

PLAN D'ENTREPRISE NOUVEAU MODÈLE SUR 18 MOIS

TELEFILM
C A N A D A

PARTENAIRE DE ► CHOIX

TELÉFILM CANADA EST UNE SOCIÉTÉ D'ÉTAT QUI SOUTIEN L'INDUSTRIE AUDIOVISUELLE CANADIENNE DEPUIS PLUS D'UN DEMI-SIÈCLE. UNE MISSION QUE PRÈS DE 200 EMPLOYÉS EXÉCUTENT AVEC FIERTÉ DANS L'INTÉRÊT PUBLIC.

Nos rôles et responsabilités ont été grandement élargis dans le contexte de la pandémie, avec l'administration du Fonds de soutien d'urgence en réponse à la COVID-19, suivi du Fonds d'indemnisation à court terme qui a été mis en place l'an dernier et se prolonge dans l'exercice actuel.

Lorsque nous avons lancé notre [Plan d'entreprise 2020-2023](#), nous commençons à peine à expérimenter l'incertitude créée par la pandémie et cette aide ponctuelle du gouvernement n'avait pas débuté.

Je ne vous apprend rien en disant que 2020 a été une année à nulle autre pareille. Elle a mis à rude épreuve l'industrie et Téléfilm Canada, et nous a forcés à nous transformer collectivement.

De nombreuses leçons ont été tirées aussi bien de la pandémie que de l'éveil social mondial — nous propulsant dans une ère de modernisation dans laquelle nous nous engageons à écouter activement et à faire preuve de transparence.

À ce propos, Téléfilm a bouclé ses consultations pancanadiennes sur l'Indice de réussite, le programme de développement et le programme Talents en vue. J'aimerais d'ailleurs remercier les gens de l'industrie qui ont participé en grand nombre aux diverses étapes de ces consultations composées de webinaires, de forums et d'observations écrites. Merci de votre franchise et d'avoir embrassé ce processus axé sur l'ouverture et la transparence.

Après plus d'un an de pandémie, Téléfilm continue de chercher des moyens d'aider l'industrie audiovisuelle canadienne à passer au travers de cette période de perturbations sans précédent. Alors que la crise mondiale continue d'évoluer, nous avons compris que nous devons faire de même.

Au cours des derniers mois, nous avons entrepris un examen en profondeur du plan stratégique et du plan d'entreprise de Téléfilm afin de déterminer si nos priorités stratégiques sont encore pertinentes dans un environnement qui évolue très rapidement. Nous en sommes venus à la conclusion que notre vision — Téléfilm Canada, un Partenaire de choix — est encore plus pertinente maintenant. Notre examen nous a permis de confirmer sans équivoque que notre vision ainsi que nos piliers stratégiques sont encore plus d'actualité.

Nous savons que Téléfilm doit s'ajuster en tant qu'organisme de financement pour que l'industrie audiovisuelle canadienne puisse demeurer en santé.

Par conséquent, Téléfilm a décidé de condenser son cycle de planification organisationnelle dans un **NOUVEAU MODÈLE D'UNE DURÉE DE 18 MOIS**. La raison en est simple. Nous devons établir un plan permettant de prendre en compte une période de perturbations continues qui sera suivie par une période de reprise. Ce calendrier raccourci nous donnera la latitude nécessaire pour naviguer plus efficacement dans le climat d'incertitude des prochains mois.

Tout en continuant de nous adapter et de gouverner en terrain inconnu, nous devons faire en sorte que 2021 se déroule en douceur pour que nous puissions nous concentrer sur la pérennité de notre industrie. Ce que cela signifie concrètement, c'est que nous devons ajouter de la souplesse dans nos programmes et nos fonds et donner à notre personnel les outils et les moyens qui lui permettront de répondre rapidement et avec agilité aux besoins de l'industrie.

Au cours des 18 prochains mois, nous mettrons l'accent sur un **RENFORCEMENT DE NOS FONDATIONS** en solidifiant les éléments clés du fonctionnement de Téléfilm. Nous continuerons de collaborer avec nos partenaires de l'industrie pour faire évoluer les nombreux programmes de financement de Téléfilm. Nous continuerons également d'adapter nos programmes et nos processus pour qu'ils soient **NATURELLEMENT INCLUSIFS**. Tout ce que nous faisons à Téléfilm doit s'ancrer dans une culture de respect mutuel, de dignité, d'équité, de diversité et d'inclusion.

Je remercie l'exceptionnelle équipe de Téléfilm Canada pour sa capacité à naviguer à travers les embûches créées par la pandémie et l'agitation sociale qui a marqué la dernière année, et pour sa détermination devant la route qui nous reste encore à parcourir.

Christa Dickenson



Christa Dickenson
Directrice générale et
cheffe de la direction
Téléfilm Canada

RECONFIRMATION DU PLAN STRATÉGIQUE

Après un examen minutieux, l'équipe de la haute direction de Téléfilm a confirmé que les priorités stratégiques demeurent pertinentes dans un nouveau modèle condensé sur une période de 18 mois.

PERTURBATIONS SUR 12 MOIS

La priorité de Téléfilm pour l'exercice 2021-2022 est de renforcer ses fondations, ce qui sera rendu possible via l'approbation d'une augmentation des dépenses liées aux ressources internes.

REPRISE SUR 6 MOIS

Le résultat attendu à la fin de ce plan de 18 mois est l'instauration de changements fondamentaux à long terme, ce qui passe par la modernisation des processus et pratiques de Téléfilm.

► POINTS CLÉS DE 2020-2021

BIEN QUE LES ÉVÉNEMENTS LIÉS À LA COVID-19 AIENT CRÉÉ D'INNOMBRABLES PERTURBATIONS DANS L'INDUSTRIE AUDIOVISUELLE, TÉLÉFILM A SU RÉALISER DES **PROGRÈS IMPORTANTS** DANS LE CADRE DE SON PLAN D'ENTREPRISE ACTUEL. LA **RÉSILIENCE** ET LE **SOUTIEN** ONT ÉTÉ LES PIERRES ANGULAIRES DE TÉLÉFILM POUR LA DURABILITÉ DE L'INDUSTRIE AU DÉBUT DE LA PANDÉMIE.

Voici quelques points clés à ce jour :

PRIORITÉS STRATÉGIQUES	ATTIRER DES FONDS ET DES INVESTISSEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	FAIRE ÉVOLUER NOTRE APPROCHE EN MATIÈRE D'ALLOCATION DU FINANCEMENT	OPTIMISER NOTRE CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE	RENFORCER LA VALEUR DES MARQUES « TÉLÉFILM » ET « CANADA »
POINTS CLÉS	<ul style="list-style-type: none"> • Au total, 171,5 MILLIONS DE DOLLARS DE FONDS D'URGENCE EN RÉPONSE À LA COVID-19 ont été administrés par Téléfilm Canada (29,7 millions de dollars pour les fonds d'urgence de Téléfilm, 93,8 millions de dollars administrés au nom du Fonds des médias du Canada pour les fonds d'urgence du FMC, et 50 millions de dollars pour le Fonds d'indemnisation à court terme pour productions audiovisuelles canadiennes). • Le Fonds des talents a réussi à surpasser son objectif de collecte de fonds, avec un total de près de 2 MILLIONS DE DOLLARS amassés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Téléfilm a terminé ses CONSULTATIONS PANCANADIENNES sur l'Indice de réussite, le programme de développement et le programme Talents en vue. Plus de 800 participants ont assisté à 6 forums publics et plus de 500 sondages ont été remplis. Des recommandations formelles ont maintenant été PRÉSENTÉES À L'INDUSTRIE. • Des améliorations ont été apportées au processus décisionnel pour les programmes de production et de documentaire, qui s'appuie non seulement sur l'expertise interne, mais qui a été bonifié afin d'inclure des PERSPECTIVES EXTERNES et une TRANSPARENCE ACCRUE. • La dernière année a également connu le lancement du PLAN D'ACTION SUR L'ÉQUITÉ ET LA REPRÉSENTATION ainsi que la mise à jour des pratiques d'embauche, des allocations de financement et des programmes de Téléfilm en vue d'améliorer les initiatives d'équité, de diversité et d'inclusion. 	<ul style="list-style-type: none"> • Téléfilm a fourni un SOUTIEN FIABLE et une SOUPLESSE ACCRUE aux cinéastes, permettant d'assurer la CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS de l'industrie. • Plus de 600 DEMANDES ont été administrées en DEUX MOIS dans le cadre des deux phases du Fonds d'urgence en réponse à la COVID-19, c'est-à-dire PLUS DE LA MOITIÉ DES DEMANDES ADMINISTRÉES PENDANT TOUT L'EXERCICE 2019-2020 DE TÉLÉFILM. • Près de 200 DEMANDES ont été reçues par le biais du FONDS D'INDEMNISATION À COURT TERME pour des projets dans neuf provinces et territoires, dans les deux langues officielles. Les projets couverts par le FICT représentent PLUS D'UN DEMI-MILLIARD DE DOLLARS en budget de production canadien, soutenant ainsi l'équivalent d'environ 4 500 EMPLOIS À TEMPS PLEIN. 	<ul style="list-style-type: none"> • Téléfilm a organisé 7 PAVILLONS VIRTUELS internationaux du Canada et a soutenu près de 70 FESTIVALS NATIONAUX qui ont adopté des formats en ligne et hybrides, tout en mettant l'accent sur la PRÉSENCE et la PARTICIPATION des talents canadiens et de leur contenu. • Pendant cette période, Téléfilm s'est également affirmée comme ALLIÉ ENGAGÉ ET OUVERT en faveur DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION par la mise en œuvre et l'exécution de son PLAN D'ACTION SUR L'ÉQUITÉ ET LA REPRÉSENTATION. • En s'engageant activement dans un DIALOGUE OUVERT ET TRANSPARENT AVEC L'INDUSTRIE, Téléfilm a pu mener des consultations sur les changements à apporter aux programmes, en plus de déterminer les secteurs prioritaires pour l'aide en réponse à la COVID-19. • Des COLLABORATIONS avec plus de 24 distributeurs, 6 services de diffusion en continu et des exploitants de salles de partout au Canada ont permis à Téléfilm d'ACCROÎTRE LA DÉCOUVRABILITÉ des films canadiens offerts sur les plateformes de visionnement à domicile.

► LE CHEMIN À PARCOURIR

TÉLÉFILM CONTINUE D'OPÉRER TOUT EN NAVIGUANT DANS L'INCERTITUDE CAUSÉE PAR LA COVID-19. ALORS QUE L'ORGANISATION S'APPUIE SUR **LES SUCCÈS ET LES APPRENTISSAGES** DE L'ANNÉE DERNIÈRE, NOUS AVANÇONS EN SUIVANT UN MODÈLE SUR 18 MOIS. TÉLÉFILM CONTINUERA DE FAVORISER UN **ÉCOSYSTÈME PLUS ÉQUITABLE** POUR LES CRÉATEURS DE DIVERS HORIZONS ET CONTINUERA **D'ÉVALUER** LES PERTURBATIONS CAUSÉES PAR LA PANDÉMIE AFIN DE **BÂTIR ET D'AJUSTER** LE PROCESSUS DE **RELANCE** DE L'INDUSTRIE. DES LIVRABLES SPÉCIFIQUES AJUSTÉS À CE NOUVEL ÉCHÉANCIER SERONT ÉTABLIS AU COURS DES PROCHAINS MOIS.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES	ATTIRER DES FONDS ET DES INVESTISSEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	FAIRE ÉVOLUER NOTRE APPROCHE EN MATIÈRE D'ALLOCATION DU FINANCEMENT	OPTIMISER NOTRE CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE	RENFORCER LA VALEUR DES MARQUES « TÉLÉFILM » ET « CANADA »
CHEMIN À PARCOURIR	<ul style="list-style-type: none"> Téléfilm s'appuiera sur sa FEUILLE DE ROUTE ÉTABLIE en tant qu'AGENCE DE CHOIX, en s'engageant de FAÇON PROACTIVE auprès du gouvernement afin d'identifier et de CRÉER DES STRATÉGIES qui répondent aux besoins de l'industrie. Le Fonds des talents ADAPTERA ses modèles de partenariats et ses initiatives philanthropiques pour prendre en compte les limitations causées par la COVID-19, tout en ÉVOLUANT afin de refléter les besoins du programme Talents en vue. 	<ul style="list-style-type: none"> L'organisation sera un PARTENAIRE FINANCIER DE CHOIX grâce à la mise en place d'un nouveau modèle de MESURE DU SUCCÈS et d'un nouveau processus décisionnel, afin de consolider les programmes et les mesures d'inclusion. Téléfilm poursuivra et DÉVELOPPERA son PLAN D'ACTION SUR L'ÉQUITÉ ET LA REPRÉSENTATION, en mettant l'accent sur la mise en œuvre d'une meilleure COLLECTE DE DONNÉES, ainsi que sur le soutien d'initiatives et d'incitatifs en matière de FORMATION. Téléfilm continuera également à être un LEADER DE CHOIX en étant en mesure de s'ADAPTER lorsque nécessaire, par le biais d'un dialogue continu et d'une grande transparence avec les parties prenantes. Téléfilm se concentrera sur des modèles AXÉS SUR L'AVENIR pour que l'industrie retrouve un état de STABILITÉ. 	<ul style="list-style-type: none"> Téléfilm s'appuiera sur sa réputation d'ADMINISTRATEUR DE CHOIX grâce à la force de ses équipes et à l'OPTIMISATION de ses processus pour assurer une plus grande FLUIDITÉ DANS L'EXÉCUTION de projets existants et futurs. Le RENFORCEMENT DE LA CULTURE DE GESTION DE PROJETS et de la collaboration au sein de l'organisation jouera un rôle clé dans la MODERNISATION de Téléfilm et dans sa PRÉPARATION POUR L'AVENIR. Le renforcement des indicateurs clés de la performance permettra à Téléfilm d'accroître l'EFFICACITÉ, l'AGILITÉ et la REDDITION DE COMPTES dans tous les domaines clés. 	<ul style="list-style-type: none"> Téléfilm sera un ALLIÉ DE CHOIX pour une plus grande ÉQUITÉ, DIVERSITÉ et INCLUSION dans l'industrie audiovisuelle. Des INITIATIVES DE « RETOUR AU CINÉMA » seront développées en COLLABORATION avec des exploitants de salles et des festivals. Téléfilm REHAUSSERA LE PROFIL international du Canada en tant que chef de file dans un environnement audiovisuel en CONSTANTE ÉVOLUTION et RENFORCERA LA RÉPUTATION de l'industrie audiovisuelle canadienne à l'échelle internationale. Téléfilm se positionnera comme un EMPLOYEUR DE CHOIX en valorisant sa capacité à favoriser une CULTURE D'ENTREPRISE EXCEPTIONNELLE.

► L'ENGAGEMENT POUR L'ÉQUITÉ, LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Téléfilm Canada demeure engagée à favoriser et à soutenir une industrie représentative de toutes les communautés du Canada, incluant les personnes racialisées (notamment les Noirs, les Personnes de couleur ou ayant des origines mixtes), les communautés Autochtones, les personnes ayant des invalidités, les personnes issues d'une communauté de langue officielle en situation minoritaire, les communautés LGBTQ2+, et les femmes. Nous reconnaissons qu'il est plus difficile pour les créateurs canadiens d'identités sous-représentées d'obtenir du financement, et nous nous engageons fermement à améliorer leur accès à une aide financière.