



Office national du film

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N^o de catalogue BT31-2/1998-III-5
ISBN 0-660-60064-1



Office national du film

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Accordé

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères et organismes.

Le document est divisé en quatre sections:

- Sommaire de la Commissaire
- Plan de l'organisme
- Rendement de l'organisme
- Renseignements supplémentaires

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce document doit être mesurée en équivalents à temps plein.

Table des matières

SECTION I	SOMMAIRE DE LA COMMISSAIRE	5
SECTION II	PLAN DE L'ORGANISME	7
	A. VUE D'ENSEMBLE DE L'ORGANISME	7
	1. Mandat	7
	2. Rôle	7
	3. Contribution aux objectifs gouvernementaux	8
	4. Organisation et composition du programme	8
	5. Plan de ressources et tableaux financiers	10
	B. PLAN DÉTAILLÉ DE L'ORGANISME	13
	1. Objectifs du programme	13
	2. Environnement opérationnel et principales initiatives	15
	3. Questions liées à la gestion du changement	17
	4. Résultats escomptés	19
	5. Tableau financier	27
SECTION III	RENDEMENT DE L'ORGANISME	28
	A. SOMMAIRE DU RENDEMENT DE L'ORGANISME	28
	B. RENDEMENT DÉTAILLÉ DE L'ORGANISME	30
	1. Démonstration et examen du rendement	30
	2. Questions liées à la gestion du changement	46
	3. Tableau financier	48
SECTION IV	RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	49
	A. ORGANISATION	49
	B. BESOINS EN PERSONNEL	50
	C. RENSEIGNEMENTS FINANCIERS SUPPLÉMENTAIRES	51
	D. RÉFÉRENCES	54
	E. LISTE DES TABLEAUX	55

SECTION I - SOMMAIRE DE LA COMMISSAIRE

Malgré les défis que posait la diminution de ses crédits, l'Office national du film du Canada n'a pas dérogé à sa principale mission de produire et de distribuer des films qui rapprochent les Canadiens et Canadiennes et contribuent à forger l'**identité canadienne**. Sa production s'est maintenue aux niveaux d'avant les restrictions budgétaires. Ses auditoires augmentent, surtout en raison des diffusions plus nombreuses à la télévision (plus de 5 000 l'année dernière), de la hausse des ventes de vidéocassettes et de la réintroduction des courts métrages de l'ONF dans les cinémas canadiens. Ses documentaires et ses films d'animation continuent d'accumuler prix et récompenses.

Fidèle à son mandat de faire connaître et comprendre le Canada à la population canadienne et aux autres nations, l'ONF produit des films à saveur résolument sociale. Ses documentaires s'articulent spécifiquement autour **de la société, de la culture et des valeurs canadiennes**. La justice sociale est un sujet qui revient souvent. Ses films d'animation abordent fréquemment des thèmes sérieux, tels les droits humains, l'environnement et la résolution des conflits.

Une dimension très importante de sa programmation a toujours été pour l'ONF de fournir des débouchés aux jeunes cinéastes, aux femmes, aux Autochtones et aux nouveaux Canadiens et Canadiennes, pour que la pluralité de notre société se reflète sur nos écrans. La **diversité** et les **débouchés** demeurent des priorités dans le choix des productions mises en chantier.

L'accès à la collection de l'ONF, ainsi dépositaire d'une grande partie du **patrimoine audiovisuel canadien**, a été considérablement amélioré. L'information sur la collection a été versée et peut être consultée dans les deux langues officielles sur son site Internet (<http://www.onf.ca>). Pour que le public ait accès à ses films d'archives, l'ONF a entrepris de les transférer sur vidéodisques – sur les 9 000 films de la collection, quelque 3 500 sont déjà disponibles. On peut les visionner au centre-ville de Montréal, à la CinéRobothèque. On peut également les voir en temps réel et sur demande à des sites reliés par un réseau de fibres optiques (projet CinéRoute) ou les obtenir sur demande, n'importe où au Canada, sur vidéocassettes. À notre connaissance, il s'agit là du véritable service sur demande le plus important qui existe actuellement. Un vaste accès à la collection sur l'**autoroute de l'information** est aujourd'hui uniquement tributaire des coûts de télécommunication.

Le transfert de la collection sur vidéodisques s'inscrit également dans le cadre d'un important projet de **conservation cinématographique**, puisqu'avant d'être copié sur vidéo, chaque film doit être examiné. Nous travaillons actuellement à l'amélioration de nos dépôts de films, et nous avons créé un laboratoire de conservation pour que ces précieux documents souffrent le moins possible des outrages du temps. À Los Angeles, le 1^{er} novembre 1996, l'Association internationale du documentaire décernait à l'ONF le prestigieux Preservation and Scholarship Award.

L'ONF a tiré parti des événements de l'année dernière pour passer en revue chacun des aspects de ses activités. Cet examen l'a amené à réduire de moitié ses dépenses non reliées à la production, grâce surtout à l'installation de systèmes d'information intégrés, à la privatisation de certains systèmes et services, à la reproduction juste à temps de ses films sur vidéocassettes et à l'élimination de toutes les activités non directement reliées à son mandat. Il a modifié ses techniques et méthodes de production pour mieux les harmoniser avec celles du secteur privé et faciliter ainsi la mobilité du personnel et le développement de partenariats. Depuis mars 1995, le nombre d'employés continus à l'Office national du film du Canada a diminué de 41 %. D'ici avril 1998, ce pourcentage atteindra 51 %. Les partenariats avec des producteurs et distributeurs indépendants, des exploitants de salles, des éditeurs et des diffuseurs, à l'échelle tant nationale qu'internationale, et avec d'autres organismes dont les préoccupations rejoignent les siennes, par exemple l'UNICEF, sont de plus en plus un trait caractéristique du travail de l'ONF. Grâce à cette **gestion stratégique de l'information et des ressources**, l'ONF compte jouer dans l'avenir, malgré ses ressources limitées, un rôle aussi actif que par le passé auprès de la population canadienne.

Sandra Macdonald
Commissaire du gouvernement à la cinématographie
et présidente de l'Office national du film du Canada

SECTION II - PLAN DE L'ORGANISME

A. VUE D'ENSEMBLE DE L'ORGANISME

1. Mandat

Selon l'article 9 de la Loi sur le cinéma de 1950, l'Office national du film du Canada

« a pour mission de susciter et promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national, et notamment de :

- produire et distribuer des films destinés à faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations, et promouvoir la production et la distribution de tels films;
- représenter le gouvernement fédéral dans ses relations avec des personnes exerçant une activité cinématographique commerciale liée à des films cinématographiques réalisés pour le gouvernement ou l'un de ses départements;
- faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes faisant de la production de films;
- conseiller le Gouverneur en conseil en matière d'activité filmique; et
- remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le Gouverneur en conseil peut lui assigner ».

2. Rôle

L'Office national du film du Canada enrichit la société canadienne en produisant et en distribuant des œuvres audiovisuelles ayant pour rôle de :

- provoquer des discussions et des débats sur des sujets importants;
- exploiter le potentiel créatif des médias audiovisuels; et
- obtenir la reconnaissance, au Canada et à l'étranger, pour l'excellence, la pertinence et l'innovation.

3. Contribution aux objectifs gouvernementaux

L'ONF fait partie du portefeuille du ministère du Patrimoine canadien et, en tant que seul producteur cinématographique public du Canada, il contribue selon ses moyens et sa spécificité à la réalisation des objectifs de Patrimoine Canada, qui sont de susciter chez les Canadiens et les Canadiennes une fierté accrue à l'égard du Canada, de contribuer au développement économique et à la prospérité du Canada, d'assurer la protection du patrimoine canadien, de donner accès aux moyens d'expression et de communication canadiens, de participer et de contribuer à la vie de la société canadienne et ce, avec efficacité et efficience.

4. Organisation et composition du programme

L'ONF relève directement du ministre du Patrimoine qui détient l'autorité d'appliquer la loi concernant l'Office national du film du Canada.

a) Conseil d'administration

Le conseil d'administration de l'ONF compte huit (8) membres, dont la commissaire qui en est la présidente, le directeur général de Téléfilm Canada et six (6) autres membres nommés par le Gouverneur en conseil.

b) Secteurs de responsabilités

Sous la direction du ou de la Commissaire, le programme est divisé en six (6) principaux secteurs de responsabilités :

Le Programme anglais qui gère des activités de production et de mise en marché canadienne;

Le Programme français qui gère des activités de production et de mise en marché canadienne;

Le Programme international qui est responsable des activités de mise en marché et de vente à l'étranger qui gère la participation de l'ONF dans les festivals canadiens et étrangers;

Les Services et développement technologique qui comprennent les services techniques et informatiques ainsi que le secteur de la recherche et du développement technologique;

Les Communications et services de distribution qui incluent les Communications, les Affaires générales, la gestion de la collection et de l'information, le service à la clientèle, les plans d'archives et divers services de soutien à la distribution;

L'Administration qui regroupe le bureau de la commissaire, la direction de la Planification, de l'évaluation et de la vérification, la direction de l'Administration et la direction des Ressources humaines.

c) Structure par activité

L'ONF ne comprend qu'une seule activité, synonyme de Programme, qui est formée présentement des sous-activités suivantes :

Production : Comprend toutes les tâches reliées à la création et à la production (y compris les services techniques et la post-production) ainsi que la réalisation des versions dans l'autre langue officielle; cette sous-activité relève du Programme anglais et du Programme français.

Mise en marché : Comprend toutes les tâches reliées à la promotion et à la mise en marché des produits de l'ONF au Canada et à l'étranger; cette sous-activité est partagée par le Programme anglais, le Programme français et le Programme international.

Recherche et développement technologique : S'applique aux activités de recherche dans le domaine du film par la mise en chantier de projets de recherche et de développement technologique en vue de l'avancement de l'art et de la technologie des communications audiovisuelles.

Gestion de la collection : Comprend toutes les tâches reliées à l'archivage, à la conservation, à l'information et à l'accès à la collection, le secteur des droits et du service à la clientèle.

Formation institutionnelle : S'applique à la formation du personnel dans les métiers liés au cinéma et à la gestion d'un organisme de cinéma.

Administration : Comprend toutes les tâches administratives reliées à la gestion des affaires, des ressources, des services et des systèmes administratifs de l'ONF.

d) Infrastructure

Le siège social de l'ONF est situé à Ottawa et ses principales activités sont concentrées au bureau central à Montréal. L'ONF compte également des centres de production à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Moncton et Halifax. Cette infrastructure de production décentralisée favorise l'émergence de créateurs et le développement de talents cinématographiques dans toutes les régions du pays. Ces centres, de même que le réseau de distribution de films et de vidéos établi en collaboration avec des partenaires des milieux institutionnels et publics, assurent une présence de l'ONF dans les dix provinces et les deux territoires. Enfin, l'ONF assure la distribution et la vente de ses films et vidéos à l'échelle internationale à partir de son bureau central de Montréal et par l'entremise de bureaux situés à New York, Paris et Londres.

5. Plan de ressources et tableaux financiers

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Tableau 1: Besoins financiers par autorisation

Crédit (en milliers de dollars)	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
Office national du film		
110 Fonds renouvelable de l'Office national du film - Déficit de fonctionnement	57 315	64 809
(L) Fonds renouvelable de l'Office national du film	375	375
Total de l'organisme	57 690	65 184

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédit (dollars)	Budget principal 1997-1998
Office national du film	
110 Fonds renouvelable de l'Office national du film Déficit de fonctionnement, dépenses en capital, subventions inscrites au Budget et contributions	57 315 000

Tableau 2: Aperçu de l'organisme

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Budget des dépenses (brut)	74 034	66 590	64 499	64 733
Recettes à valoir sur le crédit	(8 850)	(8 900)	(8 900)	(8 900)
Total du Budget des dépenses principal	65 184	57 690	55 599	55 833
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères	149	30	30	30
Coût net de l'organisme	65 333	57 720	55 629	55 863

Tableau 3: Coût net du programme par sous-activité

(en milliers de dollars)					
Budget des dépenses principal 1997-1998					
	Dépenses de fonctionnement	Subventions et contributions	Dépenses totales brutes	Moins: Recettes à valoir sur le crédit	Total du budget principal
Programmation	52 047	319	52 366	8 000	44 366
Distribution	5 888		5 888	900	4 988
Recherche technique	813		813	-	813
Formation	250		250	-	250
Administration	6 898		6 898	-	6 898
	65 896	319	66 215	8 900	57 315
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères					30
Coût net du Programme par sous-activité					57 345

Tableau 4: Dépenses prévues votées par sous-activité

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Programmation	48 610	44 366	43 580	43 825
Distribution	5 412	4 988	3 702	3 691
Recherche technique	837	813	804	804
Formation	1 850	250	250	250
Administration	8 100	6 898	6 888	6 888
Total	64 809	57 315	55 224	55 458

B. PLAN DÉTAILLÉ DE L'ORGANISME

1. Objectifs du programme

- a) Assurer une production cinématographique qui se distingue par sa pertinence, son excellence et son caractère innovateur

Le plan à long terme ONF 2000 positionne la production comme l'activité fondamentale par laquelle il réalise sa mission de produire des films qui puissent susciter la discussion sur des sujets importants et d'intérêt pour le public canadien, qui exploitent le potentiel créatif des médias audiovisuels et qui se font reconnaître, au pays et à l'étranger, pour leur excellence.

Cette production de films sera de nature essentiellement documentaire et d'animation, deux genres cinématographiques qui représentent pour l'ONF ses créneaux d'excellence et d'expertise.

Les films seront produits pour des auditoires grand public et spécialisés en portant une attention toute particulière au public des jeunes. Ils seront également produits en fonction des impératifs de la télévision qui deviendra le moyen privilégié pour leur diffusion.

- b) Accroître et desservir les auditoires canadiens et les marchés étrangers avec efficacité et efficacité

Toute excellente et axée sur l'intérêt du public qu'elle soit, la production doit être vue par les publics à qui elle est destinée pour justifier sa raison d'être. Le moyen privilégié par l'ONF sera la télévision puisque celle-ci permet de rejoindre à la fois le grand public des réseaux nationaux et les publics ciblés des services spécialisés. C'est en association avec des partenaires que l'ONF s'assurera que ses films pénètrent les autres marchés d'exploitation et rejoignent les auditoires visés. De nouvelles façons de communiquer avec les auditoires des milieux éducatifs seront expérimentées et inclueront certainement les nouveaux champs de l'interactivité, de l'Internet et de la télévision à la demande.

À la suite de la fermeture de ses cinémathèques et la cessation de son service de location de films et de vidéos, l'ONF va, par l'entremise de son Centre d'appel (numéro sans frais 1-800), concentrer ses efforts sur les ventes, le soutien des activités de marketing et l'information sur les produits. D'autres ententes de partenariat seront négociées avec des bibliothèques publiques et des établissements publics afin que les canadiens et les canadiennes de toutes les régions du pays puissent emprunter des vidéos de l'ONF gratuitement ou à coût minime.

La collection permanente des films de l'ONF, qui représente un patrimoine audiovisuel inestimable puisqu'elle reflète les réalités canadiennes depuis la création de l'Office en 1939, sera conservée et rendue plus accessible grâce à l'utilisation de nouvelles technologies.

c) Rendre le processus de production moderne et performant

Le cinéma est un art qui repose à la fois sur l'imagination et la création intellectuelle et sur des techniques de production et de diffusion de plus en plus avancées qui lui permettront d'améliorer la communication entre l'artiste et son auditoire. L'ONF entend poursuivre et accélérer sa transition vers le cinéma électronique et numérique. Au cours de la période de planification, des appareils d'enregistrement et de traitement numériques des sons et des images seront graduellement intégrés à la production et à la post-production, ce qui contribuera non seulement à l'efficacité mais aussi à l'efficience du processus de production. Le secteur de la Recherche et du développement sera appelé à contribuer aux choix technologiques en raison de son expertise et de sa capacité d'expérimentation.

La réorganisation des structures de gestion des programmes de production par laquelle de plus grandes responsabilités sont imparties aux producteurs sera complétée. De nouveaux systèmes informatisés de gestion des projets seront introduits, des normes plus serrées pour l'exécution des différentes étapes du processus de production seront mises en place. La productivité deviendra un élément plus important de l'évaluation du rendement des producteurs, des réalisateurs et des autres membres du personnel de création.

Les Services techniques devront recouvrer leurs coûts. Il s'ensuit qu'à l'usage, seuls les services concurrentiels sur le plan du coût et de la qualité continueront d'être offerts à l'interne.

d) Positionner l'ONF à l'avant-garde des développements technologiques et cinématographiques

Le secteur de la Recherche et du développement demeure une composante importante à l'appui du rôle d'innovation et d'expérimentation qu'on attend de l'ONF. Les progrès rapides de la technologie ne rendant plus nécessaire le développement de nouvelles technologies à l'ONF, comme il le fallait auparavant pour faire évoluer le cinéma, ce secteur entend maintenant utiliser les technologies développées par d'autres et s'en servir pour expérimenter, trouver de nouvelles applications pour la production et la distribution et faire avancer le cinéma de l'ONF. Par exemple, il pilotera l'application de nouvelles formes d'imageries numériques aux formats existants ainsi qu'aux nouveaux formats interactifs.

Il explorera en profondeur les possibilités de l'interactivité qu'offrent les technologies Internet pour ses fins de distribution et de production. Avec son site Internet complet, qui attire à chaque jour plus de 2000 visiteurs différents de partout à travers le monde, sa production interactive en ligne pour les enfants de même que de nouvelles applications innovatrices Internet/Intranet, l'ONF continuera d'innover sur l'autoroute de l'information.

e) Assurer une gestion administrative efficace et responsable

Les réductions considérables des ressources consacrées aux activités administratives et de soutien opérationnel qui se poursuivront durant l'année qui vient seront rendues possibles grâce à une réingénierie en profondeur des processus administratifs: informatisation des systèmes administratifs et d'information, introduction de pratiques exemplaires, décentralisation des responsabilités, élimination de chevauchements de tâches administratives et réduction des systèmes de contrôle au profit d'une plus grande responsabilisation du personnel.

Les systèmes d'information et de communication avec la clientèle et le public canadien sur l'ONF, sur ses produits et services seront de plus en plus performants grâce à l'utilisation de l'Internet et de la ligne 1-800.

L'ONF poursuivra son programme de réduction de l'effectif et de diversification du personnel créatif. Il développera à cet égard une nouvelle politique pour la gestion et le développement des ressources humaines.

2. Environnement opérationnel et principales initiatives

a) Perspectives économiques

Dans le cadre de l'exercice de révision des programmes gouvernementaux, l'ONF a vu son allocation parlementaire réduite de façon très importante.

D'autre part, le budget de l'ONF est complété par l'apport de revenus provenant de commandites ou de la vente de ses produits. Or, les conditions économiques des marchés ne lui sont pas favorables à l'heure actuelle, d'autant plus que sa clientèle naturelle est constituée d'institutions publiques, que ce soit dans le milieu de la télévision ou dans le marché institutionnel et éducatif, qui elles-mêmes subissent d'importantes compressions budgétaires.

Pour faire face à ces perspectives économiques difficiles, l'ONF a d'abord mis en œuvre un plan de réduction de ses dépenses qui se poursuivra en 1997-1998 par lequel il cherche à conserver en priorité sa capacité de production aux dépens des autres activités et secteurs de dépenses.

En second lieu, il a mis en place divers programmes de recouvrement des coûts dans les secteurs de la mise en marché et de la distribution, des services techniques, des plans d'archives, et de la CinéRobothèque. Enfin, l'ONF entend accroître ses ententes de partenariat avec des organismes privés et publics pour réaliser son programme et ce, dans le respect des mandats, des intérêts, et des façons de faire des uns et des autres.

b) Les progrès technologiques et le secteur audiovisuel

Au siècle prochain, l'environnement communicationnel sera sans doute radicalement différent de celui d'aujourd'hui. Au rythme où la technologie évolue, il faut s'attendre à ce que la production, la transmission et la consommation des œuvres médiatiques subissent de profondes transformations issues de la fusion des technologies des communications et des technologies de l'ordinateur qui permettent le traitement et la transmission numériques.

Ces changements se font sentir sur la scène audiovisuelle où les outils informatiques semblent aujourd'hui de mise pour la manipulation des images et des sons et la réalisation de formes de productions interactives. On s'attend à ce que cette tendance vers la saisie, le traitement et la distribution électroniques des images se prolonge bien avant dans le prochain siècle.

Les différents modes de transmission se multiplient à l'envi, offrant de nouveaux débouchés pour la distribution. Canaux spécialisés et télévision à la carte, systèmes de radiodiffusion directe du satellite au foyer et réseaux de distribution numérique en ligne sur demande se profilent à l'horizon. Sur le plan international, il existe aujourd'hui des centaines de nouvelles voies de satellites qui offrent des multitudes de débouchés.

L'environnement technologique dans lequel l'ONF devrait baigner en l'an 2000 a des implications d'une portée considérable pour lui. Il lui offre des occasions d'explorer des formes interactives de production, d'atteindre des auditoires par de nouveaux canaux de distribution et de se tailler une nouvelle place unique et pertinente dans le domaine de la recherche et du développement technique.

c) Transformation de la composition de la population canadienne

Au fil des ans, les phénomènes migratoires ont profondément modifié le profil ethnique et culturel de la population canadienne. L'industrie de la télévision, du cinéma et des communications tarde en général à refléter cette diversité à la fois dans le contenu de ses productions et la composition de ses effectifs.

Conscient de ses propres déséquilibres à cet égard, l'ONF s'engage à mettre en œuvre des stratégies et des programmes pour corriger la situation. La réorganisation des responsabilités pour la prise en charge de ces objectifs s'inscrit dans une politique qui inclut toutes les activités de l'ONF et qui propose un plan d'action qui devrait permettre l'intégration graduelle, tant au niveau de son effectif que dans le cadre de sa programmation, d'une représentation équilibrée des divers groupes ethniques et des autochtones. Ce plan d'action qui couvre la période 1996-1999 a été élaboré en conformité avec la nouvelle Loi sur l'équité en matière d'emploi promulguée par le Parlement canadien.

3. Questions liées à la gestion du changement

a) Changements structurels

Au cours de la prochaine année, l'ONF complétera la transformation de sa structure organisationnelle.

Le Programme anglais sera réorganisé suivant deux grands axes de production : le Programme Documentaire et le Programme Animation/Jeunesse/Multimédia. Compte tenu de l'importance de la production documentaire à l'ONF, ce programme se divisera en trois parties : Documentaire (Ouest) pour les quatre provinces de l'Ouest, Documentaire (Ontario) et Documentaire (Est) pour le Québec et les Provinces de l'Atlantique. Le second axe de production permettra de réunir les compétences des personnes travaillant en animation, en multimédia ou pour la jeunesse afin de favoriser une synergie créatrice entre elles.

Le Programme français sera rationalisé mais poursuivra ses activités sur le modèle des studios. Il y en aura sept (7) qui produiront dans les domaines du documentaire, de l'animation et de l'éducation. Cinq (5) studios seront axés sur le documentaire: trois (3) à Montréal, un (1) à Toronto et un (1) à Moncton.

La réorganisation des Programmes anglais et français permettra de réduire sensiblement le nombre de producteurs exécutifs, de producteurs et de réalisateurs permanents. Elle permettra également de favoriser l'accès à des ressources créatrices à l'échelle du pays, de jouir de plus de souplesse dans la capacité de production et d'être en meilleure position pour répondre aux besoins des auditoires.

Les Services techniques, qui, au cours de l'année 1996-1997, se sont départis de différents services internes non rentables et liés à des technologies en phase régressive, poursuivront la réorganisation de leur infrastructure de services qui offrira graduellement des technologies électroniques et numériques pour la production et la post-production des films et vidéos. Une nouvelle tarification basée sur les coûts réels permettra de rentabiliser le soutien technique. Cette réorganisation permettra d'accroître non seulement l'efficacité mais aussi l'efficience de notre production.

La réorganisation des structures de mise en marché au Canada et à l'étranger sera complétée. Au Programme anglais, la commercialisation des produits a été regroupée au sein d'un seul service, ce qui permet une meilleure intégration des activités. Au Programme français, bien que des agents de mise en marché soient intégrés aux studios, ils participent à l'orientation générale et à l'exécution des activités de commercialisation de l'ensemble du Programme. Le Programme international réduira le personnel de ses bureaux de Paris et de Londres.

La réorientation de la mise en marché vers les réseaux de télévision et l'utilisation de partenaires pour les autres marchés permet de réduire considérablement l'effectif et d'éliminer des modes et des secteurs de mise en marché et de promotion peu performants. La réorganisation devrait également permettre une plus grande implication du personnel de la mise en marché dans les décisions de programmation.

Le secteur de la Distribution n'exploite plus de cinémathèques et la location de films et de vidéos a été abandonnée au profit d'un transfert de collections à des bibliothèques publiques. Le secteur maintiendra le service à la clientèle accessible de partout au Canada grâce au numéro sans frais (1-800) pour la vente des films et pour l'information sur les produits. Il assurera également l'expédition des commandes à la clientèle.

Les Services administratifs complèteront leur réorganisation avec la mise en place d'un nouveau système de gestion financière qui permettra la réduction significative de personnel.

b) Programme de réduction du personnel continu

Les programmes d'encouragement à la retraite anticipée et au départ ont contribué à faciliter la réduction de l'effectif anticipée rendue nécessaire à la suite des restrictions budgétaires. La plus grande partie de la réduction aura été complétée à la fin de 1996-1997. Le reste des départs se fera en 1997-1998, à mesure que l'implantation de nouveaux systèmes informatiques le permettra et que les films sur lesquels travaille encore du personnel dont les postes sont abolis seront terminés.

Dans les secteurs autres que la production, la réduction du nombre d'employés permanents représente une réduction réelle de l'effectif. Par contre, à la production, en plus de l'abolition de postes due à l'élimination de certaines activités, l'ONF cherche à transformer la gestion de son personnel créateur en réduisant le nombre de cinéastes permanents pour augmenter d'autant le nombre de pigistes et de cinéastes embauchés pour une période déterminée. À long terme, tout le personnel créateur aura un statut de pigiste ou de temporaire.

Cette nouvelle politique permettra de faire appel aux cinéastes les plus talentueux à travers le pays pour réaliser son programme de production en même temps qu'elle contribuera à accroître la productivité de l'ensemble du programme.

c) Le progrès technologique

L'année qui vient devrait marquer un tournant important au niveau de l'utilisation des nouvelles technologies déjà implantées, ou en voie de l'être, dans l'ensemble des secteurs d'activité de l'ONF. En effet, la capacité pour l'ONF d'absorber des compressions budgétaires très importantes reposait en grande partie sur la disponibilité d'outils électroniques ou informatiques performants.

L'acquisition et l'implantation de ces outils dans l'ensemble des secteurs d'activité a débuté l'an dernier et se poursuivra l'an prochain. Tous les secteurs seront touchés : les technologies numériques et électroniques du processus de production; les logiciels commerciaux pour la gestion du système financier, la gestion de projet, la gestion de l'information sur les ressources humaines, la gestion des achats et la gestion de l'information sur les ventes et le marketing; les systèmes informatiques du Centre de référence et les outils d'information et de communication Internet et Intranet; la CinéRobothèque et la RoboCopie (service de duplication vidéo express), le développement du projet CinéRoute.

Des programmes de formation adaptés à la spécificité de ces technologies seront développés et offerts au personnel et des services de dépannage et de soutien seront disponibles afin d'assurer une utilisation optimale de ces nouveaux outils performants.

4. Résultats escomptés

a) Activités que l'ONF entend réaliser pour atteindre les objectifs fixés

- Un cinéma documentaire soucieux de ses auditoires et de ses modes d'exploitation

Au cours de sa période de planification triennale, l'ONF a l'intention de réaliser annuellement une cinquantaine de productions ou de coproductions documentaires. Ces films seront produits dans le cadre d'une programmation dédiée ou dans le cadre d'une programmation libre.

Programmation dédiée - Il s'agit d'une programmation annuelle de douze (12) films à haut profil, dont six (6) seront produits par le Programme anglais et six (6) par le Programme français. Destinés à de grands auditoires, ces films seront diffusés sur les réseaux nationaux de la télévision comme principale rampe de lancement et exploités par la suite dans les autres circuits de diffusion et de distribution canadiens et étrangers. Cette programmation sera constituée de films individuels, de mini-séries et de collections thématiques. Pour s'assurer de la réussite d'un tel programme, ces films devront être choisis et planifiés soigneusement et être assurés dès le départ de la participation d'un diffuseur.

Programmation libre - Une quarantaine de productions et de coproductions documentaires seront réalisées annuellement dans le cadre de cette programmation qui a toujours été la marque distinctive de l'ONF et a fait sa réputation. Il s'agit d'un ensemble éclectique de projets initiés par des cinéastes et des producteurs de l'interne comme de l'externe et conçus à l'intention d'auditoires bien identifiés dès le départ.

Bien que l'ONF ne s'attende pas à ce que ces films rejoignent des auditoires aussi vastes que ceux des films à haut profil, il n'en demeure pas moins qu'ils seront tous destinés à la télévision comme circuit d'exploitation prioritaire, que ce soit à la télévision grand public, à la télévision éducative ou aux services spécialisés.

Parmi les thématiques qui se profilent au Programme français au cours des prochaines années, il y a lieu de mentionner des films sur les sciences et l'économie, sur le monde du travail en mutation, sur l'histoire et la justice sociale, sur des faits de société, ainsi que sur les réalités autochtones.

Les thématiques dominantes du Programme anglais portent sur l'histoire et la justice sociale, la santé, les femmes et la société, la violence dans les médias et les relations interraciales.

- Un cinéma d'animation novateur

L'ONF entend poursuivre sa longue tradition d'appui au cinéma d'auteur et au cinéma expérimental dans le domaine de l'animation. Par ailleurs, il veut s'assurer qu'un certain nombre de ces films portent une attention particulière aux enfants et aux jeunes de ce pays qui sont soumis de façon intensive à des films d'animation essentiellement axés sur le divertissement.

Le Programme anglais entreprendra la production de films portant sur des histoires interculturelles destinées aux enfants de huit (8) à douze (12) ans ainsi qu'un ensemble de films qui ont pour but de sensibiliser les jeunes à diverses questions sociales.

Le Programme français amorcera la production d'une nouvelle collection de films dont l'intention est de mousser le goût de la lecture chez les enfants. Par ailleurs, le troisième volet de la série Droits au Cœur / Rights from the Heart, une collection sur les droits de l'enfant, sera complété en coproduction avec plusieurs pays.

- L'exploitation de nouveaux médias

Les deux Programmes de production chercheront à utiliser de façon originale et imaginative les médias interactifs pour établir de nouveaux rapports avec les jeunes et permettre l'expression d'idées, d'histoires et d'enjeux qui collent vraiment avec leur réalité.

Parmi les projets en développement ou en production, il y a lieu de souligner les suivants :

Au Programme anglais

Adventures in History, une production interactive qui aura recours à la simulation pour présenter les points de vue d'explorateurs et de pionniers en établissant des liens entre les sujets d'actualité du passé et les enjeux présents;

Let's Make a Deal, un projet combinant un cédérom et une expérience sur Internet qui invite l'utilisateur à créer un modèle géopolitique;

Media Literacy CD-Rom, un projet qui permettra aux jeunes de huit (8) à douze (12) ans de pénétrer dans un monde imaginaire pour y découvrir un certain nombre de concepts-clés se rapportant aux médias et d'utiliser ce savoir d'une façon critique.

Au Programme français

Sciences en tête, une série de films sur des chercheurs canadiens et étrangers connus qui feront comprendre le monde scientifique aux élèves de l'élémentaire.

Le secteur de la Recherche et développement mettra à profit son expertise dans les domaines de la technologie numérique, de l'interactivité et de l'imagerie informatisée en appuyant au besoin les projets de production et en poursuivant ses projets expérimentaux dans ce domaine.

- L'épanouissement de nouveaux talents

L'ONF favorisera l'émergence de nouveaux talents en créant des occasions de réaliser des premières œuvres dans le cadre de son programme de production et en fournissant à des cinéastes de la relève des services techniques d'appoint pour la réalisation de films indépendants dans le cadre du programme d'Aide au cinéma indépendant du Canada et du Filmmaker Assistance Program.

- Le reflet de la diversité

L'ONF estime qu'il a la responsabilité de voir à ce que ses productions reflètent de plus en plus la diversité de la société canadienne, tant au niveau du contenu de ses films qu'à celui du personnel qui les produit.

À cet égard, le Programme anglais mettra de l'avant les initiatives suivantes : on confiera à un certain nombre de producteurs de documentaires le mandat spécial de s'assurer qu'il y ait équité entre les hommes et les femmes cinéastes et que la diversité culturelle soit bien représentée dans les productions de l'ONF; un producteur d'expérience jouera un rôle de leader et de conseiller sur la question de l'équité; le programme cinématographique conçu spécifiquement pour les cinéastes autochtones se poursuivra; enfin, une stratégie particulière sera élaborée afin d'intégrer les personnes handicapées.

Pour sa part, le Programme français exigera que tous ses producteurs assument la responsabilité de la réalisation des objectifs d'équité en matière d'emploi plutôt que d'en confier le mandat à un seul studio. Ils devront voir à ce que les groupes sous-représentés, en particulier les femmes et les minorités visibles, obtiennent une représentation équitable à tous les stades de la production cinématographique.

Le programme Cinéastes autochtones se poursuivra avec la production de films en langue française réalisés par les cinéastes recrutés au fil des ans.

- Une force créatrice en constant renouvellement

Depuis quelques années déjà, l'ONF a entrepris d'élargir le bassin de créateurs, d'artisans et de techniciens auquel il a accès et de s'associer avec divers partenaires de l'industrie pour réaliser son programme de production. Or, le plan ONF 2000 vise l'accélération de cette transition puisqu'elle constitue une stratégie essentielle pour réaliser ses objectifs d'excellence et d'innovation en production.

Pour faire place à de nouveaux cinéastes, l'ONF réduira le nombre de ses cinéastes permanents au cours des deux prochaines années et par la suite ne remplacera pas ceux qui quitteront. En second lieu, l'ONF se propose de faire appel aux cinéastes les plus talentueux à travers le pays pour l'aider à réaliser son programme de production et créera à cette fin des banques d'information sur les ressources créatrices à l'échelle du pays.

La coproduction représente à la fois un moyen d'accroître la capacité de production de films socialement et culturellement pertinents dont peuvent bénéficier les Canadiens et les Canadiennes et d'avoir accès à des cinéastes qui œuvrent généralement dans le secteur indépendant.

- L'expansion des marchés

Marché de la télévision - La télévision représente le principal véhicule pour rejoindre les publics visés. À cet effet, l'ONF déploiera des efforts particuliers au niveau de la prévente des nouveaux films, ce qui assurera des revenus plus élevés et la garantie d'une diffusion des films soit à la télévision grand public ou spécialisée.

Le Programme français bénéficiera de la création d'un nouveau créneau hebdomadaire destiné au cinéma documentaire, sur les ondes de Radio-Canada, en heure de grande écoute, pour y diffuser certaines de ses productions. Il poursuivra son association avec le Canal D qui présentera un troisième volet de Filière D sur le cinéma documentaire de l'ONF. Il s'attend à conclure des ententes avec la télévision éducative au Québec (Télé-Québec) ainsi qu'avec certains services spécialisés de langue anglaise tels que Bravo! et Newsworld.

Le Programme anglais continuera de vendre les films de la collection auprès des nouveaux services spécialisés. Il produira de nouvelles compilations de séries et de films adaptés au marché de la télévision et des services spécialisés. Il explorera le marché des stations indépendantes. Il s'attend également à promouvoir, en collaboration avec ses coproducteurs et les publicistes des réseaux, les premières nationales et régionales des productions et coproductions de l'ONF.

Le Programme international s'attend à ce que la demande de programmation documentaire augmente au cours de la prochaine année avec l'arrivée, via le satellite, de nouvelles stations de télévision spécialisées en Europe de l'Ouest. Des efforts particuliers seront déployés pour promouvoir les productions de l'ONF auprès de ce nouveau marché. De plus, l'arrivée de la télévision haute définition en Europe présente un potentiel de distribution intéressant pour les films de l'ONF et le Bureau de Paris entend poursuivre ses projets avec Supervision, un canal numérique stéréo satellite-à-câble qui planifie acquérir de la programmation documentaire pour diffusion sur l'Europe.

Aux États-Unis, les efforts porteront surtout sur la mise en marché de films auprès des télévisions publiques et des nouvelles chaînes spécialisées.

La promotion des productions Imax de l'ONF (Transitions, Momentum, Le Premier Empereur de Chine, Le Mystère des Mayas) se poursuivra aux États-Unis et ailleurs dans le monde.

Au cours de 1997-1998, les recettes produites sur le territoire Asie-Pacifique devraient augmenter en raison de la nouvelle demande de productions de la part d'exploitants de chaînes de télévision par câble ou par satellite à Taiwan et en Corée, l'attribution de licences à deux nouvelles chaînes spécialisées en Australie et la signature d'une entente avec un distributeur de Beijing pour la distribution de nos films en Chine et à Hong Kong.

Marché du vidéo consommateur - La stratégie dominante du Programme anglais sera d'accroître les ententes existantes de partenariat avec des catalogueurs, des distributeurs spécialisés, des maisons d'édition et de développer de nouvelles ententes avec d'autres intermédiaires en leur offrant un plus grand éventail de produits. Il accroîtra sa présence dans le marché de détail, notamment dans les librairies, les magasins multimédias et les chaînes de location de vidéos.

Au Programme français, on concentrera les efforts à développer des ententes avec les seuls intermédiaires susceptibles de commander de grandes quantités de films.

Le Programme international tentera de vendre à des entreprises de vente par catalogue des produits destinés à des créneaux particuliers tels Leonard Maltin's Animation Favorites, Glenn Gould et The Acadian Connection.

Marché institutionnel et éducatif - Les deux Programmes de production prépareront de nouvelles compilations et collections aux fins de desservir ces marchés. Il ajoutera graduellement à sa gamme de produits de nouveaux médias tels des cédéroms.

Par ailleurs, l'ONF s'efforcera de développer des partenariats avec les gouvernements et les corporations privées pour la commandite de vidéos dans les écoles et les bibliothèques publiques.

Le Programme international fera entre autres la promotion de deux nouvelles compilations, Live TV et Reading TV, pour tenter de pénétrer les marchés touchant à la connaissance des médias. Le développement des marchés de l'Europe de l'Est et de l'Asie-Pacifique par l'entremise de deux nouveaux distributeurs spécialisés dans ces territoires laisse présager un potentiel de vente intéressant.

- La conservation de la collection et l'accessibilité au patrimoine audiovisuel

L'ONF prendra les mesures nécessaires pour assurer la conservation de sa collection de films. Il procédera à l'examen de l'état physique des films de sa collection et complétera la rénovation des voûtes et la mise en opération du système de réfrigération nécessaire à la conservation de son patrimoine audiovisuel. Il entreprendra des consultations auprès d'experts internationaux afin de trouver de nouvelles méthodes de conservation à long terme pour les différents supports audiovisuels.

L'ONF rendra plus accessible sa collection permanente tout en protégeant les copies originales des films. L'ONF poursuivra le transfert de la collection permanente sur copies maîtresses vidéo afin de permettre son transfert sur vidéodisques à la CinéRobothèque. À partir de cet endroit, il est possible de consulter et d'acheter des copies vidéo de la collection.

- L'avancement de la cinématographie

Le programme de recherche comprendra quatre (4) volets d'intervention :

- La contribution au développement de l'expertise de conservation et de restauration de notre collection.
- Le prolongement du réseau de CinéRoute, un système d'accès instantané à nos films sur demande, et la création d'un serveur d'interface universel pour CinéRoute et la CinéRobothèque.

- Le soutien au développement de l'expertise de l'ONF dans les domaines de la production et de la distribution interactives.
- L'évaluation et la mise en place des outils numériques de production.
- L'optimisation des ressources

Le maintien de la capacité de production sera rendu possible par la réduction des activités non essentielles d'administration et de soutien, par la modernisation et la réingénierie du processus de production, par le recours à des partenariats dans l'ensemble de ses activités, par la mise en place de programmes de coûts recouvrables aux services techniques et à la mise en marché, par l'informatisation de tâches administratives et opérationnelles et par la réduction progressive de la permanence du personnel de création.

b) Impact et répercussions du programme et mesures du rendement

Le but de l'ONF est de fournir:	sera démontré par:
Une contribution à l'épanouissement de la société canadienne par une production de films socialement et culturellement pertinents destinés à des auditoires canadiens	<ul style="list-style-type: none"> • des indicateurs d'impact tels que les cotes d'écoute à la télévision • les réactions médiatiques • des études d'évaluation de programme
Une présence canadienne significative dans les domaines du cinéma documentaire et d'animation à la télévision et dans les autres circuits d'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> • la part que ces produits occuperont dans les créneaux de diffusion • l'étendue de sa distribution dans les divers marchés
La conservation et l'accessibilité à un important patrimoine audiovisuel canadien	<ul style="list-style-type: none"> • l'application de ses politiques de conservation • l'étendue de son réseau d'accès • le volume et la qualité des services rendus à la population
Une contribution à l'avancement et à l'essor de la cinématographie canadienne	<ul style="list-style-type: none"> • la qualité et le succès de ses projets de films expérimentaux et innovateurs • l'application des technologies les plus avancées à son processus de production, de distribution et de communication • le rendement de ses activités de coproduction, de ses programmes d'aide et d'accueil aux cinéastes indépendants de tout le pays
Un sentiment de fierté à l'égard de notre rayonnement international	<ul style="list-style-type: none"> • son volume d'exportation dans les différents marchés mondiaux • le succès de sa participation dans les festivals internationaux • sa présence dans les manifestations cinématographiques à travers le monde
Une gestion de programme efficiente et responsable	<ul style="list-style-type: none"> • les indicateurs d'efficience seront revus à la lumière de la réingénierie des processus administratifs et opérationnels du plan ONF 2000.

5. Tableaux financiers

Tableau 5: Allocation des ressources par composante de programmation

(en milliers de dollars)	Budget des	Budget des	Prévu	Prévu
	dépenses principal*	dépenses principal	1998-1999	1999-2000
	1996-1997	1997-1998		
Grand public	13 550	12 674	12 300	12 368
Education	7 260	6 856	6 831	6 869
Animation	6 775	6 237	6 150	6 183
Documentaires	20 810	19 379	19 133	19 239
Mise en marché canadienne	5 755	5 050	5 000	5 000
Mise en marché internationale	2 260	2 170	2 166	2 166
Total	56 410	52 366	51 580	51 825
Revenus	7 800	8 000	8 000	8 000
Total net	48 610	44 366	43 580	43 825

* Les montants du Budget des dépenses principal 1996-1997 ont été répartis pour refléter les nouveaux objectifs de programmation.

Tableau 6: Allocation des ressources par composante et par secteur de responsabilité

(en milliers de dollars)	Budget des		Prévu		Prévu	
	dépenses principal					
	1997-1998		1998-1999		1999-2000	
	Programme anglais	Programme français	Programme anglais	Programme français	Programme anglais	Programme français
Grand public	6 337	6 337	6 150	6 150	6 184	6 184
Education	4 800	2 056	4 782	2 049	4 809	2 060
Animation	4 158	2 079	4 100	2 050	4 122	2 061
Documentaires	13 081	6 298	12 915	6 218	12 986	6 253
Mise en marché canadienne	3 030	2 020	3 000	2 000	3 000	2 000
Mise en marché internationale	1 627	543	1 625	541	1 625	541
Total	33 033	19 333	32 572	19 008	32 726	19 099
Revenus	5 162	2 838	5 162	2 838	5 162	2 838
Total net	27 871	16 495	27 410	16 170	27 564	16 261
Total de la programmation	44 366		43 580		43 825	

SECTION III - RENDEMENT DE L'ORGANISME

A. SOMMAIRE DU RENDEMENT DE L'ORGANISME

L'année financière 1995-1996 a été marquée par une vaste démarche de planification stratégique de réingénierie de nos principales procédures de fonctionnement. Cette démarche avait comme toile de fond une réduction anticipée de 25 % de notre allocation parlementaire et une révision de notre mandat par un comité spécial nommé par le gouvernement et présidé par Monsieur Pierre Juneau. Le plan d'action à long terme, intitulé « L'Office national du film du Canada de l'an 2000 », adopté à la fin de l'année financière et mis en œuvre au début de l'année 1996-1997, représente le cadre de référence et d'orientation pour les plans annuels futurs.

Concurremment, l'ONF a poursuivi son travail de production et de distribution de films en fonction des objectifs stratégiques qu'il s'était préalablement fixés.

Programmation à la télévision - La programmation lancée au cours de l'année a reçu un accueil favorable dans les divers médias et auprès des auditoires visés. L'indice utilisé pour évaluer la performance des films de l'ONF diffusés en période de grande écoute à la télévision conventionnelle indique une augmentation de la cote d'écoute moyenne d'environ 15 %. La stratégie d'exploitation des nouvelles chaînes spécialisées, ayant permis la diffusion d'une grande quantité de nos films a connu du succès. Ainsi, le nombre de télédiffusions s'est accru de 35 % alors que le nombre de titres de la collection qui ont été diffusés s'est accru de 53 %.

Marché de la vidéocassette - Au niveau de la vente de vidéocassettes, l'ONF s'est associé à divers partenaires des secteurs de la distribution, de l'édition, et des chaînes vidéo pour la mise en marché de ses films auprès des consommateurs et du marché institutionnel. Il s'avère que les ventes ont augmenté dans le marché consommateur alors qu'elles ont diminué dans le marché institutionnel, reflétant en cela les compressions budgétaires subies par les réseaux scolaires et publics.

Location et prêt de films - L'ONF a poursuivi sa stratégie de transfert de sa collection aux bibliothèques publiques et autres établissements d'enseignement et a vu le nombre de locations et de prêts de films s'accroître de 23.5 % par rapport à l'an dernier, principalement en raison de la conclusion de 16 nouvelles ententes de partenariat.

Collection - L'ONF a poursuivi le transfert de sa collection sur vidéodisque, enrichissant de 1179 nouveaux titres le nombre de films accessibles grâce à la CinéRobothèque. L'ONF a entrepris des recherches pour assurer à long terme la conservation et l'intégrité de son patrimoine audiovisuel. Il a amélioré ses systèmes d'information pour ses clientèles interne et externe en restructurant son Centre d'appel et en donnant accès à sa banque d'information sur les films par l'entremise de son tout nouveau site Internet.

Nouvelles technologies - L'ONF a poursuivi son programme d'implantation de nouvelles technologies électroniques et numériques dans son processus de production et de post-production, notamment dans les secteurs des effets visuels, du montage et du mixage. Il a continué le développement de CinéRoute, un projet pilote de livraison de vidéo à distance, en branchant trois universités à la CinéRobothèque.

Exportation à l'étranger - L'ONF a accru ses revenus sur les marchés étrangers en raison notamment de l'établissement de nouveaux partenariats pour l'exportation de ses produits dans le marché des salles et des réseaux institutionnels, et d'intéressantes percées dans les marchés de l'Europe de l'Est, de l'Afrique et de l'Asie-Pacifique.

Rayonnement international - L'ONF a récolté quatre-vingts (80) prix dans les divers festivals auxquels il a présenté ses films, démontrant ainsi le maintien de l'excellence de sa production cinématographique. Il a participé à plusieurs manifestations et événements culturels un peu partout dans le monde, contribuant ainsi à étendre son rayonnement et celui de la cinématographie canadienne à l'étranger.

B. RENDEMENT DÉTAILLÉ DE L'ORGANISME

1. Démonstration et examen du rendement

La partie qui suit présente les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés en début d'exercice 1995-1996. Or, depuis l'entrée en vigueur d'un nouveau cycle de planification 1996-1997 à 1999-2000, certaines modifications ont été apportées aux objectifs et aux activités de l'ONF tels que nous le mentionnons dans la partie sur la gestion du changement et qui se reflètent dans la partie concernant le plan de l'organisme à la Section II du présent document.

a) Contribuer à l'épanouissement de la société canadienne par une production de films socialement et culturellement pertinents destinés à des auditoires canadiens

- ***Faits saillants de la programmation 1995-1996***

Dans une société de plus en plus fondée sur l'économie du savoir et dont le paysage audiovisuel est en profonde mutation, la programmation de l'ONF vise à instruire, divertir et faire réfléchir. La programmation de 1995-1996, qui se situe en continuité avec les orientations des deux années précédentes, comprend une diversité de sujets et d'approches cinématographiques correspondant davantage aux intérêts du grand public. L'autre volet important de la production contribue à sensibiliser des publics plus spécialisés et les jeunes auditoires aux grandes questions sociales. L'impact médiatique et les succès remportés cette année témoignent de l'atteinte de ces objectifs.

Les contributions marquantes d'hommes et de femmes sont soulignées dans plusieurs films. *Armand Frappier : Pasteur, mon violon, ma mère et moi*, qui porte sur la vie et les découvertes de ce grand scientifique canadien, a remporté le prix du Meilleur film québécois et le prix d'Excellence cinématographique au 6e festival international du film scientifique du Québec.

La série de trois films sur le travail accompli par les Casques bleus canadiens en Bosnie et en Croatie, *Protection force*, a amorcé sa carrière par un lancement devant 2 000 militaires au Jubilee Auditorium de Calgary. *Price of Duty*, qui relate le courage des ingénieurs démineurs dans ces conflits armés, a reçu trois prix décernés par la *Alberta Motion Picture Industry*, dont celui de la Meilleure réalisation documentaire.

Soulignant le centenaire du cinéma, *Le Jardin oublié - La Vie et l'œuvre d'Alice Guy-Blaché*, un regard sur l'œuvre cinématographique de la première femme cinéaste au monde, a amorcé sa carrière par une diffusion en français sur les ondes de Radio-Canada et en anglais à Bravo!, avant d'être projeté à Paris. La coproduction *The Champagne Safari*, qui trace le portrait d'une figure légendaire dans l'art de l'intrigue internationale, Charles Bedaux, a remporté le prix Génie du Meilleur long métrage documentaire.

Une vie comme rivière, qui rappelle la fougue et les convictions de Simonne Monet-Chartrand, une femme qui a marqué son époque, était lancé lors de la Journée internationale des femmes avant d'entreprendre une tournée dans 11 villes du Québec, du Manitoba et de la Colombie-Britannique. L'impact médiatique de *Une vie comme rivière* a été considérable et les réalisateurs ont accordé 123 entrevues à travers le Canada.

Le film IMAX *Le Mystère des Mayas*, coproduit avec le Musée canadien des civilisations et l'Instituto Mexicana de cinematografia, a été présenté en grande première au Musée de la civilisation. Le public canadien et étranger a pu le visionner dans plusieurs cinémas à travers le pays, aux États-Unis, au Mexique et en Europe. *Le Mystère des Mayas* a participé au Festival de films IMAX à la Géode à Paris.

Plusieurs documentaires ont souligné de manière remarquable l'apport du Canada durant la deuxième guerre mondiale et le rôle joué par les forces armées canadiennes en temps de paix. Le 50^e anniversaire de la fin de la Seconde guerre a été célébré dans une série de trois documents, *Canada Remembers* et son adaptation en français *Le Temps d'une guerre*, qui ont suscité l'enthousiasme des vétérans et du grand public; des milliers de vidéocassettes ont été achetées suite à la diffusion à heure de grande écoute à CBC et à Radio-Canada.

Enfin, *Thân, dans la guerre invisible*, nous rappelle que la population cambodgienne continue d'être victime des mines antipersonnel des années après la fin de la guerre et provoque ainsi la réflexion sur le commerce des armes. La version anglaise de ce documentaire émouvant, *Thân in the Invisible War*, a été présentée en première mondiale aux Nations Unies à New York.

Les nouveaux films d'animation ont fait appel au monde réel et imaginaire des enfants pour les sensibiliser à l'interdépendance de l'environnement et des êtres humains dans *The Sandbox* et sur les problèmes du tabagisme et de l'accoutumance dans *Mouseology*. Les valeurs universelles et les qualités cinématographiques du film *The End of the World in Four Seasons / La Fin du monde en quatre saisons* lui ont valu le Grand prix des Amériques au Festival des Films du monde.

Le film *Bob's Birthday*, récipiendaire d'un *Oscar*, a par ailleurs continué de remporter des honneurs avec le prix du Meilleur court métrage du Festival international d'Annecy. Une entente avec le réseau Famous Players a permis de présenter à la population quatre films d'animation dont *Bob's Birthday*, dans 66 cinémas à travers le Canada, un auditoire évalué à plus de 300 000 spectateurs.

Dans les séries *Multiple Choices* et *Beauty Begins Inside / Bien dans sa peau*, les jeunes ont témoigné de leurs préoccupations face à la violence et à l'influence des médias. Produits en collaboration avec plusieurs ministères, ces films originaux, en français et en anglais, ont permis aux jeunes d'exprimer leurs interrogations sur les relations interpersonnelles, la famille, l'amour, la spiritualité et la santé. La série, en anglais et en français, *Economix / Économixte*, a adopté une forme des plus dynamique pour familiariser les étudiants aux grands principes de l'économie. Tel que prévu, les films traitant des enjeux de la démocratie *Vivre ensemble* et *Impressions sur la liberté*, ainsi que la collection *Connaissance des médias*, ont été complétés et distribués durant l'année.

Soulignons enfin qu'une collaboration exceptionnelle entre les deux Programmes a permis le tournage d'un document spécial durant le Référendum. Une vingtaine de cinéastes francophones, anglophones et autochtones ont suivi pas à pas politiciens, médias et citoyens de tous les milieux pour recueillir un point de vue différent sur cet événement historique dans *Référendum-Take2-Prise deux*.

- **L'ONF à la télévision**

Les films de l'ONF ont été rendus accessibles à la population par la télédiffusion sur plusieurs réseaux conventionnels ainsi que des chaînes spécialisées dont le taux de pénétration continue de s'accroître. En moyenne, 80 % des auditoires sont rejoints au moyen de la télévision. Ainsi, cette année le nombre de télédiffusions au Canada s'est accru de 35 % grâce aux nouvelles chaînes spécialisées qui avaient acquis, l'an dernier, un grand nombre de nos productions.

Tableau 7: Nombre de télédiffusions au Canada

1994-1995	1995-1996
3 835	5 082

Les résultats confirment que l'ONF continue d'être une importante source de programmation pour les télédiffuseurs et que ses productions assurent la présence d'un contenu canadien auprès de la population à travers le pays.

- **La télévision conventionnelle**

La majeure partie des productions ou des coproductions de l'ONF sont des documentaires « uniques » et se mesurent difficilement avec des émissions à diffusions répétées qui fidélisent l'auditoire. Cependant, les cotes d'écoute obtenues pour nos productions peuvent être évaluées en fonction des résultats obtenus les années antérieures pour des productions comparables.

Le nombre de films documentaires ayant rejoint plus de 300 000 téléspectateurs lors de leur diffusion est en hausse de 25 % par rapport à la moyenne des années précédentes. La moyenne de cote d'écoute a continué de progresser comme l'indique le tableau qui suit.

Tableau 8: Cote d'écoute moyenne des films documentaires
(300 000 téléspectateurs et plus)

	Réseaux anglais	Réseaux français
Moyenne des 3 dernières années	550 000	400 000
Année 1995-1996	560 000	533 000

Signalons les résultats de *War at Sea*, dont le premier épisode a atteint une cote d'écoute de 712 000, et *The Sterilization of Leilani Muir*, avec 522 000 téléspectateurs, tous deux présentés à la CBC dans le cadre de l'émission *Witness*. Sur les réseaux francophones, signalons *Quand l'amour est gai*, 600 000 téléspectateurs à TQS, et *La Traversée de la nuit*, sur le combat quotidien de personnes handicapées, 649 000 au réseau TVA.

Mais le succès de l'année 1995-1996 est sans contredit celui de la série *Canada Remembers* dont la diffusion du premier épisode a rejoint à lui seul un vaste public anglophone et francophone : 729 000 téléspectateurs à la CBC et 503 000 à la SRC pour l'adaptation française *Le Temps d'une guerre*. Au total, le chiffre de 2,9 millions de téléspectateurs a été atteint en cote d'écoute pour la diffusion de l'ensemble de la série aux deux réseaux nationaux.

Par ailleurs, les films d'animation font la plupart du temps l'objet d'une programmation de type interstitiel par les télédiffuseurs et ne sont pas publicisés dans les grilles horaires. Il est très intéressant de souligner cette année des résultats probants. Les films *Reznikoff's Revenge* et *Blackfly* ont été vus respectivement par 853 000 et 568 000 téléspectateurs sur les ondes de la CBC et *Juke-Bar* en a rejoint 370 000 à la SRC.

- **Les réseaux spécialisés**

Comme les techniques de sondage d'écoute s'adaptent difficilement aux auditoires restreints des canaux spécialisés, le nombre de titres présentés durant une année devient un indicateur significatif étant donné la pratique de ces chaînes de répéter leur programmation de trois à cinq fois durant la semaine.

Tableau 9: Nombre de titres présentés à la télévision canadienne

1994-1995	1995-1996
702	1 070

On remarque en premier lieu que le nombre de titres s'est accru de 53 % par rapport à l'an passé, ce qui confirme la richesse et la pérennité des films de la collection de l'ONF.

En second lieu, il est important de souligner que la très grande majorité de ces titres ont été diffusés sur les réseaux spécialisés qui sont davantage appropriés à la diffusion de notre programmation.

b) Assurer une présence canadienne significative dans les domaines du cinéma documentaire et d'animation à la télévision et dans les autres circuits d'exploitation

- **Programmation**

Au cours de l'exercice 1995-1996, l'ONF a complété 110 nouvelles productions et coproductions originales. Ce volume de production représente une masse critique extrêmement importante pour l'ensemble du secteur de l'industrie de la production de documentaires et de films d'animation puisqu'elle contribue de façon significative à assurer le maintien et le développement de structures et de personnel de production, de distribution et d'exploitation, dans ces secteurs d'expertise du cinéma canadien, en plus de répondre à des besoins maintes fois exprimés par les auditoires grand public et spécialisés et, en particulier, par les milieux de l'éducation.

Le tableau suivant illustre la programmation originale des deux dernières années.

Tableau 10: Nombre de productions et de coproductions originales terminées en 1995-1996

	1994-1995		1995-1996	
	Productions ONF	Coproductions	Productions ONF	Coproductions
en français	20	6	13	18
en anglais	21	30	39	36
multilingues	8		2	1
IMAX				1
Total	49	36	54	56

On observe en premier lieu des variations d'une année à l'autre dans le nombre de films terminés, ce qui reflète davantage les cycles de production que l'efficacité de l'organisme puisque, cette année, plusieurs productions et coproductions étaient en phase de postproduction alors que l'an dernier, ils étaient en phase production.

Conformément à nos objectifs, la plus grande partie de la production 1995-1996 était constituée de films documentaires, au nombre de 86. Des 14 films de fiction réalisés, 7 étaient destinés au secteur éducatif. Enfin, 9 films d'animation et 1 film IMAX complétait la programmation.

- ***Pénétration des marchés au Canada***

La plupart de ces productions ont été lancés et mis en marché au cours de l'année 1995-1996, alors que les autres le seront durant l'année 1996-1997. Ces films et vidéos originaux, auxquels se sont ajoutées plus d'une trentaine de versions et d'adaptations, ainsi que plusieurs compilations, sont venus enrichir la collection active que l'ONF s'est efforcé de promouvoir et de mettre en marché dans les divers circuits d'exploitation pour rejoindre ces auditoires canadiens.

Les revenus représentant un bon indicateur de la pénétration des marchés, le tableau suivant indique les revenus des deux dernières années dans chacun des secteurs.

Tableau 11: Revenus de la distribution canadienne selon les secteurs de marché

	1994-1995	1995-1996
Télévision	1 433 753	678 221
Salles commerciales et autres	246 413	275 939
Vente de vidéocassettes	1 970 805	1 882 584
Location	271 673	161 105
Sous-total	3 922 644	2 997 849
Vente de plans d'archives	178 205	206 267
Total	4 100 849	3 204 116

La baisse des revenus est principalement due à la diminution des ventes dans les marchés de la télévision. Le niveau enregistré en 1994-1995 était exceptionnel pour deux raisons: premièrement, des centaines d'heures de production de l'ONF avaient été vendues aux différentes chaînes spécialisées nouvellement entrées en ondes afin d'alimenter leur programmation des deux premières années alors qu'en 1995-1996, le rythme d'acquisition s'est ralenti considérablement pour faire place à un cycle de diffusion. En second lieu, le changement d'orientation de l'ONF face à la production de films de fiction se traduit aussi par une réduction des revenus escomptés. En 1994-1995, par exemple, la vente à la télévision de la collection de longs métrages *Familiarité* rapportait plus de 860 000 \$.

Les recettes provenant du marché des salles viennent essentiellement du film IMAX *Le Mystère des Mayas* qui a été vendu et projeté dans plusieurs salles canadiennes.

En ce qui concerne le marché de la vidéocassette, les ventes aux consommateurs se sont accrues alors que celles du marché institutionnel ont diminué, reflétant ainsi les compressions budgétaires importantes qu'ont subi les organismes publics et scolaires qui forment une large part de notre clientèle.

Les recettes provenant de la location de films ont continué de baisser. En regard de cette situation, l'ONF a décidé récemment de cesser ses activités de location pour se concentrer sur la vente.

Enfin, l'amélioration apportée au fonctionnement du service des plans d'archives a donné lieu à une augmentation de ses revenus.

c) Assurer la conservation et l'accessibilité au patrimoine audiovisuel dont l'ONF possède l'ensemble des droits

• ***Vérification de l'état de la collection et transfert sur vidéodisque***

L'ONF s'était aussi donné comme objectif de vérifier l'état de conservation de sa collection et d'identifier les mesures appropriées pour en assurer la conservation à long terme. Le directeur de la Recherche et développement technologique a participé à un Groupe de travail des Archives nationales et a formulé des recommandations concernant la mise en valeur du patrimoine audiovisuel et la conservation des éléments film, vidéo et son.

Une série de tests ont été effectués pour vérifier l'état de la collection de l'ONF et celle des Archives nationales ainsi qu'une étude de régulation climatique de nos voûtes. Enfin, un projet de développement d'un contenant assurant à long terme aux éléments de conservation la protection nécessaire durant l'entreposage a été entrepris en collaboration avec le Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ).

Le transfert de la collection sur les vidéodisques de la CinéRobothèque s'est poursuivi au rythme de 1 179 nouveaux titres durant l'année. À la fin de l'année 1995-1996, la collection de la CinéRobothèque comprenait 1 630 titres en langue française et 1 896 en langue anglaise, pour un total de 3 526. De plus, une indexation visuelle de presque tous les titres disponibles a été complétée, ce qui représente près de 35 000 images et 7 000 extraits de films.

• ***Amélioration des systèmes d'information sur la collection***

Un comité interne a été mis sur pied pour revoir la qualité de notre information et procéder à l'établissement de critères de qualité et de standards dans le traitement de l'information afin de rendre celle-ci exacte, pertinente et universelle. L'intégration des lignes 1-800 régionales en une seule ligne 1-800 au Centre d'appel du Bureau central et la réorganisation du système de prise de commandes ont permis à l'ONF d'offrir aux clients internes et externes un service plus souple et mieux adapté à leurs besoins. Il en a résulté une augmentation du nombre d'appels et des commandes traitées tel que le tableau suivant l'indique.

Tableau 12: Volume d'activités du service à la clientèle

	1994-1995	1995-1996
Appels au numéro 1-800	11 242	14 214
Commandes traitées	24 569	31 009

Par ailleurs, l'ONF a procédé en septembre 1995 à l'inauguration de son site Internet dans le cadre du Festival du film de Toronto. Le nombre de visites du site et de recherches dans la banque de données informatisée sur la collection (FORMAT) attestent de sa réussite. Dès les premiers mois, on enregistrait plus de 1 200 visiteurs par jour. Durant les sept mois d'activité on enregistrait plus de 170 000 recherches effectuées dans FORMAT. En rendant accessible cet outil de recherche unique sur le patrimoine audiovisuel canadien dans les réseaux utilisant les nouvelles technologies d'information, l'ONF assure la présence de contenu canadien dans ce nouvel environnement que sont les inforoutes.

- **Promotion de la CinéRobothèque**

1995-1996 fut très importante pour la CinéRobothèque. La technologie développée pour ce projet a suscité encore cette année une présence très forte dans les médias. Elle a permis de renforcer la notoriété de l'ONF au Canada et à l'étranger et de maintenir notre position de leader dans le domaine des nouvelles technologies.

Une stratégie promotionnelle efficace et des partenariats avec d'autres organismes ont apporté une visibilité accrue à la CinéRobothèque qui fait maintenant partie des sites d'intérêt touristique répertoriés par l'Office des congrès et du tourisme du grand Montréal.

Soulignons que l'émission *Découverte* de la SRC consacrée à la CinéRobothèque a été diffusée pour une sixième fois, rejoignant un auditoire moyen de 522 000 personnes. L'achalandage a augmenté sensiblement et le nombre de visites de groupe a connu un bond de 29,8 %. Enfin, on enregistrait un nombre de 28 111 consultations à la CinéRobothèque.

Un second sondage a été réalisé auprès de la clientèle et démontre que 84,4 % des clients interrogés ont déclaré avoir trouvé le produit recherché à la CinéRobothèque et au Vidéoclub comparativement à 80 % l'année précédente.

d) Contribuer à l'avancement et à l'essor de la cinématographie canadienne

- **Nouveaux moyens de création**

Le cinéma repose sur la vision artistique et le point de vue personnel de ses auteurs mais plus que toute autre forme d'expression, il utilise les technologies les plus avancées de production et de postproduction.

Les premières étapes menant à la création éventuelle d'un réseau intégré permettant l'échange d'images et de sons au moyen de la fibre optique ont été amorcées. Le service d'Effets visuels est devenu le service d'Imagerie numérique, produisant des effets spéciaux et des titres dans un environnement entièrement numérisé.

Les deux studios d'animation y sont reliés par réseau électronique, ce qui augmente l'efficacité et la qualité des images infographiques produites. Les films d'animation intègrent d'ailleurs de plus en plus ces nouveaux outils de création aux techniques traditionnelles. Le recours au mode de montage numérique, tant au bureau central qu'en région, s'intensifie. Les salles de montage sonore, les théâtres de mixage et la sonothèque, qui contient des milliers d'effets sonores transférés sur cédérom durant l'année, peuvent maintenant s'échanger des données électroniquement.

- ***Nouveaux moyens de diffusion***

CinéRoute, un projet-pilote de cinéma sur demande à distance reliant l'Université du Québec à Montréal et l'Université McGill à la CinéRobothèque, a été lancé officiellement par la commissaire dans le cadre de Production 95. Un lien en temps réel a aussi été établi entre Cannes et la CinéRobothèque dans le cadre du Milia (marché du multimédia). L'expérimentation de ce projet-pilote s'est poursuivie et l'Université du Québec à Chicoutimi en fait maintenant partie.

L'étude sur l'implantation d'un service de duplication vidéo express a été entreprise durant l'année. Enfin, l'ONF a reçu du Bureau des brevets américains les lettres patentes pour le robot de la CinéRobothèque.

- ***Accès aux moyens d'expression et de diffusion***

En plus d'avoir recours à ses propres ressources pour réaliser et tourner ses productions, l'ONF a fait appel à des pigistes de toutes catégories et a ainsi contribué à créer des emplois spécialisés dans le secteur cinématographique, particulièrement dans les régions.

Une étude récente de l'ONF démontre qu'au cours des cinq dernières années 58 % des films du Programme français et 69 % de ceux du Programme anglais avaient été réalisés par des cinéastes pigistes. L'objectif établi dans les plans d'action des dernières années était d'atteindre le niveau de 70 %. En 1995-1996, c'est environ 80 % des productions originales qui ont été réalisées par des cinéastes pigistes.

Sur les 110 nouvelles productions originales complétées durant l'année, on dénombre 56 coproductions avec le secteur indépendant à travers le pays. Le développement d'une infrastructure cinématographique se mesure aussi au fait que cette année, neuf des films coproduits proviennent des Prairies, du Pacifique et de l'Atlantique.

- ***Une présence régionale***

La contribution de l'ONF à l'essor d'une cinématographie régionale a été soulignée de façon marquante en 1995-1996. Le 20^e anniversaire du Centre ontarien du Programme français a été souligné entre autres par la présentation en heure de grande écoute d'une rétrospective de 24 de ses films à TVOntario. C'était aussi le 30^e anniversaire du centre du Pacifique et une série hebdomadaire de dix émissions lui a été consacrée au réseau Knowledge.

Mentionnons par ailleurs que les efforts déployés ces dernières années pour assurer une plus grande visibilité aux productions régionales en leur donnant accès aux réseaux nationaux de diffusion ont eu des résultats tangibles. En effet, CBC a diffusé le nombre sans précédent de 11 productions (cinq de l'ONF et six coproductions) en provenance des Prairies et de la Colombie-Britannique, dont la série *Protection Force* et *The Sterilization of Leilani Muir*. Deux films produits à Moncton ont été présentés à la SRC, *L'Acadie retrouvée* et *Les Années noires*, ont rejoint respectivement 241 000 et 382 000 téléspectateurs dans le cadre de l'émission *Les Beaux Dimanches*.

- ***Une présence auprès de la relève***

Malgré l'impact des compressions budgétaires sur les ressources disponibles, l'ONF a décidé de maintenir ses programmes de soutien aux cinéastes indépendants, *L'Aide au cinéma indépendant-Canada (ACIC)* et le *Filmmaker Assistance Program (FAP)*. Plus de 230 projets à travers le pays ont ainsi pu bénéficier du support de l'ONF.

Dans sa programmation régulière, l'ONF consacre une part importante de ses ressources de production à la réalisation de premières œuvres ou de premiers films professionnels. Dans le but de refléter davantage la diversité culturelle de notre société et d'offrir à la population canadienne d'autres perspectives dans ses films, l'ONF a poursuivi ses programmes de recrutement de cinéastes autochtones et issus des communautés culturelles.

Le *Fast Forward Documentary Internship* du Programme anglais visait à créer une relève en cinéma documentaire en offrant à des cinéastes un contrat d'embauche de trois ans pour réaliser un premier film et en commencer un autre. Deux nouveaux cinéastes se sont ajoutés aux quatre premiers recrutés il y a deux ans et 4 films étaient en finition en 1995-1996.

Par ailleurs, le programme *New Initiatives in Film* a pris fin cette année et ses objectifs font dorénavant partie intégrante des activités courantes de production.

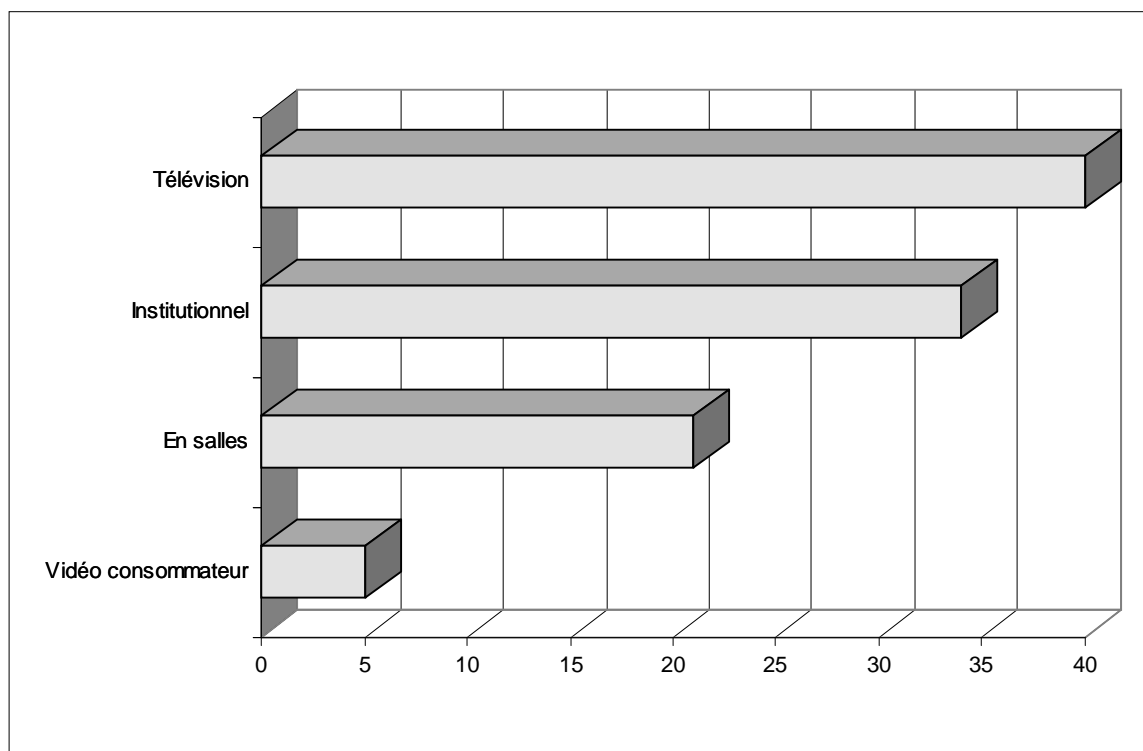
De son côté, le Programme français a poursuivi son programme de formation *Cinéastes autochtones* en recrutant un second réalisateur stagiaire. Au terme de l'exercice financier, ce dernier avait déjà entrepris la recherche de son projet alors que la première lauréate du concours amorçait le montage de son film.

e) Développer les marchés étrangers et contribuer au rayonnement international du Canada

• ***Croissance des exportations et des revenus***

Les revenus de vente dans les marchés étrangers ont connu une augmentation de 4,9 % par rapport à l'exercice précédent. La progression continue donc de se maintenir alors que les revenus de 1994-1995 avaient enregistré un bond de plus de 30 % par rapport aux résultats des années antérieures.

Tableau 13: Répartition des revenus à l'étranger par marché



L'ONF a enregistré une légère diminution de ses revenus générés par les ventes à la télévision. Cependant, les résultats sont en hausse dans les marchés plus difficiles à pénétrer pour les produits canadiens, soit la distribution en salles et la distribution institutionnelle. L'augmentation des revenus en salles est due principalement aux ventes des films IMAX, *Le Mystère des Mayas* et *Le premier empereur de Chine*.

- ***Présence sur les réseaux internationaux de télévision***

Soulignons quelques résultats particuliers de l'année 1995-1996.

En Angleterre deux demi-heures de films d'animation ont rejoint respectivement 2, 3 millions et 2 millions de téléspectateurs sur les ondes de la BBC. Pour sa part Channel Four a présenté *Forbidden Love* et *When Shirley Met Florence*.

Aux États-Unis, le réseau Arts & Entertainment a acheté 11.5 heures de programmation; History Channel a présenté 15 programmes de films de l'ONF et WNET-TV, la plus importante station du réseau PBS, a diffusé la série *Women and Spirituality* durant sa campagne de financement.

Du côté de l'Asie, des films pour une durée de 200 heures ont été vendus et seront projetés durant les prochains 18 mois au réseau Network 3 de Taïwan, une valeur de 180 000 dollars américains.

- ***Pénétration des réseaux institutionnel, éducatif et des salles***

Les films de l'ONF sont recherchés pour leur contenu éducatif par un grand nombre d'utilisateurs outre frontières et rejoignent aussi le grand public dans les salles de cinéma.

Les bibliothèques publiques de Brooklyn du New York State Public Library Consortium de même que celles des États du New Jersey, de l'Iowa et du Maryland, ont enrichi leur collection de 10 000 vidéocassettes de l'ONF.

En Australie, une entente conclue avec Film Australia Limited assurera la distribution de 14 heures de films dans les réseaux scolaire et institutionnel.

Dans le réseau des salles, signalons que *Le Mystère des Mayas* a été présenté dans de nombreux cinémas IMAX à Tijuana, Mexico et Papelote (Mexique), Albuquerque (Nouveau Mexique), Scottsdale (Arizona) et à la Géode de Paris.

- ***Pénétration des marchés vidéo et des nouveaux moyens de diffusion***

Des débouchés s'ouvrent avec la mise en place de nouvelles technologies de transmission vidéo.

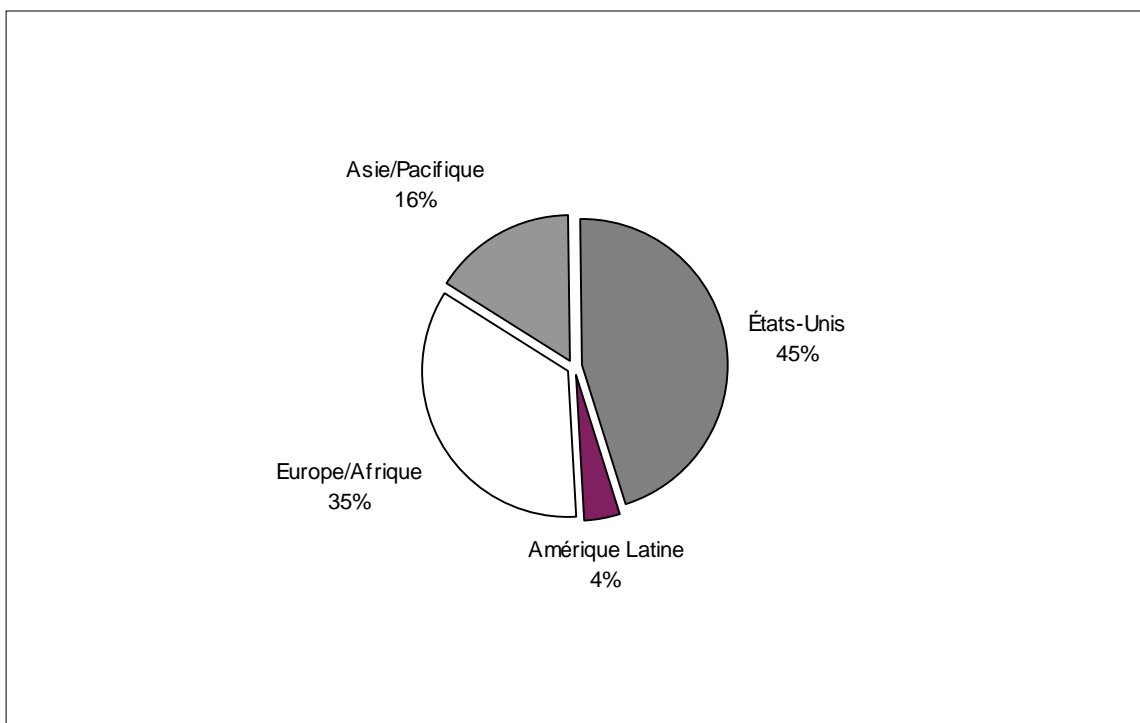
La série *The Art of the Animator* sera disponible aux consommateurs de la Corée via la Video Direct Telephone, alors que la société CINCROWN de Hong Kong distribuera 120 titres à l'aide de la technologie du VSD (Vidéo sur demande).

Quelques productions de l'ONF seront diffusées en Chine grâce à une entente avec un cablôdistributeur américain implanté dans ce pays.

En Argentine, au Royaume Uni, à Hong Kong et en Chine, des ententes ont été conclues pour la distribution de vidéos auprès des consommateurs et le jeune public français pourra obtenir le premier volet de la collection *Droits au cœur / Rights from the Heart* dans le réseau de distribution Nathan à Paris.

Le graphique suivant illustre, pour l'année 1995-1996, la répartition des revenus générés par l'ensemble des marchés selon les territoires.

Tableau 14: Répartition des revenus à l'étranger par territoire



Si les États Unis représentent encore le territoire le plus rentable avec 45 % des revenus, on assiste aujourd'hui à une importante percée dans les territoires d'Europe et de l'Asie/Pacifique. Rappelons qu'en 1994-1995, l'ONF décidait de participer pour la première fois au marché MIP-ASIA à Hong Kong et que les revenus enregistrés en Asie/Pacifique sont en hausse depuis.

- **Participation à des festivals internationaux**

Durant l'exercice 1995-1996 l'ONF a récolté 80 prix internationaux, démontrant ainsi l'excellence et la compétitivité du cinéma canadien sur la scène internationale.

Tableau 15: Participation à des festivals internationaux

	1994-1995	1995-1996
Nombre de participation dans des festivals	265	259
Nombre de prix remportés	89	80

Pour la première fois, l'ONF remporte le prestigieux prix George Foster Peabody, remis à New York pour le film *Fat Chance*.

Le Festival d'Annecy, prestigieux festival d'animation et seul marché thématique réunissant 4 000 professionnels de 70 pays, a présenté 17 films de l'ONF. Cinq prix ont été décernés à trois d'entre eux, dont le prix du Meilleur court métrage à *Bob's Birthday*, le prix de l'UNICEF à *Ex-enfant / Ex-child* et une distinction à *Divine Fate*.

Deux productions parmi les plus acclamées de la presse et du public continuent de remporter des honneurs : la coproduction *The Boys of St-Vincent*, qui a reçu à date plus de 20 prix depuis son lancement, s'est vue remettre celui de la Meilleure minisérie télévisée par le National Board of Review of Motion Pictures au cours d'une cérémonie à New York. Les films de la collection *Droits au cœur / Rights from the Heart*, sur la convention internationale des droits des enfants, a reçu 11 nouveaux prix internationaux cette année, portant à 29 le nombre de prix remportés.

Plusieurs documentaires ont été à l'honneur au 25^e National Educational Film & Video Festival à Oakland, où 10 films ont remporté 10 prix, et au 31^e Chicago International Film Festival, qui a décerné 7 prix aux films de l'ONF .

- **Participation à des événements spéciaux**

Plusieurs événements prestigieux ont rendu hommage à l'ONF, à ses films et à ses cinéastes, mentionnons :

L'Association of Motion Picture Arts and Sciences de Los Angeles a organisé des séances spéciales de plusieurs films d'animation de l'ONF ayant remporté des Oscars.

La Cité des Sciences et de l'Industrie de La Villette, à Paris, a rendu hommage aux réalisations de l'ONF en matière d'animation en présentant 17 films. La Vidéotheque de Paris soulignait le centenaire du cinéma en présentant *Le Jardin oublié - La Vie et l'œuvre d'Alice Guy-Blaché*.

L'Université Columbia à New York a présenté six soirées de longs et courts métrages de l'ONF ayant reçu un Oscar ou ayant été mis en nomination.

Le 20^e Festival international d'animation d'Annecy, en France, a rendu un hommage particulier au cinéma de Norman McLaren en présentant ses expériences cinématographiques non diffusées ainsi que le travail de trois cinéastes d'animation de l'ONF.

Le cinéaste Pierre Perrault a reçu le titre de Docteur Honoris Causa en même temps que Andrzej Wajda et Carlos Saura à l'Université Lumière à Lyon.

L'ONF était présent à la 4^e conférence des Nations Unies sur la femme à Beijing et deux films récents ont été présentés à l'ambassade du Canada.

En Belgique, les films *Le Mouton noir* et *L'Art de tourner en rond* ont alimenté les discussions lors d'un colloque sur l'impact des débats constitutionnels au Centre d'études canadiennes de l'Université de Bruxelles.

Au Musée américain d'histoire naturelle de New York le film *Dinosaurs: Piecing It All Together* a été intégré dans l'exposition, permettant au public de l'apprécier et d'acheter la vidéocassette à la boutique du Musée.

- **Promotion de l'excellence et de l'expertise cinématographique à l'étranger**

Le réalisateur Jacques Drouin a été invité à donner une série d'ateliers de création sur écran d'épingles dans la région d'Annecy et de Lausanne ainsi qu'à Paris. Il a également participé à une émission à la Télévision Suisse Romande.

En plus de sélectionner deux films de l'ONF, la foire internationale Siggraph, sur les nouvelles technologies de l'image, qui s'est tenue à Los Angeles, a invité des cinéastes pour présenter des ateliers sur des techniques de pointe utilisées dans les studios d'animation.

Les développements technologiques de la CinéRobothèque connaissent un rayonnement international; parmi ses visiteurs de marque, soulignons les chargés de mission de la future Cité Image et Son de Paris.

- **Premières mondiales**

Enfin, cette année, deux films canadiens ont fait l'objet d'une première mondiale sur la scène internationale :

Thân, dans la guerre invisible, qui traite du problème des mines antipersonnel, était présenté en version anglaise aux Nations Unies à New York, en présence du directeur exécutif de l'UNICEF, de l'ambassadeur du Cambodge et de la commissaire de l'ONF.

Pour souligner 100 ans de relations diplomatiques entre le Canada et l'Australie, le lancement du film *Marco Polo* a eu lieu à Canberra, en étroite collaboration avec le Haut Commissariat du Canada.

f) Assurer une gestion efficiente et responsable

Au cours de l'année 1995-1996 l'ONF s'est efforcé, lors de son importante démarche de réingénierie de ses processus d'affaires, de protéger le plus possible sa capacité de production en planifiant des réductions considérables dans ses dépenses d'infrastructures et d'administration en proposant des mesures pour rendre plus performant son processus de production et en instaurant des programmes de recouvrement des coûts dans divers secteurs d'activités. La mise en place de ces changements importants permettront d'accroître de façon fort significative l'efficience et la productivité de l'organisation.

2. Questions liées à la gestion du changement

a) Diversification des modes de prestation des services

Cinémathèques - Depuis quelque temps déjà, l'ONF, par souci d'efficience et d'efficacité, procède à la fermeture progressive de son réseau de cinémathèques et à son remplacement par des ententes de partenariat avec des bibliothèques publiques et des établissements d'enseignement ainsi que par un service de vente de films et de vidéocassettes accessible grâce à un numéro sans frais (1 800). Au cours de l'exercice 1995-1996 les cinémathèques de Vancouver, d'Edmonton, de Winnipeg, de Moncton et d'Halifax ont été fermées et le service de vente a été centralisé au Centre d'appel établi au bureau central de Montréal.

Après ces changements, 16 nouvelles ententes ont été négociées et signées avec des bibliothèques publiques, des établissements d'enseignement et des associations culturelles dans les provinces suivantes : Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan, Manitoba, Nouveau-Brunswick et Nouvelle-Écosse. Ces ententes permettent aux résidents locaux d'emprunter, généralement sans frais, des films ONF. Une campagne publicitaire auprès de la clientèle et de la population a été mise en œuvre dans les villes où les cinémathèques ont été fermées, ce qui a contribué à limiter les impacts négatifs et conserver notre clientèle. Une entente de partenariat standard a été rédigée et mise en application. L'intégration des lignes (1 800) régionales au Centre d'appel de Montréal, la formation donnée au personnel du Centre et l'extension des heures d'accès ont amélioré la qualité des services offerts à la population.

b) Impact de l'examen des programmes gouvernementaux

Peu de temps avant le début de l'exercice 1995-1996, le gouvernement canadien annonçait que le budget de l'ONF allait être réduit de 5 % pour l'année, et qu'il mettait en place un Comité spécial chargé de revoir les mandats et les ressources financières de l'ONF ainsi que de la Société Radio-Canada et de Téléfilm Canada. En conséquence, l'ONF a pris les initiatives suivantes :

- ***Compressions budgétaires 1995-1996***

Le plan des compressions de cette première phase (5 %) a reposé sur la réduction des coûts administratifs, y compris les loyers et les aménagements, l'allégement de l'infrastructure de production, de mise en marché et des services techniques et la fermeture de cinq cinémathèques. Des programmes d'incitation à la retraite anticipée et au départ volontaire ont été mis en place et se sont traduits par une quarantaine de départs. À ce nombre, s'est ajoutée une quinzaine de mises à pied dans le réseau des cinémathèques.

- ***Comité spécial d'examen des mandats***

En mai 1995, le Comité de trois personnes présidé par Pierre Juneau a entrepris son examen auquel l'ONF a collaboré étroitement en mettant à sa disposition les informations, les études et les analyses nécessaires et en faisant bénéficier ce comité de sa propre démarche de révision de son rôle, de ses activités et de ses ressources en regard d'une seconde phase de compressions budgétaires.

Le Comité Juneau déposait son rapport en fin d'année financière 1995-1996, confirmant la pertinence du mandat de l'organisme et proposant des changements aux activités et à la gestion. L'ONF a pris en considération ces recommandations dans l'élaboration de son plan d'action à long terme, connu aussi comme le plan ONF 2000.

- ***Plan ONF 2000***

Dès l'arrivée de la nouvelle commissaire en avril 1995, et avec l'appui d'une firme de consultants, l'ONF s'est astreint à une démarche exhaustive de planification stratégique et de réingénierie en profondeur de ses processus d'affaires.

Trois éléments justifiaient une révision de cette ampleur :

- l'anticipation de réductions majeures de l'allocation parlementaire allant jusqu'à 25 % sur une période de 3 ans;
- l'examen du mandat et des ressources par le Comité spécial;
- le besoin de refaçonner l'ONF et de le rendre apte à fonctionner efficacement dans l'industrie de l'audiovisuel du XXI^e siècle.

Le processus qui a mené à l'émergence du plan ONF 2000 s'est déroulé en trois phases :

- Une période initiale de réflexion et de positionnement stratégique, durant laquelle un document d'orientation a été rédigé et distribué pour commentaires à tout le personnel de l'Office ainsi qu'à certains groupes clés du secteur indépendant. Le document fut par la suite révisé et a servi de cadre d'orientation pour l'exercice suivant.
- Une seconde phase d'examen approfondi des pratiques courantes et des différentes options pour l'avenir dans les secteurs clés de la Production, des Services techniques, de la Gestion de la collection et de l'Administration. Quatre groupes de travail comprenant plus de cinquante employés provenant de divers secteurs de l'ONF et régions du pays ont été mis sur pied; les membres de ces comités ont travaillé de façon intensive à élaborer une série de recommandations visant à implanter la mission et la vision de l'ONF et ce, en tenant compte du contexte financier et de l'environnement technologique qui prévaudront durant les cinq à dix prochaines années.
- Une troisième phase menant à l'adoption des décisions finales à la suite à d'un processus de négociation avec les syndicats et d'intégration d'amendements mineurs apportés aux recommandations initiales. Le plan, qui sera mis en application dès le début de l'exercice 1996-1997, et dont les principaux éléments sont exposés au début du présent document, constituera le cadre de référence des stratégies et des activités de l'ONF pour les années à venir.

3. Tableau financier

Tableau 16: Dépenses prévues et réelles par sous-activité

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses			
	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Principal 1995-1996	Réel 1995-1996
Programmation	58 973	61 880	55 039	57 312
Distribution	8 870	7 483	7 333	6 563
Recherche technique	1 138	993	1 037	893
Formation	2 926	1 826	2 426	2 400
Administration	11 520	9 891	9 654	10 089
	83 427	82 073	75 489	77 257
Variation du fonds renouvelable	(2 661)	2 901	375	(1 847)
Total	80 766	84 974	75 864	75 410

SECTION IV - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

A. ORGANISATION

Tableau 17: Ressources pour 1997-1998 par sous-activité et par secteur de responsabilité

```

graph TD
    A["Conseil d'administration  
(Présidé par la commissaire du gouvernement à la  
cinématographie)"] --> B["Commissaire du  
gouvernement à la  
cinématographie"]
    B --> C["Programme  
anglais  
215 ÉTP"]
    B --> D["Programme  
français  
130 ÉTP"]
    B --> E["Programme  
international  
15 ÉTP"]
    B --> F["Services et  
développement  
technologique  
87 ÉTP"]
    B --> G["Communications,  
affaires  
générales et  
services  
au public  
64 ÉTP"]
    B --> H["Administration  
59 ÉTP"]
  
```

	Programme anglais 215 ÉTP	Programme français 130 ÉTP	Programme international 15 ÉTP	Services et développement technologique 87 ÉTP	Communications, affaires générales et services au public 64 ÉTP	Administration 59 ÉTP	Total par sous-activité
Programmation 428 ÉTP	25 264	13 432	(930)	6 600			44 366
Distribution 59 ÉTP					4 988		4 988
Recherche technique 4 ÉTP				813			813
Formation - ÉTP	170	80					250
Administration 79 ÉTP				1 508	858	4 532	6 898
570 ÉTP	25 434	13 512	(930)	8 921	5 846	4 532	57 315

B. BESOINS EN PERSONNEL

Tableau 18: Détail des besoins en personnel - ÉTP

	Réel	Réel	Budget des	Budget des	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	dépenses	dépenses	1998-1999	1999-2000
			1996-1997	1997-1998		
Cadre supérieur	1	1	1	1	1	1
Gestion	27	24	22	16	16	16
Administration et services extérieur	160	160	150	96	96	96
Scientifique et professionnelle	15	12	11	8	8	8
Soutien administratif	190	169	143	125	125	125
Exploitation	25	17	16	12	12	12
Technique	323	315	300	307	307	307
Personnel engagé sur place	9	7	7	5	5	5
Total	750	705	650	570	570	570

C. RENSEIGNEMENTS FINANCIERS SUPPLÉMENTAIRES

Tableau 19: Présentation par article courant

(en milliers de dollars)	Réel	Réel	Budget des	Budget des	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	dépenses	dépenses	1998-1999	1999-2000
			1996-1997	1997-1998		
Personnel						
Traitement	38 673	34 143	32 044	29 071	29 076	29 287
Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	5 414	4 691	4 646	4 676	4 677	4 711
Autres frais relatifs au personnel	4 950	4 945	1 858			
Total Personnel	49 037	43 779	38 548	33 747	33 753	33 998
Biens et services						
Transport et communications	4 889	4 053	4 500	4 000	4 000	4 000
Information	15 667	12 193	10 879	10 524	10 027	10 016
Services professionnels et spéciaux	1 910	2 244	1 600	2 500	2 500	2 500
Baux et locations	10 527	10 085	8 975	8 000	6 400	6 400
Achat de services de réparation et d'entretien	1 348	1 201	1 600	1 000	1 000	1 000
Services publics, matériaux et fournitures	5 153	5 418	4 800	6 500	6 500	6 500
Autres subventions et paiements	252	754	-	-	-	-
Total biens et services	39 746	35 948	32 354	32 524	30 427	30 416
Capital						
Dépenses en capital secondaires	6 668	5 143	2 813	-	-	-
Total des dépenses de fonctionnement	95 451	84 870	73 715	66 271	64 180	64 414
Paiement de transfert	362	494	319	319	319	319
Total des dépenses	95 813	85 364	74 034	66 590	64 499	64 733
Moins: recettes à valoir sur le crédit	10 839	9 954	8 850	8 900	8 900	8 900
Dépenses nettes imputées au crédit	84 974	75 410	65 184	57 690	55 599	55 833

Tableau 20: Paiements de transfert

(en dollars)	Réel	Réel	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Subventions						
Subventions pour aider à payer le coût de certains événements cinématographiques d'importance, qui ont lieu au Canada et qui sont d'intérêt national ou international, selon l'avis du Conseil d'administration.	8 012	7 500	15 000	15 000	11 000	11 000
Contributions						
Pour aider des organismes sans but lucratif oeuvrant dans le milieu cinématographique et pour participer à la promotion de la cinématographie canadienne.	352 878	376 778	304 000	304 000	308 000	308 000
	360 890	384 278	319 000	319 000	319 000	319 000

Tableau 21: Recettes par catégorie

(en milliers de dollars)	Réel	Réel	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Recettes à valoir sur le crédit						
Production de films	2 456	2 157	1 600	1 650	1 650	1 650
Ventes de copie	2 911	2 637	2 500	2 500	2 500	2 500
Location, redevances et divers	5 472	5 160	4 750	4 750	4 750	4 750
Total	10 839	9 954	8 850	8 900	8 900	8 900

Tableau 22: Utilisation prévue du fonds renouvelable 1997-1998

(en milliers de dollars)	
Autorisation au 1 ^{er} avril 1997	25 000
Prélèvements:	
Solde prévu au 1 ^{er} avril 1997	14 275
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)	
Opérations	57 315
Crédit accordé dans le présent Budget des dépenses	(57 315)
Variation du fonds de roulement	375
Augmentation de la valeur nette des immobilisations	2 000
Solde prévu au 31 mars 1998	16 650
Autorisation non utilisée au 31 mars 1998	8 350

Tableau 23: État de la situation du fonds renouvelable

(en milliers de dollars)	Réel	Réel	Budget des	Budget des	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	dépenses principal 1996-1997	dépenses principal 1997-1998	1998-1999	1999-2000
Actif						
Encaisse	91	286	100	100	100	100
Comptes à recevoir	3 697	2 495	2 500	2 500	2 500	2 500
Stocks	2 443	1 332	2 200	2 200	2 200	2 200
Frais payés d'avance	1 184	840	600	600	600	600
Équipement (valeur nette)	18 281	17 193	13 000	15 000	15 000	15 000
	25 696	22 146	18 400	20 400	20 400	20 400
Passif						
Comptes créditeurs	2 033	1 418	4 125	3 750	3 375	3 000
Avoir du Canada	23 663	20 728	14 275	16 650	17 025	17 400
Avoir du Canada constitué de :						
Autorisation provenant du Trésor	23 663	20 728	14 275	16 650	17 025	17 400

RÉFÉRENCES

Bureaux de l'Office national du Film

SIÈGE SOCIAL

- Ottawa

BUREAU CENTRAL

- Montréal

DISTRIBUTION AU CANADA

- CinéRobothèque - Montréal
- Centre des appels
1 800 267-7710
- Site internet
<http://www.onf.ca>

DISTRIBUTION À L'ÉTRANGER

- Londres
- New York
- Paris

CENTRES DE PRODUCTION ANGLAISE

- Edmonton
- Halifax
- Montréal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

CENTRES DE PRODUCTION FRANÇAISE

- Moncton
- Montréal
- Toronto

LISTE DES TABLEAUX

Section II	Plan de l'organisme	
1.	Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses - Besoins financiers par autorisation - Crédit - Libellé et sommes demandées	10
2.	Aperçu de l'organisme	11
3.	Coût net du programme par sous-activité	11
4.	Dépenses prévues votées par sous-activité	12
5.	Allocation des ressources par composante de programmation	27
6.	Allocation des ressources par composante et par secteur de responsabilité	27
Section III	Rendement de l'organisme	
7.	Nombre de télédiffusions au Canada	32
8.	Cote d'écoute moyenne des films documentaires	33
9.	Nombre de titres présentés à la télévision canadienne	34
10.	Nombre de productions et de coproductions originales terminées en 1995-1996	35
11.	Revenus de la distribution canadienne selon les secteurs de marché	36
12.	Volume d'activités du service à la clientèle	37
13.	Répartition des revenus à l'étranger par marché	41
14.	Répartition des revenus à l'étranger par territoire	43
15.	Participation à des festivals internationaux	44
16.	Dépenses prévues et réelles par sous-activité	48
Section IV	Renseignements supplémentaires	
17.	Ressources pour 1997-1998 par sous-activité et par secteur de responsabilité	49
18.	Détails des besoins en personnel - ÉTP	50
19.	Présentation par article courant	51
20.	Paiements de transfert	52
21.	Recettes par catégorie	52
22.	Utilisation prévue du fonds renouvelable 1997-1998	53
23.	État de la situation du fonds renouvelable	53