

OSER CHANGER : AGIR

Rapport annuel 2011-2012

TELEFILM
C A N A D A

Canada

1
4
7

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

À PROPOS DE TÉLÉFILM

MESSAGES

**PRÉSIDENT DU CONSEIL
DIRECTRICE GÉNÉRALE**

11

REVUE ET ANALYSE DE GESTION

**ANALYSE DE L'INDUSTRIE AUDIOVISUELLE
PRIORITÉS STRATÉGIQUES**

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

INDICE DE RÉUSSITE

OBJECTIF 1 : GÉRER UN PORTEFEUILLE DIVERSIFIÉ ET PERFORMANT POUR ATTEINDRE LA RÉUSSITE

OBJECTIF 2 : AUGMENTER LA CONSOMMATION DE CONTENU AUDIOVISUEL CANADIEN

OBJECTIF 3 : RENFORCER L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

REVUE FINANCIÈRE

GESTION DES RISQUES

38
64

ÉTATS FINANCIERS

GOUVERNANCE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMITÉ DE DIRECTION

ÉVALUATION DU RENDEMENT

ORIENTATION ET FORMATION

COMMUNICATION ET CONSULTATIONS

VALEURS ET ÉTHIQUE

77

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES POUR L'EXERCICE 2011-2012

FILMS FINANCÉS PAR NOS PROGRAMMES D'AIDE À LA PRODUCTION ET À LA POSTPRODUCTION

FILMS FINANCÉS PAR LE PROGRAMME D'AIDE À LA MISE EN MARCHÉ

FESTIVALS DE FILMS CANADIENS FINANCÉS

FESTIVALS DE FILMS, MARCHÉS ET ÉVÉNEMENTS INTERNATIONAUX AUXQUELS TÉLÉFILM A ASSISTÉ

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

POUR TÉLÉFILM ET L'INDUSTRIE CANADIENNE DU CINÉMA, **AGIR** FUT LE MOT D'ORDRE DE L'ANNÉE 2011-2012. LE PLAN D'ENTREPRISE DE TÉLÉFILM APPUIE L'EXCELLENCE DU CINÉMA CANADIEN ET SE FONDE SUR UNE STRATÉGIE PAR ÉTAPES ET À LONG TERME. CE PLAN A ÉTÉ LANCÉ DANS UN CONTEXTE DE DÉFIS ÉCONOMIQUES ET D'INCERTITUDE MONDIALE. ET POURTANT, NOUS SOMMES FIERS D'ANNONCER QUE LES TALENTS CANADIENS

ONT CUMULÉ LES SUCCÈS.

EN GUISE D'INTRODUCTION À CE RAPPORT, NOUS CÉLÉBRONS CERTAINS DES MOMENTS LES PLUS MÉMORABLES DE L'ANNÉE.

FAIRE RAYONNER LE CINÉMA CANADIEN DANS LE MONDE ENTIER

ACADEMY AWARDS

La nomination aux Oscars de **MONSIEUR LAZHAR** de Philippe Falardeau, en lice dans la catégorie du Meilleur film en langue étrangère, marquait la deuxième nomination du Canada en autant d'années dans cette catégorie (**INCENDIES** de Denis Villeneuve était l'un des cinq finalistes en 2011). De plus, la coproduction minoritaire canado-polonaise **IN DARKNESS** a aussi obtenu une nomination dans la même catégorie en 2012.

MOSTRA INTERNAZIONALE D'ARTE CINEMATOGRAFICA

Le Canada a connu une année record au Festival international du film de Venise, où cinq films se sont démarqués : **A DANGEROUS METHOD** de David Cronenberg (en compétition), **THE MOTH DIARIES** de Mary Harron (présentation au gala), **MARÉCAGES** de Guy Édoin (Semaine de la critique), **CAFÉ DE FLORE** de Jean-Marc Vallée et **ANOTHER SILENCE** de Santiago Amigorena (Venice Days).

INTERNATIONALE FILMFESTSPIELE BERLIN

Le film **REBELLE** de Kim Nguyen marquait le retour après plus de 10 ans d'absence d'un réalisateur canadien en compétition officielle au **Festival international du film de Berlin**. Dans ce qui pourrait être le moment le plus émouvant pour notre industrie en 2011-2012, l'actrice principale du film, Rachel Mwanza, une jeune Congolaise de 15 ans, a remporté l'Ours d'argent, le premier pour un film canadien à la Berlinale depuis 2003.

FESTIVAL DU FILM DE SUNDANCE

Le documentaire canadien s'est illustré au Festival du film de Sundance cette année avec la sélection de trois longs métrages documentaires canadiens parmi les 12 documentaires en compétition mondiale. De plus, **LEONE STARS**, le documentaire gagnant de l'initiative *Pitch This!* de Téléfilm, était au nombre des 29 titulaires d'une bourse du Sundance Institute pour les longs métrages documentaires.

LE GUICHET D'OR, LE GOLDEN REEL AWARD ET LE GOLDEN BOX OFFICE AWARD

Le film **STARBUCK** de Ken Scott a remporté le Guichet d'or de Téléfilm qui récompense le réalisateur et le scénariste canadiens du film de langue française canadien le plus lucratif de l'année 2011. La production, qui a généré plus de 3,5 millions de dollars au guichet, a également obtenu le Golden Reel Award des prix Génie pour son succès commercial. Le film a également récolté des prix du public et d'autres récompenses dans des festivals de films partout dans le monde. Tout récemment, des partenaires à Hollywood (DreamWorks de Steven Spielberg) et en France ont annoncé leur intention de refaire des versions du film à succès, témoignant de l'attrait universel de cette histoire.

Le Golden Box Office Award de Téléfilm, qui récompense le long métrage canadien de langue anglaise ayant obtenu les meilleures recettes-guichet, est allé à **BARNEY'S VERSION** de Richard J. Lewis, qui a récolté plus de 3,2 millions de dollars au Canada.

SUCCÈS SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

Au cours de l'exercice 2011-2012, le cinéma canadien a été applaudi par le public et les jurys de festivals dans le monde entier. Nos films ont remporté un total de 133 prix et mentions, dont 61 à l'échelle internationale.

BREAKAWAY, réalisé par Robert Lieberman, a obtenu plus de 1,9 million de dollars de recettes-guichet au Canada. On peut y voir des apparitions éclair des vedettes de hip-hop internationales Drake et Ludacris, qui ont aussi contribué à la bande sonore. Le film a été doublé en hindi sous le titre de **SPEEDY SINGHS** et a également été lancé dans plusieurs marchés internationaux, dont ceux du Royaume-Uni, de l'Australie, de l'Inde et de l'Afrique du Sud. Les producteurs sont en train de développer une série télévisée inspirée du film en collaboration avec la Canadian Broadcasting Corporation (CBC).

NOS RÉALISATIONS

INDICE DE RÉUSSITE

Téléfilm a procédé au lancement de son Indice de réussite en novembre 2011. L'Indice permet à la Société de mesurer efficacement la performance de son portefeuille sur les plans commercial, culturel et industriel au fil du temps. Le nouvel Indice brosse un tableau plus exact de la performance des longs métrages financés par Téléfilm. Cet outil contribuera à mieux illustrer l'importante contribution du cinéma canadien dans les secteurs de la culture et de l'économie. De plus, grâce à la diversité de l'information qu'il nous fournira chaque année, Téléfilm sera en mesure d'offrir à l'industrie un soutien plus stratégique et mieux ciblé dans les années à venir. Pour 2011, l'Indice indique une augmentation notable de 24 % par rapport à la performance des projets financés par Téléfilm en 2010.

REFONTE DES PROGRAMMES

Programmes d'aide au développement

Les programmes d'aide au développement de Téléfilm ont été modifiés de manière importante et simplifiés. En effet, tous les programmes de développement antérieurs ont été fusionnés en un seul, et le processus de dépôt d'une demande a été simplifié de telle sorte que les clients peuvent désormais soumettre une seule demande par année. Nous pourrions ainsi réduire les frais d'administration et accélérer le processus décisionnel. La nouvelle approche est entrée en vigueur en avril 2012.

Programme destiné aux productions à micro-budget

Ce nouveau programme financera des longs métrages à micro-budget réalisés à l'aide de techniques de production innovatrices et qui mettront à profit des stratégies de lancement complémentaires pour rejoindre les auditoires sur de multiples plateformes de diffusion. Le programme s'adresse aux talents émergents de l'industrie audiovisuelle canadienne. L'identification des projets pouvant être soumis à Téléfilm pour fins d'évaluation se fera par l'entremise d'un groupe diversifié de partenaires de l'ensemble du pays. L'enveloppe budgétaire du programme sera fixée à 1 million de dollars la première année, et le lancement est prévu pour l'été 2012.

FONDS DES TALENTS

Le nouveau fonds de dons privés de Téléfilm, le Fonds des talents, a pour but de créer des façons innovatrices de diversifier les sources de financement de l'industrie. Ce fonds fera appel à des entreprises et à des donateurs individuels désireux de soutenir la production et la promotion de longs métrages canadiens réalisés tant par des cinéastes émergents que des cinéastes dont la carrière est bien établie.

RÉSEAU INTERNATIONAL

Téléfilm a poursuivi l'expansion de son réseau international au profit des joueurs de l'industrie canadienne. De nouvelles relations d'affaires ont été établies avec l'industrie audiovisuelle indienne lors de la mission commerciale sur la coproduction en Inde dirigée par la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario (SODIMO) à laquelle nous avons participé. Téléfilm a également consolidé ses liens avec les consulats et les ambassades. Par exemple, la Société a présenté, pour la première fois, le programme Perspective Canada au Festival international du film de Tokyo à l'automne 2011. Téléfilm a aussi travaillé en étroite collaboration avec le Consulat général du Canada à Los Angeles afin d'organiser une série d'événements entourant la nomination aux Oscars de *MONSIEUR LAZHAR*, en plus d'avoir créé un partenariat avec la Société de développement des entreprises culturelles du Québec (SODEC) afin d'optimiser la présence des deux organismes à différents événements internationaux. Dans l'ensemble, nos délégués ont participé à un total de 14 festivals de films internationaux, marchés et événements à l'échelle mondiale.

PROMOTION

Au cours de la dernière année, Téléfilm a travaillé fort pour renforcer son rôle de promoteur. Plus précisément, la Société a su mettre à profit son image de marque et ses réseaux de communication à l'échelle internationale pour faire connaître davantage les talents canadiens et les histoires de réussite de l'industrie. Cet engagement renouvelé de Téléfilm envers la promotion comprenait un certain nombre de nouvelles initiatives stratégiques, comme une série de rencontres organisée dans le cadre de *Talents en vue* au Festival international du film de Toronto, le lancement de l'événement pour la presse *Talent tout court* au Festival de Cannes, des initiatives proactives pour les médias au Festival international du film de Berlin, et une stratégie média mettant l'accent sur les productions canadiennes pour les enfants et la jeunesse au MIPCOM.

UNE GESTION EFFICACE DES FONDS PUBLICS

Les gains d'efficacité opérationnelle et administrative ont généré des économies totalisant une somme de 1,2 million de dollars qui a été réinvestie dans les programmes de financement destinés à l'industrie. Pour une troisième année de suite, les mesures de réduction des coûts se sont traduites par une diminution des honoraires pour services professionnels et des frais liés aux voyages et à l'accueil. Les frais d'administration ont été maintenus à 6,0 % et sont parmi les plus bas comparativement aux organisations culturelles similaires à l'échelle mondiale. De plus, les sommes récupérées des projets ont augmenté de 2,1 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 22 % par rapport à l'exercice précédent.

Au cours du dernier exercice, Téléfilm a appuyé 75 longs métrages grâce à du soutien en production et en post-production, auxquels s'ajoutent 62 productions qui ont obtenu du financement pour leur mise en marché. Enfin, un total de 49 festivals de films canadiens ont bénéficié de l'appui de Téléfilm.

À PROPOS DE TÉLÉFILM

VISION ET MISSION

La vision de Téléfilm, telle qu'elle a été clairement énoncée dans son dernier [plan d'entreprise](#), est la suivante : des auditoires de partout exigeant du contenu multi-écrans canadien – accessible partout, en tout temps, sur toutes les plateformes.

La mission de Téléfilm s'inspire directement de son mandat qui est de favoriser et d'encourager le développement de l'industrie audiovisuelle canadienne en jouant un rôle de chef de file par un appui financier et des initiatives alimentant le succès de l'industrie sur les plans culturel, industriel et commercial.

RAISON D'ÊTRE : UN CATALYSEUR DE LA RÉUSSITE

Créée en 1967 en vertu de la [Loi sur Téléfilm Canada](#), Téléfilm est une société d'État relevant du Parlement par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien.

Tout au long de son histoire, Téléfilm a encouragé l'industrie audiovisuelle canadienne à atteindre de nouveaux sommets de réussite, et ce processus s'accélère. Téléfilm accorde son soutien financier et promotionnel aux productions et aux talents canadiens, au Canada comme à l'étranger.

TÉLÉFILM MESURE LA PERFORMANCE

Afin d'instaurer une culture d'imputabilité, Téléfilm a adopté un nouveau cadre de mesure de la performance qui est en adéquation avec son plan d'entreprise. Ce cadre comprend les éléments suivants :

- Objectifs stratégiques
- Indicateurs clés de performance
- Cibles de performance
- Résultats mesurés

La [Charte de services aux clients](#) de Téléfilm illustre son engagement à établir des relations avantageuses, productives et responsables avec ses clients. L'accessibilité, l'impartialité et le respect des délais constituent les valeurs fondamentales sur lesquelles repose la Charte. Pour répondre aux exigences de son nouveau plan stratégique, Téléfilm doit notamment mesurer de façon plus précise la performance de ses propres activités. Certains de ces nouveaux paramètres ont déjà été adoptés alors que d'autres sont encore en développement, comme cela est indiqué dans la section Revue et analyse de gestion du présent rapport annuel. La direction de Téléfilm prévoit mettre en place d'ici la fin de 2012 un tableau de bord révisé qui fera le suivi des indicateurs clés de performance (ICP) stratégiques, opérationnels et industriels.

ACTIVITÉS FONDAMENTALES

Téléfilm exerce trois grands types d'activités :

Financement

Téléfilm soutient financièrement le développement et la production (incluant la coproduction en vertu de traités officiels) de longs métrages qui présentent un potentiel de succès au Canada et à l'étranger. La participation financière peut prendre diverses formes, comme des investissements ou des avances à remboursements conditionnels. De plus, Téléfilm fait des recommandations au ministère du Patrimoine canadien concernant la certification de coproductions audiovisuelles réalisées en vertu de traités officiels.

Promotion

Téléfilm agit de façon proactive pour stimuler la demande des auditoires pour du contenu audiovisuel canadien, chez nous comme à l'étranger. Dans son rôle de promoteur, Téléfilm :

- soutient la mise en marché et la promotion de longs métrages canadiens, les talents canadiens et l'industrie audiovisuelle canadienne;
- participe à des événements de l'industrie comme des festivals et des marchés qui aident les entreprises audiovisuelles canadiennes à promouvoir et à vendre leurs productions;
- mise sur ses propres ressources, sa réputation et ses partenariats pour aider l'industrie à promouvoir ses productions et ses talents dans le monde entier;
- fait la promotion de la diversité et des créateurs émergents issus des minorités de langue officielle et des communautés autochtones.

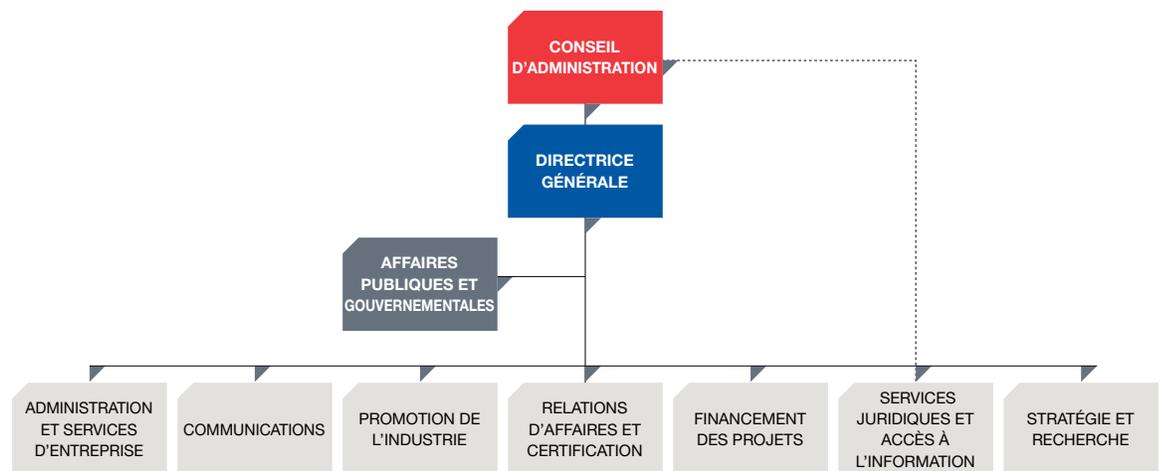
Administration de programmes

Outre ses propres programmes et initiatives, Téléfilm administre les programmes de financement du Fonds des médias du Canada (FMC), qui représentent 360 millions de dollars, par l'entremise d'une entente de services. Le FMC est une société sans but lucratif qui exerce ses activités de façon indépendante par rapport à Téléfilm.

D'UN BOUT À L'AUTRE DU CANADA ET DANS LE MONDE ENTIER

Téléfilm, dont le siège social est établi à Montréal, compte plus de 200 professionnels compétents et motivés qui offrent des services à partir de quatre bureaux situés à Vancouver, Toronto, Montréal et Halifax. Les fonctions de soutien administratif se trouvent à Montréal. Nos services bilingues comprennent :

- Offrir un soutien financier à des sociétés de production et de distribution pour des projets cinématographiques triés sur le volet.
- Recommander la certification de coproductions réalisées en vertu de traités officiels.
- Faire la promotion des talents et du contenu canadiens sur les scènes locale, nationale et internationale dans le cadre d'événements, de marchés, de festivals et d'activités de communication continues.



VALEURS : L'ESPRIT DE TÉLÉFILM

Téléfilm Canada offre à ses employés un environnement de travail sain et stimulant qui encourage des comportements qui reflètent quatre valeurs d'entreprise :

- Respect
- Engagement
- Orientation client
- Ouverture

L'adhésion à ces valeurs est mesurée lors de l'évaluation du rendement annuelle du personnel.

En respectant ces valeurs, Téléfilm est en mesure d'attirer, de motiver et de conserver une main-d'œuvre grandement diversifiée au service de l'industrie audiovisuelle canadienne. Ces solides valeurs d'entreprise permettent à Téléfilm de se démarquer comme un gestionnaire compétent et un employeur de choix. Le comité de direction de la Société s'est engagé à donner l'exemple et à promouvoir ces valeurs dans l'ensemble de l'organisation.

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

VALORISER LA RÉUSSITE CULTURELLE

Au terme d'un mandat de cinq ans comme président du conseil, je suis très heureux de présenter, cette année encore, une reddition de compte qui témoigne de la capacité de Téléfilm de changer et d'évoluer pour répondre aux besoins de l'industrie dans laquelle nous évoluons.

Les dernières années ont servi à redéfinir notre vision d'entreprise, à resserrer nos liens avec nos clients et nos partenaires, et à devenir plus efficaces dans nos pratiques. Notre nouveau plan d'entreprise en était à sa première année d'application en 2011-2012, et il témoigne déjà de la justesse de ses orientations : les longs métrages canadiens sont de plus en plus salués sur la scène nationale et internationale.

Je rappelle que notre plan d'entreprise contient quatre grands objectifs :

1. Maintenir notre rôle d'investisseur dans des productions de qualité, mais en révisant notre concept de performance, c'est-à-dire la mesure du succès ;
2. Stimuler la demande de contenus canadiens multi-écrans, en créant un mouvement qui amènera le grand public à être davantage attiré par les productions d'ici ;
3. Devenir la source de référence dans l'industrie, en rendant disponible une information stratégique de pointe ;
4. Simplifier l'accès au financement, tout en maintenant des pratiques d'excellence où la rigueur n'est pas nécessairement synonyme de rigidité.

UNE VISION INSPIRANTE ET STIMULANTE

J'ai eu le plaisir, lors de notre assemblée annuelle en novembre dernier, à Winnipeg, d'annoncer la création du nouvel Indice de réussite des longs métrages canadiens. En plus du succès aux guichets, ce nouvel indice renferme des critères d'ordre commercial, culturel et industriel. C'est une mesure qui rend compte de la valeur réelle de notre cinéma et du talent de nos créateurs.

En 2011-2012, Téléfilm a poursuivi ses contacts et ses consultations avec les représentants de l'industrie et ses principaux partenaires, toujours pour mieux cerner les besoins concrets du milieu. Notre plan d'entreprise s'est grandement inspiré de ces échanges, et la refonte de nos programmes s'effectue dans le même esprit. Ce dialogue avec l'industrie est devenu pratique courante à Téléfilm et le conseil s'en réjouit !

Les membres du conseil sont également fiers de la création d'un fonds de dons privés pour la production et la promotion. Le CRTC l'a reconnu à titre de fonds de production indépendant certifié, et l'initiative a obtenu un appui enthousiaste de la Chambre de commerce du Canada. Dans la même foulée, cinq dirigeants d'entreprises canadiennes d'envergure, issus de toutes les régions du pays, ont accepté d'agir à titre de patrons d'honneur du fonds et je les en remercie chaleureusement.

DES FINANCES ÉQUILIBRÉES ET PLUS DE PARTENARIATS

Pour le conseil de Téléfilm, l'objectif des prochains exercices est tout tracé : nous nous assurerons que les initiatives liées à notre plan d'entreprise continuent de se déployer avec rigueur et harmonie.

Les années qui viennent seront donc fort stimulantes, mais le travail sera exigeant. L'examen des dépenses ministérielles du gouvernement se traduira par une diminution de notre budget de 10 %, échelonnée sur les trois prochaines années.

Nous avons confiance que la simplification de nos programmes permettra de réaliser certaines économies. Nous tenterons de privilégier une approche équilibrée en maintenant le plus d'activités possible, afin de respecter nos engagements. Inutile de préciser que nous intensifierons notre recherche de partenariats pour favoriser de nouveaux financements et, bien sûr, ouvrir de nouveaux marchés.

PROMOUVOIR ENSEMBLE LES CONTENUS CANADIENS

Ces préoccupations vont de pair avec la nécessité de stimuler la demande de contenus canadiens multi-écrans, pour que le grand public soit davantage séduit par nos productions. Cette mission de promotion des contenus canadiens doit maintenant être partagée par tous les intervenants de l'industrie, à une époque où la multiplication des canaux de distribution est pratiquement devenue exponentielle. Nous ne sommes pas le seul pays à faire face à cet enjeu, mais nous y sommes sérieusement confrontés.

En terminant, j'aimerais saluer le talent de nos créateurs pour leur apport considérable à notre qualité de vie. Vous créez des histoires qui nous rassemblent, tout en nous léguant un héritage culturel unique, au bénéfice des générations actuelles et futures.

Je souligne également le travail exceptionnel de notre équipe de direction et le leadership de la directrice générale de Téléfilm, madame Carolle Brabant. Ce n'est pas un hasard si elle s'est retrouvée, cette année, sur la liste annuelle des 13 femmes les plus influentes du secteur du divertissement du Hollywood Reporter. Elle a aussi obtenu le prix Excellence en leadership de l'Association canadienne des femmes en communications.

Merci à tous mes collègues du conseil d'administration pour leur dévouement et leurs précieux conseils. Merci enfin à toute l'équipe de Téléfilm, d'est en ouest du pays. Souhaitons-nous de préserver cette vision positive et prometteuse de l'industrie audiovisuelle canadienne!



Michel Roy
Président du conseil

MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

En 2011-2012, Téléfilm Canada a revu ses programmes, ses façons de faire et ses stratégies à la lumière de son plan d'entreprise, *Valoriser la réussite culturelle*. La barre était haute : nous devions innover en matière de financement et de promotion, agir comme une véritable source de référence auprès de l'industrie et administrer nos ressources de façon à stimuler la demande du public pour du contenu canadien, au pays et à l'étranger.

Deux principes ont été adoptés pour l'élaboration des changements. En premier lieu, consulter et informer l'industrie et nos partenaires de façon transparente et continue, dans un réel souci de dialogue. L'autre principe consistait à penser différemment afin d'améliorer l'effet de levier de nos investissements sur l'industrie audiovisuelle canadienne au cours des prochaines années.

VALORISER CONCRÈTEMENT LA RÉUSSITE CANADIENNE

Valoriser la réussite, c'est reconnaître l'interdépendance de notre appui au développement, à la production et à la mise en marché. C'est miser sur des valeurs sûres, soit nos cinéastes et nos maisons de production reconnus, mais c'est aussi encourager les nouveaux talents. Et, enfin, valoriser la réussite, c'est la mesurer adéquatement. Ces postulats sont le fondement de nos initiatives en 2011-2012.

Le nouveau programme de développement, qui consolide et bonifie les programmes qui existaient auparavant, propose un équilibre entre la responsabilité et l'autonomie des entreprises. Pour être admissibles, celles-ci doivent avoir lancé au moins un long métrage en salles au cours des cinq dernières années. Elles proposent à Téléfilm les projets qu'elles jugent les plus prometteurs et peuvent agir comme mentors auprès de cinéastes émergents, autochtones ou en situation linguistique minoritaire pour leur assurer un accès au système. Nous pouvons dire d'ores et déjà que le programme simplifie nos relations d'affaires et assure une diversité de projets.

Nous avons également posé des gestes concrets pour diversifier les sources de financement de l'industrie et stimuler la demande. Créé en mars 2012, le Fonds des talents suscite beaucoup d'intérêt. L'excellente image de marque dont jouit actuellement notre cinéma explique sans doute cet attrait. Le fonds assure un meilleur soutien aux cinéastes émergents prometteurs, tout en aidant les cinéastes établis à réaliser leur potentiel au pays et à l'étranger. Autre initiative : le programme de production à micro-budget, qui soutiendra les cinéastes émergents en vue de produire un premier long métrage, développer et engager leurs auditoires, en les encourageant notamment à utiliser des moyens de production et de mise en marché liés aux médias numériques.

PROMOTION ACCRUE À L'INTERNATIONAL

Sur le plan international, nous sommes passés d'un modèle d'affaires à un modèle de promotion de l'industrie en soulignant la force de nos courts métrages, l'effervescence de notre production jeunesse, la portée sociale de nos documentaires, la richesse de nos concepts multiplateformes et la réussite commerciale de nos productions et de nos coproductions. Nous avons aussi organisé des rencontres entre les créateurs et les médias. Nous nous sommes associés à des hommages, dont celui de Denis Villeneuve à Karlovy Vary, et nous avons appuyé la campagne de *Monsieur Lazhar*, de Philippe Falardeau, aux Oscars 2012. Et pour faciliter l'accès à de nouveaux marchés, nous avons participé à la mission de la Société de développement des médias de l'Ontario en Inde tout en étant présents de nouveau au Festival de Shanghai.

MESURER PLUS LARGEMENT LA RÉUSSITE CANADIENNE

Notre nouvel Indice de réussite mesure les variations du succès commercial (recettes-guichet et autres ventes), culturel (nominations et prix) et industriel (contribution du privé et de l'international) de notre portefeuille. L'année de référence est 2010, à laquelle une valeur de 100 a été attribuée. L'indice a démontré une forte progression en 2011, avec une valeur de 123,7. Cette croissance est liée à l'aspect commercial, les ventes brutes canadiennes et internationales ayant doublé et les recettes-guichet nationales ayant augmenté de 11,6 %. Notre indice suscite beaucoup d'intérêt au pays et à l'étranger. C'est à la fois un outil de gestion qui permettra de rajuster nos stratégies au besoin et un outil de promotion qui rendra compte de la réelle valeur de notre cinéma.

En cette année d'innovation, nous avons réussi à maintenir nos frais d'administration généraux à 6 %. Mieux encore, notre efficacité nous a permis de dégager une somme de 1,2 million de dollars. En 2011-2012, les récupérations de Téléfilm sur ses participations ont augmenté de 2,1 millions de dollars, un résultat encourageant.

DÉFIS EN VUE

L'exercice a été riche en accomplissements, mais les défis à relever pour stimuler la demande pour le contenu canadien restent importants. Tout d'abord, dans le cadre de la refonte de ses programmes, Téléfilm continuera d'assurer des gains d'efficacité; les changements aux programmes tiendront compte des cycles de production; et nous proposerons des plans de transition lorsque cela sera possible. Parallèlement, nous miserons plus que jamais sur la coproduction et les ventes internationales. De plus, Téléfilm définit actuellement une stratégie de promotion nationale avec le Fonds des médias du Canada. Nous proposons également l'organisation, à la fin de l'automne 2012, d'un symposium exclusivement consacré à une meilleure promotion de nos films dans le système de radiodiffusion canadien.

Travailler avec les entrepreneurs et créateurs canadiens est un privilège. Nous allons dans la même direction, soit vers un plus grand rayonnement des histoires d'ici, chez nous et à l'international.

Je remercie le conseil et les employés pour leur appui incessant et éclairé.



Carole Brabant
Directrice générale

REVUE ET ANALYSE DE GESTION

Avis aux lecteurs

Le contenu de la présente Revue et analyse de gestion est factuel et basé sur de l'information fiable. La direction a mis en place des systèmes et des contrôles efficaces pour assurer que toute l'information divulguée ne contient aucune erreur importante ou susceptible d'induire le lecteur en erreur. Cette Revue et analyse de gestion a été présentée au comité de direction et à la directrice générale, au comité de vérification et des finances et enfin, au conseil d'administration.

L'exercice financier 2011-2012 est la première année suivant le lancement de notre plan d'entreprise quadriennal, *Valoriser la réussite culturelle*. Ce plan marque un virage important dans notre orientation stratégique, qui est passée du développement des capacités de l'industrie à la stimulation de la demande des auditoires. Pour faciliter cette transition, Téléfilm a entrepris une révision de ses programmes et de ses processus pour qu'ils soient en accord avec les nouvelles priorités stratégiques, incluant la mesure de la performance.

L'exercice 2011-2012 ayant été une année charnière, les lecteurs doivent être avisés que le maintien des indicateurs de performance des années antérieures n'est pas nécessairement pertinent, convenable ou possible. De plus, quelques nouveaux indicateurs de performance sont en développement et pourront faire l'objet d'un rapport au cours du prochain exercice financier. Enfin, les chiffres comparatifs n'étaient pas toujours disponibles pour certaines mesures des années antérieures.

ANALYSE DE L'INDUSTRIE AUDIOVISUELLE

En 2011-2012, la performance de l'économie canadienne a été relativement bonne, malgré les conditions économiques difficiles prévalant à l'échelle mondiale. Dans le contexte de la crise financière et économique, le Canada a su mieux tirer son épingle du jeu que la plupart des pays industrialisés. Les mesures d'austérité ont façonné les économies mondiales tout au long de cette période, et le Canada n'a pas été épargné. Téléfilm aborde ce défi par une diligence administrative et des innovations apportées à ses services. Les réductions de coût toucheront l'ensemble de l'organisation, permettant à Téléfilm de continuer à respecter les engagements pris dans son plan d'entreprise.

FINANCER LA PRODUCTION CINÉMATOGRAPHIQUE

Le financement du secteur public est d'une importance capitale pour l'industrie cinématographique canadienne. En ce qui concerne les films financés par Téléfilm, environ les deux tiers du financement total proviennent de fonds publics. Le principal programme de production de Téléfilm a fourni 29 % de l'ensemble du financement des films canadiens soutenus par Téléfilm durant l'exercice financier 2011-2012. L'aide à la production accordée par Téléfilm a permis d'aller chercher 142,3 millions de dollars de plus en financement provenant d'autres sources des secteurs public et privé. En fait, chaque dollar investi dans le financement de la production par Téléfilm a généré 2,44 \$ de financement d'autres sources. Cet effet de levier a permis à Téléfilm de soutenir des budgets de production de longs métrages totalisant 200 millions de dollars. Dans l'ensemble, l'industrie cinématographique canadienne a employé 2 800 travailleurs à temps plein en 2011 et a créé 4 300 emplois indirects.

LES FILMS CANADIENS : À L'AFFICHE SUR DE MULTIPLES ÉCRANS

Cinéma

En 2011, 576 nouveaux longs métrages en provenance de tous les coins du monde ont été lancés dans les salles de cinéma commerciales du Canada. Les films étrangers non américains se sont taillé la part du lion quant au nombre total de films lancés sur le marché canadien avec 44 %, suivis de près par les films américains avec 40 %, et les films canadiens avec 16 %.

Les 96 films canadiens lancés au Canada en 2011 ont obtenu une part de marché de 2,8 % des recettes-guichet, ce qui représente une légère baisse par rapport au pourcentage de 3,1 % enregistré en 2010. Les films américains ont dominé les ventes de billets dans les cinémas canadiens avec une part de 87,4 % des recettes-guichet, même si la vente de billets a connu une baisse de plus de 5 % par rapport à 2010. En 2011, les Canadiens ont consacré une partie de leur budget cinéma à des films étrangers non américains, notamment *Harry Potter and the Deathly Hallows* et *The King's Speech* du Royaume-Uni. Ce changement dans les goûts des cinéphiles a fait grimper la part des films étrangers non américains à 9,8 % des recettes-guichet au Canada.

Télévision

C'est à la télévision que les Canadiens regardent le plus de films. Selon une récente étude de recherche sur les consommateurs menée par Téléfilm, 67 % des Canadiens ont affirmé regarder régulièrement des films à la télévision, comparativement à 26 % qui préfèrent aller au cinéma régulièrement. Il y avait également deux fois plus de probabilités qu'un répondant ait vu un film canadien à la télévision plutôt qu'au cinéma. Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) exige des télédiffuseurs qui exercent leurs activités au Canada d'allouer un minimum de temps à une programmation canadienne. À la télévision conventionnelle, une grande partie du contenu canadien scénarisé est représenté par des séries dramatiques ou humoristiques de 30 et de 60 minutes. Par contre, certaines chaînes spécialisées et la plupart des chaînes de télévision payante (les services dont la croissance est la plus rapide) répondent à leurs obligations au titre du contenu canadien en présentant surtout des longs métrages canadiens. Au Canada, les services de télévision payante sont tenus de diffuser au moins 30 % de contenu canadien aux heures de grande écoute. La situation est différente pour les cinémas qui ne sont pas assujettis à de telles exigences. C'est ce qui explique que les gens regardent beaucoup plus de films canadiens à la télévision qu'au cinéma. Téléfilm considère toujours la télévision comme une occasion stratégique de stimuler la demande des auditoires.

Vidéo à la demande et télévision à la carte

Les services de vidéo à la demande et de télévision à la carte ont connu une croissance stable au cours des dernières années et constituent une belle occasion d'amener les Canadiens à regarder plus de films canadiens. À lui seul, le service de vidéo à la demande de Rogers a vu ses revenus augmenter de 75 % depuis 2007. Selon une récente étude sur la consommation, plus du quart des Canadiens regardent une vidéo à la demande ou un film à la carte au moins une fois par mois, et parmi les répondants ayant vu un film canadien, près de 10 % avaient regardé le titre le plus récent par le biais de ces services; un pourcentage modeste, mais non négligeable. De plus, ces services offrent une autre source de revenus aux producteurs canadiens puisque selon les conditions de licence du CRTC, tous les revenus provenant de l'achat de films canadiens par les abonnés doivent aller directement aux détenteurs des droits. Le CRTC a récemment renforcé l'importance de cette obligation dans son renouvellement des licences en 2012. Téléfilm continuera de travailler avec le CRTC et d'autres partenaires afin d'accroître la présence de contenu canadien sur les services de vidéo à la demande et de télévision à la carte, et se servira davantage de ces services pour stimuler la demande pour des films canadiens.

Nouvelles plateformes en ligne

Comme le laissait présager l'arrivée de Netflix en 2010, les plateformes en ligne ont fait leur entrée sur le marché canadien comme outil de visionnement de films. Les Canadiens ont commencé à adopter ces nouvelles plateformes, faisant l'essai d'un nombre grandissant de services alternatifs (*Over-The-Top*) comme iTunes, Netflix, Éléphant et First Weekend Club, pour n'en nommer que quelques-uns. Bien qu'ils ne soient pas réglementés au titre du contenu canadien par le CRTC, ces services alternatifs offrent à l'industrie cinématographique une autre excellente occasion de rejoindre les consommateurs canadiens. Par exemple, en date du mois de mars 2012, Netflix offrait à ses abonnés un catalogue de films canadiens contenant 10 % de toutes les productions financées par Téléfilm depuis 2007.

Ventes et prix à l'international

Les ventes de films canadiens à l'étranger représentaient un chiffre d'affaires brut de plus de 50 millions de dollars en 2011-2012, devançant légèrement les ventes nationales. Cela témoigne de la popularité grandissante des films canadiens sur la scène internationale et de l'attrait qu'ils exercent sur les auditoires du monde entier. Téléfilm assure une promotion active des films canadiens lors de foires commerciales et de festivals de films internationaux. En 2011-2012, les films canadiens ont été sélectionnés 316 fois pour être présentés lors de tels événements, chez nous comme à l'étranger. Ces sélections ont donné lieu à l'obtention de 133 prix et mentions honorables, dont 61 à l'échelle internationale. Le succès à l'international a également été alimenté par les activités des entreprises canadiennes dans les foires commerciales internationales, incluant les ventes, les coentreprises et les coproductions. Les quatre principaux marchés où Téléfilm offre à l'industrie des services commerciaux sont le MIPCOM, Cannes, le MIPTV et Berlin.

LES EFFETS DYNAMIQUES DE LA COPRODUCTION

En 2011, nous avons certifié 47 coproductions canadiennes officielles réalisées avec 16 partenaires, et cinq autres sont en attente d'une certification. Les coproductions réalisées en vertu des traités officiels constituent un moyen important d'attirer des investissements étrangers pour les producteurs de films et de télévision d'ici et de promouvoir et exporter les talents canadiens.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Les objectifs stratégiques définis dans le nouveau plan d'entreprise de Téléfilm ont apporté un changement fondamental dans l'organisation. Téléfilm estime qu'il est temps de se concentrer sur la stimulation de la demande des auditoires pour du contenu canadien. Non seulement Téléfilm doit-elle continuer de collaborer avec l'industrie de la façon traditionnelle, mais elle doit aussi mettre à profit ses ressources et sa réputation pour contribuer à augmenter la demande des auditoires pour les talents et les succès canadiens, au pays et à l'étranger. De plus, Téléfilm doit déployer ses ressources financières le plus efficacement possible et gérer ses activités avec efficacité.

Cette nouvelle vision du mandat de Téléfilm a mené à l'adoption de quatre priorités stratégiques :

- Procéder à la refonte des programmes pour améliorer le service à la clientèle et réduire la bureaucratie.
- Élargir notre rôle de promoteur des talents et des succès canadiens.
- Recueillir, élaborer et diffuser de l'information pertinente pour l'industrie.
- Renforcer l'excellence de l'organisation pour assurer une gestion efficace de Téléfilm.

PRIORITÉS 2011-2012

PROGRÈS RÉALISÉS DANS LA REFONTE DES PROGRAMMES

Un Téléfilm plus efficient et efficace : refonte des programmes d'aide au développement

À la suite de nombreuses réunions avec l'industrie dédiées à la collecte d'informations, Téléfilm a apporté des changements audacieux à ses programmes d'aide au développement. À compter du 1^{er} avril 2012, neuf anciens programmes de développement ont été consolidés en un seul programme. Nous avons simplifié les principes directeurs et clarifié les critères d'admissibilité, en plus d'automatiser les processus. Les requérants peuvent maintenant présenter une demande en ligne par année pour un projet donné ou pour un groupe de projets, peu importe le moment de l'année. Ces changements réduiront les délais de réponse de Téléfilm en plus de générer des économies de temps et d'argent dans le processus de sélection des productions obtenant une aide financière. Téléfilm continuera en outre de soutenir les nouveaux talents et les communautés autochtones et minoritaires grâce à des programmes de mentorat offerts en collaboration avec des sociétés de production cinématographique admissibles.

Élargir notre clientèle : conception d'un programme destiné aux productions à micro-budget

Téléfilm cherche constamment à faire évoluer son approche en matière d'investissement dans du contenu canadien. À l'heure actuelle, les progrès technologiques permettent aux cinéastes d'utiliser du matériel de production numérique moins coûteux et de diffuser leurs productions sur de multiples plateformes de distribution. Téléfilm encourage les cinéastes à tirer parti de ces innovations technologiques grâce à un nouveau programme pour les productions à micro-budget. Ce programme, qui est doté d'une enveloppe de 1 million de dollars pour sa première année, s'adresse aux talents émergents de l'industrie audiovisuelle canadienne afin de les appuyer pour la production et la diffusion de leur premier long métrage. Ce programme sera en mesure de financer de 8 à 10 projets en 2012-2013 qui bénéficieront d'une contribution pouvant atteindre 120 000 \$ chacun. L'identification des projets pouvant être soumis à Téléfilm pour fins d'évaluation et de sélection se fera par l'entremise d'un réseau de partenaires chevronnés à l'échelle du pays, composé d'institutions d'enseignement et de formation reconnues qui offrent des programmes en production cinéma et qui ont donc un accès privilégié aux talents émergents de leur région.

Innovation dans le financement provenant du secteur privé : le Fonds des talents

En mars 2012, Téléfilm a procédé au lancement d'un nouveau type de véhicule de financement qui fait la promotion du 7^e art auprès du secteur privé et qui encourage les dons provenant d'entreprises et de particuliers. Les entreprises donatrices auront droit à des déductions fiscales pour des dons au Canada, alors que les particuliers recevront un crédit d'impôt dans cette même catégorie. Téléfilm estime que le Fonds des talents pourrait être doté d'un budget annuel de 5 millions de dollars lorsqu'il fonctionnera à plein régime, une somme importante que les producteurs pourraient utiliser comme levier pour obtenir d'autres investissements. Cette initiative unique en son genre contribuera à soutenir de nombreux autres projets de films canadiens, à développer de nouveaux talents et à créer de nouveaux partenariats entre le secteur privé et la communauté cinématographique canadienne. Le Fonds des talents est officiellement reconnu par le CRTC et est appuyé par la Chambre de commerce du Canada. Il sera géré par Téléfilm et bénéficiera du soutien de chefs d'entreprise et de leaders communautaires canadiens issus de toutes les régions du pays.

PROGRÈS RÉALISÉS DANS LA MISE EN ŒUVRE DE NOS STRATÉGIES DE PROMOTION, AU CANADA ET À L'ÉTRANGER

Pour mettre en œuvre la stratégie visant à stimuler la demande pour du contenu canadien, Téléfilm se doit d'élargir le rôle de promoteur qu'elle tient depuis maintenant de nombreuses années. De nouvelles stratégies de promotion sont en train d'être élaborées et déployées afin d'accroître la notoriété et la disponibilité du contenu canadien, au Canada et dans le monde entier.

Dans nos quatre bureaux régionaux de l'ensemble du pays :

- Le rôle du directeur régional est passé d'administrateur de programmes à promoteur de talent, avec la responsabilité de mettre à profit les connaissances sur l'industrie, les ressources et les réseaux à des fins de promotion.
- Les événements et les activités sont redéfinis de façon à réorienter les efforts vers la promotion plutôt que le développement des affaires.
- Téléfilm met en œuvre une stratégie fondée sur l'organisation d'événements à des fins de marketing en Europe, aux États-Unis et dans certains pays émergents. Cette stratégie de promotion des talents canadiens mise sur des décennies de présence et de crédibilité de Téléfilm dans des cérémonies de remise de prix et des festivals internationaux.
- Des communications et des stratégies électroniques sont utilisées pour assurer une présence optimale sur les nouvelles plateformes comme les réseaux sociaux et les territoires Web spécialisés.

PROGRÈS RÉALISÉS DANS LA PRODUCTION D'INFORMATION CLÉ SUR L'INDUSTRIE

L'Indice de réussite de Téléfilm mesure la performance du portefeuille

Au sein de l'industrie cinématographique canadienne, les recettes-guichet se sont avérées une mesure incomplète pour évaluer le succès global lorsque prises de façon isolée. Comme nouvel objectif stratégique, Téléfilm a cherché à créer un indice équilibré permettant de mesurer la réussite en fonction de facteurs commerciaux, culturels et industriels. Téléfilm a annoncé la création de son nouvel Indice de réussite en novembre 2011 et elle dispose désormais d'un outil pour mesurer la réussite globale de son portefeuille d'investissements au fil du temps (voir les résultats à la section sur l'Indice de réussite).

Recueillir et communiquer de l'information clé

Téléfilm a un rôle important à jouer dans la collecte et l'analyse d'information, et dans le partage de cette information avec les intervenants de l'industrie cinématographique. Les entreprises qui forment cette industrie sont souvent de taille modeste et n'ont pas les ressources nécessaires pour procéder elles-mêmes à ce type d'analyse. Pour mieux comprendre l'industrie du cinéma, les tendances en matière de consommation et les nouveaux modèles d'affaires, Téléfilm a créé son propre service interne de Stratégie et recherche dont le principal objectif est de fournir de l'information pertinente et utile à l'industrie audiovisuelle canadienne. À cette fin, des partenariats ont été établis avec des institutions de recherche comme HEC Montréal et l'Institut de la statistique du Québec.

PRIORITÉS 2012-2013

Nos priorités stratégiques pour le prochain exercice financier viseront à développer davantage et à faire progresser plusieurs des initiatives que nous avons entreprises en 2011-2012.

REFONTE DES PROGRAMMES

Téléfilm poursuivra la refonte et la mise en application de programmes afin de mieux servir l'industrie, de promouvoir le succès canadien, d'encourager les nouveaux talents et d'assurer une saine administration. La deuxième année sera marquée par la mise en œuvre du nouveau Programme de développement, le lancement du Programme de production à micro-budget, la mise en vigueur du Programme de promotion et la refonte des programmes d'aide à la production et à la mise en marché.

Programmes d'aide à la production et à la mise en marché

Nous prévoyons procéder au lancement de ces programmes restructurés en avril 2013. Encore une fois, Téléfilm entamera auprès des intervenants d'importantes consultations qui orienteront la refonte, afin d'obtenir l'appui de l'industrie et d'assurer la satisfaction des clients.

STRATÉGIE EN MATIÈRE DE PROMOTION

Pour atteindre l'objectif de Téléfilm qui est de stimuler la demande des auditoires pour du contenu audiovisuel canadien, il faut maintenir la promotion des talents et des succès canadiens sur les scènes nationale et internationale. Téléfilm mettra davantage sur les occasions de promotion actuelles, comme le Festival international du film de Toronto, pour profiter d'une visibilité à l'échelle internationale et des possibilités offertes par les campagnes réalisées en association avec des partenaires. Téléfilm entend également accentuer sa présence lors d'événements régionaux. La visibilité sur les plateformes des médias sociaux sera également une priorité.

EFFET DE LEVIER SUR LE FINANCEMENT DU SECTEUR PRIVÉ

L'investissement précoce de Téléfilm dans un projet attire souvent d'autres investissements de sources publiques et privées. Pour encourager cette tendance, trois avenues seront privilégiées : le maintien des partenariats avec des investisseurs dans des projets cinématographiques, le nouveau Fonds des talents et enfin, des partenariats privés contribuant au financement d'événements promotionnels. Téléfilm continuera à développer des partenariats pour financer et promouvoir le cinéma canadien, incitera les donateurs privés à contribuer activement au Fonds des talents et soutiendra des événements de promotion régionaux.

EXCELLENCE DE L'ORGANISATION

L'imputabilité et l'efficacité sont au cœur du rôle joué par Téléfilm. Une saine administration de nos programmes de financement et une recherche constante de l'excellence organisationnelle nous permettront de respecter nos priorités stratégiques, particulièrement en ces temps économiques difficiles et à la lumière du financement réduit du gouvernement fédéral. Simplifier davantage nos processus est un de nos grands objectifs pour l'exercice financier 2012-2013. Une telle démarche sera profitable non seulement à Téléfilm, mais à ses clients, à l'industrie et aux contribuables canadiens.

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

INDICE DE RÉUSSITE

C'est en 2001, avec l'adoption de la Politique canadienne du long métrage, que l'on a commencé à mesurer le succès des films canadiens d'après leur performance au guichet. Au fil des ans, cependant, il est devenu évident que les films canadiens primés et salués par la critique n'étaient pas nécessairement les plus lucratifs.

Il était clair qu'une mesure du succès plus complète des films canadiens était nécessaire, même s'il fallait continuer d'inclure les recettes-guichet dans cette mesure. Étant donné l'attrait grandissant des films canadiens sur les écrans internationaux, sur les nouvelles plateformes numériques et à la télévision, Téléfilm a imaginé une mesure plus globale tenant compte de la réussite d'un film sur trois plans : commercial, culturel et industriel. En novembre 2011, Téléfilm procédait au dévoilement de l'Indice de réussite lors de son Assemblée publique annuelle.

L'Indice est un indicateur clé de performance qui permet de mesurer les changements dans le succès global des films financés par Téléfilm d'une année à l'autre, à partir d'une base de référence établie en 2010. L'Indice de réussite est calculé annuellement, et il correspond à la somme de trois sous-indices pondérés :

Composantes de l'Indice de réussite de Téléfilm

Sous-indice commercial Pondération – 60 %

- Recettes-guichet dans les salles de cinéma canadiennes (40 %)
- Ventes brutes nationales excluant les recettes dans les salles de cinéma (10 %)
- Ventes brutes internationales (10 %)

Sous-indice culturel Pondération – 30 %

- Sélections et nominations dans certains festivals et événements internationaux (10 %)
- Prix remportés dans certains festivals et événements internationaux (10 %)
- Prix remportés dans certains festivals et événements canadiens (10 %)

Sous-indice industriel Pondération – 10 %

- Part du financement privé et étranger des productions financées par Téléfilm

En mai 2012, Téléfilm a compilé les résultats de l'Indice de réussite pour 2011 comparativement à l'année de référence de 2010. Les résultats témoignaient d'une forte croissance, la valeur de base étant passée de 100 en 2010 à 123,7 en 2011.

Fait intéressant à noter, les résultats indiquaient également que le sous-indice commercial (note de 90,3 en 2011) avait enregistré une forte croissance, alors que les sous-indices culturel (note de 23,9 en 2011) et industriel (note de 9,5 en 2011) avaient tous deux connu une baisse.

En raison de sa composition et de sa pondération, le sous-indice commercial peut influencer davantage sur l'Indice de réussite global que les deux autres sous-indices.

La forte croissance du sous-indice commercial (+50 %) était attribuable principalement à une augmentation marquée des ventes qui ont plus que doublé au Canada et à l'étranger. Le succès remarquable des films *Eastern Promises* et *The Imaginarium of Dr. Parnassus* dans les cinémas du monde entier et sur les plateformes secondaires a contribué à faire grimper les ventes en flèche. À eux seuls, ces deux films comptaient pour près du tiers du total des ventes.

En 2010, le cinéma canadien a connu une année exceptionnelle sur le circuit des festivals, avec des films comme *Incendies* et *Barney's Version*. C'est pourquoi la composante culturelle en 2011 affiche une baisse (-20 %) comparativement à cette année d'exception.

Enfin, la baisse de 5 % du sous-indice industriel ne reflétait pas de changement important dans les sources de financement.

Les résultats sur 12 mois de l'Indice de réussite doivent être interprétés avec prudence. Une fois les données recueillies, les tendances au fil du temps, sur une moyenne mobile de deux à trois ans, offriront un portrait plus fidèle de la performance du portefeuille de Téléfilm.

OBJECTIF 1 : GÉRER UN PORTEFEUILLE DIVERSIFIÉ ET PERFORMANT POUR ATTEINDRE LA RÉUSSITE

Téléfilm procède actuellement à la refonte des programmes de financement offerts à l'industrie cinématographique canadienne. Par conséquent, les indicateurs mesurant notre performance dans l'atteinte des objectifs des programmes de financement en tant qu'organisme font également l'objet d'une refonte.

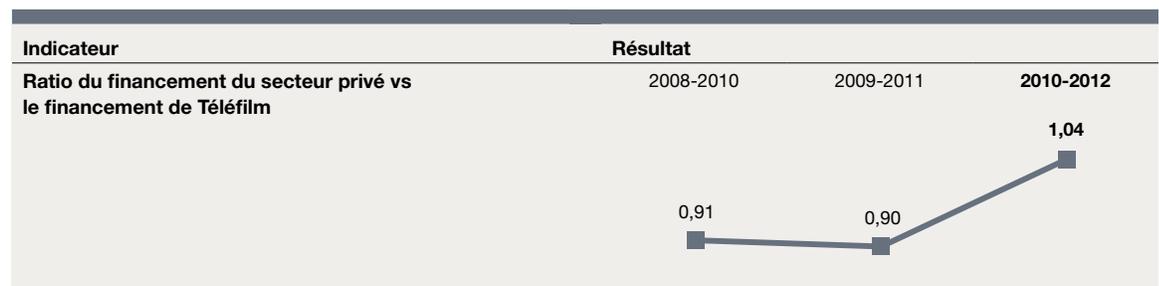
ALIGNEMENT DU PORTEFEUILLE

L'un des secteurs où Téléfilm entend améliorer sa pratique et l'adapter en fonction de l'évolution de l'industrie est la gestion de son portefeuille. Chaque année, Téléfilm évalue plusieurs centaines de demandes de financement et conclut plus d'une centaine d'ententes de financement avec des sociétés de production et de distribution de l'ensemble du Canada. Par le passé, les décisions et la gestion en matière d'investissements portaient sur un projet à la fois, sans vraiment tenir compte du portefeuille global.

Téléfilm examine comment elle pourrait créer et mettre en application une pratique de gestion du portefeuille plus pertinente et globale, dans le but d'atteindre un équilibre durable entre la pérennité de l'industrie, une diversité sur le plan créatif et une représentation des groupes minoritaires et régionaux de l'ensemble du Canada. Les décisions à cet égard seront prises et mises en vigueur d'ici la fin de 2012.

AUGMENTER L'INVESTISSEMENT PRIVÉ POUR SOUTENIR LA PRODUCTION CINÉMATOGRAPHIQUE

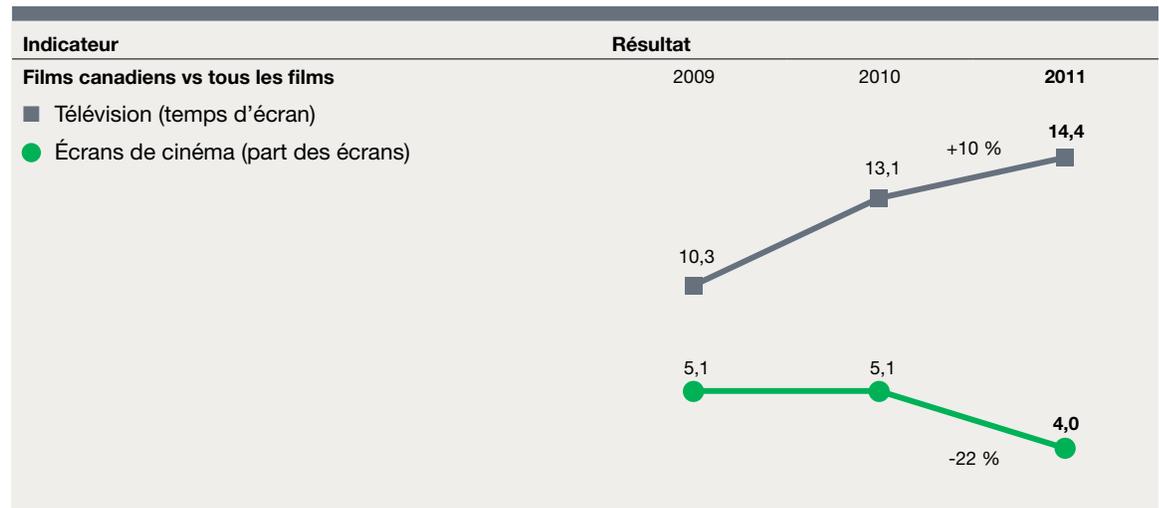
Téléfilm croit depuis longtemps que l'industrie audiovisuelle canadienne doit diversifier ses sources de financement pour assurer sa stabilité et son succès à long terme. Depuis la création de Téléfilm en 1967, les deniers publics ont été la principale source de financement afin de développer l'industrie. La réussite de l'industrie est attribuable à cet investissement du secteur public. Téléfilm estime qu'il est temps pour les investisseurs privés d'aider l'industrie à franchir une autre étape. L'un des objectifs du plan d'entreprise de Téléfilm est d'attirer des fonds complémentaires du secteur privé. Ces fonds seront utilisés de diverses façons au profit de l'industrie, que ce soit pour le financement, la mise en marché ou la promotion des films.



OBJECTIF 2 : AUGMENTER LA CONSOMMATION DE CONTENU AUDIOVISUEL CANADIEN

ACCROÎTRE LA DISPONIBILITÉ DES FILMS CANADIENS

Pour atteindre l'objectif de stimuler la demande des auditoires, il est essentiel que les films canadiens soient largement accessibles; c'est la pierre angulaire de la nouvelle stratégie d'entreprise de Téléfilm. Cette offre doit comprendre une vaste distribution des films canadiens dans les salles de cinéma, à la télévision (incluant les services à la demande et à la carte) et en ligne. En 2011-2012, Téléfilm a créé un indicateur clé de performance afin de mesurer les changements dans la disponibilité du contenu canadien au fil du temps.



ACTIONS ET RÉSULTATS EN 2011-2012

Écrans de cinéma

En 2011, Téléfilm a commencé à évaluer la disponibilité en mesurant le nombre d'écrans de cinéma dédiés à des films canadiens. La part des films canadiens lancés sur le marché canadien des salles de cinéma durant l'année civile 2011 a diminué de 14 % par rapport à 2010. La part des écrans de cinéma dédiés à des films canadiens a chuté de 22 %, ce qui indique que les films canadiens étaient en fait moins accessibles au public canadien en 2011 qu'en 2010. À l'avenir, Téléfilm s'attend à voir une amélioration de l'équilibre entre la part des titres canadiens lancés et la part des écrans dédiés au cinéma canadien.

Télévision

La télévision est l'une des principales plateformes sur lesquelles les Canadiens regardent des films canadiens. Les longs métrages canadiens comptent pour environ 14 % de tous les longs métrages diffusés à la télévision au Canada, une augmentation de 10 % par rapport à l'an dernier. La part des films canadiens disponibles à la télévision payante (17 %) est plus élevée que sur les réseaux (10 %) et les chaînes de télévision par câble (11 %). Les règlements du CRTC stipulent que les télédiffuseurs canadiens doivent inclure au moins 25 % à 30 % de contenu canadien dans leur programmation.

Plateformes en ligne

Les plateformes en ligne ont également été examinées pour vérifier la disponibilité des films canadiens. Avec la multiplication des services en ligne offerts aux consommateurs, Téléfilm n'a pas encore été en mesure de développer un indicateur précis, fiable et efficace lui permettant de mesurer la disponibilité des films canadiens sur toutes les plateformes numériques. Toutefois, cette recherche a fait ressortir certains faits intéressants. Par exemple, en date du mois de mars 2012, Netflix offrait plus de 10 % des films financés par Téléfilm Canada produits depuis 2007, malgré le fait que cette plateforme n'ait aucune obligation à respecter au titre du contenu canadien. Téléfilm continuera de faire le suivi de la présence en ligne de titres canadiens, dans le but de créer un indicateur pertinent et efficace de leur disponibilité sur les plateformes en ligne.

PERSPECTIVES POUR 2012-2013

Téléfilm élabore une nouvelle stratégie de promotion qui prévoit la création de partenariats et où ses propres ressources consacrées à la promotion seront axées sur l'augmentation de la disponibilité du contenu canadien. Le rôle des directeurs régionaux est également redéfini pour se concentrer sur la disponibilité des films canadiens. Un plan d'action régional, national et international sera mis en œuvre en 2012-2013.

Un élément de risque ayant été identifié est la capacité de Téléfilm de convaincre ses partenaires d'accroître l'accessibilité des productions canadiennes sur de multiples plateformes.

ACCROÎTRE LA NOTORIÉTÉ DU SUCCÈS DE L'INDUSTRIE AUDIOVISUELLE CANADIENNE

Si le contenu canadien est reconnu et respecté sur la scène internationale, nombreux sont les Canadiens à ne pas connaître les productions canadiennes ou à avoir une opinion négative de celles-ci. L'industrie audiovisuelle canadienne est réputée et respectée mondialement. Nous croyons qu'il est temps d'améliorer la perception des Canadiens à l'égard de notre cinéma.

| Indicateur | Cible | Résultat 2011-2012 |
|-------------------|---------------------|--------------------|
| Taux de notoriété | 50 % pour 2014-2015 | 37 % |

ACTIONS ET RÉSULTATS EN 2011-2012

Sensibiliser davantage les gens au succès du cinéma canadien est la première étape à franchir pour apporter un changement positif. Pour obtenir une mesure de base nous permettant d'évaluer les progrès réalisés dans l'augmentation de cette notoriété, Téléfilm a commandé un sondage d'opinion national au début de l'année 2012. Les Canadiens ont répondu à de nombreuses questions sur la perception qu'ils ont de notre cinéma et sur leur consommation de films canadiens.

Un peu plus du tiers (37 %) des répondants ont pu se rappeler sans aide le titre d'un film canadien. Il s'agit là du principal indicateur dont Téléfilm fera le suivi dans son initiative pour accroître la notoriété.

La notoriété des films canadiens auprès des consommateurs exerce vraisemblablement une grande influence sur les niveaux d'intérêt. Lors d'un sondage d'opinion national antérieur, 21 % des répondants avaient indiqué être « très intéressés » par les films canadiens. Cet indicateur est demeuré stable en 2012. Téléfilm fera un suivi de cet indicateur puisque les initiatives ciblées tenteront d'améliorer les résultats au cours des années à venir.

Initiatives pour améliorer la notoriété

Téléfilm a déjà commencé à déployer des initiatives pour améliorer la notoriété de notre cinéma. Par exemple, Téléfilm a profité de sa présence sur la scène internationale pour faciliter les rencontres entre les talents canadiens et les journalistes canadiens du milieu des arts et du divertissement travaillant à l'étranger. Cette couverture médiatique a permis aux Canadiens de constater que nos talents sont populaires et qu'ils connaissent du succès dans le monde entier. C'est dans cette optique que Téléfilm entend poursuivre à l'avenir ses activités médiatiques et de relations publiques.

Téléfilm a également mis sur pied de nouvelles activités de promotion plus dynamiques afin de mettre les productions et les talents canadiens à l'avant-scène lors d'événements organisés partout dans le monde, incluant les festivals de films de Berlin, de Cannes et les Oscars. Chez nous, nos bureaux régionaux ont développé, en collaboration avec leurs partenaires locaux, des activités de promotion dans plusieurs régions du pays.

Dans le but de rejoindre de plus en plus de Canadiens, Téléfilm a fait un effort concerté pour accroître sa présence dans les médias sociaux. Son compte Twitter a pris beaucoup d'expansion depuis son lancement en 2009, le nombre d'abonnés ayant doublé au cours du présent exercice financier. La chaîne YouTube de Téléfilm est en train de devenir un outil de promotion de plus en plus important. Des talents de chez nous nous accordent régulièrement des entrevues exclusives lors de festivals, de marchés et d'autres événements ayant lieu partout dans le monde, et celles-ci sont ensuite diffusées sur cette populaire plateforme.

PERSPECTIVES POUR 2012-2013

Toutes ces initiatives seront maintenues ou développées davantage grâce à des activités de promotion ciblées créées en collaboration avec nos partenaires régionaux. Par exemple, nous allons trouver des partenaires du secteur privé avec lesquels nous allons organiser des événements de promotion, et allons revoir nos outils de communication afin d'intéresser un auditoire plus diversifié. Une initiative de promotion de grande envergure, le projet d'*Expansion du contenu canadien*, née d'un partenariat innovateur avec le FMC, donnera le coup d'envoi à une stratégie nationale axée sur les régions, et dont le but est d'élargir les auditoires et de mieux faire connaître le contenu canadien dans les longs métrages, à la télévision et en ligne. De plus, Téléfilm procédera au lancement de sa toute première page Facebook, qui deviendra le média social qu'elle utilisera pour rejoindre le grand public.

Le principal risque associé à notre initiative de promotion concerne notre capacité d'obtenir l'engagement de partenaires externes partageant le même objectif que nous : favoriser la réussite de l'industrie canadienne du cinéma. Pour atténuer ce risque, nous avons mis à contribution nos quatre bureaux régionaux qui permettront à Téléfilm de tisser des liens avec leurs communautés d'affaires locales et de trouver des possibilités de créer des partenariats à l'échelle du Canada. De plus, nous avons renforcé les relations avec nos partenaires internationaux afin d'accroître la notoriété des succès canadiens dans le domaine du cinéma et de trouver d'autres occasions d'affaires sur la scène mondiale.

FINANCER LES INITIATIVES DE PROMOTION PAR DES PARTENARIATS

Téléfilm cible de plus en plus la promotion des talents du cinéma canadien sur les plans régional, national et international. En raison du succès grandissant du contenu canadien, Téléfilm est confiante de trouver des partenaires au sein du secteur privé comme dans d'autres domaines du secteur public pour promouvoir l'industrie cinématographique canadienne. Des objectifs ambitieux ont été fixés pour guider nos efforts de promotion jusqu'à l'exercice financier 2014-2015.

Une nouvelle direction pour les activités de promotion

La restructuration des programmes et des activités de promotion de Téléfilm dégagera des ressources pour la recherche de nouveaux partenariats et d'initiatives conjointes. Mentionnons par exemple le développement de nouveaux véhicules de promotion qui ont le potentiel d'attirer des commanditaires de l'extérieur, comme Talents en vue, Eye on TIFF et Talent tout court. Téléfilm organisera également dans les marchés américains et internationaux des événements à valeur ajoutée offrant une grande visibilité auprès des médias, comme des cérémonies de remise de prix et des galas spéciaux pour célébrer les talents canadiens.

ACTIONS ET RÉSULTATS EN 2011-2012

Mesurer les avantages des partenariats

Durant l'exercice financier 2012-2013, Téléfilm donnera le coup d'envoi à sa stratégie visant à augmenter le pourcentage de financement promotionnel provenant de sources à l'extérieur de l'organisation. La première année où des mesures ont été recueillies (2011-2012), 1,3 % du budget de promotion total provenait de sources privées, alors que les contributions du secteur public venant de sources autres que Téléfilm s'élevaient à 11 %. Parmi ces « autres » sources du secteur public, il y avait des partenaires provinciaux ainsi que des consulats et des ambassades.

Les soirées cinéma sur la colline parlementaire, sous la présidence de l'honorable James Moore, ministre du Patrimoine canadien, font partie des ententes promotionnelles avec le secteur privé déjà mises en place par Téléfilm. Ces événements sont des exemples éloquentes de partenariats public-privé pour la promotion des films canadiens.

PERSPECTIVES POUR 2012-2013

En ce qui a trait aux activités de partenariat en 2012-2013, l'objectif de Téléfilm est de générer 1,50 \$ de financement promotionnel privé pour chaque dollar provenant de Téléfilm. D'ici la fin de la période couverte par le plan d'entreprise (2014-2015), Téléfilm vise à générer 3,00 \$ pour chaque dollar qu'elle investira. L'atteinte de cet objectif dépendra de la capacité de Téléfilm à développer des initiatives de promotion efficaces attirant du financement additionnel du secteur privé.

OBJECTIF 3 : RENFORCER L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

AMÉLIORER LA SATISFACTION DES CLIENTS

Téléfilm reconnaît l'importance d'améliorer la satisfaction des clients. La direction entend adopter une approche ciblée pour améliorer autant la performance de l'organisation que les méthodologies employées pour faire le suivi de la satisfaction des clients. Téléfilm procède depuis longtemps à des sondages auprès de sa clientèle. Le plus récent sondage effectué par Téléfilm date de 2009-2010. L'organisation a alors obtenu un résultat de 7,2 sur 10 pour la satisfaction générale des clients. En plus de procéder à ces sondages, Téléfilm a créé des indicateurs opérationnels de service à la clientèle fondés sur les normes de service indiquées dans sa Charte de services, aux clients. Téléfilm est maintenant prête à aller au-delà de ces mesures traditionnelles pour atteindre un niveau de satisfaction de la clientèle plus élevé.

ACTIONS ET RÉSULTATS EN 2011-2012

Téléfilm estime qu'une mesure de la satisfaction des clients pertinente, cohérente, fiable et mieux alignée sur le plan d'entreprise sera profitable à l'organisation. À cette fin, le comité de vérification et des finances a fait appel à des vérificateurs internes pour examiner le service à la clientèle. Les résultats indiquaient différents points à améliorer. Par exemple, il existait dans l'ensemble de l'organisation différentes définitions du client principal et du rôle du client lors du développement des programmes, des stratégies et des initiatives. En outre, la Charte de services aux clients de Téléfilm n'avait pas permis d'améliorer comme prévu le service aux clients, puisque les mesures de performance existantes pour le service à la clientèle étaient principalement axées sur la prise de décision et le traitement des versements, laissant de côté d'autres éléments importants de l'expérience vécue par le client. Prenant appui sur ces résultats, Téléfilm élabore actuellement un plan d'action à court terme qui inclut des indicateurs de performance pour mesurer la satisfaction générale des clients sous trois dimensions clés (voir le graphique). Les clients évalueront Téléfilm dans ces dimensions chaque année, l'objectif étant d'atteindre un taux de satisfaction générale de 8 sur 10.

Bien que l'organisation prévoit développer et mettre en place des mesures de la satisfaction des clients plus pertinentes dans le cadre de son plan d'action durant l'année à venir, des indicateurs de base du service à la clientèle étaient toujours en place en 2011-2012. Ainsi, pour l'exercice financier 2011-2012, Téléfilm a fait le suivi de sept indicateurs portant sur les décisions émises, le déclenchement des versements pour les projets, les niveaux de service pour l'administration des programmes du FMC et la disponibilité des systèmes informatiques. Tous ces indicateurs ont fait état d'une stabilité ou d'une amélioration des résultats en matière de service à la clientèle par rapport à l'an dernier.



PERSPECTIVES POUR 2012-2013

Téléfilm prévoit mettre en application le Plan d'action sur le service à la clientèle durant l'exercice financier 2012-2013. Ce plan nous permettra de mesurer la satisfaction des clients d'une façon rapide et continue et inclura une campagne de communication auprès des employés. Les pratiques exemplaires que devront suivre les employés seront établies et renforcées, et Téléfilm mettra en place un système de sondages automatisé pour recueillir de l'information auprès des clients. La direction a grandement simplifié le processus du Programme d'aide au développement, et proposera des améliorations au processus relatif à d'autres programmes.

Téléfilm reconnaît qu'il y a un risque d'insatisfaction des clients à l'égard des décisions relatives aux réductions des budgets des programmes et des changements résultant de la consolidation et de la réorientation des programmes. L'organisation est allée à la rencontre des clients, des intervenants et des associations de l'industrie en organisant une série de consultations et de séances d'information dans le but d'atténuer ce risque.

ASSURER L'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

Obtenir un engagement complet de la part des employés est un élément clé de la prestation des services à Téléfilm et est essentiel pour assurer la réussite de notre réorientation stratégique.

En 2008, Téléfilm a mis en œuvre un plan quinquennal de ressources humaines assorti des objectifs suivants :

- Définir la vision de Téléfilm en matière de ressources humaines;
- Établir un modèle de leadership définissant les valeurs organisationnelles, les comportements et les compétences attendus des employés;
- Examiner les critères d'embauche et l'intégration des compétences dans le processus de gestion du rendement;
- Améliorer les compétences des gestionnaires et des employés.

ACTIONS ET RÉSULTATS EN 2011-2012

Téléfilm continue d'aller de l'avant avec son plan actuel de ressources humaines qui comprend un programme de développement complet pour favoriser l'excellence de l'organisation et l'engagement des employés. Ce programme s'accompagne d'initiatives comme des cours de gestion et de leadership pour les nouveaux gestionnaires, une formation modulable portant sur les outils logiciels et des séances d'orientation. Téléfilm a aussi privilégié des stratégies pour l'aider à attirer les meilleurs candidats. De plus, l'organisation a créé deux nouveaux indicateurs de performance : un indicateur de recrutement mesurant l'« attrait » de Téléfilm comme employeur et un indicateur mesurant le taux d'investissement en matière de formation par employé. Enfin, le contrat de travail de Téléfilm a été mis à jour pour refléter la proposition de valeur de l'organisation.

PERSPECTIVES POUR 2012-2013

Au cours du prochain exercice financier, Téléfilm entend compléter son plan quinquennal de ressources humaines. Cela comprend entre autres le développement d'un indicateur de performance pour mesurer l'engagement en fonction d'éléments comme l'alignement individuel sur la stratégie d'entreprise, la vision « client », l'imputabilité et la considération.

Entre-temps, l'organisation fait face à d'importants défis en raison des mises à pied découlant d'abord de la réorientation stratégique annoncée dans le nouveau plan d'entreprise de Téléfilm et ensuite de l'examen des dépenses ministérielles faisant partie du budget fédéral 2012. La direction a déjà pris des mesures pour atténuer le risque relié à la diminution de l'engagement des employés, qui pourrait affecter la qualité du virage stratégique de Téléfilm, en instaurant des communications ouvertes et régulières avec tous les employés au sujet de tout changement organisationnel important.

GÉRER AVEC EFFICACITÉ

À Téléfilm, nous nous efforçons d'offrir la meilleure valeur possible à nos intervenants. L'excellence organisationnelle est devenue un mode de pensée à Téléfilm, qui est valorisé et adopté dans l'ensemble de l'organisation.

La clé de l'excellence organisationnelle à Téléfilm est une philosophie d'amélioration continue. Des rapports de vérification interne, des approches en matière de gestion des risques, des pratiques exemplaires et des indicateurs clés de performance sont tous utilisés pour mesurer et améliorer la performance sur le plan administratif. L'objectif est de réduire la bureaucratie et d'élever le niveau de service offert par Téléfilm.

Le ratio des frais de gestion mesure l'efficacité administrative

Téléfilm utilise le ratio des frais de gestion pour évaluer l'efficacité générale dans l'ensemble de l'organisation. Indicateur clé de performance, ce ratio mesure l'ensemble des frais de fonctionnement et d'administration (moins l'amortissement) en pourcentage des dépenses de financement des programmes.

Le ratio des frais de gestion n'est pas une mesure parfaite de la performance. Certaines activités, comme la gouvernance et le processus de recommandation de la certification des coproductions, ne sont pas liées au financement des programmes, mais elles engendrent quand même des coûts. Malgré tout, ce ratio donne à Téléfilm un point de référence pour mesurer des changements de haut niveau dans l'efficacité au fil du temps et lui permet de comparer sa performance avec celle d'autres organisations utilisant les mêmes normes. Téléfilm évalue également sa performance d'après les résultats des rapports de vérification interne et des rapports sur la performance et la gestion de la qualité.

| Indicateur | Cible | Résultat | | |
|----------------------------|---------------|-----------|-----------|------------------------|
| Ratio des frais de gestion | Maximum 6,3 % | 2010-2011 | 2011-2012 | Perspectives 2012-2013 |
| | | 6,2 % | 6,0 % | 6,1 % |

ACTIONS ET RÉSULTATS EN 2011-2012

Tendances du ratio des frais de gestion au fil du temps

L'une des priorités de Téléfilm est d'offrir à l'industrie audiovisuelle des programmes de financement à un coût raisonnable. Comme l'indique le graphique, les frais d'administration à Téléfilm se situent autour de 6 % des dépenses de financement des programmes.

Téléfilm se réjouit de voir que le résultat de 2011-2012 se situe en-dessous de sa cible initiale de 6,3 %. Ce ratio favorable est attribuable à un contrôle rigoureux des frais d'administration et à une augmentation significative du financement des programmes du FMC.

Mandats de vérification interne

Les mandats de vérification interne permettent à Téléfilm de faire de grands progrès sur les plans de l'efficacité et de la performance. Ces mandats s'accompagnent de rapports contenant des recommandations perspicaces et proposent des solutions aux problématiques.

Quatre vérifications internes portant sur des fonctions spécifiques ont été effectuées durant l'exercice financier 2011-2012. Les recommandations émises à la suite de ces vérifications ont mené à des solutions rapides et à des plans d'action à court terme mis en place par l'équipe de direction de Téléfilm. Un cinquième mandat portait sur le suivi de la mise en application des mesures recommandées dans des vérifications internes antérieures. Cet examen englobait sept mandats de vérification interne distincts datant de 2008 à 2010. Téléfilm a apporté des correctifs pour 96 % des recommandations toujours en suspens, ne laissant que deux recommandations à mettre en application durant le prochain exercice financier.

Rapports sur la performance et la gestion de la qualité

Les rapports trimestriels sur la performance et la gestion de la qualité portent sur la mesure statistique des erreurs, sur les problèmes et les tendances connexes sur l'intégrité des données. Les motifs de préoccupation soulevés dans le cadre de ces rapports peuvent être réglés par des solutions pratiques comme des ateliers de formation, des améliorations aux processus et des demandes de mise à niveau des systèmes pour atténuer les risques et améliorer la qualité générale de l'information.

PERSPECTIVES POUR 2012-2013

Téléfilm ne prévoit aucune variation importante du ratio des frais de gestion au cours du prochain exercice financier. Parmi les défis au cours du prochain exercice figure la capacité de Téléfilm à gérer la réduction du financement des programmes, tout comme sa capacité de mettre en application les compressions tout en améliorant l'efficacité dans l'exécution des programmes. Ces risques sont expliqués de façon plus détaillée dans la section Gestion des risques.

REVUE FINANCIÈRE

NORMES D'INFORMATION FINANCIÈRE

La présente revue financière fournit de l'information complémentaire à celle des états financiers et doit être lue avec les états financiers vérifiés de l'exercice financier terminé le 31 mars 2012. L'objectif est d'analyser les résultats financiers de Téléfilm pour 2011-2012 et ses perspectives financières.

Selon Téléfilm, les normes comptables canadiennes pour le secteur public de l'ICCA représentent le référentiel comptable le plus approprié pour ses états financiers. Les états financiers (et les chiffres comparatifs) de l'exercice financier 2011-2012 sont les premiers préparés par la Société selon les nouvelles normes.

Les états financiers publiés en vertu des normes comptables canadiennes pour le secteur public sont conçus pour répondre aux besoins du lecteur externe quant à l'information financière gouvernementale. Cette nouvelle perspective a entraîné d'importants changements tant aux états financiers qu'aux méthodes comptables. Ainsi, l'État des résultats comprend maintenant de l'information financière budgétaire, l'information divulguée au bilan a été considérablement modifiée et celui-ci renommé « État de la situation financière » et un nouvel état intitulé « État de la variation des actifs financiers nets » a été publié. Les nouvelles normes ont aussi donné lieu à quatre changements transitionnels : obligations relatives aux programmes d'aide financière, congés de maladie relatifs au passif au titre des avantages sociaux futurs, aide gouvernementale reportée et avantages incitatifs reportés sur bail. Ces changements font l'objet d'une divulgation complète dans la *Note 5 – Première adoption des normes comptables canadiennes pour le secteur public aux états financiers*.

L'analyse financière qui suit fait état des variations basées sur les seuils approuvés par le comité de vérification et des finances. Les chiffres présentés dans les tableaux sont arrondis. Les écarts budgétaires sont calculés d'après les données budgétaires présentées aux états financiers.

COUP D'OEIL SUR L'INFORMATION FINANCIÈRE

Téléfilm a géré les fonds publics efficacement durant l'exercice financier terminé le 31 mars 2012. Les dépenses liées au soutien de l'industrie ont totalisé 95,8 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 7 % par rapport à l'exercice précédent. S'élevant à 28,5 millions de dollars, les frais de fonctionnement et d'administration sont moindres que nos prévisions budgétaires et sont comparables à ceux du dernier exercice, ce qui a permis un transfert de 1,2 million de dollars de financement aux programmes. Le crédit parlementaire est demeuré stable à 105,7 millions de dollars et les revenus ont augmenté de 11 % pour atteindre 21,7 millions de dollars. Finalement, l'entente de services avec le FMC a été renouvelée pour une autre année.

DÉPENSES LIÉES AU SOUTIEN DE L'INDUSTRIE

Comme l'indique le plan d'entreprise, le financement offert par Téléfilm dans le cadre de ses programmes comprend deux volets : les investissements dans le développement de l'industrie audiovisuelle canadienne et le soutien promotionnel au contenu canadien au Canada et à l'étranger.

Développement de l'industrie audiovisuelle canadienne

| | Perspectives | Réel (M\$) | | Budget | | Écart | |
|---------------|--------------|-------------|-----------|--------|-----|--------------------|-----|
| | | 2011-2012 | 2010-2011 | \$ | % | Exercice précédent | % |
| Production | 64,0 | 65,1 | 69,0 | 5,7 | 8 | -3,9 | -6 |
| Développement | 6,6 | 7,9 | 9,6 | -1,0 | -14 | -1,7 | -18 |
| Formation | 0,0 | 0,3 | 0,5 | 0,0 | 0 | -0,2 | -40 |
| | 70,6 | 73,3 | 79,1 | 4,7 | 6 | -5,8 | -7 |

Le total des dépenses pour le développement de l'industrie audiovisuelle canadienne a diminué de près de 6 millions de dollars par rapport à l'exercice financier précédent. Cette baisse provient principalement du programme d'aide à la production. Deux raisons expliquent la diminution de 3,9 millions de dollars de dépenses : un important projet du volet sélectif de ce programme a été reporté à l'année prochaine, et les producteurs détenant des enveloppes à la performance n'ont pas utilisé l'ensemble de leur financement, une situation relativement rare étant donné les ressources financières limitées. Ces situations expliquent aussi l'excédent budgétaire de 5,7 millions de dollars pour les programmes d'aide à la production.

On note également des écarts du côté des programmes d'aide au développement. Un déficit budgétaire de 1,0 million de dollars découle de l'utilisation inattendue du financement par les détenteurs d'enveloppes à la performance. Ces producteurs ont le choix de puiser leur financement dans le programme d'aide à la production ou le programme d'aide au développement.

Les dépenses pour les programmes d'aide au développement sont inférieures de 1,7 million de dollars à celles de l'exercice précédent. Cette baisse s'explique par les demandes réduites d'aide au développement présentées par les détenteurs d'enveloppes à la performance comparativement à l'an dernier.

Un autre écart provient des activités de formation. Les dépenses réelles au cours de l'exercice 2011-2012 sont inférieures de 40 % à celles de l'an passé en raison de l'élimination progressive de certaines activités, conformément aux stratégies du nouveau plan d'entreprise.

La direction a soigneusement planifié le budget des programmes pour 2012-2013 afin de tenir compte des répercussions de la première année de l'examen des dépenses ministérielles. Les programmes de développement et les activités de formation seront touchés durant le prochain exercice financier. En lien avec cet examen stratégique et fonctionnel, tous les programmes d'aide au développement ont été fusionnés en un seul et vaste programme afin de mieux répondre aux besoins de nos clients et d'assurer une gestion plus efficace.

Soutien promotionnel au Canada et à l'étranger

| | Perspectives | Réel (M\$) | | Écart | | | |
|--------------------------------------|--------------|-------------|-----------|--------|----|--------------------|----|
| | | 2011-2012 | 2010-2011 | Budget | | Exercice précédent | |
| | 2012-2013 | | | \$ | % | \$ | % |
| Mise en marché | 13,8 | 13,6 | 14,7 | 1,0 | 7 | -1,1 | -7 |
| Événements internationaux | 2,5 | 2,6 | 2,7 | 0,0 | 0 | -0,1 | -4 |
| Événements régionaux et nationaux | 7,0 | 6,3 | 6,7 | -0,1 | -2 | -0,4 | -6 |
| | 23,3 | 22,5 | 24,1 | 0,9 | 4 | -1,6 | -7 |

En tant que société d'État offrant du financement à différents bénéficiaires à différents moments, Téléfilm s'attend à des écarts normaux entre les dépenses et celles prévues au budget et avec les dépenses de l'exercice financier précédent. Les activités de soutien promotionnel ne présentent aucun écart important.

La Société estime que la promotion du contenu et des talents canadiens contribue grandement à l'augmentation de la consommation des productions audiovisuelles canadiennes. Par conséquent, les dépenses de promotion prévues au budget 2012-2013 se situent au même niveau budgétaire que celui de l'exercice financier précédent.

FRAIS DE FONCTIONNEMENT ET D'ADMINISTRATION

| | Perspectives | Réel (M\$) | | Écart | | | | |
|-------------------------------|--------------|-------------|-----------|-----------|--------|------|--------------------|---|
| | | 2012-2013 | 2011-2012 | 2010-2011 | Budget | | Exercice précédent | |
| | | | | | \$ | % | \$ | % |
| Salaires et avantages sociaux | 20,8 | 20,0 | 19,1 | 0,7 | 3 | 0,9 | 5 | |
| Honoraires professionnels | 2,6 | 2,2 | 2,9 | 1,2 | 35 | -0,7 | -24 | |
| Location | 1,9 | 1,9 | 1,9 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | |
| Technologies de l'information | 1,4 | 1,2 | 1,2 | 0,2 | 14 | 0,0 | 0 | |
| Amortissement | s.o. | 1,1 | 1,3 | s.o. | s.o. | -0,2 | -15 | |
| Frais de bureau | 0,8 | 0,9 | 0,9 | -0,1 | -13 | 0,0 | 0 | |
| Voyages | 0,7 | 0,7 | 0,8 | 0,0 | 0 | -0,1 | -13 | |
| Publicité et publications | 0,4 | 0,5 | 0,5 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | |
| | 28,6 | 28,5 | 28,6 | 2,0 | 7 | -0,1 | 0 | |

Durant le présent exercice financier, la Société a privilégié des mesures de contrôle et d'économie en ce qui a trait à ses frais d'administration. Cette priorité a engendré des économies budgétaires et une stabilité des dépenses totales par rapport à l'an dernier.

Comme il est indiqué dans les états financiers (Annexe A), le budget d'administration approuvé avant le transfert de fonds aux programmes nécessite un ajustement en raison de la réduction des revenus du FMC en fin d'exercice. Par conséquent, le budget présenté dans les états financiers ne peut être directement lié aux frais de fonctionnement et d'administration pour l'évaluation du surplus. De plus, les règles du secteur public exigent que le surplus disponible soit déterminé d'après des dépenses calculées selon une comptabilité de caisse modifiée plutôt que selon une comptabilité d'exercice.

Une fois de plus cette année, la Société a fait preuve d'efficacité sur le plan administratif en transférant 1,2 million de dollars de son budget d'administration au soutien des programmes, et ce au profit de l'industrie. De plus, des frais d'administration de 1,2 million de dollars pour le prochain exercice ont été payés d'avance à même le budget de 2011-2012.

Étant une petite société d'État, Téléfilm requiert certaines expertises et fait appel à des consultants qui offrent des services professionnels à un coût avantageux. Au cours du présent exercice, Téléfilm a réalisé une économie de 35 % sur les honoraires professionnels par rapport au budget prévu pour ces ressources. Ces économies résultent principalement d'une diminution de l'envergure des projets de l'organisation, d'une baisse des dépenses relatives aux consultants en TI et d'utilisation de compétences provenant d'employés de Téléfilm. Les dépenses réelles ont également diminué de 24 % par rapport à l'an dernier. Cette baisse résulte principalement des services professionnels en matière de TI qui sont maintenant assurés par des employés à temps plein, de l'utilisation antérieure de consultants spécialisés en recherche et stratégie et des économies de coûts réalisées dans le processus décisionnel en faisant appel à un moins grand nombre de lecteurs externes, par exemple.

Les dépenses en technologies de l'information ont été moins élevées que prévu et en deçà du budget grâce à des économies touchant les mises à jour des serveurs et les télécommunications.

Les dépenses d'amortissement sont des coûts non budgétaires et ne sont pas prises en compte à des fins d'établissement du budget. Ce poste de dépenses a diminué de 15 % par rapport à l'exercice précédent, en raison de la fin de la durée de vie utile des logiciels.

Les frais de voyage ont diminué de 13 % comparativement au dernier exercice financier. Cette baisse est principalement attribuable à la réduction des frais de déplacements des membres du conseil, qui s'explique par une diminution du nombre de réunions ainsi que le recours à des réunions Web. Les nouvelles technologies comme les conférences Web permettent d'augmenter la productivité et l'efficacité des réunions.

La Société a entrepris un examen exhaustif de son budget 2012-2013 où chaque poste a été revu pour réaliser des économies et répondre aux exigences de l'examen des dépenses ministérielles du gouvernement fédéral.

La Société respecte l'esprit et la lettre des mesures de compression des coûts du Secrétariat du Conseil du Trésor. Comme il est indiqué, les honoraires professionnels (-58 %) et les frais de voyage (-30 %) ont diminué considérablement et de façon constante au cours des trois dernières années. Compte tenu de notre mandat promotionnel, nos dépenses de publicité et de publications n'ont pas été touchées par ces compressions.

Mesures de compression des coûts – Niveau des dépenses (M\$)



FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL, REVENUS ET EXCÉDENT

| | Perspectives | Réel (M\$) | | Écart | | | |
|---|--------------|------------|-----------|--------|------|--------------------|-----|
| | | 2011-2012 | 2010-2011 | Budget | | Exercice précédent | |
| | | | | \$ | % | \$ | % |
| Crédit parlementaire | 103,0 | 105,7 | 105,7 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 |
| Honoraires de gestion provenant du FMC | 10,6 | 10,0 | 9,6 | -0,5 | -5 | 0,4 | 4 |
| Revenus d'investissements et récupérations | 9,0 | 11,6 | 9,5 | 2,6 | 29 | 2,1 | 22 |
| Intérêts et autres revenus | s.o. | 0,1 | 0,4 | s.o. | s.o. | -0,3 | -75 |
| | 122,6 | 127,4 | 125,2 | 2,1 | 2 | 2,2 | 2 |

Dans l'ensemble, le financement de 2011-2012 a été supérieur de 2 % au budget annuel et aux chiffres comparatifs de l'an dernier.

La principale source de financement de Téléfilm, son crédit parlementaire, est demeurée stable au cours du dernier exercice financier. Les écarts importants dans les revenus proviennent des revenus d'investissements et des récupérations. Ceux-ci sont engendrés par les retours sur investissements dans les productions cinématographiques et les avances récupérables liées à la participation dans le développement et la mise en marché des films. En général, ces revenus ont dépassé nos prévisions budgétaires qui sont conservatrices en raison des fluctuations inhérentes aux recettes-guichet.

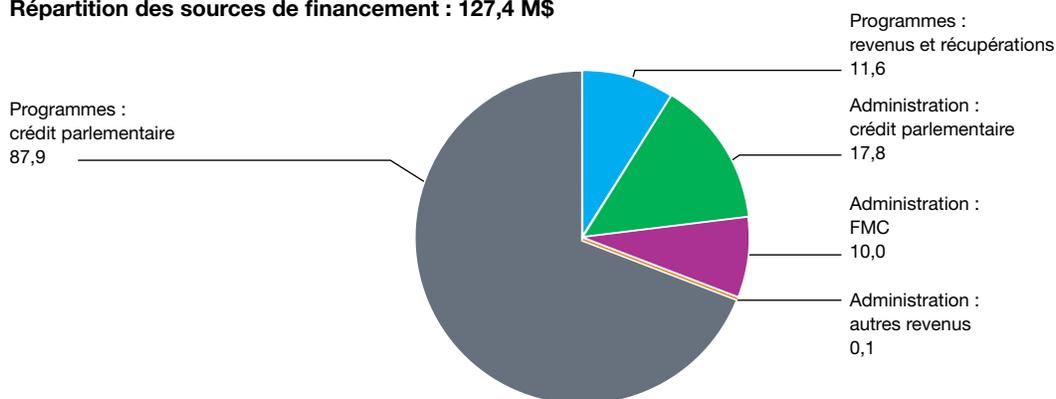
Les revenus d'investissements et les récupérations ont augmenté de 2,1 millions de dollars, soit une hausse de 22 % par rapport à l'an dernier. Cette augmentation est principalement attribuable à la récupération des avances de mise en marché consenties aux distributeurs de films. La Société a récupéré, en moyenne, des remises plus élevées sur davantage de projets alors que les revenus d'investissements provenant des producteurs sont demeurés relativement stables.

Un autre écart provient des « intérêts et autres revenus » qui ont diminué de 0,3 million de dollars par rapport à l'an dernier. Cette baisse est attribuable principalement à la fin d'un partenariat avec un télédiffuseur.

Pour le prochain exercice, les perspectives en matière de financement indiquent que les répercussions de la première année de compressions imposées par le gouvernement fédéral devraient être de l'ordre de 2,7 millions de dollars. L'entente de services avec le FMC a été renouvelée pour 2012-2013, et l'on prévoit que les revenus d'investissements et les récupérations atteindront 9,0 millions de dollars.

Dans le cadre de son mécanisme de répartition du financement, la Société divise son financement entre ses programmes et ses activités administratives. Dans la mesure du possible, la Société transfère dans les programmes le surplus disponible du crédit parlementaire alloué à l'administration afin de financer davantage de projets audiovisuels. Comme nous l'avons déjà mentionné, la somme de 1,2 million de dollars provenant du crédit parlementaire pour les dépenses administratives a été transférée aux programmes en 2011-2012.

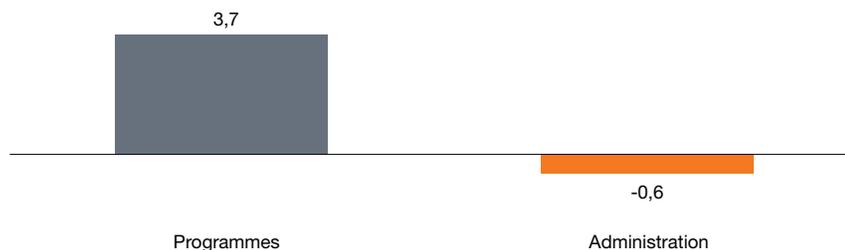
Répartition des sources de financement : 127,4 M\$



La Société a clôturé l'exercice financier 2011-2012 avec un surplus de 3,1 millions de dollars, le financement des programmes ayant dépassé ses dépenses afférentes.

En ce qui concerne les activités administratives, la méthode de comptabilité d'exercice a entraîné un déficit de 0,6 million de dollars. Ce déficit est attribuable à un écart temporaire dans le financement de certaines dépenses tels l'amortissement, l'achat d'immobilisations et des dépenses non monétaires.

Surplus provenant des opérations : 3,1 M\$



SITUATION FINANCIÈRE

| | Réel (M\$) | | Écart | |
|---|-------------|-----------|--------------------------|-----|
| | 2011-2012 | 2010-2011 | Exercice précédent \$ | % |
| Actifs financiers | | | | |
| Encaisse | 41,1 | 37,2 | 3,9 | 10 |
| Débiteurs | 4,0 | 3,8 | 0,2 | 5 |
| À recevoir du FMC | 2,6 | 3,0 | -0,4 | -13 |
| Passifs financiers | | | | |
| Créditeurs et charges à payer | 1,6 | 1,8 | -0,2 | -11 |
| Obligations relatives aux programmes d'aide financière | 33,9 | 34,1 | -0,2 | -1 |
| Passif au titre des avantages sociaux futurs | 2,2 | 2,1 | 0,1 | 5 |
| Actifs financiers nets | 10,0 | 6,0 | 4,0 | 67 |
| Actifs non financiers | | | | |
| Immobilisations corporelles | 2,3 | 3,3 | -1,0 | -30 |
| Charges payées d'avance | 1,9 | 1,8 | 0,1 | 6 |
| Excédent accumulé | 14,2 | 11,1 | 3,1 | 28 |

Le montant à recevoir du Trésor, l'encaisse, s'élève à 41,1 millions de dollars et les actifs financiers nets se situent à 10 millions de dollars. Une différence importante par rapport à l'an dernier concerne un changement dans une méthode comptable qui reconnaît les obligations au titre des programmes d'aide financière de Téléfilm, qui se chiffrent à 33,9 millions de dollars. Cette nouvelle méthode comptable permet à Téléfilm de mieux refléter sa situation financière et ses obligations (voir la note 3 aux états financiers).

Un écart important provient de l'encaisse qui a augmenté de 3,9 millions de dollars, cette hausse étant directement reliée aux rentrées de fonds provenant des récupérations. La somme à recevoir du FMC a fluctué de manière différente, affichant une diminution de 0,4 million de dollars par rapport au dernier exercice financier. Cela s'explique principalement par les services de Téléfilm qui soutiennent les activités des programmes du FMC pour lesquels les frais ont été moins élevés en raison des efforts de réductions de coûts.

En ce qui concerne les passifs financiers, les créditeurs ont diminué de 0,2 million de dollars. Cette diminution est attribuable à des écarts temporaires dans les frais courus et aux récupérations des projets en baisse provenant du Fonds des nouveaux médias du Canada qui sont remises au Trésor.

Par ailleurs, le passif au titre des avantages sociaux futurs inclut une composante pour obligation au titre des indemnités de départ qui changera au prochain exercice financier. Les employés embauchés après le 1^{er} avril 2012 n'auront plus droit à une indemnité de départ, alors que les employés en poste au 31 mars 2012 conserveront ce droit. Une autre importante fluctuation découle d'une diminution de 1,0 million de dollars de la valeur nette des immobilisations, liée principalement à l'amortissement de l'exercice. Enfin, l'excédent accumulé présente une hausse considérable en raison du surplus de 3,1 millions de dollars de l'exercice financier.

FLUX DE TRÉSORERIE

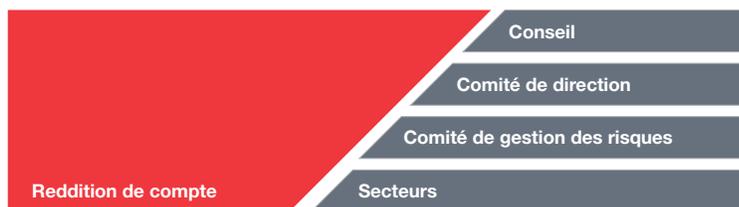
| | Réel (M\$) | | Écart |
|-----------------------------|-------------------|-----------|--------------------------|
| | 2011-2012 | 2010-2011 | Exercice précédent \$ |
| Activités de fonctionnement | 4,0 | -0,1 | 4,1 |
| Activités d'investissement | -0,1 | -0,1 | 0,0 |
| Encaisse au début | 37,2 | 37,4 | -0,2 |
| Encaisse à la fin | 41,1 | 37,2 | 3,9 |

La direction utilise la méthode indirecte pour présenter ses flux de trésorerie. L'encaisse a enregistré une hausse significative de 3,9 millions en 2011-2012 pour s'établir à 41,1 millions de dollars. Les activités de fonctionnement ont influé positivement sur l'état de nos flux de trésorerie en 2011-2012. Comparativement à l'an dernier, la Société a profité de revenus d'investissements et de récupérations plus élevés ainsi que d'une baisse des dépenses de support. Cette combinaison, conjuguée à la stabilité des éléments financiers hors caisse, a augmenté notre encaisse.

GESTION DES RISQUES

Une bonne identification et une saine gestion des risques contribuent à la stabilité et à la capacité d'adaptation de l'organisation. Téléfilm utilise une approche de gestion intégrée des risques en veillant à ce que les risques soient pris en considération dans le cadre de processus tels que la planification stratégique, la gestion de projet et la mesure de la performance de la Société.

Conformément à une approche ascendante de la gestion des risques, le comité de gestion des risques surveille constamment les risques au sein des secteurs d'activité de Téléfilm et agit comme un catalyseur de changement dans des questions touchant des pratiques de saine gestion des risques. Le comité de direction examine et approuve le processus d'identification et d'évaluation des risques, et la directrice générale fait rapport au conseil d'administration par l'entremise du comité de vérification et des finances, qui supervise toutes les activités de gestion des risques.



IDENTIFICATION DES RISQUES

Téléfilm se doit d'adopter une approche en mode continu à l'égard de l'identification des risques en raison des changements et des défis auxquels l'organisation fait face. À mesure que de nouveaux objectifs doivent être atteints en conformité avec le plan d'entreprise, les risques sont identifiés et analysés, et des approches en matière de gestion des risques sont élaborées.

Durant l'exercice financier 2011-2012, le comité de gestion des risques a concentré ses efforts sur l'amélioration et la simplification des outils utilisés pour la gestion des risques et l'imputabilité. Notamment, une nouvelle politique en matière de gestion des risques établit les processus relatifs à la gouvernance et à la gestion des risques, ainsi que les mécanismes et les critères applicables à l'évaluation des risques. Le comité de direction a approuvé cette politique en avril 2012.

Le présent exercice marquait également la première année de notre nouveau plan d'entreprise quadriennal. Le comité de gestion des risques a travaillé à :

- redéfinir le profil de risques de Téléfilm relativement à l'exécution du plan;
- définir et analyser les différents scénarios de risques touchant l'organisation;
- classer les risques par ordre d'importance;
- évaluer l'efficacité des stratégies d'atténuation des risques en vigueur.

Cet exercice a contribué à identifier les secteurs qui nécessitent un suivi et une analyse continus. Les risques qui touchent Téléfilm peuvent être classés en quatre grandes catégories :

1. les risques stratégiques, c'est-à-dire ceux qui nuisent à l'atteinte des objectifs institutionnels;
2. les risques opérationnels, c'est-à-dire ceux qui résultent d'une défaillance des processus, des systèmes ou des ressources humaines;
3. les risques financiers, c'est-à-dire ceux qui sont associés à des pertes résultant d'une mauvaise gestion financière;
4. les risques de conformité, c'est-à-dire ceux qui découlent de la non-conformité aux lois et aux règlements.

RISQUES STRATÉGIQUES CLÉS POUR L'EXERCICE À VENIR

Au cours des dernières années, Téléfilm a réussi à gérer efficacement ses risques opérationnels, financiers et de conformité. En revanche, les risques stratégiques sont la principale préoccupation pour Téléfilm. Les risques stratégiques identifiés sont principalement associés à l'exécution du nouveau plan stratégique et à la gestion de l'impact des compressions budgétaires annoncées par le gouvernement fédéral en mars 2012.

Changements aux programmes et compressions

L'initiative de refonte des programmes entraîne un grand nombre de changements dans un court laps de temps. La mise en application efficace et rapide des changements découlant de la refonte des programmes pose un défi. De plus, la satisfaction des clients est un important facteur dont il faut tenir compte en apportant ces changements.

Des équipes au sein de l'organisation seront chargées de coordonner l'exécution et la mise en application des changements aux programmes en utilisant une approche progressive échelonnée sur les deux prochaines années. De plus, des consultations sont menées auprès des clients et des intervenants de l'industrie afin d'atténuer les risques d'insatisfaction à l'égard des changements proposés.

Téléfilm réduira les fonds alloués à certains programmes et abolira certains postes à temps plein au sein de l'organisation. Ces mesures présentent différents risques, incluant :

- l'impact des réductions des fonds des programmes sur les clients et d'autres intervenants;
- la capacité de financer les nouvelles initiatives de promotion prévues dans notre plan stratégique;
- la capacité de maintenir les niveaux de service offerts aux clients malgré la diminution des ressources et les changements devant être apportés aux programmes.

Les stratégies d'atténuation de ces risques sont les suivantes :

- trouver de nouvelles sources de financement grâce au Fonds des talents;
- intensifier la recherche de partenaires financiers nationaux et internationaux;
- déployer des activités globales de communication et mener des consultations sur une base continue auprès des clients et de l'industrie;
- réduire davantage les frais d'administration en simplifiant les processus et les programmes.

Disponibilité inadéquate des films canadiens

Comme il est indiqué à la section *Accroître la disponibilité des films canadiens*, une disponibilité inadéquate des films canadiens pose un problème lorsqu'il est question d'augmenter la notoriété des productions audiovisuelles canadiennes. Cette situation nécessite que nous trouvions de nouvelles façons innovatrices d'aborder les activités de promotion et la distribution des films canadiens. Le défi réside dans la capacité de Téléfilm d'inciter les partenaires de l'industrie à augmenter la disponibilité des productions canadiennes sur l'ensemble des plateformes de visionnement. La créativité, la connaissance du marché et un accès continu aux ressources sont les éléments qui permettront à Téléfilm d'atteindre cet objectif.

L'initiative de refonte du programme d'aide à la mise en marché aborde ce risque en examinant des options qui encouragent la distribution et la promotion en ligne des films canadiens.

La nouvelle orientation de Téléfilm en matière de promotion

Le nouveau plan d'entreprise quadriennal a recentré les priorités sur la stimulation de la demande des auditoires. Téléfilm a entrepris un virage vers de plus grands efforts promotionnels et a réaffecté des ressources pour accroître la notoriété des films canadiens. Ce nouvel accent mis sur la promotion a également pour but de créer un effet de levier sur le financement grâce à des partenariats, nouveaux ou existants. Ces mesures comportent des défis à relever, que ce soit pour trouver des partenaires, produire des résultats mesurables ou encore développer la capacité de Téléfilm de mettre en œuvre des efforts promotionnels efficaces, compte tenu de nos compétences actuelles et de la diminution de nos ressources financières.

Les stratégies d'atténuation de ces risques sont les suivantes :

- établir des partenariats axés sur la promotion qui exerceront un effet de levier sur les efforts promotionnels de Téléfilm à l'échelle locale, nationale et internationale, par le biais de plans d'action ciblés;
- développer de nouvelles compétences à l'interne par des initiatives de formation et de mentorat;
- adopter une stratégie de promotion ciblée basée sur les réussites de l'industrie sur l'ensemble des plateformes.

Décisions en matière de financement cinématographique

Il est difficile de prédire si un film aura du succès. Lorsque Téléfilm doit prendre ses décisions quant au financement d'un projet donné, le film est essentiellement un ensemble d'idées sur papier, présentées par une équipe dont les membres possèdent des niveaux d'expérience et d'expertise variés. Bien souvent, le film ne sera à l'affiche que deux ans plus tard.

En tant qu'organisme de financement, le risque pour Téléfilm réside dans la prise de décisions. Elle doit prendre les meilleures décisions possibles, en évaluant les risques et le succès potentiels des projets les plus prometteurs que lui soumettent les entreprises et les individus sur lesquelles repose l'avenir de l'industrie. Le rôle de Téléfilm est aussi d'assurer une diversité appropriée de son portefeuille, au fil du temps. Les risques de ne pas atteindre la note parfaite sont donc très élevés.

Les stratégies d'atténuation de ces risques sont les suivantes :

- élargir notre mesure du succès au-delà des recettes-guichet nationales (voir l'Indice de réussite);
- revoir les critères en matière de prise de décision afin qu'une plus grande pondération soit accordée à des facteurs comme la feuille de route des équipes de la production et de la création, l'opinion du marché et l'expertise dans le domaine de la mise en marché;
- continuer de stimuler et de favoriser la représentation des régions et des minorités dans le portefeuille de Téléfilm.

ÉTATS FINANCIERS

Exercice clos le 31 mars 2012

| | |
|----|---|
| 39 | RAPPORT DE LA DIRECTION |
| 40 | RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT |
| 42 | ÉTAT DES RÉSULTATS |
| 43 | ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE |
| 44 | ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS |
| 45 | ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE |
| 46 | NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS |
| 62 | ANNEXES A ET B |

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de Téléfilm Canada sont la responsabilité de la direction et ont été approuvés par le conseil d'administration de la Société. Les états financiers ont été dressés selon les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les principales méthodes comptables sont énoncées à la note 4 aux états financiers. Lorsque cela est approprié, les états financiers comprennent des estimations fondées sur l'expérience et le jugement de la direction. La direction est également responsable de tous les autres renseignements présentés dans le rapport annuel et de leur concordance avec les états financiers.

La direction maintient des systèmes comptables, financiers, de contrôle de gestion et d'information, de même que des pratiques de gestion conçues pour fournir une assurance raisonnable que des informations fiables et pertinentes sont disponibles au moment opportun; que les actifs sont protégés et contrôlés; que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente en vue de la réalisation des objectifs de la Société et que l'exploitation est menée efficacement. Les systèmes de contrôle interne sont soumis à l'examen périodique des auditeurs internes de la Société. Ces systèmes et pratiques sont également conçus pour fournir une assurance raisonnable que les opérations sont conformes à la partie VIII de la *Loi sur l'administration financière*, chapitre F-10 des Statuts révisés du Canada de 1970, dans sa version antérieure au 1^{er} septembre 1984 comme si elle n'avait pas été abrogée et comme si la Société était mentionnée à l'annexe C de cette loi, aux dispositions pertinentes de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à la *Loi sur Téléfilm Canada*, aux règlements administratifs et aux politiques de la Société.

Le conseil d'administration est responsable de s'assurer que la direction s'acquitte de ses responsabilités en matière de présentation de l'information financière tel que précisé ci-dessus. Le conseil assume cette charge par l'entremise du comité de vérification et des finances qui est composé d'administrateurs dont aucun n'est membre de la direction. Le comité revoit les états financiers trimestriels, ainsi que les états financiers annuels et tous les rapports s'y rattachant et peut faire des recommandations au conseil d'administration à l'égard de ceux-ci et/ou d'affaires connexes. Également, le comité se réunit périodiquement avec les auditeurs internes et externes et avec la direction pour examiner l'étendue de leur audit et pour évaluer les comptes rendus de leurs audits.

L'auditeur externe, le vérificateur général du Canada, effectue un audit indépendant des états financiers et présente son rapport à la Société et au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles.

Montréal, Canada

Le 21 juin 2012



Carolle Brabant, CPA, CA, MBA
Directrice générale



Denis Pion
Directeur – Administration et Services d'entreprise



Auditor General of Canada
Vérificateur général du Canada

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

RAPPORT SUR LES ÉTATS FINANCIERS

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de Téléfilm Canada, qui comprennent les états de la situation financière au 31 mars 2012, au 31 mars 2011 et au 1^{er} avril 2010, et les états des résultats, les états de la variation des actifs financiers nets et les états des flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 mars 2012 et le 31 mars 2011, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mes audits. J'ai effectué mes audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus dans le cadre des mes audits sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

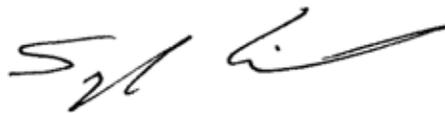
À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de Téléfilm Canada au 31 mars 2012, au 31 mars 2011 et au 1^{er} avril 2010, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 mars 2012 et le 31 mars 2011, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

RAPPORT RELATIF À D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétroactive de l'adoption des nouvelles normes expliquée à la note 2 afférente aux états financiers, les principes comptables des Normes comptables canadiennes pour le secteur public ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de Téléfilm Canada dont j'ai eu connaissance au cours de mes audits des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux dispositions pertinentes de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur Téléfilm Canada* ainsi qu'aux règlements administratifs de Téléfilm Canada.

Pour le vérificateur général du Canada,



Sylvain Ricard, CPA auditeur, CA
vérificateur général adjoint

Le 21 juin 2012
Montréal, Canada

ÉTAT DES RÉSULTATS

Exercice clos le 31 mars

| <i>En milliers de dollars</i> | Annexe | 2012 | 2012 | 2011 | 2011 |
|---|--------|---------|---------|---------|---------|
| | | Budget | Réel | Budget | Réel |
| <i>Redressé – Note 5</i> | | | | | |
| Dépenses de support | | | | | |
| Développement de l'industrie audiovisuelle canadienne | | | | | |
| Aide à la production | | 70 787 | 65 137 | 65 484 | 69 032 |
| Aide au développement | | 6 944 | 7 849 | 8 121 | 9 626 |
| Formation | | 303 | 296 | 515 | 455 |
| | | 78 034 | 73 282 | 74 120 | 79 113 |
| Soutien promotionnel au Canada et à l'étranger | | | | | |
| Aide à la distribution et mise en marché | | 14 596 | 13 600 | 14 695 | 14 678 |
| Participation aux événements internationaux | | 2 560 | 2 550 | 2 794 | 2 698 |
| Participation aux événements régionaux et nationaux | | 6 255 | 6 362 | 6 039 | 6 744 |
| | | 23 411 | 22 512 | 23 528 | 24 120 |
| | | 101 445 | 95 794 | 97 648 | 103 233 |
| Frais de fonctionnement et d'administration | A | 29 434 | 28 482 | 29 876 | 28 545 |
| Coût de l'exploitation | | 130 879 | 124 276 | 127 524 | 131 778 |
| Revenus | | | | | |
| Honoraires de gestion provenant du Fonds des médias du Canada | B | 10 525 | 10 012 | 10 099 | 9 599 |
| Revenus d'investissements et récupérations | | 9 000 | 11 583 | 11 000 | 9 515 |
| Intérêts et autres revenus | | – | 110 | 75 | 361 |
| | | 19 525 | 21 705 | 21 174 | 19 475 |
| Coût net de l'exploitation avant le financement | | 111 354 | 102 571 | 106 350 | 112 303 |
| Financement gouvernemental | | | | | |
| Crédit parlementaire | | 105 667 | 105 667 | 105 667 | 105 667 |
| Excédent (déficit) de l'exercice | | (5 687) | 3 096 | (683) | (6 636) |
| Excédent accumulé au début de l'exercice | | | 11 125 | | 17 761 |
| Excédent accumulé à la fin de l'exercice | | | 14 221 | | 11 125 |

Les notes complémentaires et les annexes font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

| <i>En milliers de dollars</i> | Note | 31 mars 2012 | <i>Redressé – Note 5</i> 31 mars 2011 | <i>Redressé – Note 5</i> 1 ^{er} avril 2010 |
|--|------|-------------------------|---|---|
| Actifs financiers | | | | |
| Montant à recevoir du Trésor | | 41 088 | 37 239 | 37 391 |
| Débiteurs | 6 | 4 010 | 3 842 | 6 711 |
| À recevoir du Fonds des médias du Canada | | 2 636 | 3 028 | 2 028 |
| | | 47 734 | 44 109 | 46 130 |
| Passifs financiers | | | | |
| Créditeurs et charges à payer | | 1 572 | 1 830 | 1 293 |
| Obligations relatives aux programmes d'aide financière | 7 | 33 894 | 34 080 | 31 428 |
| Passif au titre des avantages sociaux futurs | 8 | 2 186 | 2 134 | 2 177 |
| | | 37 652 | 38 044 | 34 898 |
| Actifs financiers nets | | 10 082 | 6 065 | 11 232 |
| Actifs non financiers | | | | |
| Immobilisations corporelles | 9 | 2 264 | 3 263 | 4 512 |
| Charges payées d'avance | | 1 875 | 1 797 | 2 017 |
| | | 4 139 | 5 060 | 6 529 |
| Excédent accumulé | | 14 221 | 11 125 | 17 761 |

Les notes complémentaires et les annexes font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le Conseil :



Michel Roy
Président

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS

Exercice clos le 31 mars

| <i>En milliers de dollars</i> | 2012 | <i>Redressé – Note 5</i> |
|---|----------------|--------------------------|
| | Réel | 2011 |
| | | Réel |
| Excédent (déficit) de l'exercice | 3 096 | (6 636) |
| Opérations liées aux immobilisations corporelles | | |
| Amortissement | 1 092 | 1 312 |
| Acquisition | (93) | (63) |
| Autres opérations | | |
| Acquisitions des charges payées d'avance | (1 875) | (1 797) |
| Utilisation des charges payées d'avance | 1 797 | 2 017 |
| Augmentation (diminution) des actifs financiers nets | 4 017 | (5 167) |
| Actifs financiers nets au début de l'exercice | 6 065 | 11 232 |
| Actifs financiers nets à la fin de l'exercice | 10 082 | 6 065 |

Les notes complémentaires et les annexes font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 31 mars

| <i>En milliers de dollars</i> | 2012 | <i>Redressé – Note 5</i> 2011 |
|--|---------------|----------------------------------|
| Activités de fonctionnement | | |
| Excédent (déficit) de l'exercice | 3 096 | (6 636) |
| Éléments sans effet sur la trésorerie : | | |
| Augmentation (diminution) des obligations relatives aux programmes d'aide financière | (186) | 2 652 |
| Augmentation (diminution) du passif au titre des avantages sociaux futurs | 52 | (43) |
| Amortissement des immobilisations corporelles | 1 092 | 1 312 |
| | 4 054 | (2 715) |
| Variations des éléments financiers hors caisse : | | |
| Diminution (augmentation) des débiteurs | (168) | 2 869 |
| Diminution (augmentation) du montant à recevoir du Fonds des médias du Canada | 392 | (1 000) |
| Augmentation (diminution) des créditeurs et charges à payer | (258) | 537 |
| Diminution (augmentation) des charges payées d'avance | (78) | 220 |
| | 3 942 | (89) |
| Activités d'investissement en immobilisations | | |
| Acquisition | (93) | (63) |
| Augmentation (diminution) du montant à recevoir du Trésor | 3 849 | (152) |
| Montant à recevoir du Trésor au début de l'exercice | 37 239 | 37 391 |
| Montant à recevoir du Trésor à la fin de l'exercice | 41 088 | 37 239 |
| Information supplémentaire présentée dans les activités de fonctionnement | | |
| Intérêts constatés | 114 | 96 |

Les notes complémentaires et les annexes font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Exercice clos le 31 mars 2012

Les montants présentés dans les notes complémentaires aux états financiers sont exprimés en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire.

1

STATUT ET ACTIVITÉS

La Société a été constituée en 1967 par la *Loi sur Téléfilm Canada*. Elle a pour mission de favoriser et d'encourager le développement de l'industrie audiovisuelle au Canada. La Société peut également agir dans le cadre d'accords conclus avec le ministère du Patrimoine canadien pour la prestation de services ou la gestion de programmes concernant les industries audiovisuelles ou de l'enregistrement sonore.

La Société est une société d'État assujettie, inter alia, par la partie VIII de la *Loi sur l'administration financière*, chapitre F-10 des Statuts révisés du Canada de 1970, dans sa version antérieure au 1^{er} septembre 1984 comme si elle n'avait pas été abrogée et comme si la Société était mentionnée à l'annexe C de cette loi. La Société est également assujettie à certaines dispositions de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Société n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu.

2

BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

Le 1^{er} avril 2011, la Société a adopté les normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCCSP). Ces états financiers sont les premiers états financiers pour lesquels la Société a appliqué ces normes. L'impact de la conversion aux NCCSP sur l'excédent accumulé de la Société au 1^{er} avril 2010 et au 31 mars 2011 est présenté à la note 5. Ces modifications comptables ont été appliquées rétroactivement avec retraitement des exercices antérieurs.

EXCEPTIONS À L'APPLICATION RÉTROACTIVE

La Société s'est assurée que les estimations reflétées dans l'état de la situation financière d'ouverture préparé selon les NCCSP sont cohérentes avec celles du bilan à la même date préparé selon les anciennes méthodes comptables les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR) ajustées, le cas échéant, de toute différence de convention comptable. Les estimations requises par les NCCSP qui n'étaient pas exigées selon les PCGR du Canada reflètent les conditions qui existaient à la date de l'état de la situation financière d'ouverture préparé selon les NCCSP.

EXEMPTIONS APPLIQUÉES

Conformément au chapitre SP 2125, « Première application par des organismes publics », la Société a choisi d'appliquer l'exemption relative à la dépréciation des immobilisations corporelles. En conséquence, la Société a appliqué prospectivement à partir de la date de transition les critères et modalités de dépréciation d'une immobilisation corporelle décrits au chapitre SP 3150, « Immobilisations corporelles ». La Société a examiné la norme de première adoption et a déterminé qu'aucune autre exemption proposée ne lui était applicable.

3

ÉVOLUTION NORMATIVE

CHAPITRE SP 3410 RÉVISÉ, « PAIEMENTS DE TRANSFERT »

Le chapitre SP 3410 sur les paiements de transfert a été révisé par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) en décembre 2010. Le chapitre révisé établit la différence entre les critères d'admissibilité et les stipulations. La nouvelle norme exige que les transferts soient comptabilisés comme dépenses et revenus lorsque le transfert est autorisé et que tous les critères d'admissibilité sont respectés. La Société a décidé d'appliquer le chapitre de manière anticipée pour l'exercice clos le 31 mars 2012 ce qui a entraîné la comptabilisation à la dépense et aux passifs financiers à titre d'obligations relatives aux programmes d'aide financière un montant de 33 894 \$ (34 080 \$ en 2011 et 31 428 \$ en 2010). Il n'y a pas d'incidence de l'application de ce chapitre sur la comptabilisation du crédit parlementaire.

CHAPITRE SP 3450, « INSTRUMENTS FINANCIERS », SP 2601, « CONVERSION DES DEVICES » ET SP 1201, « PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS »

Le CCSP a approuvé en mars 2011 le nouveau chapitre SP 3450, « Instruments financiers », le chapitre SP 2601 en remplacement de l'actuel chapitre SP 2600, « Conversion des devises » et le chapitre SP 1201 en remplacement de l'actuel chapitre SP 1200, « Présentation des états financiers ».

Le chapitre SP 3450 indique entre autre que tous les instruments financiers doivent être évalués soit à la juste valeur, au coût historique ou au coût après amortissement. La variation de la juste valeur, s'il y a lieu, doit être présentée dans le nouvel état des gains et pertes de réévaluation.

Le chapitre SP 2601 élimine le report des gains et pertes de change. Dorénavant, tous les éléments monétaires et non monétaires comptabilisés à la juste valeur doivent être réévalués en fin de période au taux de change en vigueur à cette date. Suivant cette réévaluation, les gains et les pertes de change latents doivent être constatés dans le nouvel état des gains et des pertes de réévaluation. Finalement, le chapitre SP 1201 introduit un nouvel état soit celui des gains et des pertes de réévaluation.

La date d'entrée en vigueur de ces trois chapitres est le 1^{er} avril 2012 pour les organismes publics. Leur adoption anticipée est permise. Les organismes publics doivent adopter les trois chapitres simultanément au cours du même exercice. La Société a choisi d'appliquer ces trois chapitres par anticipation pour l'exercice clos le 31 mars 2012, ce qui n'a pas eu d'incidences significatives sur ses états financiers.

4

PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Ces états financiers ont été dressés par la direction selon les normes comptables canadiennes du secteur public. Les principales méthodes comptables suivies par la Société sont les suivantes :

A. DÉPENSES DE SUPPORT

Les dépenses de support représentent l'ensemble de l'aide financière offerte par la Société pour le développement de l'industrie audiovisuelle canadienne et le soutien promotionnel au contenu canadien au Canada et à l'étranger.

Ces dépenses sont effectuées principalement par le biais d'investissements, d'avances à remboursement conditionnel, de subventions et contributions. L'aide financière accordée est comptabilisée comme un paiement de transfert. La Société comptabilise l'aide financière aux résultats à titre de dépense de support dans l'exercice au cours duquel la dépense est autorisée et lorsque le requérant a satisfait aux critères d'admissibilité. La Société comptabilise aux passifs financiers, à titre d'obligations relatives aux programmes d'aide financière, les soldes dont elle s'est engagée contractuellement à verser.

Les investissements effectués dans les productions confèrent à la Société des droits d'auteurs et un pourcentage des revenus des productions. Les avances sont généralement effectuées par l'octroi de contrats d'aide aux développements de projets et d'aide à la distribution et à la mise en marché. Certaines avances sont convertibles en investissements en lieu et place du remboursement. Lorsque cela se produit, l'avance est convertie en investissement aux dépenses de support.

B. REVENUS

i. Revenus d'investissement et récupérations

Les revenus d'investissement correspondent au pourcentage des revenus de productions stipulé aux ententes et contractuellement dû à la Société. Les récupérations proviennent du remboursement des avances à remboursement conditionnel consenties dont les conditions contractuelles ont été respectées. Ces montants sont enregistrés selon la méthode de la comptabilité d'exercice et les pertes sur créances irrécouvrables sont comptabilisées aux dépenses de support.

ii. Honoraires de gestion

Les honoraires de gestion correspondent au remboursement des dépenses relatives à l'administration et à la livraison des programmes de financement du Fonds des médias du Canada. Les honoraires sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

iii. Intérêts et autres revenus

Les intérêts et autres revenus sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

C. FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL

La Société obtient son financement par le biais d'un crédit parlementaire. Ce financement ne comportant aucune stipulation grevant son utilisation, il est comptabilisé à titre de financement gouvernemental aux résultats jusqu'à concurrence du montant autorisé lorsque les conditions d'admissibilité sont satisfaites.

4. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

D. MONTANT À RECEVOIR DU TRÉSOR

Les opérations bancaires de la Société sont traitées par le Receveur général du Canada et affectent le Trésor, d'où l'absence de comptes bancaires. Aux fins des états financiers, le résultat de l'ensemble des opérations bancaires est présenté à l'état de la situation financière comme montant à recevoir du Trésor.

E. AUTRES ACTIFS FINANCIERS ET PASSIFS FINANCIERS

Les instruments financiers de la Société sont tous comptabilisés au coût ou au coût amorti. Les actifs financiers sont constitués des éléments d'actifs qui pourraient être consacrés à rembourser les passifs existants ou à financer des activités futures.

La Société détient les actifs financiers suivants inscrits nets des provisions pour créances irrécouvrables :

- Débiteurs liés aux investissements et aux avances à remboursement conditionnel;
- Montants à recevoir du Fonds des médias du Canada.

Les passifs financiers sont constitués des créanciers et charges à payer et des obligations relatives aux programmes d'aide financière de la Société.

F. PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

i. Régime de retraite

Tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Ce régime de retraite offre des prestations basées sur le nombre d'années de service et le salaire moyen des cinq meilleures années consécutives. Les cotisations versées à titre d'employeur sont établies en fonction du Régime de retraite de la fonction publique et représentent le coût complet pour la Société. Ce montant est équivalent à un multiple des cotisations versées par les employés et pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la Société sont constatées à l'exercice au cours duquel les services sont rendus et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. La Société n'est pas tenue de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

4. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

ii. Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ tel que le prévoient leurs conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est constaté aux résultats de l'exercice au cours duquel elles sont gagnées. L'obligation au titre des indemnités de départ est calculée à une valeur actuelle selon les hypothèses les plus probables de la direction en matière d'évolution des salaires, de l'âge des employés, des années de services, de la probabilité de départ pour raison de démission ou de retraite et d'autres facteurs. Ces hypothèses sont révisées annuellement. Ces indemnités constituent pour la Société la seule obligation de cette nature dont le règlement entraînera des paiements au cours des prochains exercices.

iii. Congés de maladie

Les employés ont droit à des jours de congés de maladie tel que le prévoient leurs conditions d'emploi. Les jours de congés de maladie non utilisés s'accumulent mais ne sont pas monnayables. Le coût de ces journées est constaté aux résultats de l'exercice au cours duquel elles sont gagnées. L'obligation est calculée à une valeur actuelle selon les hypothèses les plus probables de la direction en matière de la probabilité d'utilisation des congés de maladie accumulés, d'évolution des salaires, de l'âge des employés, de la probabilité de départ, de l'âge de la retraite et du taux d'actualisation. Ces hypothèses sont révisées annuellement.

iv. Congés parentaux

Les employés ont droit à des congés parentaux tels que le prévoient leurs conditions d'emploi. La Société offre aux employés des prestations additionnelles à celles offertes par l'assurance-emploi jusqu'à un pourcentage déterminé du salaire brut de l'employé. La Société constate un passif pour la durée entière du congé parental au moment où l'employé présente une demande et signe l'entente en vertu des conditions d'emploi établies.

G. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Elles sont amorties linéairement en fonction de leur durée de vie utile respective selon les taux suivants :

| Actif | Taux |
|----------------------------|----------------|
| Améliorations locatives | Durée des baux |
| Équipements technologiques | 20 % |
| Mobilier | 10 % |
| Logiciels | 14 % et 20 % |

Les éléments d'actif liés aux travaux en cours ne font pas l'objet d'un amortissement. Lorsque les travaux en cours sont achevés, les sommes relatives aux actifs sont reportées à la rubrique appropriée des immobilisations corporelles et sont amorties conformément à la politique de la Société.

4. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

H. INCERTITUDE RELATIVE À LA MESURE

La préparation d'états financiers selon les NCCSP exige que la direction établisse des estimations et des hypothèses qui affectent les montants présentés comme actifs et passifs à la date des états financiers et les montants présentés comme dépenses, revenus et financement gouvernemental pendant la période de déclaration. La provision pour créances irrécouvrables, la durée de vie des immobilisations corporelles, le passif au titre des avantages sociaux futurs et les éventualités sont les éléments les plus importants pour lesquels des estimations sont utilisées. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations de façon significative.

5

PREMIÈRE ADOPTION DES NORMES COMPTABLES CANADIENNES POUR LE SECTEUR PUBLIC

Comme mentionné à la note 2, ces états financiers sont les premiers préparés par la Société selon les NCCSP. Conformément au chapitre SP 2125, « Première application par des organismes publics », la Société a préparé des conciliations permettant de comprendre les effets de la conversion sur ses résultats comparatifs et sur sa situation financière.

A. CONCILIATION DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS

Le tableau suivant illustre les incidences de la conversion sur les résultats de l'exercice comparatif clos le 31 mars 2011.

| | Référence | 31 mars 2011 |
|--|-----------|-----------------|
| Résultat net – selon les PCGR | | (2 560) |
| Obligations relatives aux programmes d'aide financière | i. | (2 652) |
| Congés de maladie accumulés | ii. | (32) |
| Aide gouvernementale reportée | iii. | (1 249) |
| Avantages incitatifs reportés sur bail | iv. | (143) |
| | | (4 076) |
| Déficit de l'exercice – selon les NCCSP | | (6 636) |

5. PREMIÈRE ADOPTION DES NORMES COMPTABLES CANADIENNES POUR LE SECTEUR PUBLIC (SUITE)

À cette même date, la Société a également procédé aux reclassements suivants :

| | Référence | 31 mars 2011 |
|--|-----------|-----------------|
| Récupérations | viii. | |
| PCGR – Récupérations | | (9 422) |
| PCGR – Récupérations - Perte sur créances irrécouvrables | | 313 |
| | | (9 109) |
| NCCSP – Revenus d'investissements et récupérations | | 9 422 |
| NCCSP – Aide au développement | | (54) |
| NCCSP – Aide à la distribution et mise en marché | | (259) |
| | | 9 109 |

B. CONCILIATION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Le tableau suivant illustre les incidences de la conversion sur l'excédent accumulé à la date de transition, soit le 1^{er} avril 2010, et à la date d'adoption, soit le 31 mars 2011.

| | Référence | Redressé – Note 5 31 mars 2011 | Redressé – Note 5 1 ^{er} avril 2010 |
|--|-----------|--------------------------------------|--|
| Avoir du Canada – selon les PCGR | | 41 929 | 44 489 |
| Obligations relatives aux programmes d'aide financière | i. | (34 080) | (31 428) |
| Congés de maladie accumulés | ii. | (490) | (458) |
| Aide gouvernementale reportée | iii. | 3 263 | 4 512 |
| Avantages incitatifs reportés sur bail | iv. | 503 | 646 |
| | | (30 804) | (26 728) |
| Excédent accumulé – selon les NCCSP | | 11 125 | 17 761 |

5. PREMIÈRE ADOPTION DES NORMES COMPTABLES CANADIENNES POUR LE SECTEUR PUBLIC (SUITE)

À ces mêmes dates, la Société a également procédé aux reclassements suivants :

| | Référence | Redressé – Note 5 31 mars 2011 | Redressé – Note 5 1 ^{er} avril 2010 |
|--|-----------|--------------------------------------|--|
| Congés parentaux et indemnités de départ | v. | | |
| PCGR – Crédoiteurs | | (387) | (99) |
| NCCSP – Passif au titre des avantages sociaux futurs | | 387 | 99 |
| Logiciels | vi. | | |
| PCGR – Actifs incorporels | | (958) | (1 517) |
| NCCSP – Immobilisations corporelles | | 958 | 1 517 |
| Débiteurs à long terme | vii. | | |
| PCGR – Débiteurs à long terme | | (355) | – |
| NCCSP – Débiteurs | | 355 | – |

C. NATURE DES RECLASSEMENTS EFFECTUÉS

i. Obligations relatives aux programmes d'aide financière

Selon les NCCSP, la Société doit comptabiliser un paiement de transfert à titre de charge dans l'exercice où le transfert est autorisé et où le requérant satisfait aux critères d'admissibilité. Les PCGR appliqués antérieurement ne contenaient aucune disposition à ce sujet et la Société n'était pas tenue d'effectuer ce traitement comptable. Conséquemment, la Société a comptabilisé les obligations relatives aux programmes d'aide financière aux passifs financiers en réduction de l'excédent accumulé pour un montant de 31 428 \$ à la date de transition et pour un montant de 34 080 \$ à la date d'adoption.

ii. Congés de maladie accumulés

Chaque employé de la Société a droit à un certain nombre de jours de congés de maladie par exercice. Les congés de maladie acquis mais non utilisés sont accumulés et reportés. Ils ne sont pas monnayables mais demeurent utilisables par l'employé jusqu'à son départ. Selon les PCGR, la Société n'était pas tenue de constater un passif relatif à ces congés tant que l'incapacité de travailler en raison d'une blessure ou d'une maladie ne se réalisait pas. Les NCCSP requièrent la comptabilisation d'une provision au titre de cette obligation. Par conséquent, la Société a ajusté le passif au titre des avantages sociaux futurs en réduction de l'excédent accumulé d'un montant de 458 \$ à la date de transition et d'un montant de 490 \$ à la date d'adoption.

5. PREMIÈRE ADOPTION DES NORMES COMPTABLES CANADIENNES POUR LE SECTEUR PUBLIC (SUITE)

iii. Aide gouvernementale reportée

Selon les PCGR, la portion des crédits parlementaires utilisée par la Société pour le financement des acquisitions d'immobilisations doit être reportée à l'état de la situation financière et reconnue aux résultats au même rythme que l'amortissement des actifs afférents. Ce traitement n'est requis par les NCCSP que dans le cas où l'octroi de crédits parlementaires serait assorti de stipulations particulières concernant leur utilisation. Les crédits parlementaires de la Société ne sont pas assortis de telles stipulations et doivent être reconnus comme financement gouvernemental lorsqu'autorisés et que les conditions d'admissibilité sont remplies. En conséquence, l'aide gouvernementale reportée a été renversée en totalité à l'excédent accumulé pour un montant de 4 512 \$ à la date de transition et pour un montant de 3 263 \$ à la date d'adoption.

iv. Avantages incitatifs reportés sur bail

Selon les PCGR appliqués antérieurement, les avantages incitatifs sur bail devaient être reportés et amortis sur la durée du bail. Comme il n'existe aucun équivalent en vertu des NCCSP, le solde des avantages incitatifs reportés sur bail a été renversé en totalité à l'excédent accumulé pour un montant de 646 \$ à la date de transition et pour un montant de 503 \$ à la date d'adoption.

v. Congés parentaux et indemnités de départ

La distinction entre court terme et long terme n'étant pas requise par les NCCSP à la face de l'état de la situation financière, les montants relatifs à la partie court terme des indemnités de départ et des provisions pour congés parentaux, auparavant inclus dans les créditeurs et charges à payer, ont été reclassés avec le passif au titre des avantages sociaux futurs.

vi. Logiciels

Les NCCSP ne reconnaissent pas les actifs incorporels en tant qu'élément constitutif de l'état de la situation financière, à l'exception des logiciels qui sont considérés comme des immobilisations corporelles. L'ensemble des immobilisations incorporelles de la Société étant constitué de logiciels, le reclassement de ce solde en immobilisations corporelles a été effectué à la date de conversion.

vii. Débiteurs à long terme

La distinction entre court terme et long terme n'étant pas requise par les NCCSP à la face de l'état de la situation financière, les débiteurs à long terme ont été reclassés avec les débiteurs.

viii. Récupérations

Les récupérations proviennent des avances recouvrées et des participations aux revenus d'exploitations découlant des investissements. Antérieurement, les récupérations, nettes des pertes sur créances irrécouvrables, étaient présentées en diminution des dépenses de support. Or, comme ces récupérations représentent le recouvrement de montants contractuellement dus à la Société en relation avec des éléments (avances à remboursement conditionnel ou investissements) passés à la dépense sur les périodes précédentes, elles correspondent à la définition d'un revenu selon les NCCSP. Elles doivent donc être présentées à titre de revenus d'investissements et récupérations à l'état des résultats.

6

DÉBITEURS

| | 31 mars 2012 | 31 mars 2011 | 1 ^{er} avril 2010 |
|---|-------------------------|-----------------|-------------------------------|
| Débiteurs liés aux revenus d'investissements et récupérations | 1 716 | 1 904 | 683 |
| Taxes à récupérer | 1 754 | 1 074 | 2 825 |
| Contribution du ministère du Patrimoine canadien | – | – | 2 663 |
| Autres débiteurs | 540 | 864 | 540 |
| | 4 010 | 3 842 | 6 711 |

7

OBLIGATIONS RELATIVES AUX PROGRAMMES D'AIDE FINANCIÈRE

La Société est engagée contractuellement à verser des sommes dans le cadre de ses principaux programmes d'aide financière, notamment les programmes d'aide à la production, d'aide au développement et d'aide à la distribution et mise en marché. Le tableau suivant présente les paiements prévus au cours des prochains exercices :

| | 2013 | 2014 | 2015 | Total |
|--|--------|-------|------|--------|
| Exercices de signature des contrats | | | | |
| 2009 et antérieurs | 1 355 | – | – | 1 355 |
| 2010 | 1 282 | – | – | 1 282 |
| 2011 | 5 872 | 12 | – | 5 884 |
| 2012 | 23 463 | 1 842 | 68 | 25 373 |
| | 31 972 | 1 854 | 68 | 33 894 |

8

PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

| | Indemnités de départ | Congés maladies | Congés parentaux | Total |
|--|-------------------------|--------------------|---------------------|-------|
| Solde au 1^{er} avril 2010 (Redressé) | 1 719 | 458 | – | 2 177 |
| Révision d'estimation | (343) | – | – | (343) |
| Coût des services rendus au cours de l'exercice | 210 | 128 | 353 | 691 |
| Indemnités versées au cours de l'exercice | (166) | (96) | (129) | (391) |
| Solde au 31 mars 2011 (Redressé) | 1 420 | 490 | 224 | 2 134 |
| Coût des services rendus au cours de l'exercice | 320 | 45 | 140 | 505 |
| Indemnités versées au cours de l'exercice | (170) | (78) | (205) | (453) |
| Solde au 31 mars 2012 | 1 570 | 457 | 159 | 2 186 |

A. OBLIGATION AU TITRE DES INDEMNITÉS DE DÉPART

La Société paie des indemnités de départ à ses employés fondées sur la nature du départ, les années de service et le salaire en fin d'emploi. Ce régime ne détient aucun actif et présente un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées.

Pour calculer l'obligation au titre des indemnités de départ la Société utilise un taux de croissance de la rémunération de 2,75 %, un taux d'actualisation de 3,75 %, une probabilité de départ des employés de 10,00 % avant l'âge de 55 ans et l'âge de 59 ans comme hypothèse de départ à la retraite.

Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs et au moyen des autres sources de financement.

B. OBLIGATION AU TITRE DES CONGÉS DE MALADIE

La Société offre à ses employés des indemnités de congé de maladie en fonction de leur salaire et des droits accumulés au cours de leurs années de service. Ces droits sont reportables mais non monnayables. Ce régime ne détient aucun actif et présente un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées.

Pour calculer l'obligation au titre des congés de maladies, la Société utilise un salaire journalier moyen de 268 \$, un taux d'augmentation des salaires de 2,75 %, un taux d'utilisation annuel moyen de 3,00 %, un taux d'actualisation de 3,75 % et un taux de départ de 10,00 %. Les prestations seront payées à même les crédits parlementaires futurs.

C. OBLIGATION AU TITRE DES CONGÉS PARENTAUX

La Société verse des prestations qui équivalent à la différence entre le montant brut des prestations d'assurance-emploi et 93,00 % du salaire brut de l'employé. Les prestations seront payées à même les crédits parlementaires futurs.

8. PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (SUITE)

D. RÉGIME DE RETRAITE

La Société et tous les employés admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Ce régime offre des prestations qui sont pleinement indexées selon la hausse de l'Indice des prix à la consommation. Les cotisations versées par la Société sont basées sur un multiple des cotisations versées par les employés.

Les cotisations versées par la Société et ses employés au Régime de retraite de la fonction publique se sont élevées à :

| | 31 mars 2012 | 31 mars 2011 | 1 ^{er} avril 2010 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| Cotisations de la Société | 2 042 | 1 943 | 1 984 |
| Cotisations des employés | 1 095 | 1 010 | 1 017 |

Il n'y a eu aucun changement significatif aux régimes d'avantages sociaux durant l'année.

9

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

| | 1 ^{er} avril 2010 | Acquisitions | Cessions | 31 mars 2011 | Acquisitions | Transfert | 31 mars 2012 |
|--|-------------------------------|--------------|----------|-----------------|--------------|-----------|-----------------|
| Améliorations locatives | | | | | | | |
| Coût | 4 595 | - | - | 4 595 | - | - | 4 595 |
| Amortissement | (2 213) | (577) | - | (2 790) | (577) | - | (3 367) |
| | 2 382 | (577) | - | 1 805 | (577) | - | 1 228 |
| Équipements technologiques et mobiliers | | | | | | | |
| Coût | 1 159 | - | (16) | 1 143 | - | - | 1 143 |
| Amortissement | (546) | (113) | 16 | (643) | (108) | - | (751) |
| | 613 | (113) | - | 500 | (108) | - | 392 |
| Logiciels | | | | | | | |
| Coût | 14 499 | - | - | 14 499 | 93 | 63 | 14 655 |
| Amortissement | (12 982) | (622) | - | (13 604) | (407) | - | (14 011) |
| | 1 517 | (622) | - | 895 | (314) | 63 | 644 |
| Travaux en cours | | | | | | | |
| Coût | - | 63 | - | 63 | - | (63) | - |
| Valeur nette comptable | 4 512 | (1 249) | - | 3 263 | (999) | - | 2 264 |

10

INSTRUMENTS FINANCIERS

A. JUSTE VALEUR

Le montant à recevoir du Trésor, les débiteurs, le montant à recevoir du Fonds des médias du Canada, les créiteurs et charges à payer et les obligations relatives aux programmes d'aide financière font partie du cours normal des activités de la Société.

Ces instruments financiers sont évalués au coût ou au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. L'évaluation à la juste valeur n'est pas appliquée puisque la Société ne détient aucun dérivé ou instrument de capitaux propres cotés sur un marché actif. Conséquemment, la Société n'a pas préparé d'État des gains et pertes de réévaluation.

B. OBJECTIFS ET POLITIQUE EN MATIÈRE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS

La Société est exposée à divers risques financiers qui résultent de ses opérations. La gestion des risques financiers est effectuée par la direction de la Société. La Société ne conclut pas de contrats visant des instruments financiers, incluant des dérivés, à des fins spéculatives.

i. Risque de taux d'intérêt

Le risque d'intérêt se définit comme l'exposition de la Société à une perte de revenu d'intérêt ou une perte de valeur sur les instruments financiers résultant d'une variation du taux d'intérêt. Comme les échéances de l'essentiel des instruments financiers de la Société sont à court terme, toute variation du taux d'intérêt n'aurait pas d'impact important sur les états financiers. L'exposition de la Société au risque de taux d'intérêt est non significative.

ii. Risque de liquidité

La Société est exposée au risque de liquidité en raison de ses engagements contractuels (note 11) et de ses passifs financiers; créiteurs et charges à payer, obligations relatives aux programmes d'aide financière (note 7) et passif au titre des avantages sociaux futurs (note 8). Le tableau qui suit présente les échéances contractuelles des créiteurs et charges à payer au 31 mars 2012 :

| | 31 mars 2012 | 31 mars 2011 | 1 ^{er} avril 2010 |
|---|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| 1-30 jours | 1 379 | 1 600 | 1 082 |
| 31-90 jours | - | 5 | - |
| 91 jours à 1 an | 193 | 225 | 211 |
| Total valeur comptable et flux de trésorerie contractuels | 1 572 | 1 830 | 1 293 |

La Société croit que les fonds futurs générés par les activités d'exploitation et l'accès à des liquidités additionnelles provenant de crédits parlementaires seront suffisants pour faire face à ses obligations. Sous la supervision de la haute direction, la Société gère les liquidités en fonction des prévisions financières et des flux de trésorerie prévus.

10. INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

iii. Risque de crédit

Les instruments financiers qui pourraient assujettir la Société à un risque de concentration de crédit se composent principalement du montant à recevoir du Trésor, des débiteurs et du montant à recevoir du Fonds des médias du Canada.

DÉBITEURS

Il n'y a pas de concentration de débiteurs pour un client en particulier, de par la nature de la clientèle et leur répartition géographique. La Société est ainsi protégée contre une concentration du risque de crédit. Au 31 mars 2012, l'exposition maximale au risque de crédit relativement aux débiteurs correspond à leur valeur comptable. La Société effectue une analyse individuelle des débiteurs pour déterminer la provision pour créances irrécouvrables. Les facteurs pris en considération pour déterminer la dépréciation sont l'âge de la créance, l'historique de paiement et le respect de l'entente de remboursement en cours, le cas échéant. La Société ne détient aucune garantie à l'égard de ses créances. Le détail des débiteurs par échéance et les provisions pour créances irrécouvrables afférentes sont constitués de la manière suivante :

| | 31 mars 2012 | 31 mars 2011 | 1 ^{er} avril 2010 |
|--|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| Courant - 30 jours | 2 472 | 2 244 | 5 101 |
| 31-90 jours | 1 091 | 659 | 1 277 |
| 91 jours et plus | 1 399 | 2 450 | 1 567 |
| Débiteurs - Bruts | 4 962 | 5 353 | 7 945 |
| Provision pour créances irrécouvrables | | | |
| Solde au début de l'exercice | 1 511 | 1 234 | 1 269 |
| Dépense pour créances irrécouvrables | 14 | 518 | 378 |
| Débiteurs radiés et recouvrements | (573) | (241) | (413) |
| Solde à la fin de l'exercice | 952 | 1 511 | 1 234 |
| Débiteurs - Nets | 4 010 | 3 842 | 6 711 |

AUTRES DÉBITEURS

Les montants à recevoir du Trésor et du Fonds des médias du Canada ne présentent pas de risque de crédit car il s'agit respectivement de sommes à recouvrer du Trésor et d'un organisme subventionnaire relevant du ministère du Patrimoine canadien.

11

ENGAGEMENTS

La Société a signé des baux à long terme pour la location de locaux et d'équipement dans le cadre de ses activités. Le total des paiements minimums exigibles qui sera versé au cours des prochains exercices s'établit comme suit :

| | Total |
|------|-------|
| 2013 | 1 073 |
| 2014 | 1 349 |
| 2015 | 722 |
| 2016 | 5 |
| | 3 149 |

12

ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal des affaires, diverses poursuites ont été intentées contre la Société. La direction n'est pas en mesure de prédire l'issue de ces litiges et les pertes pouvant résulter du règlement ne peuvent faire l'objet d'une estimation raisonnable. Conséquemment, aucune provision n'a été établie dans les comptes de la Société. La Société n'a encouru aucune perte au cours de l'exercice.

13

OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Société est apparentée en termes de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État créés par le gouvernement du Canada. La Société s'engage dans des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités, celles-ci sont constatées à la juste valeur.

14

ACTIFS ET PASSIFS AFFECTÉS PAR LE FONDS DES NOUVEAUX MÉDIAS DU CANADA

En vertu d'ententes de contribution avec le ministère du Patrimoine canadien applicables à l'exercice 2007-2008 et aux exercices subséquents, tous les encaissements futurs issus des projets financés antérieurement par le biais du Fonds des nouveaux médias du Canada doivent être retournés au Receveur général du Canada. Les actifs et passifs sont ainsi grevés d'une affectation d'origine externe.

| | 31 mars 2012 | 31 mars 2011 | 1 ^{er} avril 2010 |
|-------------------------------|-------------------------|-----------------|-------------------------------|
| Débiteurs | 319 | 435 | 53 |
| Créditeurs et charges à payer | 319 | 435 | 53 |

15

CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de 2009-2010 et de 2010-2011 ont été reclassés afin de se conformer à la présentation adoptée en 2011-2012.

16

DONNÉES BUDGÉTAIRES

Les données budgétaires ont été fournies à titre de comparaison et ont été dérivées d'estimations approuvées globalement par le conseil d'administration.

ANNEXES A ET B

AUTRES RENSEIGNEMENTS

A. FRAIS DE FONCTIONNEMENT ET D'ADMINISTRATION

| | 2012 | 2012 | <i>Redressé – Note 5</i> | |
|---|--------|---------------|--------------------------|--------------|
| | Budget | Réel | 2011 Budget | 2011 Réel |
| Salaires et avantages sociaux | 20 702 | 20 028 | 20 478 | 19 131 |
| Honoraires professionnels | 3 348 | 2 194 | 3 630 | 2 879 |
| Location, taxes, chauffage et électricité | 1 933 | 1 876 | 1 960 | 1 856 |
| Technologies de l'information | 1 415 | 1 218 | 1 411 | 1 223 |
| Amortissement d'immobilisations corporelles | – | 1 092 | – | 1 312 |
| Frais de bureau | 803 | 836 | 978 | 858 |
| Voyages et accueil | 750 | 703 | 984 | 816 |
| Publicité et publications | 483 | 535 | 435 | 470 |
| | 29 434 | 28 482 | 29 876 | 28 545 |

B. COÛTS DES PROGRAMMES DU FONDS DES MÉDIAS DU CANADA

| | 2012 | 2012 | 2011 | 2011 |
|---|--------|---------------|--------|-------|
| | Budget | Réel | Budget | Réel |
| Salaires et avantages sociaux | | | | |
| Gestion, administration et livraison | 5 938 | 5 840 | 5 679 | 5 215 |
| Secteurs à services partagés | 1 390 | 1 308 | 1 341 | 1 356 |
| Secteurs en support aux opérations | 2 967 | 2 668 | 2 804 | 2 727 |
| Autres coûts | 230 | 196 | 275 | 301 |
| | 10 525 | 10 012 | 10 099 | 9 599 |

Les coûts admissibles sont définis dans l'entente de services entre Téléfilm Canada et le Fonds des médias du Canada.

ANNEXE B – AUTRES RENSEIGNEMENTS (SUITE)

GESTION, ADMINISTRATION ET LIVRAISON DES PROGRAMMES ET SECTEURS À SERVICES PARTAGÉS

Les frais de gestion, d'administration et de livraison des programmes sont constitués de charges salariales inhérentes aux gestionnaires responsables des fonds, aux employés administratifs en soutien aux opérations et aux employés spécialisés dans la livraison des activités des programmes. Les coûts des secteurs à services partagés proviennent des salaires et avantages sociaux reliés aux départements qui desservent l'ensemble des programmes, tels que les services juridiques, des finances et du secteur information, performance et risques.

SECTEURS EN SUPPORT AUX OPÉRATIONS

Ces coûts présentent les dépenses encourues pour supporter l'ensemble des employés attirés à la gestion, à l'administration et à la livraison des programmes ainsi que les employés offrant les services partagés. Ils correspondent aux dépenses des secteurs des ressources humaines, des services informatiques et des ressources matérielles. Les frais sont notamment constitués de salaires, d'honoraires professionnels, de frais de loyers et de coûts de technologie de l'information. Ces coûts ne comprennent pas la dépense d'amortissement d'immobilisations corporelles.

AUTRES COÛTS

Les autres coûts proviennent des dépenses de fonctionnement, autres que les salaires et les amortissements, engendrés par la gestion, l'administration et la livraison des programmes, ainsi que par les secteurs à services partagés.

GOUVERNANCE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

INTENDANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La gouvernance de Téléfilm repose sur son conseil d'administration, présidé par Michel Roy. Le conseil est composé de six membres nommés par le gouverneur en conseil, ainsi que du commissaire du gouvernement à la cinématographie de l'Office national du film du Canada. Responsable de ses activités devant le ministère du Patrimoine canadien et des Langues officielles, le conseil supervise la gestion de Téléfilm afin de veiller à ce que l'organisation réalise son mandat. Faisant preuve d'un solide leadership, les administrateurs de Téléfilm ont été nommés sur la base de leurs compétences et de l'expérience nécessaire afin d'assurer une supervision et un encadrement appropriés de Téléfilm. Il n'y a actuellement aucun poste vacant au sein du conseil.



De gauche à droite :
G. Grant Machum, Yvon Bélanger, Elise Orenstein, Michel Roy, Tom Perlmutter, Marie Oden, Ram Raju.

BIOGRAPHIES*

| Nom | Titre | Membre du conseil de Téléfilm depuis | Durée du mandat | Lieu de résidence | Principale(s) fonction(s) | Expérience et compétences | Formation |
|------------------------|---|--|--------------------------------------|---------------------------------|---|--|---|
| Michel Roy | Président du conseil d'administration | Octobre 2007 | 5 ans, se terminant en octobre 2012 | Bolton-Ouest, Québec | Administrateur public | <ul style="list-style-type: none"> Sous-ministre du Tourisme et des Communications au gouvernement du Québec Consultant en gestion des affaires Monteur de films pour la télévision, créateur de contenu, auteur, musicien et compositeur ayant produit des albums | <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise en administration publique |
| Yvon Bélanger, CPA, CA | Président du comité de vérification et des finances | Avril 2008 | 5 ans, se terminant en avril 2013 | Québec, Québec | Ancien associé d'audit Comptable agréé (à la retraite) | <ul style="list-style-type: none"> Expert en normalisation et présentation des états financiers | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en administration des affaires Maîtrise en commerce |
| G. Grant Machum, LL.B. | Président du comité des candidatures, d'évaluation et de la gouvernance | Mai 2008, mandat renouvelé en janvier 2010 | 5 ans, se terminant en janvier 2015 | Halifax, Nouvelle-Écosse | Avocat, associé | <ul style="list-style-type: none"> Spécialiste en contentieux lié au travail et en arbitrage Spécialiste en droits de la personne et en relations de travail Spécialiste en gouvernance d'entreprises | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en commerce Baccalauréat en droit |
| Marlie Oden | Présidente du comité de planification stratégique et des communications | Juillet 2008 | 5 ans, se terminant en juillet 2013 | Vancouver, Colombie-Britannique | Cadre de direction et entrepreneure en mise en marché et en publicité | <ul style="list-style-type: none"> Consultante et professionnelle en mise en marché et en communications Cadre de direction en publicité Membre de conseils d'administration d'organismes artistiques Lauréate du Patron of the Arts Award, 2007 Lauréate du Mayor's Arts Award, 2011 | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en arts |
| Elise Orenstein, LL.B. | Vice-présidente du conseil d'administration | Décembre 2006, mandat renouvelé en décembre 2011 | 5 ans, se terminant en décembre 2016 | Toronto, Ontario | Avocate, associée (à la retraite) | <ul style="list-style-type: none"> Spécialiste en droit des affaires, en droit commercial et en droit de la propriété intellectuelle dans les domaines des médias convergents et du divertissement Professeure de droit à l'université | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en droit Baccalauréat en arts Maîtrise en philosophie (Oxon) |
| Tom Perlmutter | Membre d'office | Juin 2007 | 5 ans, se terminant en juin 2012 | Montréal, Québec | Commissaire du gouvernement à la cinématographie et président | <ul style="list-style-type: none"> Cinéaste, auteur et producteur Cadre de direction et administrateur de l'Office national du film du Canada | <ul style="list-style-type: none"> Maîtrise en administration des affaires |
| Ram Raju | Membre | Mai 2010 | 5 ans, se terminant en mai 2015 | Ottawa, Ontario | Entrepreneur Internet | <ul style="list-style-type: none"> Entrepreneur Internet spécialisé dans les médias numériques et la gestion Professeur universitaire et gestionnaire dans le domaine des systèmes informatiques Vice-président, Canadian Association of Campus Computer Stores | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en arts Baccalauréat en sciences Maîtrise en administration des affaires |

* Des biographies plus complètes sont publiées sur notre site Internet.

RESPONSABILITÉS ET ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil doit veiller à ce que la direction de Téléfilm respecte les normes d'intégrité les plus élevées. Pour ce faire, il encadre et vérifie l'approche de la direction quant aux enjeux en matière de gouvernance, aux structures et aux politiques et procédures. Le tableau ci-dessous présente un résumé des responsabilités du conseil et des faits saillants pour l'exercice 2011-2012.

Résumé de la charte et des responsabilités

- Adopter et réviser le cadre stratégique et le plan d'entreprise
- Établir les priorités de Téléfilm et superviser la mise en œuvre du plan d'entreprise
- Approuver les budgets, les états financiers et le rapport annuel
- Veiller à ce que les principaux risques soient évalués et gérés
- Contrôler la vision de Téléfilm en matière de gouvernance et de structure
- Évaluer le rendement de la directrice générale
- Conseiller la direction au sujet des enjeux stratégiques
- Examiner la politique de Téléfilm en matière de communications

Faits saillants 2011-2012

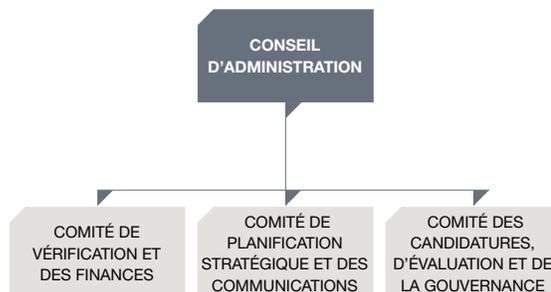
- Approbation de l'entente de services renouvelée avec le FMC
- Approbation des états financiers au 31 mars 2011
- Approbation du rapport annuel
- Approbation des salaires, des échelles salariales et du processus d'évaluation du rendement
- Approbation des budgets de l'exercice 2012-2013
- Approbation des résultats de la vérification annuelle effectuée par le Bureau du vérificateur général du Canada
- Approbation du lancement d'un fonds de dons privés
- Approbation de la nouvelle image de marque

NOMINATIONS

Le gouverneur en conseil a renouvelé le mandat d'Elise Orenstein à titre d'administratrice de Téléfilm pour une durée de cinq ans, à compter du 19 décembre 2011. Par ailleurs, il n'y a eu aucun changement dans la composition du conseil au cours du dernier exercice financier. Tous les membres du conseil d'administration de Téléfilm sont nommés à des postes à temps partiel selon un processus de sélection rigoureux basé sur plusieurs critères. Toutes les nominations sont effectuées suivant la recommandation du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles au gouverneur en conseil.

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration a créé trois comités qui s'occupent de questions de nature spécialisée. Chacun d'eux possède sa propre charte afin d'aborder des sujets qui nécessitent une expertise particulière. Les comités entretiennent des relations plus étroites et moins formelles avec la direction, et invitent souvent les gestionnaires à faire des présentations sur des sujets d'intérêt ou importants.



RÉSUMÉ DES CHARTES ET DES RESPONSABILITÉS DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

| Comité de vérification et des finances | Comité de planification stratégique et des communications | Comité des candidatures, d'évaluation et de la gouvernance |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Superviser la présentation de l'information financière et de l'information continue • Superviser la gestion des risques et les contrôles internes • Superviser les vérificateurs internes, définir la portée de leur mandat, surveiller la mise en application de leurs recommandations et superviser les activités de vérification externe • Superviser d'autres responsabilités telles que la conformité aux lois pertinentes et examiner les dépenses des cadres supérieurs, des membres du conseil et des consultants • Réviser les budgets annuels d'exploitation et d'administration de Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> • Réviser le plan d'entreprise • Réviser le rapport annuel • Réviser les politiques de Téléfilm en matière de communications internes et externes | <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer le rendement de la directrice générale et soumettre un rapport au conseil • Superviser les politiques générales en matière de ressources humaines et le respect des lois et des règlements • Identifier et recommander de nouveaux candidats pour le conseil d'administration • Réviser les politiques et les principes directeurs en matière de gouvernance d'entreprise • Recommander au conseil et réviser périodiquement un code de conduite applicable aux dirigeants et employés, et voir à sa mise en application |

FAITS SAILLANTS DES ACTIVITÉS DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2011-2012

| Comité de vérification et des finances | Comité de planification stratégique et des communications | Comité des candidatures, d'évaluation et de la gouvernance |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Approbation des états financiers au 31 mars 2011 • Approbation des budgets • Approbation du plan de vérification • Approbation du rapport de vérification interne • Approbation des nouveaux seuils d'importance relative et des nouveaux seuils d'écart | <ul style="list-style-type: none"> • Examen de la stratégie de marque et de la nouvelle identité visuelle • Révision de l'énoncé de positionnement de la marque Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> • Évaluation du rendement de la directrice générale • Examen des recommandations relatives aux ressources humaines et aux augmentations de salaire • Révision des indemnités de départ volontaire, incluant la retraite • Examen de l'effectif de Téléfilm, du taux de roulement, de l'équité en matière d'emploi et des primes versées • Révision du nouveau contrat de travail • Approbation des changements apportés à la Politique de congés de Téléfilm • Approbation de la Politique sur l'apprentissage continu |

PARTICIPATION AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS

La participation régulière aux réunions témoigne du dévouement, de l'engagement et de l'implication de chacun des membres du conseil. Outre des honoraires versés au président du conseil d'administration, Téléfilm accorde au président et aux autres membres une indemnité journalière pour la préparation aux réunions du conseil et des comités et pour chaque jour où siègent les membres lors des réunions du conseil et des comités. La rémunération correspond au Groupe 4 des [Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État](#) et varie entre 7 100 \$ et 8 400 \$ pour la rétribution annuelle versée au président, et entre 275 \$ et 325 \$ pour l'indemnité journalière. La présence aux réunions d'un comité est facultative pour les membres qui ne font pas partie de ce comité. Les dépenses engagées par le président et les membres du conseil dans le cadre de leurs responsabilités totalisaient 0,6 million de dollars pour l'exercice financier 2011-2012, ce qui comprend la somme de 0,1 million de dollars pour leur rémunération.

| | Conseil d'administration | Comité de vérification et des finances | Comité de planification stratégique et des communications | Comité des candidatures, d'évaluation et de la gouvernance |
|-----------------------------|-----------------------------|--|--|---|
| Nombre de réunions | 6 | 5 | 2 | 2 |
| Nombre de membres | 7 | 3 | 3 | 3 |
| Présence : | | | | |
| Michel Roy | 5 | 4 | 2 | 2 |
| Elise Orenstein | 5 | 4 | 1 | 2 |
| Tom Perlmutter ¹ | 5 | 1 | – | – |
| Yvon Bélanger | 5 | 4 | – | 1 |
| G. Grant Machum | 4 | – | – | 2 |
| Marlie Oden | 6 | 1 | 2 | – |
| Ram Krishna Raju | 5 | – | 2 | 1 |

1. À titre de membre du conseil d'administration de l'administration publique fédérale, le commissaire du gouvernement à la cinématographie est un membre d'office qui n'a pas droit à une rémunération.

INDÉPENDANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Tous les membres du conseil d'administration sont indépendants de la direction. Le président du conseil et la directrice générale ont des rôles distincts. Tous les membres du conseil sont assujettis aux dispositions de la [Loi sur les conflits d'intérêts](#). De plus, selon l'article 5 de la [Loi sur Téléfilm Canada](#), la charge de membre de la Société est incompatible avec le fait de détenir un intérêt pécuniaire dans l'industrie audiovisuelle. De plus, en vertu du Règlement 1 de Téléfilm, tous les membres ont l'obligation de divulguer au président tout intérêt privé ou public susceptible de les placer dans une situation de conflit d'intérêts par rapport à leurs fonctions officielles à titre de membres du conseil, et de s'abstenir de voter sur toute résolution qui les placerait en situation de conflit d'intérêts. Tous les membres sont tenus de remplir et de soumettre chaque année une déclaration d'intérêt.

VÉRIFICATION

Les comptes et les transactions financières de Téléfilm font l'objet d'une vérification annuelle effectuée par le Vérificateur général du Canada. La [Loi sur la gestion des finances publiques \(LGFP\)](#) exige du Vérificateur général qu'il procède à un examen spécial au moins une fois tous les 10 ans. Un tel examen a eu lieu en 2010 et les résultats peuvent être consultés sur notre site Web.

La LGFP oblige également Téléfilm à effectuer des vérifications internes. Téléfilm confie cette tâche à un cabinet indépendant d'experts-comptables et de consultants, dont les rapports sont présentés au Comité de vérification et des finances. La direction utilise tous les rapports de vérification afin d'améliorer ses processus et son efficacité ainsi que ses activités en matière de conformité. Des vérifications internes ont été effectuées dans cinq domaines différents au cours du présent exercice : service à la clientèle, notes de frais, transferts bancaires, gouvernance TI et suivi des plans d'action établis à la suite des vérifications précédentes.

COMITÉ DE DIRECTION

Le comité de direction aide la directrice générale à délibérer sur des questions de stratégie, de planification, d'organisation et de gestion en vue de prendre des décisions éclairées, et ce, tant d'un point de vue administratif qu'opérationnel. La motivation, la collaboration, la communication et le leadership font partie de ses principaux objectifs. La directrice générale est directement responsable de la mise en œuvre du mandat et de la mission de Téléfilm devant le conseil d'administration, et le comité de direction aide à formuler et à mettre en application les stratégies nécessaires.



De gauche à droite :
Dave Forget, Michel Pradier, Sheila de La Varende, Denis Pion, Jean-Claude Mahé, Carolle Brabant, Denise Arab, Stéphane Odesse.

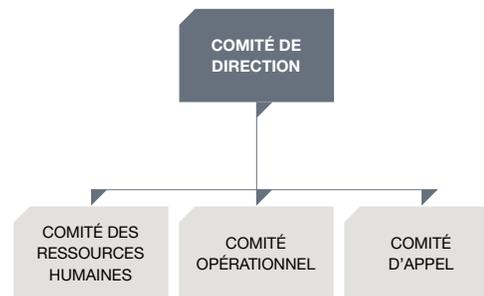
BIOGRAPHIES

| Nom | Titre | Expérience et compétences | Formation |
|--------------------------|---|--|---|
| Carolle Brabant, CPA, CA | <ul style="list-style-type: none"> Directrice générale | <ul style="list-style-type: none"> 3 ans d'expérience en vérification financière à titre de comptable agréée 22 ans à Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en administration des affaires MBA |
| Denise Arab | <ul style="list-style-type: none"> Directrice, Communications | <ul style="list-style-type: none"> Plus de 20 ans d'expérience en communications 3 ans à Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en arts Baccalauréat en journalisme |
| Dave Forget | <ul style="list-style-type: none"> Directeur, Relations d'affaires et certification | <ul style="list-style-type: none"> 20 ans d'expérience en distribution de films 11 ans à Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en arts |
| Sheila de La Varende | <ul style="list-style-type: none"> Directrice, Promotion de l'industrie | <ul style="list-style-type: none"> 25 ans d'expérience dans l'industrie audiovisuelle et des nouveaux médias 12 ans à Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en arts |
| Jean-Claude Mahé | <ul style="list-style-type: none"> Directeur, Affaires publiques et gouvernementales | <ul style="list-style-type: none"> 25 ans de service en tant qu'expert-conseil en communication et directeur à l'Office national du film du Canada 8 ans à Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en éducation |
| Stéphane Odesse, LL.B. | <ul style="list-style-type: none"> Directeur, Services juridiques et accès à l'information et secrétaire du conseil d'administration | <ul style="list-style-type: none"> Plus de 20 ans d'expérience dans les domaines du droit commercial, du droit des affaires et du droit d'auteur 17 ans à Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en droit Diplôme d'études supérieures spécialisées en fiscalité |
| Denis Pion | <ul style="list-style-type: none"> Directeur, Administration et services d'entreprise | <ul style="list-style-type: none"> 25 ans d'expérience en technologies de l'information et en gestion de projets 21 ans à Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> Baccalauréat en gestion informatique |
| Michel Pradier | <ul style="list-style-type: none"> Directeur, Financement des projets | <ul style="list-style-type: none"> 6 ans d'expérience dans le domaine financier au sein de la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) et au Bureau du crédit d'impôt du Québec 11 ans d'expérience en production cinématographique et 14 ans à Téléfilm | <ul style="list-style-type: none"> Certificats en musique et en gestion informatique |

STRUCTURE DE GOUVERNANCE DE LA DIRECTION

Trois sous-comités soutiennent le comité de direction dans son travail :

1. Le comité des ressources humaines prend des décisions concernant la mise en application et l'interprétation des politiques, des principes directeurs et de l'orientation en matière de ressources humaines.
2. Le comité opérationnel prend des décisions concernant la mise en application des principes directeurs, des lignes directrices et des politiques touchant les opérations et l'administration, de même que des décisions portant sur toute question particulière relative aux pratiques courantes.
3. Le comité d'appel, présidé par la directrice générale, revoit les décisions pour lesquelles un client ou un employé a interjeté appel.



La structure de gouvernance de la direction est basée sur un mode de fonctionnement intégré pour assurer une prise de décision cohérente.

PARTICIPATION AUX RÉUNIONS DU COMITÉ DE DIRECTION ET DES SOUS-COMITÉS

La rémunération de la directrice générale est établie par le Conseil privé du Canada et l'échelle salariale des membres de la haute direction varie d'un minimum de 103 000 \$ à un maximum de 181 000 \$. Pour le présent exercice financier, le salaire moyen des membres de la haute direction est de 142 000 \$. Aucune rémunération supplémentaire n'est versée en sus du salaire pour les responsabilités découlant de la participation aux comités. Le tableau suivant indique la participation aux réunions du comité de direction et des sous-comités.

| | Comité de direction | Comité des ressources humaines | Comité d'appel | Comité opérationnel |
|--|---------------------|--------------------------------|----------------|---------------------|
| Nombre de réunions | 32 | 19 | 2 | 23 |
| Nombre de membres | 8 | 3 | 3 | 5 |
| Présence : | | | | |
| Directrice générale | 32 | 3 | 2 | – |
| Directrice, Communications | 25 | 3 | – | 18 |
| Directeur, Relations d'affaires et certification | 28 | 11 | – | 22 |
| Directrice, Promotion de l'industrie | 22 | 9 | 2 | 8 |
| Directeur, Affaires publiques et gouvernementales | 30 | 11 | – | 10 |
| Directeur, Services juridiques | 28 | 6 | 2 | – |
| Directeur, Administration et services d'entreprise | 30 | 19 | – | 19 |
| Directeur, Financement des projets | 27 | 6 | – | 18 |

ÉVALUATION DU RENDEMENT

L'évaluation du rendement est une priorité à Téléfilm. Par conséquent, le rendement des employés de tous les niveaux de l'organisation fait l'objet d'une évaluation annuelle, des membres du conseil d'administration et de la directrice générale à tous les autres employés. Des politiques et des processus ont été mis en place afin d'encadrer et de documenter le rendement, assurant ainsi l'efficacité des ressources humaines et créant une culture d'amélioration continue.

| Conseil d'administration | Directrice générale | Comité de direction | Employés |
|--|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Par l'entremise de sa Politique d'évaluation de la performance du conseil d'administration, le conseil a établi un mécanisme lui permettant d'évaluer sa propre efficacité. Le conseil a procédé à l'évaluation du rendement de tous les membres du conseil et de tous les comités. | <ul style="list-style-type: none"> Le comité des candidatures, d'évaluation et de la gouvernance évalue le rendement de la directrice générale. L'évaluation est effectuée conformément aux lignes directrices du programme de gestion du rendement du Bureau du Conseil privé. Le rendement de la directrice générale est évalué en fonction d'objectifs de rendement établis, et l'évaluation du rendement est soumise à l'approbation du conseil d'administration. | <ul style="list-style-type: none"> Le rendement du comité de direction et de chacun de ses sous-comités a été évalué par les membres du comité et par la directrice générale. | <ul style="list-style-type: none"> Tous les employés sont assujettis à la Politique sur la gestion de la performance de Téléfilm en vertu de laquelle le rendement est évalué et documenté en milieu et en fin d'année. De plus, tous les gestionnaires assistent chaque année à des séances de travail afin d'assurer que les cotes de rendement sont partagées et justifiées. L'objectif est de veiller à ce que les cotes de rendement soient justes et équilibrées dans l'ensemble des services de Téléfilm. |

ORIENTATION ET FORMATION

Téléfilm profite grandement de l'expertise de son conseil d'administration. Les membres du conseil ont la possibilité d'assister à des séminaires et à des cours et de suivre des sessions de formation tenant compte des exigences de leurs fonctions et d'une évaluation de leurs besoins. Par exemple, au cours du présent exercice financier, le président du comité de vérification et des finances a assisté à une session de formation de sept heures offerte par l'Ordre des comptables agréés du Québec.

Téléfilm s'attend aussi à bénéficier d'une augmentation des compétences de ses employés. Téléfilm a mis sur pied un Plan de formation et de développement professionnel ciblant autant les compétences que le comportement et fondé sur l'ensemble des compétences dont il est question implicitement dans le plan d'entreprise. Les objectifs des employés en matière d'apprentissage ont été basés sur les besoins établis lors de leur évaluation du rendement et ont fait l'objet de discussions au cours de réunions avec les gestionnaires.

COMMUNICATION ET CONSULTATIONS

Téléfilm accorde une grande importance à la communication et elle est de plus en plus proactive à l'égard des intervenants.

L'organisation a créé plusieurs points de communication pratiques afin que nos intervenants puissent obtenir l'information la plus à jour et nous faire part de leurs opinions. Mentionnons entre autres eTéléfilm, telefilm.ca, Twitter, les fils RSS et les avis à l'industrie.

En 2010, avec l'amélioration de son site Web institutionnel, Téléfilm a ajouté une section de nouvelles en ligne pour souligner les histoires de réussite de l'industrie. Lors des consultations avec les clients, nombreux sont ceux qui ont dit apprécier grandement cette section.



Afin de rejoindre de plus en plus de Canadiens, Téléfilm a fait un effort concerté pour augmenter sa présence dans les médias sociaux. Son [compte Twitter](#) a pris beaucoup d'expansion depuis son lancement en 2009, le nombre d'abonnés ayant doublé au cours du présent exercice pour atteindre plus de 5 500.

La [chaîne YouTube de Téléfilm](#) est en train de devenir un outil de promotion de plus en plus important. Des talents de chez nous nous accordent régulièrement des entrevues exclusives lors de festivals, de marchés et d'autres événements ayant lieu partout dans le monde, et celles-ci sont ensuite diffusées sur cette populaire plateforme. Jusqu'à présent, la chaîne a enregistré 15 936 visionnements de vidéos.

Au début de l'exercice 2012-2013, Téléfilm procédera au lancement de sa toute première [page Facebook](#). Facebook deviendra le principal média social utilisé par l'organisation pour rejoindre le grand public.

L'INDUSTRIE

Des centaines de consultations et de discussions formelles et informelles ont eu lieu durant l'exercice financier 2011-2012 afin de sonder l'intérêt de l'industrie pour la refonte de nos programmes. Les groupes de travail des marchés de langue française et anglaise se sont également rencontrés.

MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN

Les communications sont excellentes entre Téléfilm et le ministère du Patrimoine canadien. La direction de Téléfilm rencontre régulièrement les représentants du ministère et d'autres représentants du gouvernement, ce qui lui permet de toujours garder le cap sur les objectifs des politiques gouvernementales.

ASSEMBLÉE PUBLIQUE ANNUELLE

Téléfilm a tenu son Assemblée publique annuelle en novembre 2011 à Winnipeg afin de présenter les faits saillants de son rapport annuel 2010-2011 et de procéder au lancement de son nouvel Indice de réussite. Les Canadiens ont eu la possibilité d'interagir avec Michel Roy, président du conseil, et Carolle Brabant, directrice générale, ainsi qu'avec plusieurs autres membres du conseil et gestionnaires.

L'Assemblée publique annuelle a été webdiffusée en direct et peut être visionnée en tout temps sur telefilm.ca.

CONSULTATIONS AUPRÈS DES INTERVENANTS

Consultations auprès de l'industrie

La direction de Téléfilm a organisé des réunions avec les membres de l'industrie au sujet de l'Indice de réussite et des changements proposés au Programme d'aide au développement. Tous les groupes et associations d'importance étaient représentés lors de ces consultations, y compris les scénaristes, les réalisateurs, les producteurs, les distributeurs, les artistes et autres artisans des industries du cinéma, de la télévision et des médias numériques. Ces consultations nous ont permis d'apporter des améliorations à la conception des programmes.

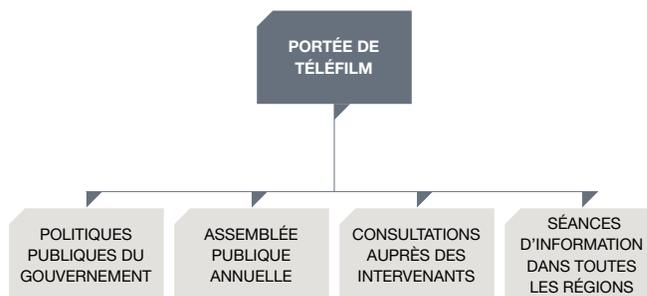
Groupes de travail du Fonds du long métrage du Canada

Les groupes de travail se sont réunis une fois en 2011-2012 afin de donner un encadrement et une orientation. Il y a un groupe pour le marché de langue française et un groupe pour le marché de langue anglaise, chacun offrant une tribune pour faire connaître les points de vue, les besoins, les défis et les objectifs propres à chaque marché linguistique. En plus des représentants de Téléfilm, les groupes sont constitués de membres provenant de différents syndicats, guildes et associations de l'industrie.

Rencontres d'information dans toutes les régions

Les intervenants de toutes les régions du Canada ont pu participer à des rencontres organisées durant l'année par Téléfilm. Ces rencontres régionales avaient trois grands objectifs :

- discuter plus en détail du nouvel Indice de réussite de Téléfilm;
- entendre le point de vue des membres de l'industrie sur le contexte et l'environnement dans lequel ils doivent exercer leurs activités;
- parler des changements qui toucheront les programmes, et notamment des nouveaux programmes pour l'année à venir.



VALEURS ET ÉTHIQUE

Contrairement aux personnes nommées par décret – incluant la directrice générale, le président et les membres du conseil d'administration – qui sont assujetties à la [Loi sur les conflits d'intérêts](#), les employés de la Société sont soumis au *Code régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat* propre à Téléfilm. Le respect du *Code régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat* est une condition d'embauche pour tous les employés de Téléfilm (peu importe leur niveau ou le poste qu'ils occupent) qui sont tenus de signer chaque année une déclaration indiquant qu'ils s'engagent à s'y conformer. Le *Code régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat* est mis à la disposition de tous les employés via l'intranet et à la disposition du grand public sur demande. De plus, durant l'exercice 2011-2012, conformément aux dispositions de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, Téléfilm a adopté le *Code de conduite de Téléfilm*, dans l'intention de le mettre en application à compter du 2 avril 2012. Outre le [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#) du Conseil du Trésor, ce document comprend le *Code de valeurs de Téléfilm* et l'actuel *Code régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat* de Téléfilm.

PLAINTES FORMELLES

Outre les mécanismes prévus dans sa [Charte de services aux clients](#), Téléfilm a mis en place pour ses clients une procédure de plainte formelle. De plus, conformément à la [Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles](#), les employés de Téléfilm ainsi que les membres du public peuvent faire une divulgation en suivant la procédure appropriée décrite dans le site Web du Commissariat à l'intégrité du secteur public s'ils croient qu'un acte répréhensible a été commis ou est sur le point de l'être au sein du secteur public fédéral.

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES POUR L'EXERCICE 2011-2012

FILMS FINANCÉS PAR NOS PROGRAMMES D'AIDE À LA PRODUCTION ET À LA POSTPRODUCTION

- 13 Eerie
- Affaire Dumont (L')
- An Enemy
- Arwad
- Avant que mon cœur bascule
- Beat Down
- Black Marks (The)
- BO\$\$É INC.
- Boy Who Smells Like Fish (The)
- Buddha's Little Finger
- Bunker (Le)
- Camion
- Catimini
- Citizen Marc
- Colony (The)
- Conspiracy (The)
- Corno - Corps et âme
- Cottage Country
- Dead Before Dawn
- Deux temps, trois mouvements
- Diego Star
- Disappeared (The)
- Doppelgänger Paul
- Esimésac
- Euphoria
- Fight Like Soldiers, Die Like Children
- Foxfire
- Fruit Hunters (The)
- Gabrielle
- Happy Slapping
- Home Again
- Hors les murs
- Inch'Allah
- Inescapable
- Jackhammer
- Karakara
- Klapstock Syndrome (aka Camera Shy)
- Komona
- Last Will and Testament of Rosalind Leigh (The)
- Les Pee Wee 3D
- Lesser Blessed (The)
- Liverpool
- Lucille's Ball (aka Based on a True Fantasy)
- Mad Ship
- Magasin des suicides (Le)
- Maïna
- Margarita
- Mars et Avril
- Météore (Le)
- Mise à l'aveugle (La)
- Musique X
- My Awkward Sexual Adventure
- Old Stock
- Picture Day
- Omertà
- Random Acts of Romance
- Roaming
- Roche, papier, ciseaux...
- Rouge Sang
- Rufus
- Sisters & Brothers
- Space Milkshake
- Stage Fright
- Stay
- Still
- Torrent (Le)
- Tout ce que tu possèdes
- Trace (La)
- Tricotées serrées
- Two Hands To Mouth
- Vie meilleure (Une)
- Vincent Goes to Hell: An Alice Cooper Doc Opera
- Voyez comme ils dansent
- Whitewash
- Wolves

FILMS FINANCÉS PAR LE PROGRAMME D'AIDE À LA MISE EN MARCHÉ

- Afghan Luke
- Beat the World
- Bestiaire
- Bonheur des autres (Le)
- Breakaway
- Bumrush
- Café de Flore
- Ce n'est rien
- Coteau Rouge
- Dangerous Method (A)
- Daydream Nation
- Die
- Donovan's Echo
- Down the Road Again
- Edwin Boyd: Citizen Gangster
- French Immersion
- French Kiss
- Frisson des Collines
- Gerry
- Godin
- Good Neighbours
- Goon
- Hard Core Logo II
- Hidden 3D
- High Cost of Living (The)
- Hobo with a Shotgun
- Imposture (L')
- In Darkness
- Insignificant Harvey (An)
- Jo pour Jonathan
- Keyhole
- Lance et compte : le film
- Laurentie
- Marécages
- Monsieur Lazhar
- Mort subite d'un homme-théâtre
- Moth Diaries (The)
- Mulroney: The Opera
- Nuit #1
- Nuit, elles dansent (La)
- On ne mourra pas d'en parler!
- Peur de l'eau (La)
- Pour l'amour de Dieu
- Rebelle
- Roller Town
- Roméo onze
- Sacrée (La)
- Servitude
- Snow
- Starbuck
- Sunflower Hour
- Sur le rythme
- Surviving Progress
- Take This Waltz
- Vendeur (Le)
- Wake (A)
- Webdultery
- West Wind: the Vision of Tom Thomson
- Whale (The)
- Whistleblower (The)
- Winnie
- Yoga

FESTIVALS DE FILMS CANADIENS FINANCÉS

- Toronto International Film Festival
- Vancouver International Film Festival
- Festival des films du monde
- Atlantic Film Festival 2011
- St. John's International Women's Film Festival 2011
- Festival international de films Fantasia 2011
- Percéides - Festival d'art et de cinéma de Percé 2011
- Festival international de cinéma jeunesse de Rimouski 2011
- Festival du nouveau cinéma 2011
- Festival International de Cinéma Vues d'Afrique
- Cinémental 2011
- Festival du cinéma international en Abitibi Témiscamingue 2011
- Rencontres internationales du documentaire de Montréal 2011
- Festival international du cinéma francophone en Acadie 2011
- Sommets du cinéma d'animation de Montréal
- Cinéfranco 2012
- Rendez-vous du cinéma québécois 2012
- Rendez-vous du cinéma québécois et francophone de Vancouver 2012
- Festival international du film pour enfants de Montréal 2012
- REGARD sur le court métrage au Saguenay
- Festival international du film sur l'art 2012
- Festival du film de l'Outaouais 2012
- Festival du film et de la vidéo autochtone de Montréal 2012
- ReelWorld Film Festival 2012
- Hot Docs 2012
- Cinefest Sudbury International Film Festival 2011
- Ottawa International Animation Festival 2011
- imagineNATIVE Film + Media Arts Festival 2011
- Toronto Reel Asian International Film Festival 2011
- Windsor International Film Festival 2011
- Caribbean Tales Youth Film Festival 2012
- Kingston Canadian Film Festival 2012
- Images Festival 2012
- Canadian Film Centre's Worldwide Short Film Festival 2012
- Dreamspeakers Film Festival 2011
- Banff World Media Festival 2011
- Gimli Film Festival 2011
- Edmonton International Film Festival 2011
- Calgary International Film Festival 2011
- Winnipeg Aboriginal Film Festival - 2011
- Whistler Film Festival 2011
- Victoria Film Festival 2012
- Available Light Film Festival 2012
- Freeze Frame: Int'l Film Festival for Kids of All Ages 2012
- Reel 2 Real International Film Festival for Youth 2012
- DOXA Documentary Film Festival 2012
- Sprockets Toronto International Film Festival for Children
- Flicks: Saskatchewan International Youth Film Festival
- Global Visions Film Festival

FESTIVALS DE FILMS, MARCHÉS ET ÉVÉNEMENTS INTERNATIONAUX AUXQUELS TÉLÉFILM A ASSISTÉ

- MIPTV
- Festival de Cannes / Marché du film
- Shanghai International Film Festival
- Karlovy Vary International Film Festival
- Mostra de Venise
- No Borders Independent Film Week
- MIPCOM
- Rencontre Coproduction Francophone
- Game Developers Conference
- Berlinale / European Film Market
- Canadian Front
- Sundance Film Festival
- International Film Festival of India
- Toronto International Film Festival

BUREAUX DE TÉLÉFIM CANADA

Bureau de l'Atlantique (Halifax)

1717, rue Barrington, 4^e étage
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 2A4
Téléphone : (902) 426-8425
Sans frais: 1-800-565-1773
Télécopieur : (902) 426-4445

Bureau de l'Ontario et du Nunavut (Toronto)

474, rue Bathurst, bureau 100
Toronto (Ontario) M5T 2S6
Téléphone : (416) 973-6436
Sans frais: 1-800-463-4607
Télécopieur : (416) 973-8606

Siège social – Bureau du Québec (Montréal)

360, rue Saint-Jacques, bureau 500
Courrier et livraison – bureau 600
Montréal (Québec) H2Y 1P5
Téléphone : (514) 283-6363
Sans frais : 1-800-567-0890
Télécopieur : (514) 283-8212

Bureau de l'Ouest (Vancouver)

609, rue Granville, bureau 410
Vancouver (Colombie-Britannique) V7Y 1G5
Téléphone : (604) 666-1566
Sans frais : 1-800-663-7771
Télécopieur : (604) 666-7754

Ce rapport annuel est produit par Téléfilm Canada.

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives Canada
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISSN 1929-7637 (En ligne)
Numéro de catalogue: CC370-2012F-PDF
© Ministre de Patrimoine canadien, 2012.



TELEFILM.CA

TELEFILM
C A N A D A

Canada