



Alliance
des producteurs
francophones
du Canada

Plan de développement stratégique

2009-2014



A - SITUATION DE LA PRODUCTION DANS LES COMMUNAUTÉS FRANCOPHONES

1- PORTRAIT DU SECTEUR

Dans un univers où les principaux vecteurs culturels et d'information que sont la télévision, le cinéma, le multimédia et l'Internet façonnent notre vision du monde, le secteur de la production télévisuelle, cinématographique et multimédia est devenu un levier fondamental au devenir des communautés francophones en situation minoritaire. Grâce au talent d'une communauté dynamique de producteurs, de cinéastes, de scénaristes et d'artisans dans plusieurs régions du pays, leurs voix, leurs images et leur créativité contribuent de plus en plus à la richesse et à la diversité du contenu canadien.

a) Les structures organisationnelles

L'industrie de la production dans les communautés francophones et acadienne du Canada repose aujourd'hui sur une vingtaine de maisons de production à divers stades de leur développement en Acadie, en Ontario et dans l'Ouest. Conscients de l'importante et nécessaire contribution qu'ils apportent à la vitalité culturelle et économique de la francophonie en situation minoritaire, les producteurs sont des entrepreneurs, créateurs d'emplois et des agents culturels fortement ancrés dans neuf centres urbains réparties dans cinq provinces : à White Rock en Colombie-Britannique; à Edmonton en Alberta; à Winnipeg au Manitoba; à Ottawa, Toronto et Sudbury en Ontario; et à Moncton, Grande-Digue et Tracadie au Nouveau-Brunswick. Tout en contribuant à retenir les artisans, les artistes et les créateurs dans leurs milieux respectifs, ils ont pour mission de donner une voix à leurs communautés, de leur fournir un miroir dans lequel elles se reconnaissent et qui les représente dans le paysage audiovisuel d'aujourd'hui.

Un nombre croissant de professionnels – cinéastes, réalisateurs et réalisatrices, scénaristes, concepteurs de sites internet, comédiens et comédiennes, régisseurs, caméramans, directions et assistants de productions, comptables, techniciens, techniciennes et artisans – permettent aujourd'hui de soutenir une production télévisuelle et des documentaires d'auteurs de qualité ainsi que quelques productions pour le grand écran.

Au chapitre des organismes de représentation, treize compagnies de production œuvrant en milieu minoritaire francophone sont réunies au sein de l'Alliance des producteurs francophones du Canada (APFC), un organisme national de service qui célébrera son 10e anniversaire en 2009. Le Front des réalisateurs indépendants du Canada (FRIC) réunit depuis 2003 un bon nombre de cinéastes et de réalisatrices et réalisateurs qui ont choisi d'exercer leur profession dans les communautés francophones et acadienne du Canada.

b) La production et la diffusion

Grâce à la présence des studios de l'Office national du film dans les régions francophones en situation minoritaire (studio Acadie et studio Ontario/Ouest) depuis les années soixante, il existe aujourd'hui de nombreux documentaires réalisés par des cinéastes francophones en situation minoritaire. Pour leur part, les producteurs francophones en milieu minoritaire créent des émissions de télévision, des projets multimédias, des

films, ainsi que des vidéos corporatives et éducatives. Ils ont déjà à leur actif plusieurs centaines de productions dont un important fond de documentaires d'histoire, d'aventure et d'art, des émissions de variétés et des programmes de science et technologie, des émissions sportives et des productions pour l'enfance et la jeunesse. Au cours des cinq dernières années, leur percée dans le volet dramatique leur a permis d'explorer l'imaginaire (téléseries FranCoeur, Belle-Baie et Météo +) et de connaître des succès d'auditoires à l'antenne aux heures de grande écoute. Toutes ces productions sont domestiques et emploient un grand nombre de ressources créatrices locales.

Si on ne compte que l'activité des producteurs membres de l'APFC¹, le volume de production télévisuelle en français à l'extérieur du Québec a connu une croissance phénoménale depuis 2003. Le nombre d'heures produites est passé de 73 heures en 2003 à 116 heures en 2008. De 3,5M\$ en 2003, le montant que les télédiffuseurs ont investi en licences a augmenté à 6,5M\$ en 2008. Enfin, le total combiné des budgets de production des membres de l'APFC a lui aussi doublé passant de 13M\$ en 2003 à plus de 26M\$ en 2008. Lorsqu'on ajoute à ces budgets les multiplicateurs d'impact économique direct et indirect², l'activité de production télévisuelle a généré, à elle seule, des retombées de 305M \$ entre 2003 à 2008.

Quoiqu'impressionnant en soi, ce chiffre ne représente toutefois qu'un estimé— d'ailleurs très conservateur - de l'impact réel, tant quantitatif que qualitatif, de l'activité de production télévisuelle et cinématographie sur le développement de nos communautés. D'une part, il ne tient pas compte des activités des producteurs qui ne sont pas financés par le Fond canadien de télévision, soit la production de magazines, de publicités, de vidéos corporatifs, de sites web et la location de studios de production et de post-production. D'autre part, il ne reflète pas les retombées que génère l'importante production des cinéastes indépendants en documentaires, en court-métrages et en films d'arts. Enfin, c'est grâce à l'activité combinée des producteurs et des cinéastes qu'il existe aujourd'hui un milieu porteur d'entrepreneurs, de créateurs et d'artisans dans nos communautés, condition essentielle au développement de l'industrie. On peut donc affirmer que l'activité de production télévisuelle et cinématographique contribue de façon significative tant à la vitalité culturelle qu'à l'essor économique des communautés francophones et acadiennes.

Au chapitre de la diffusion, 50% des montants en licences provient de la SRC et ses filiales ARTV et RDI (11,5M\$ entre 2003 et 2008). TFO est bon deuxième avec une contribution de 40% (9.2M \$) pour la même période. TVA a pour sa part contribué un montant de 1,5M\$, soit 6.3% du total des licences. Avec 900,000\$ d'investissement en licences, TV5 a contribué 4% alors que l'ensemble des autres télédiffuseurs se partagent un total d'environ 443,000 \$ représentant un peu moins de 2% du total d'investissement en licences.

Par ailleurs, quelques émissions produites dans nos régions et diffusées aux heures de pointe aux antennes réseaux des télédiffuseurs – par exemple, Destination Nor'Ouest, Pour l'amour du country et Belle-Baie - ont obtenu des côtes d'écoute significatives alors que d'autres se sont méritées des nominations aux Prix Gémeaux. Plusieurs documentaires ont également été primés lors de festivals internationaux.

Jusqu'à présent, seuls quelques longs métrages fictions et documentaires ont été produits au Canada français (Chemins de Marie, 1604, Secret de Jérôme, Full Blast, Yellowknife).

¹ Voir Tableaux ci-joints extraits de *Portrait de l'activité des membres de l'APFC* – janvier 2009

² Statistique Canada a établi les multiplicateurs d'impact économique direct et indirect à 2,02 et à 1,60 pour le secteur de la production documentaire et petits budgets. Dans le cas de la production dramatique, le multiplicateur d'impact économique direct augmente à 6.

c) Le positionnement politique

Cette percée de la production indépendante en milieu minoritaire dans un univers jusque-là réservé au principal centre de production francophone qu'est Montréal, n'est pas le fruit du hasard. Elle est attribuable aux démarches de l'APFC et à l'appui des institutions publiques, notamment le ministère du Patrimoine canadien, responsable de coordonner la mise en œuvre des articles 41 et 42 de la *Loi sur les langues officielles*. À cet égard, quelques initiatives dédiées à la production en milieu minoritaire ont été et demeurent déterminantes dans son évolution.

Sous l'égide de la Concertation interministérielle du Programme d'appui aux langues officielles du ministère du Patrimoine canadien, le Groupe de travail sur les arts médiatiques (GTAM) réunit annuellement l'ensemble des institutions publiques qui interviennent en production et en radiodiffusion. Suscitant la collaboration et l'appui de nombreux intervenants autour d'actions concertées sur le plan des politiques et de la représentation, de la formation et du développement de marchés, c'est un mécanisme particulièrement efficace de prise en compte des communautés dans l'élaboration de politiques et de programmes.

Pour sa part, le Partenariat interministériel avec les communautés de langues officielles (PICLO) offre un financement complémentaire aux contributions des ministères et agences désignés par la partie VII de la *Loi sur les langues officielles*. Conçu comme mesure visant à encourager des changements systémiques qui contribuent à l'épanouissement des communautés, il a engendré des initiatives taillées sur mesure pour répondre aux défis spécifiques à la production en milieu minoritaire. L'établissement d'une enveloppe spéciale en développement à Téléfilm ; l'immersion annuelle des producteurs à Montréal avec les télédiffuseurs pour diversifier les fenêtres de diffusion ; les activités ponctuelles de formation en production, en scénarisation et en réalisation comptent parmi les plus significatives et se sont avérées de grand succès. Ces réussites sont autant d'exemples de ce que Téléfilm Canada, l'ONF et la SRC peuvent accomplir lorsque, grâce à l'effet levier des fonds PICLO, les moyens dont ils disposent sont à la mesure des obligations que la *Loi sur les langues officielles* leur impose.

L'argent étant bien sûr le nerf de la guerre, l'instauration, en 2004, d'une part représentant 10% de l'enveloppe francophone du Fonds Canadien de Télévision (FCT) dédiée à la production en français en milieu minoritaire représente la réalisation la plus structurante. Cette initiative spéciale, connue sous le nom de *Programme de langue française à l'extérieur du Québec (PLFEQ)*, est désormais inscrite en toutes lettres dans l'entente de contribution entre le Patrimoine canadien et le Fonds. Notons que ce pourcentage n'est pas un plafond, mais bien un seuil, puisque les projets des producteurs en situation minoritaire peuvent également recevoir du financement à même l'enveloppe de rendement des télédiffuseurs (ERT).

2- ENJEUX

a) Bonifier et pérenniser l'appui financier à la production en milieu minoritaire

Le rôle de l'APFC, son intention première comme regroupement de producteurs, l'appui qu'elle reçoit de Patrimoine Canadien, de Téléfilm et de toutes les autres institutions, bref, le sens profond de son action est soudé à la notion de contenu. Et lorsqu'il s'agit de la télévision, du cinéma ou du multimédia, contenu nécessite accès au financement et aux licences des diffuseurs. Or, au moment où l'APFC entame sa planification stratégique, la réponse que le gouvernement entend apporter aux recommandations du CRTC sur le FCT – notamment sur l'établissement de deux enveloppes, soit un volet de financement du secteur privé provenant des redevances des entreprises de distribution de la radiodiffusion (EDR) et un volet de financement public provenant de la contribution du ministère du Patrimoine canadien - n'est toujours pas connue. Les montants et les règles qui régiront l'accès des producteurs indépendants en situation minoritaire à ces deux enveloppes ne sont pas encore fixés. Tous ces changements apportent avec eux la nécessité de positionner sans cesse les dossiers qui préoccupent l'APFC et de veiller sans relâche à l'intérêt collectif des membres et des communautés qui sont les leurs. Sachant qu'en francophonie canadienne, rien n'est jamais vraiment acquis, l'APFC devra maintenir un important volet de représentation politique, tant auprès du FCT que du ministère du Patrimoine canadien, afin que les grandes politiques publiques qui régissent la production et la radiodiffusion continuent d'incarner les principes fondamentaux et les garanties constitutionnelles de notre pays: l'égalité linguistique, le respect des minorités, le contenu canadien et le reflet de ses régions.

b) Bien positionner les enjeux de la production en milieu minoritaire auprès du CRTC

L'accès aux ondes, un bien public, est un privilège dont la contrepartie est cette obligation de retourner à la collectivité une partie infime des revenus, parfois très élevés, qui sont générés par ceux qui les exploitent. Tel est le principe sur lequel sont fondés les lois et les règlements du système canadien de radiodiffusion. Or, celui-ci vit présentement une période trouble marquée par l'érosion graduelle des objectifs de politique publique en faveur de la logique des côtes d'écoute et des lois du marché. Tout porte à croire que ce phénomène s'accroîtra au cours des prochaines années en raison des pressions de plus en plus fortes qu'exercent le secteur privé tant sur l'organisme réglementaire que dans les coulisses du pouvoir politique³.

Cette érosion est d'autant plus troublante pour la francophonie canadienne pour qui l'accès à l'écran a toujours représenté un défi, une lutte, en même temps qu'une condition fondamentale à son existence et à son évolution. Nonobstant la qualité des productions et leurs percées en termes de côtes d'écoute, la logique de marché fondée sur le nombre d'auditeurs ne peut, à elle seule, assurer la survie de la production en région minoritaire. Consciente que l'univers de la radiodiffusion est en profonde mutation, sachant aussi que plusieurs radiodiffuseurs nationaux devront renouveler leur licence au cours des prochaines années, l'APFC devra s'assurer de positionner les enjeux, les droits et les aspirations des communautés en matière de politiques canadiennes de radiodiffusion, particulièrement dans le secteur de la production audio-visuelle, lors des audiences du CRTC.

³ La suspension des contributions de Shaw et de Vidéotron au Fonds canadien de télévision (FCT) en janvier 2007, le rapport du Groupe de travail du CRTC sur le FCT en juillet 2007, les audiences et les recommandations du CRTC qui en ont résulté en juin 2008 ainsi que le rapport Dunbar/Leblanc sur les politiques et les règlements en radiodiffusion que le CRTC a rendu public en septembre 2007 sont autant de manifestations d'un phénomène inquiétant : la remise en cause des principes fondamentaux du système canadien de radiodiffusion.

c) Investir les nouvelles plateformes de diffusion

À l'ère de la convergence des moyens de diffusion et de la transformation radicale des habitudes d'écoutes, particulièrement chez les jeunes, le secteur des nouveaux médias apparaît comme la voie de l'avenir en matière de télévision. La présence du français en général et des communautés en particulier dans l'univers multi plates-formes constitue donc un enjeu de développement incontournable. Jusqu'à ce que la diffusion sur internet, en français comme en anglais, développe des modèles d'affaires rentables, celle-ci doit pouvoir compter sur un financement public, au même titre que les autres industries culturelles. À l'heure actuelle, il est toutefois impossible de réunir la totalité des fonds que nécessite la déclinaison multimédias des productions. Les programmes de financement fédéraux et provinciaux ne sont pas encore bien adaptés pour soutenir cette innovation et les négociations entourant les droits de diffusion viennent à peine de commencer. L'APFC devra ainsi veiller au grain afin d'assurer que ses membres soient bien outillés pour participer pleinement à la migration vers de nouvelles plateformes de diffusion. Elle devra également mettre en place des initiatives collectives de diffusion et de promotion de la production franco-canadienne sur le web.

d) Augmenter les créneaux de diffusion des productions

Outre la programmation de TFO, les nouvelles et les productions régionales de la SRC, les producteurs indépendants sont à l'heure actuelle les seuls fournisseurs de contenu francophone provenant de l'extérieur du Québec accessible aux auditoires régionaux et nationaux des télédiffuseurs francophones. Condition indispensable au financement des productions, l'accès aux licences et aux créneaux de diffusion a toujours représenté un défi de taille pour les producteurs en milieu minoritaire. D'une part, leurs projets intéressent rarement les télédiffuseurs privés qui n'ont pas d'obligations réglementaires à l'égard des communautés. D'autre part, les projets en provenance de ces communautés trouvent difficilement leur place dans la grille horaire réseau des télédiffuseurs publics (SRC, RDI, ARTV, TFO et TV5) dont la programmation, notamment aux heures de grande écoute, vise un auditoire essentiellement québécois. L'augmentation des créneaux de diffusion, tant dans la grille horaire des régions de la SRC qu'aux réseaux des chaînes nationales, demeurent donc, encore aujourd'hui, un enjeu incontournable pour la production en milieu minoritaire.

e) Maintenir une masse critique d'artistes, d'artisans et de personnel de production dans toutes les régions du Canada

Que ce soit pour maintenir leurs activités de production actuelles, développer de nouvelles aires de production telles le long métrage ou la série fiction, ou migrer vers des plateformes numériques, les producteurs francophones en milieu minoritaire font face au défi récurrent de constituer des équipes possédant l'ensemble des qualifications nécessaires aux impératifs administratifs, techniques et créatifs de leurs projets, tant à l'étape de pré-développement, de développement, de production que de post-production. L'accès en région à un bassin de ressources humaines francophones formées et qualifiées, en nombre suffisant, est un enjeu crucial pour l'avenir de l'industrie dans les communautés.

f) Entretien des liens féconds avec les organismes de la francophonie canadienne et établir les bases d'une culture d'alliance avec milieu scolaire

Les activités de représentation et de développement de l'APFC, pour ne pas dire sa raison d'être, s'inscrivent dans le contexte minoritaire dans lequel œuvrent ses membres. Son seul pouvoir est celui du contenu, de l'expression du talent et du dynamisme de tous ces foyers de la francophonie qui, de l'Acadie jusqu'au Pacifique, constituent un caractère distinctif de notre pays et l'une de ses plus grandes richesses. Son influence auprès des instances politiques et gouvernementales est à la mesure de l'appui de l'ensemble des organismes œuvrant en francophonie canadienne avec qui elle partage la mission de développement des communautés.

Par ailleurs, un grand nombre de documentaires et d'émissions jeunesse produites en milieu minoritaire ont un contenu à vocation pédagogique. Peu ou pas connues des intervenants en éducation, ces productions sont rarement présentées en salle de classe. Le secteur des arts médiatiques offre aussi de nombreuses possibilités de carrières intéressantes que les conseillers en orientation et les jeunes ignorent. La mobilisation croissante du milieu de l'éducation autour du lien langue-culture-éducation représente donc une opportunité à saisir afin d'établir, de concert avec les intervenants réunis au sein de la TAACI⁴, des stratégies concrètes et efficaces pour augmenter la diffusion des productions en salle de classe et promouvoir les métiers de la production.

g) Consolider les ressources - financières et humaines – ainsi que les mécanismes de gouvernance et les outils de gestion de l'APFC

Pour demeurer forte, crédible et représentative de l'ensemble des producteurs francophones œuvrant en milieu minoritaire, l'APFC doit poursuivre ses efforts de recrutement et d'intégration des compagnies émergentes; raffiner ses mécanismes de gouvernance et de gestion; augmenter et stabiliser ses ressources financières et solidifier les bases de son développement organisationnel. Tels sont les défis internes que devront relever le conseil d'administration et la nouvelle direction générale au cours des cinq prochaines années.

⁴ Table de l'Axe Action culturelle et identitaire co-présidée par la Fédération culturelle canadienne-française et l'Association canadienne d'éducation de langue française.

3- OPPORTUNITÉS ET DÉFIS

L'examen de l'environnement permet d'identifier plusieurs opportunités dont le secteur de la production de la francophonie canadienne pourra tirer parti au cours des prochaines années. Il laisse cependant planer aussi certains défis qu'il lui faudra chercher à surmonter afin de consolider ses acquis et continuer à se tailler une place, tant dans le système canadien de radiodiffusion que dans l'écosystème de la francophonie canadienne. Voici, parmi ces facteurs, ceux qui semblent les plus importants.

Opportunités

- Cadre législatif et constitutionnel (Loi sur les langues officielles ; Charte canadienne des droits et libertés)
- Bonification des articles 41/42 de la Loi sur les langues officielles qui obligent l'ensemble des ministères et agences visés par la Loi de mettre en place les conditions favorisant le développement des communautés francophones en situation minoritaire
- Désignation du CRTC comme agence visée par les dispositions de la Loi sur les langues officielles
- Renouvellement de plusieurs licences de radiodiffuseurs nationaux au cours des prochaines années (SRC, TVA, TV5, RDI, ARTV)
- Établissement d'un conseil d'administration autonome à TFO et financement supplémentaire pour augmenter la production dans le nord et l'est Ontarien
- Développement de la compétence professionnelle des producteurs et de leurs équipes
- Possibilités croissantes offertes par l'Internet pour rejoindre de nouveaux publics et incursion progressive des producteurs dans la production multi médias
- Programme d'activités des langues officielles (ALO) à Téléfilm Canada (*Écrire au long, Initiatives multiplateformes, Initiatives Volet à la production*)
- Présence soutenue des producteurs et réalisateurs aux événements nationaux et internationaux en télévision et cinéma (Banff, Mip-TV, Festival de télévision de Cannes, Hot-Docs à Toronto, Sunny Side à LaRochelle)
- Coproductions plus fréquentes entre producteurs et occasionnellement avec des producteurs du Québec
- Formation en production à la Cité collégiale à Ottawa et développement en cours d'une formation postsecondaire dans la Péninsule acadienne
- Mise en place de la Table de l'Axe Action culturelle et identitaire (TAACI) pour resserrer les liens entre le milieu artistique et le milieu de l'éducation et projet de Trousse du passeur culturel à l'intention des directions d'écoles francophones
- Francophonie de plus en plus plurielle grâce à la présence croissante des communautés ethnoculturelles

Obstacles (défis)

Défis communs à l'ensemble de l'industrie de la production:

- Période de grande instabilité au sein de toutes les composantes du système canadien de radiodiffusion
- Érosion des politiques de radiodiffusion publique en faveur de mesures de performances d'auditoire
- Instabilité entourant l'avenir des programmes du FCT
- Transformation des habitudes d'écoute en faveur de plateformes de diffusion numérique
- Convergence des moyens de diffusion et complexité de la question des droits de diffusion internet
- Faible présence du contenu francophone et des communautés francophones en situation minoritaire sur internet
- Absence de financement public des productions multimédias

Défis spécifiques à la production en milieu minoritaire :

- Rapatriement des programmes d'appui à la télévision, anciennement administrés par Téléfilm Canada, au FCT qui n'est pas une agence désignée par la *Loi sur les langues officielles* et absence de représentation au conseil d'administration du FCT
- Emphase marquée de Téléfilm sur des long-métrages à petits budgets alors que les producteurs hors-Québec font de la télévision
- Dépendance excessive des producteurs à l'égard des télédiffuseurs publics et peu d'appétit des télédiffuseurs privés pour la production hors-Québec
- Éloignement du principal pôle de production francophone (Montréal)
- Faible intérêt des médias québécois et des antennes réseaux des diffuseurs nationaux pour la production du Canada français
- Lenteur et complexité du processus décisionnel à la SRC et peu de créneaux stratégiques et réguliers dans sa grille, tant au réseau qu'en région, pour la production hors-Québec
- Coûts additionnels de production et de diffusion liés au contexte géographique (distances entre les communautés francophones, bassins insuffisants de ressources locales, etc.)
- Manque d'une masse critique de ressources humaines compétentes pour former des équipes de production en région
- Peu de programmes de formation et d'occasions de développement professionnel en français en région
- Force assimilatrice de l'internet
- Difficulté de faire reconnaître à sa juste valeur l'impact des activités de production sur le développement des communautés
- Méconnaissance des productions à vocation pédagogique par le milieu scolaire et insuffisance des budgets d'achats de DVD
- Peu d'arrimage entre le milieu de la production indépendante et les programmes de formation post-secondaire en production

B - SITUATION DE L'ALLIANCE DES PRODUCTEURS FRANCOPHONES DU CANADA

1- HISTORIQUE

C'est suite à la tenue de son colloque *Visa pour la culture* en 1988, que la Fédération culturelle canadienne-française (FCCF) décide d'établir le Regroupement des arts médiatiques (RAM), un regroupement bénévole de scénaristes, de réalisateurs et de producteurs œuvrant dans le secteur des arts médiatiques en milieu minoritaire francophone. Jusqu'en 1999, la FCCF appuie les efforts du RAM pour concerter le milieu et véhiculer les préoccupations de la francophonie canadienne en matière de radiodiffusion et de production, notamment lors des audiences du CRTC.

La complexité croissante des enjeux du secteur, le peu de fonds publics dirigés vers la production francophone en milieu minoritaire et l'absence d'une représentation solide au sein des instances décisionnelles en production et en radiodiffusion amènent la FCCF et le RAM à convoquer une rencontre de consolidation de la plate-forme les 8 et 9 mai 1999 à Ottawa. Une dizaine de producteurs répondent à l'invitation et décident alors de fonder l'Alliance des producteurs francophones du Canada (APFC) pour développer une industrie du cinéma, de la télévision et du multimédia dans leurs milieux respectifs.

Même si pendant les neuf premières années, l'Alliance n'a pas de secrétariat permanent - ce n'est qu'en septembre 2008 qu'elle embauche une direction générale à 4 jours/semaine - cela n'empêche pas les bénévoles de son conseil d'administration, avec le concours de ressources contractuelles, de documenter, affirmer, défendre et promouvoir les préoccupations spécifiques à la production francophone à l'extérieur du Québec et de mener à bien plusieurs démarches de représentation politique et nombre d'initiatives structurantes pour le milieu (voir bilan du dernier plan stratégique).

Depuis sa création en 1999, les interventions de l'APFC auprès des instances décisionnelles du gouvernement et de l'industrie, ainsi que les partenariats instaurés avec plusieurs institutions, telles Téléfilm Canada, l'ONF, Radio-Canada et d'autres, ont favorisé un essor remarquable. Suscitant la collaboration et l'appui de nombreux intervenants, des actions concertées sur le plan des politiques et de la représentation, de la diffusion, de la formation et du développement de marchés ont donné plusieurs résultats probants⁵. L'APFC constitue par ailleurs un pont solide entre les 13 compagnies qui en sont membres aujourd'hui en leur offrant un forum national de rencontre, d'échanges et de concertation sur les grands dossiers du financement, de la diffusion, de la promotion et de la formation.

En l'espace de 10 ans, l'APFC a incontestablement réussi à jouer le rôle que les producteurs lui confiaient. Grâce à la présente démarche de planification stratégique, elle entend continuer d'être un porte-parole fort et crédible afin de consolider les assises d'une industrie de la télévision, du cinéma et du multimédia en milieu minoritaire francophone.

⁵ Voir Tableaux ci-joints extraits de *Portrait de l'activité des membres de l'APFC* – janvier 2009

2- SITUATION ACTUELLE

a) Mission

Selon ses statuts et règlements, « l'Alliance des producteurs francophones du Canada se consacre au développement de l'industrie francophone du film, de la télévision et du multimédia à l'échelle canadienne ». Son mandat premier est de favoriser l'essor d'une industrie qui reflète les réalités, les talents et le dynamisme des francophones partout au Canada. Son second mandat consiste à faire valoir le rôle et l'importance du secteur de la production, tant auprès des instances de la francophonie canadienne que dans l'ensemble de la vie culturelle nationale.

b) Structure organisationnelle

Incorporée en 1999 comme organisme sans but lucratif, l'APFC organise sa structure autour de cinq composantes :

- **Les membres** : L'APFC représente treize producteurs et entreprises de production télévisuelle, cinématographique et multimédia établies à White Rock, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Ottawa et Moncton.⁶ Seules les entreprises de production dûment incorporées et poursuivant leurs opérations régulières à l'extérieur du Québec ont accès au statut de membre de l'APFC. Elles doivent travailler principalement en français (75% du volume de production), détenir au moins deux (2) crédits à leur actif pour des productions en version originale française ayant été diffusées au petit écran ou projetées en salle dans les derniers cinq ans et adhérer aux objectifs de l'APFC.

- **L'assemblée générale annuelle** : Instance décisionnelle suprême de l'APFC, l'assemblée générale annuelle permet aux membres de décider des grandes orientations stratégiques de l'organisme, d'adopter le rapport d'activités et les états financiers vérifiés de l'année écoulée et d'élire les membres du conseil d'administration.

- **Le conseil d'administration** : Composé de cinq membres en provenance des trois grandes régions du Canada que sont l'Acadie, l'Ontario et l'Ouest canadien, le conseil d'administration assume un rôle moteur dans la direction de l'organisme depuis sa fondation. Sa fonction première est de représenter et défendre les intérêts de ses membres et des dossiers qu'elle dirige tout en assurant la bonne gestion de l'Alliance. D'autres **comités de travail** sont établis par les membres sur une base ad hoc pour seconder le CA dans certains dossiers jugés stratégiques.

- **La direction générale** : Depuis septembre 2008, l'APFC peut compter sur une direction générale. Celle-ci travaille en étroite collaboration avec le conseil d'administration pour assumer la gestion de l'Alliance et mettre en œuvre sa programmation et ses activités.

L'APFC est membre de la Fédération culturelle canadienne-française. À ce titre, elle participe aussi aux réunions de la Table des organismes nationaux en arts et culture (TONAC) et au Forum des leaders de la francophonie canadienne. Depuis avril 2008, l'APFC est également membre de l'Observatoire du documentaire. Enfin, elle participe à plusieurs groupes de travail gouvernementaux dont le Groupe de travail en arts médiatiques, le Groupe de travail sur le long métrage à Téléfilm et le Groupe de travail du CRCT avec les communautés de langues officielles en situation minoritaire.

⁶ La liste à jour des membres est affichée sur le site internet de l'APFC à www.apfc.info

3- BILAN DU DERNIER PLAN STRATÉGIQUE

a) Priorités stratégiques et axes de développement

Le cadre de planification stratégique 2004-2009 de l'APFC comprenait cinq grands axes d'intervention assortis de cinq priorités stratégiques:

<u>Représentation politique</u>	1. Obtenir un financement adéquat et prévisible pour les cinq prochaines années
<u>Concertation</u>	2. Intensifier nos partenariats à l'échelle régionale, nationale et internationale
<u>Production, diffusion et promotion</u>	3. Consolider la place de la production francophone en région minoritaire dans le système canadien de radiodiffusion et en assurer la promotion et la diffusion
<u>Formation et perfectionnement professionnel</u>	4. Continuer à viser l'excellence
<u>Consolidation</u>	5. Doter l'Alliance des moyens nécessaires à la défense et au développement de la production francophone en milieu minoritaire.

b) Appréciation des résultats obtenus de 2004 à 2009

Le tableau suivant dresse un bilan sommaire des réalisations majeures de l'APFC depuis quatre ans, bilan qui témoigne de la portée de ses actions et confirme sa pertinence.

AXES	RÉALISATIONS 2004-2009
Axe 1 Représentation politique	<ul style="list-style-type: none"> -Représentations auprès du FCT et du ministère du Patrimoine canadien afin de protéger le rôle essentiel de Téléfilm, en tant qu'organisme assujéti à la <u>Loi sur les langues officielles</u>, dans le cadre de l'implantation de la nouvelle gouvernance au FCT -Représentations auprès du FCT pour assurer que les règles d'attribution permettent l'accès des producteurs francophones à l'enveloppe des diffuseurs et pour améliorer les critères d'accès et les mécanismes de gestion de l'enveloppe de 10% dédiée à la production francophone en région minoritaire -Inscription de l'enveloppe réservée à la production en milieu minoritaire dans l'Entente de contribution entre le ministère du Patrimoine canadien et le FCT -Nombreuses interventions ciblées auprès de diverses instances politiques, bureaucratiques et communautaires pour que l'APFC obtienne un siège désigné au ca du FCT -Participation au Comité du long métrage de Téléfilm Canada chargé de réviser les modalités de financement -Élaboration de nombreux documents de positionnement (lettres, mémoires, compilation et analyse de données,

AXES	RÉALISATIONS 2004-2009
	<p>etc.) et présentations devant le Comité de la Chambre des communes sur le patrimoine, le Comité de la Chambre des communes sur les langues officielles et le Comité du Sénat sur les Langues officielles</p> <ul style="list-style-type: none"> -Production d'un document d'analyse et sollicitation d'un avis juridique sur les exigences quant au niveau de financement de la production de télévision et de cinéma de langue française à l'extérieur du Québec dans les divers instruments de reddition de compte entre le PCH et les agences du portefeuille -Présentation d'un mémoire au Comité du Sénat sur les langues officielles à l'automne 2007 proposant l'ajout d'indicateurs de performance spécifiques aux communautés de langues officielles dans les ententes et les protocoles que le PCH signe avec les agences dans secteur de la production audio-visuelle; la bonification du cadre d'imputabilité de la Feuille de route du gouvernement sur les langues officielles; l'assujettissement du Fonds canadien de télévision à la <i>Loi sur les langues officielles</i>; et des exigences plus concrètes du CRTC quant à la production francophone en milieu minoritaire auprès des télédiffuseurs nationaux lors des renouvellements de licences -Représentations au niveau politique et devant le CRTC dans le dossier de la crise provoquée par la décision de Shaw Cabletelevision et Vidéotron d'interrompre leur contribution au FCT -Préparation de mémoires et participation aux audiences publiques du CRTC (appui aux demandes de distribution obligatoire de RDI, TV5 et VRAK-TV dans le cadre de la transition vers la distribution numérique; appui au renouvellement de licence de TV5; audiences sur les services par satellite de radiodiffusion directe; audiences sur le cadre réglementaire de la télévision en direct; audiences sur le Rapport du Groupe de travail du CRTC sur le Fonds canadien de télévision; audiences sur l'accès des communautés minoritaires aux services de radiodiffusion; mémoire sur la radiodiffusion par les nouveaux médias) -Préparation et participation aux rencontres annuelles du Groupe de travail en arts médiatiques réunissant les principaux partenaires fédéraux et l'APFC autour d'enjeux clés -Participation active aux rencontres bilatérales annuelles de l'Entente multipartite sur la culture (via la FCCF) avec le ministère du Patrimoine, l'ONF et la SRC -Documentation de l'évolution du financement de la production francophone en milieu minoritaire afin d'appuyer les démarches auprès des gouvernements, tout particulièrement au fédéral
<p>Axe 2</p> <p>Concertation</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Participation d'un nombre important de cinéastes et de producteurs francophones et acadiens et de producteurs régionaux du Québec à une mission conjointe de la SODEC, de l'ONF et des agences de film provinciales au Festival « Sunny Side of the Docs » à Marseille en juin 2004 -Collaboration avec les Rendez-vous du cinéma québécois -Collaboration en cours avec l'UDA visant l'élaboration d'un contrat-type adapté à la réalité de la production en région minoritaire francophone -Adhésion à l'Observatoire du documentaire

AXES	RÉALISATIONS 2004-2009
	<ul style="list-style-type: none"> -Élaboration et coordination d'un projet pour approfondir les tenants et les aboutissants d'une télévision interrégionale francophone en concertation avec les organismes nationaux de la francophonie et les intervenants concernés et dépôt du rapport final en mars 2007 -Préparation et présentation d'un document sur les progrès et les enjeux de la production francophone en milieu minoritaire en vue des rencontres bilatérales de l'Entente multipartite et de la rencontre du comité aviseur du Sommet des communautés francophones et acadienne en janvier 2007 -Représentation à l'Équipe francophonie de la FCFA sur la colline parlementaire à Ottawa en novembre 2006, au Sommet des communautés francophones et acadienne en juin 2007 et aux réunions du Forum des leaders de la francophonie -Participation au Forums annuels du FRIC -Présentation des outils promotionnels (vidéo, pochettes et statistiques de productions) aux réunions annuelles de la FCCF, de la FCFA, du RDÉE et de la Table de l'Axe action culturelle et identitaire (TAACI) -Participation des représentants de l'APFC au projet de la TONAC visant l'établissement de partenariats avec les milieux de l'éducation dans les provinces pour mettre en œuvre l'Axe action culturelle et identitaire du plan d'action national en éducation -Participation aux assemblées générales annuelle et au conseil national de la FCCF ainsi qu'aux réunions et aux lacs-à-l'Épaule de la TONAC et de la TOA.
<p>Axe 3</p> <p>Production, diffusion et promotion</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Conception, distribution et compilation, sur une base annuelle, des données d'un questionnaire permettant de mesurer le progrès des producteurs membres de l'APFC en termes d'un certain nombre d'indicateurs (entre 2003 et 2008 : augmentation du financement des productions de 13M\$ à 26,3M\$; augmentation des contributions en licences de 3,4M\$ à 6,5M\$; impact économique direct et indirect de 305M\$; 40 projections publiques de 22 productions dans 11 villes au Canada, 2 villes aux Etats-Unis et 4 villes en Europe; 12 prix à 10 productions et quelques nominations aux Prix Gémeaux) -Rencontres régulières avec la haute direction de la SRC pour discuter des enjeux de la production francophone en milieu minoritaire et des objectifs de contenu régional -Tenue de rencontres régulières avec les autres télédiffuseurs dans le cadre de l'immersion à Montréal -Mise en place d'une enveloppe de 300,000\$ en développement à même le Fonds HQ au FCT -Représentations auprès de Téléfilm visant l'obtention de fonds pour établir les versions en langue anglaise nécessaires à l'admission aux festivals -Collaborations avec l'INIS, la SRC et l'ONF dans la production de demi-heures de fiction diffusées à l'antenne réseau de la télévision de la SRC -Participation de l'APFC au comité de travail de la FCCF avec les Rendez-vous du cinéma québécois afin de diffuser les productions des membres de l'APFC au Québec et dans d'autres provinces canadiennes

AXES	RÉALISATIONS 2004-2009
	<p>-Réalisation d'une vidéo promotionnelle des productions des membres de l'APFC et projection à la Réunion du groupe de travail en arts médiatiques en mars 2007.</p>
<p>Axe 4</p> <p>Formation et perfectionnement professionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Mise en place, dans le cadre du PICLO avec Téléfilm, de 3 bourses en 2005/2006 et 3 bourses en 2006/2007 permettant à 6 producteurs de suivre le programme intensif de formation TVA/HEC sur la gestion d'une entreprise de production -Participation des membres de l'APFC à des sessions de formation individuelle avec un consultant spécialisé dans la gestion de croissance des entreprises dans le cadre du PICLO avec Téléfilm Canada -Élaboration d'un document de discussion sur l'établissement d'un fonds de développement professionnel et présentation à la réunion du Groupe de travail en arts médiatiques le 30 mars 2006 -Rencontre avec la direction générale du CRHSC le 30 mars 2006 pour discuter de la base de données sur l'offre en formation en arts médiatiques -Participation des producteurs aux rencontres annuelles d'immersion avec les télédiffuseurs à Montréal -Représentations de l'APFC auprès de Téléfilm pour la reconduite du PICLO avec maintien du volet immersion - Accompagnement des auteurs et scénaristes dans le développement de scénarios pour soumission aux concours de scénarisation dans le cadre du PICLO avec la SRC et collaborations avec l'INIS, la SRC et l'ONF dans la production de demi-heures de fiction diffusées à la télévision de la SRC -Participation à l'initiative de développement de scénarios de longs métrages à petit budget dans le cadre du PICLO avec Téléfilm Canada

AXES	RÉALISATIONS 2004-2009
<p>Axe 5</p> <p>Consolidation</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Organisation et tenue d'appels-conférences mensuelles du comité de direction, envoi systématique des comptes-rendus aux membres et organisation des assemblées générales annuelles -Préparation des demandes de financement de programmation et de projets au PALO et des rapports de résultats -Gestion de la comptabilité et production des rapports financiers et des états financiers vérifiés de l'APFC -Augmentation graduelle du pourcentage de redevances des membres au budget de fonctionnement de l'APFC et autosuffisance de l'APFC à partir d'avril 2007 -Mise en place d'un poste de coordination à 3 jours/semaine à partir de 2004 et octroi d'un contrat pour la tenue de livres et la comptabilité de l'APFC -Identification et embauche des ressources professionnelles ponctuelles pour la production des documents et la mise en œuvre des projets de l'APFC -Mise en place d'un processus de sélection, d'un outil d'évaluation annuelle de performance et d'une échelle salariale en prévision à l'embauche d'une direction générale -Embauche d'une direction générale à 4/jrs semaine en septembre 2008 -Développement, mise en ligne et mise à jour continues, tant au niveau des documents de l'APFC que de la filmographie des membres, du site de l'APFC -Élaboration d'un nouveau logo plus dynamique, production d'une pochette promotionnelle et d'une vidéo promotionnelle de l'APFC et des productions de ses membres

c) Acquis et limites

À la lumière de ces résultats, on peut voir que l'APFC peut compter sur un certain nombre d'acquis, notamment au plan de son développement organisationnel et de sa crédibilité. On peut toutefois identifier aussi un certain nombre de limites ou de faiblesses qui fragilisent l'organisme et représentent des défis à relever au cours des prochaines années.

Voici le tableau qu'on peut dresser :

ACQUIS	LIMITES
<ul style="list-style-type: none"> - Confirmation du PLFEQ dans le protocole d'Entente entre le ministère du Patrimoine canadien et le FCT - Meilleur portrait d'ensemble de l'évolution de la production en milieu minoritaire grâce à l'outil de cueillette de données - Éventail de genres et de contenus qui atteste de la diversité des réalités régionales - Qualité accrue des productions (obtention de nominations, prix et quelques succès d'auditoires en heure de grande écoute) - Relations bien établies avec les organismes fédéraux appuyées par le Groupe de travail en arts médiatiques - Crédibilité de l'APFC au sein des réseaux associatifs du Canada français ainsi qu'auprès de ses partenaires institutionnels et gouvernementaux - Outils de communication et de promotion mis à jour et diffusés plus largement, grâce à l'appui de la FCCF - Santé financière de l'Alliance - Embauche d'une direction générale à 4 jours/semaine - Adhésion de 4 nouveaux membres depuis avril 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> - Double défi de porter un discours auprès d'intervenants gouvernementaux dont les responsabilités relèvent soit du dossier des langues officielles, soit de l'industrie - Fragilité des acquis liée aux changements d'interlocuteurs et au pouvoir discrétionnaire des partenaires financiers et gouvernementaux - Immensité du territoire desservi et asymétrie du développement dans les régions - Défi de concilier des intérêts individuels et collectifs des membres - Bassin limité de membres - Peu d'occasions de rencontres des membres étant donné les coûts élevés des déplacements et autres frais - Manque de ressources humaines spécialisées en production au Canada français jumelée au vieillissement de la génération actuelle de gestionnaires - Limite des ressources humaines et financières de l'APFC

C - VISION

Porte-parole rassembleur et crédible des producteurs francophones en milieu minoritaire, l'APFC s'impose comme un interlocuteur incontournable dans le paysage médiatique canadien en défendant les intérêts, en documentant la contribution et en promouvant la production, tant auprès des intervenants de l'industrie, que de ses partenaires gouvernementaux, institutionnels et communautaires.

Reconnue comme force motrice de développement économique et culturel des communautés, elle met en place des initiatives stratégiques et des projets structurants qui contribuent au dynamisme et à l'excellence de l'industrie de la télévision, du cinéma et du multimédia des trois grandes régions du Canada français.

D - AXES DE DÉVELOPPEMENT ET PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2009-2014

Sept priorités stratégiques orienteront les actions de l'APFC dans les quatre axes de développement qui baliseront son action:

AXES DE DÉVELOPPEMENT	OBJECTIFS STRATÉGIQUES
<p>1- REPRÉSENTATION POLITIQUE C'est l'axe d'intervention au cœur même du mandat de l'APFC, celui qui lui a donné naissance et par lequel elle positionne les enjeux et les besoins de la production francophone en milieu minoritaire. Il recouvre les démarches menées par l'Alliance pour « positionner » le secteur auprès des pouvoirs politiques (ministres, députés, sénateurs et comités parlementaires), des organismes règlementaires et des diffuseurs (CRTC, Commissariat aux langues officielles, télédiffuseurs) ainsi que des ministères, agences et programmes gouvernementaux (PCH, FCT, Téléfilm, ONF, Groupe de travail sur les arts médiatique, PALO).</p>	<p>1/ Pérenniser le Programme de langue française à l'extérieur du Québec (PLEFQ) et négocier les conditions d'accès des producteurs aux autres sources de financement et aux licences.</p> <p>2/ Positionner les enjeux et les besoins de la production francophone en milieu minoritaire aux audiences du CRTC jugées stratégiques pour son développement et sa diffusion</p>
<p>2- CONCERTATION ET RÉSEAUTAGE Cet axe recouvre les démarches visant à créer des liens et à établir des partenariats avec des intervenants de l'industrie (associations de producteurs, associations de réalisateurs, syndicats), avec les organismes de la francophonie canadienne, avec les communautés ethnoculturelles ainsi qu'avec le milieu de l'éducation.</p>	<p>3/ Renforcer les liens de l'APFC avec les joueurs clés de l'industrie et de la francophonie</p> <p>4/ Jeter les bases d'une culture d'alliance avec le milieu scolaire de la francophonie canadienne</p>
<p>3- CONSOLIDATION ET GOUVERNANCE C'est l'axe par lequel l'APFC entend assurer la représentativité de sa structure organisationnelle, la saine gouvernance de ses instances démocratiques ainsi que la croissance et la gestion efficace de ses ressources financières, humaines et physiques. Elle recouvre également les activités de communications de l'Alliance avec ses membres.</p>	<p>5/ Consolider l'APFC, aux plans de son membership, de son financement et de sa gouvernance</p>
<p>4- DÉVELOPPEMENT DU MILIEU ET DE L'INDUSTRIE C'est l'axe sous lequel l'APFC vient appuyer le développement, tant de ses membres que du milieu de la production dans son ensemble, par la mise en place d'initiatives collectives de développement professionnel et économique et d'outils de promotion.</p>	<p>6/ Appuyer et accompagner le développement et la professionnalisation de ses membres et des autres composantes de l'industrie de la production</p> <p>7/ Soutenir la visibilité et faire la promotion du secteur et des productions</p>

E - PLAN D'ACTION

Axe 1 – REPRÉSENTATION POLITIQUE		
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS DE RENDEMENT	MOYENS ET ACTIVITÉS
<p>1.1 Les producteurs de la francophonie canadienne reçoivent une part équitable des divers programmes de financement de la production</p>	<p>-Pourcentage des fonds publics alloués aux productions de langue française hors Québec</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre à jour l'évolution du financement de la production et documenter et véhiculer les problématiques et les besoins spécifiques des producteurs en milieu minoritaire -Négocier les conditions de financement et les mesures incitatives soutenant un volume de production suffisant au maintien et au renouvellement d'un milieu porteur pour l'industrie en région -Veiller à ce que le PLFEQ bénéficie des augmentations de financement de la production -Advenant la mise en place de deux enveloppes au FCT, s'assurer que les producteurs francophones en milieu minoritaire continuent d'avoir accès à l'enveloppe de rendement des télédiffuseurs privés -Tenir des rencontres régulières avec les représentants du FCT pour assurer que les lignes directrices de l'ensemble de ses programmes et les modalités du PLFEQ tiennent compte du contexte de la production en milieu minoritaire -Demander l'inclusion d'exigences spécifiques en matière de langues officielles dans les ententes de contribution que le PCH signe avec les agences de financement de la production -Explorer de nouvelles sources de financement (avantages tangibles) -Promouvoir l'établissement d'une enveloppe en développement au FCT ou avec la SRC par le biais d'un PICLO avec PCH -Proposer l'inclusion, dans les budgets de pré-développement, de développement et de productions, des frais de déplacement pour que les producteurs, réalisateurs et scénaristes puissent rencontrer le télédiffuseur lors des étapes clés de développement, de premier visionnement et de montage des projets -Tenir des rencontres biannuelles avec les responsables du PCH, du FCT, de Téléfilm, de l'ONF et de la SRC pour les sensibiliser aux enjeux et besoins du secteur -Collaborer à l'établissement de la thématique et participer aux rencontres annuelles du Groupe de travail en arts médiatiques -Profiter des rencontres liées à l'Entente multipartite de la FCCF pour positionner les dossiers en production -Organiser, au besoin, des rencontres avec des ministres, députés et sénateurs sur des dossiers spécifiques -Participer aux audiences des comités parlementaires de la Chambre des communes et du Sénat sur des dossiers qui touchent la production et la diffusion -Informé le Commissaire aux langues officielles sur une base régulière de l'évolution des dossiers et solliciter son appui au besoin.

Axe 1 – REPRÉSENTATION POLITIQUE		
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS DE RENDEMENT	MOYENS ET ACTIVITÉS
<p>1.2 Les décisions du CRTC comportent des exigences quantifiables en termes de contenu produit en milieu minoritaire</p>	<p>-Nature des conditions de licences imposées aux télédiffuseurs nationaux</p> <p>-Mentions spécifiques des communautés de langue officielles dans les décisions du CRTC</p>	<p>- Établir un mécanisme de veille des avis d’audiences du CRTC et cibler les audiences qui ont une incidence majeure sur la production francophone en milieu minoritaire</p> <p>-Bien circonscrire les enjeux règlementaires en radiodiffusion et préparer des mémoires en vue des audiences</p> <p>-Demander au CRTC d’imposer des conditions de licences semblables à celles imposées à ARTV aux télédiffuseurs nationaux afin que la programmation destinée aux francophones hors Québec soit bonifiée et en assurer le respect tout au long de la période de licence</p> <p>-Demander au CRTC de constituer un mécanisme de reddition de compte et d’information sur le respect des conditions de licences</p> <p>-Créer des alliances stratégiques avec les autres intervenants de l’industrie et mobiliser l’appui des organismes de la francophonie lors des audiences publiques</p> <p>-Tenir une rencontre annuelle avec les responsables 41/42 du CRTC et participer aux réunions bi-annuelles du Groupe de travail CRTC/CLOSM</p> <p>-Proposer l’établissement de mesures d’auditoires « qualitatives »</p>
<p>1.3 L’APFC a établi des liens féconds avec la SRC qui augmente le nombre de productions francophones diffusées à ses antennes régionales et au réseau</p>	<p>- Consolidation des créneaux horaires consacrés à la programmation régionale en région</p> <p>- Nombre d’heures de diffusion des productions à l’antenne réseau</p>	<p>-Organiser une rencontre au sommet avec les dirigeants de la SRC pour convenir d’objectifs réalistes, d’une stratégie commune et de moyens concrets en termes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ de budget et d’heures de programmation consacrées à la production indépendante pour diffusion en région ➤ de budget et d’heures de productions indépendantes diffusées au réseau ➤ de budget et d’heures de productions indépendantes dans les cinq genres ➤ processus décisionnel quant aux projets <p>-Amener la SRC à réaffirmer le mandat des stations régionales de Radio-Canada et leur conférer un pouvoir décisionnel enraciné dans la connaissance de la communauté qu’elles desservent</p> <p>-Revoir les modalités de gestion du PLFEQ, y compris le 37%, avec le PCH et la SRC à la lumière des objectifs convenus et s’assurer que ces modalités soient respectées</p> <p>-Participer aux audiences publiques du CRTC sur renouvellement des licences de la SRC</p> <p>-Tenir une rencontre annuelle avec les responsables de la programmation à la SRC pour échanger sur leurs besoins et leurs attentes en termes de contenu</p> <p>-Participer aux rencontres bilatérales annuelles de la FCCF avec la SRC ainsi qu’à la rencontre annuelle multipartite dans le cadre de l’Entente de collaboration sur la culture</p>

<p><i>1.4 Le nombre et le montant des licences que les télédiffuseurs nationaux et spécialisés accordent aux productions francophones augmentent</i></p>	<p>- Montant des licences accordées aux membres de l'APFC</p> <p>-Nombre d'heures de programmation</p>	<p>-Organiser des rencontres annuelles avec les principaux diffuseurs nationaux (SRC, ARTV, RDI, TVA, TV5, TFO, Télé-Québec, ASTRAL) visant une meilleure connaissance des producteurs et de leurs productions</p> <p>-Identifier des incitatifs pour que les diffuseurs aient davantage recours à leur enveloppe de rendement pour financer les productions hors-Québec</p> <p>-Défendre la pertinence de productions pour enfants et de productions multimédias produites à l'extérieur du Québec auprès des diffuseurs québécois et canadiens</p> <p>-Explorer avec TFO comment les ressources peuvent être mises en commun afin de consolider TFO comme télédiffuseur d'une programmation représentative des communautés et accessible dans toutes les provinces (ex : ententes entre TFO et les autres provinces canadiennes sur le financement de la production)</p>
--	--	--

Axe 2 – CONCERTATION ET RÉSEAUTAGE		
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS DE RENDEMENT	MOYENS ET ACTIVITÉS
<p>2.1 Les enjeux de la production en milieu minoritaire sont positionnés au sein des plateformes de l'industrie</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Nombre d'invitations et de participations aux réunions des associations -Contrat UDA adapté au contexte de la production en région minoritaire 	<ul style="list-style-type: none"> -Favoriser la création d'alliances ponctuelles et stratégiques avec les organismes de producteurs (APFTQ, CFTPA, ELAN) sur des dossiers d'intérêt communs -Faciliter la participation de l'APFC et de ses membres aux assemblées générales annuelles de l'APFTQ, du CFTPA et du CAB ainsi qu'aux conférences, colloques et événements qui rassemblent les producteurs -Participer aux négociations des droits de suite entre les télédiffuseurs et les producteurs -Solliciter le financement du SAIC pour adapter les outils de l'industrie de la production du Québec au contexte franco-canadien (formule de financement de l'APFTQ; contrats-types, etc.) -Élaborer un contrat-type UDA adapté au contexte de la production francophone en région minoritaire -Étudier la possibilité d'un contrat-type adapté au contexte de la production francophone en région minoritaire avec la SARTEC et la SODRAC -Assurer la représentation de l'APFC à l'Observatoire du documentaire -Mettre en place une stratégie de communication externe avec les membres de l'industrie -Contribuer régulièrement au contenu de Ciné-TV-Vidéo
<p>2.2 Les organismes de la francophonie canadienne reconnaissent la contribution de la production au développement des communautés et appuient son développement</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Représentation aux réunions de la TONAC, de la TOA de la FCCF et du Forum des leaders de la francophonie -Présentations aux organismes nationaux de la francophonie canadienne 	<ul style="list-style-type: none"> -Participer aux réunions de la Table des organismes nationaux des arts et de la culture (TONAC), de la FCCF et du Forum des leaders de la FCFA -Participer aux Forums annuels du FRIC -Profiter du Forum sur le développement artistique de la FCCF pour explorer, avec le FRIC, l'ANIM, l'ATFC et le RÉCF, les moyens d'encourager des projets communs entre producteurs, réalisateurs, auteurs, comédiens et musiciens de la francophonie canadienne (ex : Fosse au FRIC) -Faire des présentations sur l'impact culturel et économique de la production sur le développement de la francophonie en région minoritaire aux assemblées d'organismes nationaux et provinciaux de la francophonie canadienne (FCFA, RDÉE, SANB, AFO, etc.) -Instaurer des collaborations ponctuelles avec les organismes de la francophonie canadienne sur des dossiers d'intérêt commun - Solliciter l'appui des organismes de la francophonie canadienne sur des dossiers politiques ayant un impact sur le développement des communautés -Créer des liens avec les organismes représentant les communautés ethnoculturelles francophones

Axe 2 – CONCERTATION ET RÉSEAUTAGE		
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS DE RENDEMENT	MOYENS ET ACTIVITÉS
2.3 <i>Des collaborations concrètes sont établies avec le milieu scolaire de la francophonie canadienne</i>	-Intégration des productions des membres de l'APFC dans le curriculum des écoles francophones en milieu minoritaire	<ul style="list-style-type: none"> -Solliciter une rencontre de mise à jour du dossier Lien langue-culture-éducation avec Anny Champoux, responsable du dossier à la FCCF -Assurer l'intégration des productions à vocation pédagogique dans la Trousse du passeur culturel à l'intention des directions d'écoles francophones -Représenter l'APFC au sein de la Table de l'Axe action culturelle et identitaire (TAACI) -Élaborer un projet PALO visant à faciliter la distribution et la diffusion des productions à vocation pédagogique dans les écoles (distributeurs scolaires, site internet avec visionnement à la carte et fiches pédagogiques) -Établir des liens avec les sites internet des organismes en éducation (ACELF, Association d'enseignants, etc.) -Organiser un concours annuel de production vidéo dans les écoles -Faire des représentations auprès des responsables du Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC) afin que leurs outils sur les « Métiers de la production » soient mis à la disposition des écoles francophones -Solliciter une rencontre avec l'Association des conseillers et conseillères en orientation pour les sensibiliser aux possibilités de carrières en production

Axe 3 – CONSOLIDATION ET GOUVERNANCE		
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS DE RENDEMENT	MOYENS ET ACTIVITÉS
3.1 L'APFC dispose des ressources financières, humaines et physiques nécessaires à la mise en œuvre de son plan de développement stratégique	<ul style="list-style-type: none"> -Progression du financement de fonctionnement -Nombre d'employés 	<ul style="list-style-type: none"> -Établir le poste de direction générale sur une base de cinq jours/semaine -Profiter des programmes de création d'emploi pour étudiants et stagiaires -Faire appel aux services de contractuels pour la tenue de livre -Mettre en place un système efficace de collecte des cotisations et des redevances -Explorer de nouvelles sources de financement pour le fonctionnement et les projets ponctuels -Rédiger les demandes annuelles de financement et les rapports de résultats -Établir un bureau permanent à Ottawa
3.2 Un ensemble d' outils de gouvernance et de gestion financière contribuent à la santé démocratique et à la cohésion des membres de l'APFC	<ul style="list-style-type: none"> -Nombre et qualité des outils développés -Niveau de satisfaction des membres à l'égard de la gestion de l'organisme -Niveau de participation des membres aux instances démocratiques 	<ul style="list-style-type: none"> -Préciser les critères d'adhésion à l'APFC et bonifier les statuts et règlements -Explorer des moyens incitatifs et des avantages pour fidéliser les membres et recruter les producteurs non-membres -Développer un ensemble d'outils de gouvernance en s'inspirant des pratiques de la FCCF, de l'APFTQ et du CFTPA (ex : politique de redevances, politique de gouvernance, politique des ressources humaines, code d'éthique, guide administratif, outil d'évaluation de performance du ca, stratégies de mentorat) -Impliquer les membres dans l'élaboration de la programmation annuelle -Améliorer la présentation des budgets et des rapports financiers -Préparer les prévisions budgétaires annuelles et assurer la gestion financière et la reddition de compte de l'organisme -Revoir le système de comptabilité et instaurer des mesures de suivis budgétaires -Organiser les réunions du bureau de direction et envoyer les comptes-rendus à tous les membres -Tenir l'assemblée générale annuelle au printemps plutôt qu'à l'automne pour coïncider avec la fin de l'année financière -Organiser une deuxième rencontre des membres à l'automne -Établir des comités ad hoc selon les besoins
3.3 Les membres de l'APFC sont informés des dossiers et travaux de l'Alliance et de l'actualité du secteur	<ul style="list-style-type: none"> -Fréquence et régularité des communications avec les membres -Qualité et pertinence du rapport annuel et du site web 	<ul style="list-style-type: none"> -Mettre en place une stratégie de communication interne régulière avec les membres (bulletin mensuel, envoi régulier de courriels, communications par téléphone avec les membres) -Publier un rapport annuel incluant une section de rapports des membres -Assurer la mise à jour continuelle du site internet et des outils promotionnels de l'APFC -Faire circuler les informations de pointe du secteur auprès de tous les membres

Axe 4 – DÉVELOPPEMENT DU MILIEU ET DE L'INDUSTRIE		
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS DE RENDEMENT	MOYENS ET ACTIVITÉS
<p>4.1 Un bassin de ressources humaines compétentes soutient une production de qualité dans les trois grandes régions</p>	<p>Nombre et qualité des initiatives de formation et de développement professionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Réaliser, en partenariat avec le FRIC, une étude visant à identifier les besoins de formation, à moyen et à long terme, des intervenants du secteur des arts médiatiques en région minoritaire francophone et proposer une ou des approches de formation et de perfectionnement professionnel adaptées au contexte de la production francophone en milieu minoritaire -Positionner le dossier de la formation et du développement professionnel au sein du Groupe de travail en arts médiatiques -Inventorier et promouvoir les ressources et les programmes de formation disponibles au niveau fédéral, provincial et post-secondaire et documenter leurs modalités d'accès -Proposer l'établissement d'un fonds de dépannage visant à répondre rapidement à des besoins concrets de développement professionnel des ressources humaines en production télévisuelle et multimédia -Développer des stratégies avec les universités et collèges communautaires pour développer la relève -Organiser des stages de jeunes en entreprise (ex : Kick Start et Internship du CFTPA) -Poursuivre la formation des producteurs à tous les niveaux -Offrir aux producteurs une formation sur les « Terms of Trade » -Organiser des ateliers de développement professionnel en marge des assemblées annuelles -Faciliter la circulation de main d'œuvre qualifiée d'une province à l'autre -Poursuivre le développement de PICLO avec Téléfilm, la SRC, le FCT et l'INIS
<p>4.2 La production francophone en milieu minoritaire est mieux outillée pour la production multimédias et la diffusion sur Internet</p>		<ul style="list-style-type: none"> -Constituer un groupe de travail sur la production et la promotion multimédias réunissant l'APFC, l'ONF, le PCH, la SRC et Téléfilm Canada -Aider les membres à développer les compétences requises pour concevoir les productions télévisuelles de manière à ce qu'elles puissent être déclinées sur différentes plates-formes de diffusion (PICLO en nouveaux médias, formation intensive en production multimédias à l'intention des producteurs et artisans francophones en milieu minoritaire) - Réaliser une étude/plan d'affaires stratégique pour la mise en marché sur le web et les marchés institutionnels -Cibler des occasions stratégiques de partenariat et élargir les possibilités de travail avec le multi média -Rendre l'ensemble de la production indépendante en provenance des régions minoritaires francophones disponible dans internet afin que les internautes, dans toutes les régions, puissent y avoir accès aux dates et aux heures qui leurs conviennent (portail ou site qui centralise et archive ou télé sur le web) -Établir des stratégies pour mieux promouvoir les productions régionales dans les sites internet des télédiffuseurs

Axe 4 – DÉVELOPPEMENT DU MILIEU ET DE L'INDUSTRIE		
RÉSULTATS VISÉS	INDICATEURS DE RENDEMENT	MOYENS ET ACTIVITÉS
4.3 <i>Les producteurs ont accès à des initiatives stratégiques de développement commercial</i>	-Nombre et participation à des évènements	-Faciliter la participation des producteurs à des foires, à des missions commerciales et à des marchés avec des partenaires stratégiques à l'international -Organiser des missions ciblées à l'étranger (ex : Imaginove dans la région Rhone-Alpes) -Encourager la participation des producteurs à des conférences cibles sur des sujets d'intérêt stratégique (ex : enfance, jeunesse, nouveaux médias)
4.4 <i>Grâce à des initiatives collectives de promotion et des partenariats, les productions francophones en milieu minoritaire sont connues, reconnues et primées</i>	-Pertinence des contenus et fréquence d'utilisation par les membres - Site internet	-Favoriser, faciliter les discussions entre les membres autour d'initiatives collectives de promotion et de diffusion des productions (comme par exemple sur internet) -Mettre en œuvre des stratégies collectives de promotion répondant aux besoins des membres (ex : mise en ligne de l'horaire de diffusion des productions sur le site internet de l'APFC et envoi de courriels de rappel à la liste de diffusion de la FCCF, etc.) -Mettre à jour la trousse et la vidéo promotionnelles ainsi que le site internet de l'APFC -Explorer les moyens de promotion via le Centre de la francophonie des Amériques à Québec -Organiser des activités de promotion sur Montréal en collaboration avec l'initiative Zof Montréal de la FCCF -Faire circuler l'information sur les occasions de promotion auprès des membres (inscriptions à des festivals, des marchés, des prix, etc.) -Consolider le partenariat avec les RVCQ -Explorer, en collaboration avec la FCCF, la mise en place d'un partenariat stratégique avec la CCN autour d'un musée de la francophonie mettant en valeur la production artistique et médiatique -Explorer le modèle du site ACADIE 1755-Acadie vivante et adapter le concept à la production francophone en milieu minoritaire, avec l'appui du PCH -Explorer l'établissement d'une catégorie « Production franco-canadienne » aux Prix Gêmeaux

F - RESSOURCES REQUISES

1 - RESSOURCES HUMAINES ET PHYSIQUES

Situation actuelle

Depuis 1999, la mise en œuvre de la programmation de l'APFC a reposé essentiellement sur sa présidence et son conseil d'administration, appuyés par une coordination à trois jours/semaine dans les bureaux de production de la présidence en poste pour les épauler dans le suivi des dossiers et l'organisation des réunions du conseil d'administration et des membres. Un contrat annuel de services d'environ 5000\$ était aussi octroyé pour la tenue de livre et la comptabilité. Enfin, l'APFC a régulièrement fait appel à l'expertise de consultants externes pour la réalisation d'études, de recherches et de projets, consultants dont les honoraires sont assurés via le financement de projets.

À l'automne 2008, le conseil d'administration décidait d'embaucher une direction générale à 4 jours/semaine pour planifier, coordonner et contrôler l'ensemble des activités nécessaires à la réalisation des objectifs fixés par les membres de l'Alliance. Celle-ci loge dans les bureaux de l'actuel président de l'APFC.

Situation souhaitable

L'APFC a comme premier objectif de consolider le poste de direction générale à 5 jours/semaine afin de mettre en œuvre son plan de développement stratégique 2009/2014. Elle souhaite éventuellement établir un deuxième poste permanent pour épauler la direction générale, notamment au niveau de l'administration, de la comptabilité et de l'organisation logistique. L'APFC continuera par ailleurs à faire appel à des ressources contractuelles pour certains dossiers ou projets. Enfin, il serait également souhaitable que l'Alliance établisse un bureau permanent, situé en toute logique à Ottawa, pour faciliter l'accès aux instances politiques et bureaucratiques et les allers-retours entre Ottawa, Toronto et Montréal.

2 - RESSOURCES FINANCIÈRES

Le budget de fonctionnement de l'APFC devrait connaître, au cours de cette période une, croissance graduelle afin de :

- consolider le poste de direction générale à 5 jours/semaines et prévoir les augmentations dans l'échelle salariale
- créer un nouveau poste d'adjointe à l'administration en 2009/2010
- aménager, à Ottawa, un bureau permanent pouvant loger deux employés
- indexer les coûts d'opération au coût de la vie basée sur un taux annuel d'inflation de 3%.

Au chapitre des revenus, les projections financières reposent principalement sur quatre hypothèses :

- le rapatriement du contrat de service en comptabilité afin de contribuer au financement du poste d'adjointe à l'administration
- l'augmentation graduelle des redevances due à une croissance du volume de production et du nombre de membres
- un accès à du financement de projets de diverses sources (PALO, Industrie Canada, avantages tangibles, etc)
- une contribution indirecte des projets à l'administration de l'organisme

ANNEXE 1 : LISTE DES ACRONYMES

ANIM	Alliance nationale de l'industrie musicale
ATFC	Association des théâtres francophones du Canada
APFTQ	Association des producteurs de films et de télévision du Québec
CFTPA	Canadian Film and Television Producers Association
CRTC	Conseil de la radio et de la télévision canadienne
ELAN	English Language Arts Network
FCCF	Fédération culturelle canadienne-française
FCFA	Fédération des communautés francophones et acadienne
FCT	Fonds canadien de télévision
FRIC	Front des réalisateurs indépendants du Canada
PALO	Programme d'appui aux langues officielles
PICLO	Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle
PLFEQ	Projets de langue française à l'extérieur du Québec
RÉCF	Regroupement des éditeurs canadien-français
RVCQ	Rendez-vous du cinéma québécois
SAIC	Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes du Québec
SODEC	Société de développement des entreprises culturelles (du Québec)
SODRAC	Société de droits de reproduction des auteurs et des compositeurs
TAACI	Table de l'Axe action culturelle et identitaire issue du Sommet national en éducation
TONAC	Table des organismes nationaux en arts et culture
TOA	Table des organismes artistiques membres de la FCCF
UDA	Union des artistes