurs et aux distributeurs canadiens une longueur d'avance sur la concurrence en territoire étranger, ce qui créera des débouchés pour les intervenants de tous les secteurs de l'industrie, dont les vendeurs, les acheteurs et les investisseurs.

Pour stimuler davantage le succès à l'étranger, des ressources sont réservées pour le développement de projets de coproductions internationales. Une analyse démontre qu'une collaboration internationale à l'étape du développement augmente considérablement les chances d'effectuer une importante percée sur les marchés de nos partenaires étrangers.

Bien qu'ils aient eu un impact positif en 2006-2007, ces engagements n'allègeront pas les pressions d'ordre financier au cours des années à venir. Pour aller de l'avant, Téléfilm développe en collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien de nouvelles stratégies qui sont décrites à la section 3.

Pour favoriser le développement continu de l'industrie pour les générations futures et là où il existe des communautés francophones, Téléfilm donne également aux sociétés émergentes situées à l'extérieur de Montréal et de la province du Québec l'occasion d'élaborer des projets qui bénéficient du soutien de mentors et de scénaristes expérimentés.

3.0 BÂTIR UNE INDUSTRIE SOLIDE

Depuis 40 ans, le partenariat entre Téléfilm et l'industrie audiovisuelle canadienne a contribué à créer un environnement propice au succès et à la croissance, d'abord pour la production cinématographique et télévisuelle, et, plus récemment, pour les médias interactifs.

Nous savons que le soutien qu'accorde Téléfilm aux entreprises canadiennes qui exercent leurs activités sur les marchés mondiaux consolide les partenariats internationaux et renforce l'économie nationale. En 2006-2007, les entreprises canadiennes ont enregistré pour plus de 100 millions de dollars de ventes à l'échelle internationale. Selon une analyse des répercussions des programmes de formation et de développement professionnel de Téléfilm en 2006-2007, les réalisateurs, les créateurs et les scénaristes ont vu leur carrière progresser de façon considérable grâce à certains de ces programmes.

Plusieurs éléments clés sont à la base des entreprises viables axées sur la croissance : une exploitation maximale de la valeur de la propriété intellectuelle au bénéfice du producteur, l'accès au financement de l'étranger, et le développement de compétences techniques de haut niveau et d'une connaissance approfondie du marché au sein d'un environnement multiplateforme. En 2007, sept Canadiens sur dix se disaient des utilisateurs réguliers d'Internet, ce qui représente une hausse de plus de 70 % par rapport à l'an 2000. Les attentes du marché quant à la création de nouvelles expériences culturelles sur un large

éventail de plateformes serviront de catalyseur à l'innovation et contribueront à attirer de nouveaux auditoires et de nouvelles sources de revenus.

3.1 | L'importance de la coproduction internationale

L'industrie cinématographique canadienne (formée essentiellement de PME) repose sur un modèle d'entreprise marqué par la difficulté d'attirer des investissements privés, un manque de participation des institutions financières en raison de la spécialisation du marché et une préoccupation au sujet des risques perçus pour les partenaires financiers, notamment dans les phases de développement et de production. Des facteurs aléatoires et difficiles à prévoir, comme l'accueil de l'auditoire, augmentent également les risques des petites productions à budget limité et de leurs investisseurs.

Idéalement, les fonds publics devraient exercer un effet de levier sur l'investissement des partenaires du secteur privé. Le soutien du gouvernement aux programmes devrait réduire le niveau de risque perçu au sein de l'industrie, tout en stimulant l'investissement de capitaux privés.

Les coproductions internationales du Canada attirent des investissements de l'étranger dans l'industrie canadienne. Les coproductions canadiennes certifiées accusent une baisse considérable depuis 2000, le volume des coproductions ayant chuté d'un sommet de 925 millions de dollars en 2000 à 349 millions de dollars en 2005. D'un point de vue historique, la plupart des coproductions canadiennes ont été réalisées avec des partenaires de l'Union européenne (UE). Toutefois, de nouveaux règlements au sein de l'UE ont entraîné une hausse des coproductions intra-européennes qui excluent les partenaires canadiens. Aujourd'hui, les accords de coproduction du Canada avec ses partenaires internationaux sont essentiellement périmés et moins compétitifs. Nos initiatives en matière de financement et de politiques pour les coproductions canadiennes doivent être actualisées si nous voulons que notre industrie cinématographique regagne son statut sur la scène internationale.

Durant les deux prochaines années, l'une des grandes priorités de Téléfilm sera de collaborer avec le ministère du Patrimoine canadien afin de moderniser ses politiques en matière de coproduction et d'assurer que les accords de coproduction du Canada demeurent assez compétitifs pour inciter nos partenaires de l'étranger à investir dans des films canadiens.

Le Programme de mise en marché à l'international de Téléfilm appuie les sociétés canadiennes dans leurs efforts pour augmenter leurs ventes à l'étranger et pour identifier des possibilités de financement pour les sociétés de production, de distribution et de ventes. Pour le marché de langue française, qui doit assurer la production d'un volume critique de longs métrages, des initiatives asymétriques de développement de l'industrie ont été élaborées dans le cadre de ce programme.

En collaboration avec d'autres partenaires de l'industrie, Téléfilm offre toute une gamme de services et d'initiatives lors des festivals et des marchés internationaux. En plus d'aider les producteurs et les distributeurs à rencontrer leurs homologues de l'étranger pour entamer des discussions et conclure des ententes, ces services ont pour but d'augmenter la visibilité des productions nationales auprès des auditoires et des médias canadiens et étrangers, et d'offrir à l'industrie des occasions de développer des réseaux d'affaires.

Selon un sondage mené en 2006-2007 afin de mesurer l'efficacité de ces initiatives, le rendement du capital investi par Téléfilm a été très avantageux. Dans l'ensemble, pour chaque dollar que Téléfilm a consacré au soutien des entreprises canadiennes lors des festivals et des marchés, celles-ci ont réalisé pour cinq dollars de ventes.

3.2 | Le développement des entreprises de l'industrie canadienne des médias interactifs

Les médias interactifs sont désormais fermement enracinés dans la vie des Canadiens et touchent tous les aspects de leur quotidien, que ce soit le travail, les loisirs, l'apprentissage, les relations sociales ou la créativité personnelle. Comme l'environnement des médias interactifs évolue et croît à un rythme accéléré, l'examen des politiques gouvernementales et de la réglementation actuellement en cours est d'une importance capitale. Téléfilm a également tiré ses propres conclusions en évaluant le succès de son Grand concours du jeu vidéo canadien. Cette initiative nous a démontré à quel point le mentorat peut s'avérer utile aux jeunes entreprises. Le concours a été lancé dans le but de créer pour les entreprises canadiennes des occasions de développer leurs compétences en affaires tout en élaborant de nouveaux concepts de jeux innovateurs. Cette initiative mettait en commun des ressources financières des secteurs public et privé et bénéficiait d'un mentorat du secteur privé qui fut grandement apprécié. Afin de tirer profit de cette expérience positive et de souligner l'importance d'une propriété intellectuelle appartenant à des Canadiens, nous allons mettre sur pied une nouvelle initiative pour le multiplateforme durant l'année à venir.

Selon le *Canadian Interactive Industry Profile*, un important rapport publié en 2006, malgré qu'elles aient un lien plus direct avec l'utilisateur final que le cinéaste ou le producteur d'émissions de télévision traditionnel, les entreprises canadiennes du secteur du divertissement interactif produisent dans une large mesure une propriété intellectuelle sur laquelle les éditeurs et les distributeurs peuvent prendre une option, ou qui est mise sous licence. Moins du tiers de toutes les ventes réalisées sont directes. De plus, près de 70 % de l'ensemble du contenu est spécialement développé ou produit à des fins d'exportation.

Une autre conclusion importante du rapport est le manque de sources de financement disponibles pour le développement d'une PI appartenant à des Canadiens. Les créateurs de contenu ont indiqué que le flux de trésorerie et le financement bancaire constituaient leur principale ressource. Le FNMC administré par Téléfilm arrivait au second rang, suivi des amis et de la famille.

Voilà qui démontre encore une fois l'importance de détenir les droits de la propriété intellectuelle et d'en exercer le contrôle. Téléfilm s'est engagée à accroître les avantages liés aux PI canadiennes au sein de l'industrie mondiale des médias interactifs.

Les ressources provenant des affaires, du FNMC et de Téléfilm n'offrent qu'un soutien limité aux petites et moyennes entreprises qui désirent créer au Canada des projets interactifs qui divertiront les auditoires canadiens et internationaux. Ne disposant annuellement que d'une somme totale de 14,5 millions de dollars pour le FNMC en 2007-2008 et en 2008-2009, Téléfilm a réaligné l'objectif du Fonds pour qu'il soit en accord avec notre objectif d'entreprise qui est de développer une infrastructure robuste et compétitive au sein de l'industrie des médias interactifs. Nous tendons à stimuler, optimiser et soutenir la capacité de cette industrie naissante à dépasser l'étape du développement afin de mettre en valeur le potentiel d'un plus grand nombre de productions appartenant à des Canadiens.

L'an dernier, le ministère du Patrimoine canadien a modifié les modalités du FNMC pour que le Fonds soit mieux adapté aux forces du marché et pour donner à Téléfilm une plus grande latitude dans l'administration du Fonds. À la suite d'une consultation avec les membres de l'Alliance interactive canadienne en mars 2007, Téléfilm a conçu un nouveau programme destiné à améliorer la qualité des produits, des événements ou des initiatives bénéficiant du soutien du Fonds et à attirer davantage de financement de tierces parties au sein de l'industrie.

Durant la prochaine année, Téléfilm organisera, en collaboration avec le ministère, une série de rencontres avec des participants de toutes les régions du pays et de tous les secteurs de l'industrie des médias interactifs. Ces rencontres alimenteront le travail d'élaboration des politiques en

réaction aux recommandations de l'évaluation du FNMC, et aideront Téléfilm dans le développement d'actions futures en lien avec son Plan d'entreprise.

3.3 | Encourager la diversité des voix par le développement de carrière

La croissance et le succès de l'industrie dépendent largement de la capacité des nouveaux talents de se tailler une place dans un environnement exigeant et en constante évolution. Téléfilm reconnaît qu'à long terme, les créateurs de talent sont ceux qui contribuent le plus au développement d'une industrie audiovisuelle nationale prospère. Et il nous faut agir dès maintenant pour trouver des façons de renouveler adéquatement notre bassin de talents, puisque le financement du Programme national de formation dans le secteur du film et de la vidéo arrive à échéance en 2007-2008. Mais le renouvellement du programme ne suffit pas. Nous devons le moderniser et le réaligner afin qu'il cadre avec les besoins et les priorités de l'industrie.

Pour être prêts à évoluer au sein de l'environnement multiplateforme, il nous faudra davantage de ressources. L'industrie audiovisuelle est en pleine croissance et en mutation. Les auditoires d'aujourd'hui veulent tout avoir : des émissions de télévision, des films et des DVD, en passant par la vidéo à la demande, les communautés en ligne, les programmes et les jeux pour les appareils mobiles. Ils exigent davantage de contenu diffusé sur différentes plateformes.

L'une des façons de créer du contenu canadien qui soit à la fois percutant et captivant est d'encourager la diversité des voix dans l'industrie. Dans la foulée du Programme Déclat Prise I qui a connu un grand succès en accompagnant des équipes formées d'un scénariste et d'un producteur à travers toutes les étapes du développement jusqu'à la présentation du projet, Téléfilm met à jour sa stratégie afin d'encourager la participation des créateurs autochtones au sein de l'industrie. En 2008-2009, en consultation avec les communautés autochtones, Téléfilm mettra au point une nouvelle stratégie pour les professionnels autochtones qui sont en début et en milieu de carrière.

Téléfilm actualise également sa stratégie pour appuyer les créateurs des communautés de langue officielle en situation minoritaire. Le nouveau Programme d'activités de langues officielles de Téléfilm soutiendra des événements et des initiatives de formation qui aideront les créateurs des communautés de langue officielle à parfaire leurs talents et leurs compétences pour ainsi avoir accès plus facilement au FLMC et au FNMC. Téléfilm tient à souligner le soutien partiel du ministère du Patrimoine canadien à ce programme par l'entremise du renouvellement de son Protocole d'entente avec le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO).

Ces programmes contribueront à développer de nouveaux talents et à diversifier les voix qui enrichissent la production de contenu canadien.

4.0 CRÉER DE LA VALEUR POUR L'INDUSTRIE ET LE PUBLIC

En 2007, Téléfilm a célébré 40 années de partenariat avec l'industrie, un événement qui lui a valu des félicitations de la part des créateurs, des producteurs, des distributeurs et d'autres partenaires d'un bout à l'autre du pays. Un grand nombre d'entre eux ont salué la capacité de la Société de s'adapter aux besoins changeants de l'industrie – un atout aujourd'hui essentiel puisque les infrastructures technologiques ne cessent d'évoluer.

Misant sur sa qualité de gestionnaire efficace axé sur les résultats, Téléfilm s'attaquera à quatre nouvelles priorités financières et administratives en 2008-2009 :

- renouveler son entente de services avec le Fonds canadien de télévision;
- mettre à jour et étoffer son plan de gestion des risques;
- mettre en oeuvre un nouveau Plan directeur en matière de ressources humaines pour la Société; et
- simplifier et améliorer ses procédures pour faire le suivi de la satisfaction des clients.

4.1 | Notre entente de services avec le Fonds canadien de télévision

Notre première entente de services avec le FCT arrive à échéance en 2008-2009. L'entente prévoit son renouvellement pour une autre période de trois ans. En vertu des conditions de l'entente, Téléfilm administre les enveloppes de rendement des télédiffuseurs et le volet des Initiatives spéciales du FCT. Téléfilm a exécuté l'entente avec succès, en deçà du 3 % prévu pour les frais d'administration. Ayant réussi à réduire les frais d'administration de ces programmes d'une somme impressionnante de 5 millions de dollars par année depuis 2006, Téléfilm maintiendra sa stratégie de succès en rationalisant l'administration et en réinvestissant ces économies dans l'industrie, tout en faisant part de ces réussites à ses clients. Durant l'année à venir, avec le renouvellement prochain de notre entente de services avec le FCT, nous allons, tel que promis, maintenir le cap sur le rendement par la mise en application de pratiques exemplaires, en organisant régulièrement des activités de relations externes, en effectuant des sondages auprès des clients et en veillant à ce que nos bureaux régionaux soient attentifs aux besoins de nos clients.

Dans son rapport sur *l'Environnement futur du système canadien de radiodiffusion* publié en 2006, le CRTC notait que les nouvelles technologies auront de plus grandes répercussions sur la radiodiffusion, et que des mesures en matière de politique publique devront être prises au cours des trois à sept prochaines années pour assurer que le système demeure pertinent au sein de l'environnement mondial des médias interactifs. Téléfilm suivra avec intérêt le processus de consultation actuel du CRTC qui se penche sur les différentes options possibles pour la politique canadienne sur la radiodiffusion.

4.2 | Un gestionnaire efficace : un nouveau plan de gestion des risques

Téléfilm administre ses opérations en respectant des principes de saine gestion visant la transparence, la responsabilité, l'efficacité et les résultats. Téléfilm applique sa stratégie de gestion dans chacune des divisions de l'organisation.

En 2008, Téléfilm mettra à jour et étoffera son Plan de gestion des risques, en commençant par effectuer une évaluation complète des risques potentiels et des mesures de contrôle appropriées permettant de réduire ces risques. Téléfilm procédera par la suite à l'établissement d'un calendrier pour la mise en application du plan mis à jour. Le plan permettra à la Société d'assurer la conduite de ses opérations sur une base solide, ce qui est particulièrement important dans le climat d'aujourd'hui où la technologie progresse à un rythme rapide et où les attentes à l'égard d'une gestion responsable sont grandes.

4.3 | Un nouveau Plan directeur pour les ressources humaines : un avantage concurrentiel

Une main-d'œuvre bien équilibrée et compétente est essentielle lorsqu'on vise l'innovation et l'excellence, surtout dans un contexte de changements démographiques, de mondialisation et d'évolution rapide de la technologie au sein de notre industrie.

Notre nouveau Plan directeur pour les ressources humaines, *Un projet collectif* donnera à Téléfilm une longueur d'avance dans la gestion de ses ressources humaines. Ce plan porte sur la nécessité d'attirer, d'intégrer et de retenir une nouvelle génération de travailleurs issus de divers milieux ethniques et culturels, qui remplaceront éventuellement la génération des baby-boomers bientôt à la retraite.

En conjuguant les vues nouvelles d'un bassin élargi de talents à l'expertise de ses employés plus âgés, la Société remettra en question son approche traditionnelle de la gestion des ressources humaines.

Le nouveau Plan directeur de Téléfilm aborde les questions suivantes : la planification de la relève, le mentorat, la motivation, les relations interpersonnelles, l'ambiance de travail, le travail d'équipe, la collaboration, la conciliation travail-vie privée, la formation, le salaire et les avantages sociaux, et enfin, la satisfaction au travail.

La mise en œuvre de ce plan nécessitera l'établissement d'objectifs clairs et bien définis qu'il faudra mettre en lien avec nos objectifs de rendement au travail.

À long terme, le renouvellement des talents donnera à Téléfilm un net avantage concurrentiel et l'aidera à atteindre avec succès ses objectifs stratégiques.

4.4 | Lier les processus administratifs internes aux objectifs de rendement

En 2008-2009, Téléfilm poursuivra la mise en application de mesures de responsabilisation en relation avec ses objectifs stratégiques. Nous allons simplifier et améliorer nos processus administratifs internes afin de nous assurer qu'ils sont liés à nos objectifs de rendement et à nos activités de gestion fondée sur les résultats. Nous avons déjà examiné les rôles et les responsabilités des employés et avons mis sur pied de nouvelles capacités de rendre compte afin d'établir une corrélation directe entre nos objectifs sur le plan du travail et les opérations quotidiennes de la Société.

Les améliorations constantes apportées à nos systèmes de technologie de l'information nous permettront de lier de façon plus stratégique l'information – des objectifs de rendement de chaque gestionnaire aux processus d'affaires des différents programmes et projets en passant par les objectifs d'entreprise de Téléfilm, soit augmenter les auditoires, développer une solide infrastructure industrielle et gérer le fonds de manière efficace.

Grâce à la simplification de ces systèmes administratifs internes, nous pourrons démontrer plus clairement que notre personnel se concentre sur les bons projets au bon moment, et avec plus d'efficacité. Cet alignement de nos plans d'affaires et de nos processus administratifs par l'entremise de nos systèmes d'information internes permettra à Téléfilm d'exercer un contrôle continu de ses objectifs de rendement administratif. Il s'agit là d'une approche essentielle si nous voulons gérer les changements constants qui surviennent dans l'industrie, que ce soit sur le plan technique, culturel ou économique.

Le succès des opérations de Téléfilm repose essentiellement sur la satisfaction de ses clients. Un sondage mené en 2006-2007 a révélé que nos clients désirent plus de transparence, d'accessibilité et de rapidité en ce qui a trait à nos services. Des actions ciblées répondant aux commentaires de nos clients ont déjà donné des résultats positifs, comme le confirme le sondage transitoire effectué dans la région de l'Ontario où le taux de satisfaction global de la clientèle est passé de 6,68 en 2006-2007 à 7,31 en 2007-2008. Nous publierons en 2008-2009 une mise à jour de notre Charte du service aux clients afin de communiquer nos nouvelles promesses de rendement à la suite des changements qui ont été apportés à notre structure, à nos procédures et à nos programmes internes.

Téléfilm continuera de faire la promotion de son service d'affaires électroniques eTéléfilm qui permet aux clients de soumettre leurs demandes et de faire le suivi en ligne de leurs projets actuels et plus anciens. La campagne de promotion de l'an dernier a d'ailleurs donné d'excellents résultats : 581 entreprises de partout au pays sont maintenant inscrites, ce qui représente une hausse de 90 % depuis le 31 mars 2007.

5.0 CONCLUSION

Alors que Téléfilm entre dans sa cinquième décennie, les temps s'annoncent exaltants et stimulants.

La révolution multiplateforme est un important catalyseur de changement, tout comme l'évolution constante de la population canadienne qui entraîne une transformation de la main-d'œuvre, la génération des baby-boomers bientôt à la retraite commençant à céder la place à des travailleurs plus diversifiés sur le plan ethnique et culturel.

Cet addenda décrit une approche stratégique alignée sur les objectifs qui sont définis dans notre Plan d'entreprise, *Du cinéma au téléphone cellulaire* (2006-2007 à 2010-2011).

En conclusion, nous tenons à remercier les femmes et les hommes qui travaillent à Téléfilm – des professionnels qui ont la vision, le sens de l'engagement et l'énergie nécessaires pour desservir avec compétence l'industrie audiovisuelle et le public canadien.