

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

PLAN STRATÉGIQUE
2002-2006



OFFICE NATIONAL DU FILM DU CANADA

JANVIER 2002

Accessible

Branché

Table des matières

Avant-propos	3
Mission	5
Vision	5
Objectifs	6
Valeurs fondamentales	7
Stratégies	8
1. Rendre notre programmation plus pertinente	8
2. Placer l'innovation à l'avant-plan	10
3. Consolider l'image de marque de l'ONF	11
4. Aider les cinéastes de la relève	13
5. Promouvoir l'expression de la diversité culturelle et des points de vue autochtones	14
6. Renouer les liens avec la population canadienne	15
7. Rebâtir la relation artiste-artisan	17
8. Forger des alliances internationales	17
9. Maximiser les recettes	19
10. Créer des partenariats	20
Conclusion	21

Créatif

Distinctif

Essentiel

Avant-propos

Depuis sa création, en 1939, l'ONF a établi une tradition d'excellence cinématographique reconnue tant au Canada que dans le reste du monde. Sa collection de près de 10 000 titres en fait le plus important dépositaire de films canadiens. Au fil des ans, l'ONF a remporté plus de 4 000 prix à l'échelle nationale et internationale, dont 65 mises en nomination à l'*Academy Awards* et 10 Oscars[®] – neuf pour des films et un pour l'ensemble de ses réalisations à titre de producteur et de distributeur –, deux Palmes d'or à Cannes et un Ours d'or à Berlin. Dès ses débuts, l'ONF a été au cœur du développement de la cinématographie canadienne; il a joué un rôle clé en étant un incubateur de nouveaux talents et un lieu d'expérimentation. À son apogée, ses artistes et artisans ont été louangés pour avoir inventé un nouveau langage cinématographique.

Au cours des trois dernières décennies, reconnaissant la nécessité de développer son secteur culturel, le Canada, à l'aide d'incitatifs financiers et de nouvelles structures, a favorisé l'émergence d'une industrie privée du cinéma, de la radiodiffusion et des nouveaux médias. L'industrie audiovisuelle s'est énormément développée au point d'occuper maintenant une place prédominante dans l'économie canadienne.

Dans ce contexte, quel rôle les institutions publiques telles que Radio-Canada et l'ONF doivent-elles jouer? Aujourd'hui dans sa septième décennie d'existence, l'ONF, fort d'un passé impressionnant, pourra avoir un avenir prometteur s'il s'adapte à l'environnement actuel. L'avènement d'une solide industrie du cinéma, de la télévision et des nouveaux médias, l'impact des coupures budgétaires imposées par le gouvernement au milieu des années 90, la révolution technologique de même qu'une explosion de nouveaux médias obligent l'ONF à évoluer et à modifier sa trajectoire.

En 1996, du fait des compressions budgétaires, l'ONF s'est vu obligé de sabrer dans son infrastructure ce qui a eu pour effet de le rendre moins pertinent et accessible aux Canadiens.

Au sein d'une nouvelle économie mixte publique-privée, dans ce nouveau paysage audiovisuel du XXI^e siècle, l'ONF peut-il jouer un rôle essentiel? Nous le croyons fermement. L'ONF peut contribuer à redéfinir le Canada

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

auprès du public canadien et du monde. Dans le cadre des bouleversements sociétaux actuels, l'ONF s'inscrit comme une institution essentielle au tissu social canadien.

En tant que citoyens et citoyennes, nous devons réinventer la société canadienne et sa place dans le nouvel ordre mondial. Dans ce contexte, l'ONF doit se distinguer comme organisme indispensable à la cohésion sociale au pays. Il doit jouer le rôle de phare qui permet aux œuvres audiovisuelles canadiennes de rayonner dans le monde, et il lui incombe d'agir comme la conscience culturelle du Canada.

À l'aube de ce nouveau siècle, les défis que l'Office et le pays ont à relever sont analogues à ceux auxquels ont fait face les pionniers de l'ONF lors de sa création en 1939. Tandis que nous nous aventurons dans l'univers de la mondialisation, l'ONF doit devenir l'instrument social qui articule pour les Canadiens et Canadiennes leurs aspirations, leurs rêves.

Pour réussir dans cette tâche, nous devons ensemble, tant à l'interne qu'à l'externe, faire un effort afin d'affirmer la nécessité de l'ONF – un organisme unique ayant un mandat unique, aussi indispensable aujourd'hui que lors de sa fondation, un organisme qui veut faire partie des solutions pour notre avenir collectif.

L'objectif est simple – il s'agit de regrouper toutes les composantes de l'ONF de sorte que nous puissions de nouveau agir de manière intégrée afin de produire et distribuer des œuvres audiovisuelles marquantes (films, vidéos et nouveaux médias). Le plan stratégique est le résultat de consultations multiples qui se sont déroulées entre juin et novembre 2001. Il énonce des priorités claires et les stratégies qui seront mises en œuvre pour les concrétiser. Pendant les trois prochaines années, nous utiliserons une technique apparentée au budget « base zéro » pour assurer que les activités découlant de ces nouvelles priorités et stratégies trouveront leur financement. Cette initiative donnera à l'ONF la flexibilité nécessaire pour mettre en œuvre le nouveau programme.



Nisha Pahuja
Bollywood Bound

Mission

Produire et distribuer des œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes qui reflètent la diversité culturelle et qui présentent au Canada et au monde un point de vue authentiquement canadien.

Vision

De renommée internationale, l'ONF est reconnu comme étant indispensable à tous les Canadiens et Canadiennes en tant que producteur et distributeur public canadien d'œuvres audiovisuelles innovatrices et pertinentes sur le plan social.

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

Objectifs

1. Définir le rôle essentiel que l'ONF joue dans le paysage audiovisuel canadien et le positionner dans le nouveau contexte de mondialisation.
2. Favoriser le rapprochement entre le public canadien, l'ONF d'aujourd'hui et notre patrimoine audiovisuel.
3. Refléter davantage et de manière plus pertinente la société canadienne.
4. Confirmer le rôle de l'ONF à titre d'incubateur d'excellence et d'innovation créatrice.
5. Maintenir et développer le capital humain de l'ONF.
6. Augmenter de façon significative le rendement sur le capital investi.



Tableaux d'un voyage imaginaire
Photo : Michel La Veaux

Valeurs fondamentales

Culturellement diversifié, favorisant la cohésion sociale

Régi par ses valeurs et voué à l'excellence

Essentiel

Accessible

Transparent

Incubateur de nouveaux talents

Ouvert aux partenariats et à de nouveaux défis

Novateur

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

Stratégies

1. Rendre notre programmation plus pertinente

Pour produire une programmation plus pertinente, nous améliorerons le processus qui mène à sa mise en production, fixerons des priorités plus transparentes en la matière – qui consisteront notamment à aborder les grands enjeux sociaux, à innover, à affirmer la diversité culturelle et à s’ouvrir aux jeunes générations –, nous consoliderons notre structure régionale, ouvrirons nos portes et améliorerons nos mécanismes d’évaluation. Le rendement de l’ONF devrait être jugé en fonction de sa pertinence pour le public canadien de tous âges et de tous horizons.

Jusqu’à présent, le succès de l’ONF dépendait de films individuels, récompensés par un Oscar®, une Palme d’or, un Génie ou un Gémmeaux. Les productions de l’ONF recevaient le feu vert en fonction de critères indépendants, qui n’étaient pas liés à ses objectifs généraux. Certaines années, l’ONF pouvait atteindre ses objectifs de production annuels sur le plan du nombre, mais le résultat global manquait parfois d’audace.

Aujourd’hui, l’ONF doit prouver sa pertinence auprès du public canadien. Pour ce faire, nous devons mobiliser nos secteurs d’activités autour de certaines questions qui nous préoccupent comme citoyens. L’ONF a le mieux joué son rôle de conscientisation sociale quand il a consacré des ressources humaines et financières à des initiatives telles que « Société nouvelle/Challenge for Change », le « studio des femmes » ou la « Unit B » du côté anglais.

La société canadienne est maintenant aux prises avec des problèmes cruciaux. Elle doit entre autres réinventer son système d’éducation, faire face à des crises dans le domaine de la santé, articuler sa vision de la cohésion sociale dans une société marquée par son pluralisme ethnique et culturel tout en continuant d’affirmer les droits des Autochtones. On peut imaginer le rôle essentiel que l’ONF pourrait jouer dans ces domaines s’il décidait de redoubler d’efforts pour aider les citoyens canadiens à articuler leurs choix et leurs options.



Vue du Sommet
Les Productions Érézi/ONF
Photo : Jacques Nadeau

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

Pour que la production annuelle de l'ONF soit conforme à ses objectifs et à son mandat, il faut que nous nous fixions des priorités en matière de programmation. Ces priorités seront pondérées et révisées périodiquement afin de nous assurer qu'elles contribuent à l'atteinte de nos objectifs généraux.

Par ordre d'importance, les priorités en matière de programmation sont :

- Aborder les grands enjeux sociaux
– unique, nécessaire et pertinent
- Viser des publics clés, surtout les jeunes et le secteur de l'éducation
- Innover dans la forme narrative audiovisuelle
- Respecter la déontologie du documentaire, et favoriser les compétences médiatiques
- Adopter une vision créatrice : la force du récit
- Travailler avec des cinéastes de toutes les régions du Canada
- Aider les cinéastes de la relève
- Promouvoir les cinéastes autochtones et les cinéastes membres des communautés culturelles
- Favoriser la cohésion sociale par l'analyse, le débat et le dialogue
- Accroître nos auditoires

Le processus de programmation doit s'appuyer sur ces priorités tout au long de l'année. Sous la gouverne des directeurs généraux du Programme français et du Programme anglais, la programmation se doit d'être totalement transparente, ouverte à de nouvelles voix et accessible. Les objectifs généraux de la Distribution doivent s'imbriquer totalement dès le début d'un projet.

L'empreinte de l'ONF doit être renforcée à travers le Canada afin de favoriser l'ouverture et les liens avec les communautés locales. Un effort particulier doit être déployé pour aider les cinéastes des régions linguistiques minoritaires.

L'ONF doit explorer les principaux enjeux qui caractérisent actuellement la société canadienne tels que la réforme du système d'éducation, l'impact de la diversité culturelle et les questions liées à la santé, soit les thèmes qui préoccuperont le plus les Canadiens et Canadiennes dans les années à venir.

Nous établirons des mécanismes d'évaluation, tant quantitatifs que qualitatifs, pour nous permettre d'évaluer le succès de notre programmation. Ces mécanismes nous aideront à améliorer notre cycle de planification tout en nous fournissant des indicateurs de rendement prospectifs.

2. Placer l'innovation à l'avant-plan

Pour favoriser l'innovation, l'expérimentation dans le domaine des médias classiques, des nouveaux médias et des films de fiction innovateurs, nous consacrerons des ressources afin de créer un modèle d'innovation et agir comme catalyseur de changement.

L'ONF a toujours été reconnu pour son innovation; son fondateur, John Grierson, a planté le décor grâce à cette vision qu'il avait de l'art au service de la cause sociale. Dans les années 60 et 70, l'ONF s'est acquis une réputation d'innovateur dans ses productions et ses modes de fonctionnement. Non seulement l'organisme a-t-il alors inventé de nouvelles façons d'utiliser le cinéma pour apporter des changements sociaux, mais en plus il a été le premier à utiliser la caméra comme un prolongement de l'œil humain. Afin de favoriser un environnement propice à l'innovation dans nos productions, nous mettrons en place des moyens tels que : des fonds réservés à des fins spécifiques, des mentors et des ressources affectés spécialement à cet objectif, des équipes de production spéciales. L'innovation sera un des objectifs sur lequel s'appuieront nos décisions en programmation pour en faire une valeur fondamentale de l'ONF. Nous oserons prendre des risques proportionnels à l'envergure et au rôle de l'ONF. Par exemple, l'ONF ouvrira de nouveau ses portes à une fiction plus expérimentale, à condition que les



Paul Cowan
Westray

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

scénarios proposés soient originaux et sortent des sentiers battus, et que le budget consacré au film ne dépasse pas celui d'un documentaire important. En télédiffusion, où le Canada a bâti un secteur privé et un système d'exploitation fort diversifiés, les occasions de coproduction seront recherchées le plus possible en amont des projets.

Sur le front des nouveaux médias, une nouvelle unité relevant des chefs de programme et travaillant en étroite collaboration avec l'unité Internet créera des œuvres nouveaux médias et servira de catalyseur pour la réalisation d'autres œuvres. L'unité Internet créera un site qui s'inspirera d'un bouquet de chaînes de télévision spécialisées, mais ira plus loin pour : montrer et expliquer le travail de l'ONF; informer les auditoires; présenter des films innovateurs dans les domaines de l'animation et du documentaire, des productions autochtones et interculturelles ainsi que des œuvres sur de nouveaux médias; instruire; fournir des ressources d'apprentissage; dialoguer sur l'art du cinéma. L'imposante collection de l'ONF, des extraits aux longs métrages, seront accessibles en ligne de partout à travers le monde. En ce moment, la numérisation de nos collections se poursuit sur des supports différents plus accessibles grâce à des fonds obtenus à cette fin du ministère du Patrimoine canadien.

3. Consolider l'image de marque de l'ONF

Pour consolider notre image de marque, nous ferons la promotion de notre programmation de manière à ce qu'elle soit facilement et clairement comprise : des films qui favorisent les débats de société, des films qui innoveront, des films qui instruisent.

L'ONF affirmera sa marque de façon cohérente dans toutes ses activités de communication, de marketing et de distribution. À l'interne, toutes les relations publiques, les communications, la conservation, la publicité, les festivals et les publications, imprimées ou en ligne, seront regroupés dans un seul département. Les activités de lancement resteront du ressort des studios, ceci afin de miser sur le lien établi dès le début avec les productions. Les

besoins en matière de conception, les communications et la publicité seront centralisés sur le modèle des agences de publicité. En prenant cette approche, l'ONF consolidera de façon dynamique toute communication liée à sa mission et à sa vision, ce qui contribuera à affirmer la marque de l'ONF.

Toutes les activités de communication de l'ONF seront destinées à appuyer un tout plutôt qu'à promouvoir les différences entre les produits. Dans ce contexte, nous chercherons à lier l'image de l'ONF à son patrimoine, à son rôle de producteur d'œuvres pertinentes sur le plan social, à son soutien aux cinéastes de la relève, à la promotion des cinéastes appartenant à diverses cultures, et enfin à ses œuvres audiovisuelles originales synonymes d'innovation, d'audace et de créativité. Nous concluons de nouvelles alliances pour augmenter notre visibilité sur les réseaux de télévision. Des efforts spéciaux seront déployés pour que notre production et notre patrimoine audiovisuel soient accessibles et pertinents pour les jeunes publics. À titre d'exemple, signalons que des classes de maître seront organisées dans tous les centres de production, animées par les meilleurs cinéastes et artisans de l'ONF et du monde, pour transmettre leur savoir aux groupes intéressés. Dans les grands centres urbains, de nouvelles vitrines, comme celle d'ONF Montréal, refléteront le nouveau positionnement de l'ONF, offrant tout un éventail d'activités et de programmes qui relieront le public à son patrimoine et à ses productions. À cette fin, nous créerons de nouveaux postes de conservateurs qui feront office de réviseurs de contenu Internet pour les sections de l'ONF, conserveront et archiveront la collection et programmeront des rétrospectives. C'est ainsi que nous pourrions nouer des liens plus étroits avec les festivals et les musées du monde. De plus, afin d'appuyer l'intégration de toutes les composantes en un seul noyau plus solide, l'information sur nos films sera rendue accessible grâce à un système centralisé de gestion des connaissances appelé *Synchrone*. Ce système permet de lier biens et processus, information qualitative et quantitative. Certaines parties de ce système seront opérationnelles dans le courant de l'exercice 2002-2003. Une de ses principales composantes sera le Système électronique de gestion des droits d'auteur qui sera prêt en décembre 2003.



Mon œil pour une caméra

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

4. Aider les cinéastes de la relève

Pour que les cinéastes de la relève profitent pleinement du patrimoine de l'ONF, nous augmenterons à 35 p. cent le nombre des productions réalisées par eux et nous lancerons un programme de mentorat.

L'ONF est un organisme sans pareil – il offre un milieu cinématographique dégagé des pressions financières caractéristiques du milieu privé, ce qui permet de consacrer plus de temps à la recherche, à l'élaboration et à l'achèvement du film. Depuis la création de l'ONF, l'enseignement du cinéma comme forme d'art a énormément évolué; écoles spécialisées, institutions et programmes spéciaux ont vu le jour un peu partout au pays. L'ONF devrait être l'étape de cheminement logique, à titre de complément de formation structurée, pour les jeunes Canadiens et Canadiennes qui s'apprêtent à s'intégrer dans le milieu. Avec ses divers programmes, l'ONF est le lieu de prédilection où de jeunes cinéastes talentueux qui en sont à leur premier, deuxième ou troisième film pourront s'imposer.

Alliant le geste à la parole, l'ONF est résolu à ce que 35 p. 100 de sa production totale soit l'œuvre de cinéastes de la relève; on entend par cinéaste de la relève celui ou celle qui a déjà réalisé un premier film à titre professionnel. L'expérience cinématographique offerte par l'ONF est rehaussée par le patrimoine considérable que représentent sa collection ainsi que le capital intellectuel et créatif de son personnel actuel et passé. Outre les classes de maître, l'Office proposera un programme de mentorat tout en souplesse alliant un volet structuré et un volet non structuré, par lequel les cinéastes de la relève pourront travailler avec du personnel chevronné en réalisation, en production, en scénarisation, en direction photo, ainsi qu'avec d'autres artisans du cinéma. L'ONF invitera des cinéastes chevronnés à pratiquer leur art dans un milieu unique en son genre et à contribuer ainsi au patrimoine de l'Office en encadrant un cinéaste de la relève et en donnant des classes de maître. L'ONF resserrera ses liens avec les écoles de cinéma du pays afin de maximiser les synergies au profit des nouveaux cinéastes et de la relève. Le Filmmaker's Assistance Program (FAP) et l'Aide au cinéma indépendant (Canada) (ACIC) seront améliorés, non

seulement au moyen de ressources financières et d'une structure plus solide, mais également en permettant aux nouveaux cinéastes d'accéder au réseau de distribution et au programme de mentorat de l'ONF. En outre, l'Office collaborera plus étroitement avec le Conseil des arts du Canada en vue d'aider les cinéastes de la relève qui en sont à leur deuxième ou troisième film.

5. Promouvoir l'expression de la diversité culturelle et des points de vue autochtones

Pour promouvoir la diversité culturelle, nous deviendrons plus inclusifs en augmentant nos objectifs tant en matière de diversité culturelle que de cinéma autochtone partout à l'ONF, devant comme derrière la caméra. Nous créons un milieu où la diversité est au centre de nos activités, tant en matière de ressources humaines que de programmation.

En tant qu'instrument dynamique de cohésion sociale, l'ONF doit véritablement refléter toute la diversité de la population canadienne et du monde. L'ONF est de longue date le principal producteur et distributeur de films autochtones. En gardant à l'esprit l'objectif qui consiste à consolider et à étendre ce rôle, nous réévaluerons l'Aboriginal Filmmaking Program, qui vient à terme en 2001-2002. En matière de diversité culturelle, le Programme anglais fait figure de proue. En fait, en 2000-2001, les œuvres réalisées par les cinéastes issus des diverses cultures ont représenté près de 28 p. 100 de sa production. Cependant, pour veiller à ce qu'un tel succès se généralise partout à l'ONF, nous adopterons des mécanismes par lesquels les objectifs de diversité culturelle s'intégreront pleinement au processus de programmation et à toutes les autres facettes de la production et de la distribution. Un effort particulier sera fait au sein du Programme français pour mieux refléter la diversité actuelle de la population francophone. Nous nous mettrons également en quête de partenariats avec des organismes autochtones et interculturels pour rehausser la prestation de l'ONF.



Fernand Dansereau
Quelques raisons d'espérer...
Photo : Marc Gadoury

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

Toutes les initiatives de restructuration refléteront le plan triennal d'équité en matière d'emploi de l'ONF, de manière à atteindre les objectifs dans les quatre groupes désignés conformément au Programme d'équité en matière d'emploi du gouvernement fédéral.

6. Renouer les liens avec la population canadienne

Pour renouer nos liens avec la population canadienne, nous établirons des mécanismes favorisant l'accès, les relations plus étroites et le dialogue sur les productions de l'Office.

Sous la gouverne de John Grierson, l'ONF a bâti un large réseau de distribution, de manière à atteindre les Canadiens et les Canadiennes là où ils se trouvaient, dans les salles communautaires, les sous-sols d'église, les rassemblements politiques et les écoles. Quand la télévision s'est implantée, l'ONF ne s'est pas vu confier de mandat de diffuseur; il en a été de même lors de l'arrivée des chaînes spécialisées. Rendre l'ONF présent dans la vie de la population canadienne demeure un défi constant. Néanmoins, même sans disposer de son propre canal de diffusion (bien que nous ayons maintenant un pied dans la nouvelle chaîne numérique anglaise, le Documentary Channel), l'ONF jouit d'un prestige relativement grand auprès de la population. En effet, près de un Canadien sur quatre est capable de citer l'ONF lorsqu'on lui demande d'identifier un organisme qui produit et distribue des documentaires et des courts métrages d'animation. Trente-trois pour cent des Canadiens reconnaissent le logo de l'ONF et 72 p. cent appuient sa mission. Mais cet appui ne peut que « fondre au noir » si nous ne renouons pas les liens avec la population canadienne. À ce point tournant, il est crucial pour l'ONF de s'enraciner profondément dans la société canadienne et dans les cercles cinématographiques du monde entier. Pour ce faire, il n'est pas question de revenir en arrière – le réseau de distribution façon Grierson n'existe plus – mais bien d'ouvrir de nouvelles portes, de trouver d'autres façons de rendre nos productions de nouveau accessibles à la population. L'ONF doit chercher à obtenir

des licences de chaînes spécialisées, tant de langue française que de langue anglaise, poursuivre son partenariat avec le Documentary Channel tout en continuant de produire des films pour d'autres réseaux. Une autre avenue consiste à trouver des vitrines au Canada, où nous pourrions aussi offrir sur demande notre collection et d'autres collections compatibles. Nouveaux ou anciens, les auditoires auront accès en ligne à l'imposante collection de films de l'ONF par notre catalogue numérisé et interrogeable. Pour accroître la pertinence de nos productions et de notre travail auprès de la population canadienne, nous créerons un conseil consultatif représentatif qui conseillera le commissaire du gouvernement à la cinématographie, qui favorisera un cinéma socialement engagé. Le rapprochement avec les communautés d'intérêt prendra la forme de projections publiques, classes de maître, rétrospectives, expositions dans les musées, créneaux de télévision et divers autres moyens.

De plus, nous créerons un vaste programme d'adhésion qui nous permettra de renouer les liens avec les citoyens et citoyennes de façon durable. Nous augmenterons notre présence aux festivals canadiens et internationaux de manière intégrée, en affichant les valeurs fondamentales de l'ONF – le soutien à la diversité et aux cinéastes de la relève, l'innovation et le caractère distinctif. Une façon importante de maintenir des relations suivies avec la population est l'établissement de mécanismes de collaboration plus étroits avec les autres organismes du portefeuille de Patrimoine canadien tels CBC/Radio-Canada, les Archives nationales et la Fondation canadienne des relations raciales.



Martine Chartrand
Âme Noire/Black Soul

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

7. Rebâtir la relation artiste-artisan

Pour rétablir la façon de faire qui distingue l'ONF, nous recréerons la relation artiste-artisan dans le processus de création.

Cette façon de faire, par laquelle l'artiste et l'artisan collaborent de la conception à la postproduction en vue de faire avancer leur art, était encore une tradition maison bien après 1990. La fermeture du laboratoire et du plateau de tournage a fait en sorte que les services techniques se sont transformés en un fournisseur d'équipement et d'installations.

Nous visons à rebâtir la relation qui a déjà existé en vue de favoriser l'essor d'un nouveau langage cinématographique et d'avoir un appui technique d'avant-garde, tout en maintenant l'équilibre financier approprié par le recouvrement des coûts. Les services techniques seront voués à l'excellence et à des services à la clientèle de qualité. Ils seront à la fine pointe de la technologie et sauront rapidement s'adapter aux nouveaux supports et aux nouvelles façons de travailler le son et l'image.

À cette fin, nous nous préparerons à cette relation renouvelée en axant davantage notre infrastructure actuelle sur le client, en introduisant des frais standards comparables à ceux du privé tout en nous préparant à évaluer les services techniques et leur avenir dans le cadre de la vision plus large que nous préconisons.

8. Forger des alliances internationales

Pour protéger et bonifier la place du secteur public dans l'industrie culturelle à l'échelle mondiale, pour tirer profit de la mondialisation des marchés qui se dessine, pour accroître la notoriété internationale et les recettes de l'ONF ainsi que pour optimiser les synergies, nous créerons une unité de coproduction internationale ayant pour objectif

de forger des alliances internationales fructueuses. Dans le domaine des coproductions internationales, il existe une demande croissante pour que la vision du secteur public soit plus large, d'une manière qui dépasse les frontières nationales.

Si le Canada désire conserver sa souveraineté culturelle, l'ONF, en tant que reflet du Canada, doit faire entendre sa voix dans tout le pays et à l'étranger, une voix distincte parmi les forces homogénéisantes de la mondialisation toujours croissante ainsi que de l'intégration verticale et horizontale. Du côté positif, on peut dire que, sur la scène internationale, le Canada et les productions canadiennes sont reconnus pour leur sensibilité aux réalités culturelles et pour le succès considérable remporté sur le plan des relations interculturelles. Ce facteur et les contacts constants des nouveaux citoyens avec leur pays natal accroissent la valeur des partenariats avec les entités de production canadiennes.

L'ONF jouit encore d'une excellente réputation internationale. Mais cette réputation est en péril à moins que nous ne multiplions nos relations, n'améliorions notre image et n'augmentions notre force de frappe à l'étranger. Avec les compétences qu'il possède déjà dans le domaine, ses bureaux à l'étranger, sa réputation d'indéfectible coproducteur de documentaires, de courts métrages d'animation et de longs métrages de fiction innovateurs, l'ONF est en mesure de contribuer à améliorer l'image du Canada, de maintenir sa réputation internationale et de se procurer des recettes supplémentaires. Il peut également servir d'intermédiaire entre les entités internationales et les plus petits producteurs canadiens. À cette fin, sa nouvelle unité de coproduction internationale se mettra en quête d'ententes de coproduction pour les deux Programmes, des ententes qui susciteront de nouvelles recettes. L'unité se caractérisera par une structure légère et souple, et relèvera des deux directeurs généraux. Le commissaire et les deux directeurs généraux exploreront des partenariats clés ou des ententes-cadres auprès de diffuseurs et d'organismes internationaux.



CinéRobothèque

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel

9. Maximiser les recettes

Pour maximiser les recettes de toutes provenances, nous regrouperons en une direction les compétences et les capacités en matière de distribution commerciale, nous créerons une unité d'affaires commerciales et chercherons des partenariats.

Pour garantir l'avenir de l'ONF, il faudra s'assurer d'augmenter ses recettes. L'Office détient l'un des plus riches catalogues audiovisuels au monde et une cinémathèque de plans d'archives bien établie. Il peut et doit accroître considérablement ses recettes en multipliant les licences de diffusion, en réalisant de nouvelles compilations pour des marchés précis, en nouant de meilleures alliances avec le système d'éducation et par d'autres moyens encore. Une étude de marché sera effectuée pour comprendre les lacunes actuelles et les besoins futurs des systèmes scolaires en matière de documents audiovisuels. De plus, la direction de la distribution commerciale n'aura plus le fardeau d'assumer les objectifs culturels et de notoriété qui ont précédemment pris le pas sur les objectifs de génération de recettes.

Une unité d'affaires commerciales desservira les deux Programmes. Elle sera chargée d'établir des pratiques exemplaires, de négocier des ententes de coproduction et de préventes ainsi que de gérer les droits en recourant au Système électronique de gestion des droits d'auteur (SEGDA), quand il sera parfaitement au point.

10. Créer des partenariats

L'ONF veut s'ouvrir à des partenariats créatifs et financiers. Pour cela, nous chercherons et accueillerons des projets dans les domaines de la production, de la distribution, de l'accès et de la formation.

Les partenariats jouent un rôle clé dans la réussite de l'ONF et dans l'exécution de son mandat. Seuls les partenariats nous permettront d'entreprendre des activités diversifiées et de viser de nouveaux horizons. Grâce aux partenariats et aux commandites, l'ONF pourra élargir son champ d'activité tout en poursuivant des buts communs. Nous chercherons, activement et de toutes parts, des alliances stratégiques qui appuient les priorités de l'ONF, ce qui pourrait vouloir dire forger des alliances avec des diffuseurs, des entreprises de télécommunications, des grandes maisons de production, des organismes à vocation sociale et des entreprises privées. Les partenariats pourront aussi prendre la forme d'ententes de collaboration administrative avec d'autres organismes, ou encore, d'ententes de formation avec des établissements nationaux. Pour les initiatives majeures comme la création de nouvelles vitrines, nous chercherons des commandites qui s'harmonisent avec les valeurs de l'ONF.



John Walker
The Fairy Faith
John Walker Productions/ONF

Conclusion

À l'aube du XXI^e siècle, le Canada doit revoir le rôle de ses institutions culturelles et leur contribution dans le contexte de la mondialisation, de la redéfinition de notre culture et de notre économie.

Nous croyons que l'ONF est l'un des instruments primordiaux dont le Canada a besoin pour articuler sa place dans l'enjeu culturel des prochaines décennies. Il faut nous assurer que nos artistes chevronnés comme ceux de la relève puissent être vus et entendus. En 1939, l'ONF a vu le jour afin de communiquer avec la population canadienne et d'obtenir son appui à l'effort de guerre. En 2002, le Canada et l'ONF ont encore largement la même mission que leurs fondateurs : refléter la réalité des citoyens et obtenir leur appui en temps de changements et de bouleversements majeurs.

Sommes-nous à la hauteur? Nous devons au moins essayer de l'être!

L'avenir est riche de promesses dans le domaine de l'audiovisuel et l'ONF y a sa place en qualité de producteur public. À ce moment-ci de notre histoire collective, les productions qui font la renommée de l'ONF sont plus importantes que jamais. Notre pays a besoin de cohésion sociale, de dialogue et de discussion sur les grands enjeux de société. L'ONF offrira au Canada et au monde entier des œuvres audiovisuelles qui expriment notre conscience sociale tout en reflétant le pluralisme et en permettant l'affirmation de nouveaux talents.

En mettant en action ce plan, nous pouvons faire acte de création avec une conscience sociale, à l'ère de la mondialisation. De ce fait, l'ONF sera à nouveau reconnu comme essentiel, exceptionnel et accessible.

Accessible

Branché

Créatif

Distinctif

Essentiel