

Allocution du président et chef de la direction de la
Société de développement des entreprises culturelles,

M. François Macerola

lors du déjeuner-causerie de l'Académie canadienne
du cinéma et de la télévision

Montréal, le 31 mars 2010

La version prononcée fait foi

Mesdames et messieurs bonjour,

Merci de me recevoir parmi vous. Je viens vous parler comme dirait mon ami Roger Frappier, du moins mauvais des pires systèmes. Je voudrais qu'ensemble on en fasse, comme dirait quelqu'un que l'on connaît bien, le plus meilleur système du monde.

En acceptant le mandat de président et chef de la direction de la SODEC, poste que m'a confié la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, madame St-Pierre, à l'automne dernier, il va sans dire que j'étais conscient des nombreux dossiers qui m'attendaient et des défis que j'aurais à relever. En même temps, j'ai pris conscience de toutes les possibilités qui s'offraient à moi pour continuer un travail que je fais depuis de nombreuses années et qui me passionne et me motive toujours autant. C'est évident pour tous ceux qui me connaissent que j'aime, j'adore les défis. Dans cet état d'esprit, je désire mettre à profit toutes les expériences accumulées au fil des années, à travers les divers postes que j'ai occupés et ainsi faire avancer les dossiers qui me tiennent à cœur et qui sont, je crois, d'importance pour le milieu de la culture.

Une industrie qui, au Québec, génère 120 000 emplois et qui participe à notre économie à hauteur de 10 G\$, mérite que l'on se pose les bonnes questions afin de trouver de nouvelles solutions aux enjeux auxquels fait face cette industrie.

Voici donc les cinq priorités sur lesquelles je désire travailler avec vous dans les prochains mois, voire les prochaines années soit :

- La rigueur administrative;
- Les modes de financement actuels et futurs du cinéma québécois;

- Le développement international;
- La télévision;
- Et l'avènement du numérique.

Vous savez tous que la dernière année en a été une de changements, et de réajustements à la SODEC. Une année plutôt rock and roll ou comme on dit en chinois *maou maou* qui veut dire ni cheval, ni tigre. Bref, une année comme ci comme ça. Cette année est cependant derrière nous. On passe maintenant au mode avenir.

On croit souvent, à tort, connaître le mandat de la Société de développement des entreprises culturelles. Pour plusieurs, la SODEC c'est un logo que l'on voit défiler au générique des productions télé ou cinématographiques. La SODEC c'est beaucoup plus que des subventions ou qu'un logo.

La SODEC c'est :

- Un partenaire économique et culturel incontournable au service des entreprises culturelles québécoises des secteurs du cinéma, de la production télévisuelle, du livre, de la musique et des variétés, des métiers d'art et du patrimoine immobilier;
- Un outil de développement économique;
- Une équipe de 111 personnes au service de l'industrie culturelle;
- Une enveloppe annuelle de 65 M\$ en programmes, tous secteurs confondus, dont 35 M\$ en cinéma;

- Depuis 15 ans, un organisme qui a contribué au succès de plus de 4 000 entreprises culturelles;
- Depuis 1995, des investissements qui ont permis la production de plus de 1 100 films;
- Une institution qui, depuis sa création, assure la relève cinématographique par son appui à plus de 380 productions qui ont bénéficié du Programme jeunes créateurs;
- Une banque d'affaires qui jouit d'un capital-actions de 20 M\$;
- Un programme de certification de plus de 125 M\$ par année de crédits d'impôt;
- Un partenaire investisseur avec la FIDEC et le FICC.

Depuis ses débuts, la Société de développement des entreprises culturelles constitue un beau risque, car marier culture, économie et structure industrielle n'est pas toujours évident dans un monde de création où le souci de développement économique n'est pas toujours à l'avant-plan. Mais il est évident que pour maintenir la rentabilité culturelle du Québec, il faut passer par la rentabilité économique.

La rentabilité du cinéma québécois n'est surtout pas une question de qualité ou de compétence, nous en avons à revendre! D'ailleurs, permettez-moi avant d'aller plus loin un premier commentaire quant au processus de sélection des films à la SODEC. Je ne crois pas qu'il existe un processus idéal pour sélectionner les projets, mais le nôtre à la SODEC est efficace et juste. Nous ne sommes pas à l'abri des erreurs, mais jusqu'à maintenant, il nous a permis de faire d'excellents choix. Je crois cependant fermement que vous les scénaristes, les réalisateurs, les producteurs et les distributeurs, êtes les mieux placés pour faire des

choix. Ceci étant dit, il n'en tient donc qu'à nous tous, à la SODEC et aux gens de l'industrie, de trouver des façons d'améliorer ce processus.

1- La rigueur administrative

Je veux maintenant dire quelques mots sur la rigueur administrative qui est une de mes priorités. En effet, je veux revoir tous les coûts administratifs avec l'objectif de les diminuer.

Je veux aussi évaluer chaque dollar qui est dépensé et m'assurer que l'usage qu'on en fait est bel et bien au bénéfice du milieu.

Je vais analyser chaque programme et évaluer son efficacité.

Réduire l'infrastructure est une priorité : il y a tellement de commissions et de comités de toutes sortes à la SODEC, qu'une chatte y perdrait ses petits.

Notre objectif est de changer la morphologie de nos dollars pour transformer les dollars dépensés en fonctionnement, en dollars destinés aux programmes. Bref, il ne faut rien tenir pour acquis et prendre les décisions difficiles qui s'imposent.

2- Les modes de financement actuels et futurs du cinéma québécois

La rentabilité du cinéma québécois passe par la recherche de solutions durables, novatrices et structurantes aux problèmes de financement.

Il nous faut tout d'abord regarder les outils que nous avons déjà. Prendre conscience que nous avons des outils efficaces, indispensables, mais soyons réalistes, insuffisants.

Le gouvernement du Québec a cependant fait plus que sa part. À nous d'être imaginatifs pour trouver de nouvelles sources de financement qui vont au-delà de la tarification de nos contributions qui est un sujet à l'ordre du jour ces temps-ci.

Parmi les différents outils à notre disposition, il y en a des plus connus que d'autres. Que l'on pense aux crédits d'impôt provincial et fédéral, ou aux autres programmes existants à la SODEC et puis-je me le permettre, à Téléfilm Canada.

Trois autres outils sont toutefois un peu moins connus, mais tout aussi importants : la banque d'affaires de la SODEC par exemple. Il s'agit d'une banque avec des propriétés comparables à celles d'autres institutions financières, mais dédiées exclusivement à notre industrie. Les gestionnaires de cette banque, sous la direction de Guy Marion, sont sensibilisés aux besoins et aux exigences du milieu culturel et offrent des prêts et des garanties de prêt.

Dans le budget présenté hier par le gouvernement du Québec, le ministre des Finances, Raymond Bachand, a annoncé une contribution initiale de 10 M\$ à la SODEC, contribution qui pourra atteindre 30 M\$. Cet apport permettra à la Société d'amplifier ses activités de prêts et de garanties de prêt aux entreprises culturelles.

Puisque nous y sommes, le ministre Bachand a aussi annoncé la bonification de plusieurs mesures fiscales.

La banque d'affaires pourrait aussi offrir éventuellement d'autres services. Par exemple, cette idée sur laquelle je réfléchis depuis quelque temps, de mettre sur pied un fonds commercial de production et de mise en marché du cinéma. Une réflexion dont j'aimerais bientôt discuter avec vous.

Il existe aussi les fonds d'investissement du FICC et de la FIDEC qui jouent un rôle indispensable en matière de consolidation et de structuration des industries culturelles. La nature de leur type d'investissement n'est toutefois pas compatible à un investissement direct dans le financement des longs métrages.

Le FICC, ce fonds d'investissement de la culture et des communications de 30 M\$, est une initiative de l'Union des artistes et il est dédié à la création de partenariats financiers, à l'amélioration de la capitalisation et à la création d'emplois dans le but de développer la croissance et la rentabilité des entreprises culturelles. Ce fonds est sous la direction de M. Maurice Prud'Homme.

C'est pour permettre aux entreprises culturelles de progresser sur les marchés internationaux que des partenaires issus des secteurs financiers et culturels se sont associés à la Société de développement des entreprises culturelles pour créer la FIDEC, dirigée par M. Pierre Leblanc, une société en commandite au capital de 20 M\$. Ces partenaires, qui partagent une même confiance dans le potentiel artistique québécois, mettent à contribution leurs connaissances complémentaires du monde de la finance, des marchés mondiaux et des grandes tendances en matière de création.

La FIDEC a pour but d'offrir les outils de financement nécessaires aux entreprises pour que celles-ci puissent conquérir les marchés internationaux, qu'il s'agisse de cinéma, de production télévisuelle, de spectacles à grand déploiement ou de développement de carrières d'artistes. C'est ainsi que la FIDEC peut donner les moyens aux producteurs et aux distributeurs québécois d'appuyer la réalisation de projets ambitieux, d'intégrer les nouvelles technologies à leurs produits et de soutenir un rythme de production à la mesure des possibilités de commercialisation sur la scène mondiale.

Un merci spécial au Fonds de Solidarité, à la Banque Nationale et à TVA qui sont des partenaires très dynamiques auprès de ces fonds.

Maintenant que je vous ai parlé des outils existants qui servent bien notre industrie, sous plusieurs angles, j'aimerais aborder avec vous d'autres éléments auxquels nous devons réfléchir dans les prochaines années, si nous voulons aller encore plus loin dans l'évolution et le développement du cinéma québécois, soit la recherche de nouveaux modes de financement et les changements liés à la pratique des affaires dans le milieu.

Le financement n'est pas un enjeu typiquement québécois, d'autres cinémas dans le monde occidental font face aux mêmes problématiques. Plusieurs d'entre eux ont déjà trouvé des pistes de solutions liées aux investissements privés. Certains de ces pays ont un marché intérieur supérieur à celui du Québec, mais ont tout de même mis sur pied des outils de financement. Que l'on pense à la France, à l'Allemagne ou à la Grande-Bretagne. Si le Québec veut prendre cette route peut-être lui faudra-t-il penser à explorer cette voie.

Je sais pertinemment que ce sujet est sensible et que chacun d'entre nous détient une partie de la solution. Par contre, une chose fait l'unanimité : le besoin de trouver plus d'argent pour financer la diversité et la qualité dans les œuvres cinématographiques et télévisuelles québécoises. Il faut que le Québec se donne accès à une encore plus grande diversité d'œuvres culturelles de qualité. La SODEC est là pour vous épauler.

La SODEC n'est pas uniquement cinéma d'auteur. Non, la SODEC est avant tout cinéma et recherche une diversité des genres et des styles.

En 2006, à la demande du gouvernement du Québec, j'ai produit un document sur les pistes d'actions vers un nouveau modèle d'affaires pour le milieu du cinéma québécois. De plus en

plus d'actualité, ces questions que l'on se pose, sur le comment faire les choses différemment et sur les nouvelles sources de financement, demandent la participation de tous les acteurs du monde du cinéma, des gouvernements et des sociétés liées à l'industrie aussi bien que du milieu des affaires.

J'ai toujours cru que le financement privé est une piste de solution qu'il faut explorer. Pour aller plus loin dans notre réflexion, il faut aborder de façon réaliste les conditions de réussite nécessaires à un tel changement. Nous devons donc, tous ensemble, en discuter sérieusement avec un esprit ouvert sur l'avenir de notre cinéma.

Trouver de nouveaux modes de financement à l'échelle québécoise oui, mais ajouter l'international à nos possibilités, c'est encore mieux. Un premier pas a été franchi en décembre dernier lors des *6^e Rencontres de coproduction francophone*. Ces rencontres ont permis la mise sur pied d'un comité de travail portant sur le cofinancement et les partenariats étrangers. Il vise à étudier de nouvelles méthodes de financement pour soutenir la production de longs métrages de fiction entre pays participants. La SODEC veut ainsi participer à une réflexion sur le développement de partenariats, de concert avec le milieu. Il s'agit ici de créer des ponts sans y laisser notre identité. Pour me seconder dans ce travail, on retrouve autour de la table des producteurs québécois : Denise Robert de Cinémaginaire, Lorraine Richard de Cité Amérique, Lyse Lafontaine de Équinoxe et Roger Frappier de Max Films, ainsi que la directrice générale cinéma et production télévisuelle, Ann Champoux, et Jean-Philippe Normandeau, directeur général aide fiscale et développement stratégique, tous deux de la SODEC.

Lors de l'annonce de ce comité, la ministre St-Pierre nous a invités à une réflexion audacieuse; espérons que nos réflexions seront à la hauteur des attentes. Nous vous

transmettrons donc d'ici le *Festival de Cannes* nos réflexions qui, nous l'espérons, ouvriront de nouvelles avenues essentielles à la survie de notre cinéma et de notre rôle sur la scène internationale.

Je n'affirmerais pas que les traités actuels de coproduction pourraient être mieux actualisés à notre réalité, mais je veux vous faire part de notre volonté de négocier des ententes administratives avec certains pays. Et les grands ensembles géopolitiques comme l'Union européenne et les pays de l'ALÉNA.

Bref, sortir des sentiers battus. Faire des études de marché et prendre les décisions qui s'imposent.

3- Le développement international

Puisque nous parlons de l'implication de la SODEC à l'échelle internationale, je peux vous assurer que j'ai l'intention de continuer à miser sur les ententes avec différents pays; ce que la SODEC fait depuis plusieurs années. Le mot clé quand on parle de présence du Québec à l'international c'est : continuité. Si nous ne sommes pas présents dans les différents événements, nous ne pouvons penser que le Québec se taillera une place intéressante dans le monde. La SODEC participe donc à de nombreux événements pour assurer une visibilité constante à notre cinéma. Que l'on parle de Cannes, de Berlin ou de Los Angeles, nous répondons toujours présents quand il s'agit d'instaurer des rencontres de coproduction ou de faire découvrir notre cinéma. L'avenir du cinéma québécois passe par l'exportation de nos productions et la coproduction.

La 13^e édition de *Cinéma du Québec à Paris* en décembre dernier, le premier événement auquel j'ai participé en tant que président et chef de la direction, est un des événements

organisés par la SODEC qui obtient des retombées concrètes et très intéressantes. En plus de la formation du comité dont je vous ai parlé tout à l'heure, dans le cadre de *Cinéma du Québec à Paris* avaient lieu 2 rencontres : le 5^e Marché du Cinéma du Québec et la 2^e vitrine TV Québec. Ces rencontres ont donné l'occasion de créer des liens avec des producteurs et des distributeurs européens de télé et de cinéma.

4- La télévision

La 2^e Vitrine TV Québec a permis au programmeur de *Séries Mania*, une nouvelle manifestation internationale dédiée exclusivement aux séries télé, qui se tient juste avant le MIPTV, de remarquer la série québécoise *Aveux*. Les deux premiers épisodes de la série *Aveux* seront projetés sur grand écran lors de la première édition du *Festival Séries Mania* qui se déroulera en avril prochain au Forum des Images à Paris.

La sélection de *Aveux* pour cet événement est donc un résultat direct des efforts de soutien et de promotion de la télé québécoise menés par la SODEC.

Notre télé est un modèle de qualité, elle est originale et grandement exportable; il faut donc lui ouvrir les marchés. J'ose espérer que mes contacts avec les télés mondiales, établis au cours de mon mandat au Cirque du Soleil, pourront être utiles. Il faut une présence régulière, des contacts privilégiés et une volonté de réussite. Nous avons tout ça et, en plus, un certain succès depuis quelques années, mais pour aller plus loin, plus rapidement, il faut être encore plus dynamiques. Plusieurs émissions ont mis le Québec sur la carte de la télé internationale on n'a qu'à penser à *Tout sur moi*, *Les hauts et les bas de Sophie Paquin* ou *les Invincibles*. Mais il faut continuer et se donner des moyens différents d'y arriver.

Le prix à payer pour que notre cinéma obtienne du succès international et occupe sur tous les écrans confondus la place qui lui revient de droit : c'est d'être québécois... profondément québécois.

5- L'avènement du numérique

Un autre dossier sera très important dans les années à venir ; le développement du numérique. Déjà un enjeu de taille en musique et dans le domaine du livre, il devient aussi important pour le milieu du cinéma et de la télévision. Nous n'avons plus le choix, il faut s'ouvrir aux nouvelles technologies. Nous ne détenons pas les réponses, mais sommes, nous aussi, en mode recherche de réponses sur les enjeux que cela représente. Je parle souvent de synergie et comme la SODEC dessert aussi bien le cinéma que la production télévisuelle, le livre, les métiers d'art, la musique et les variétés, je souhaite, à titre de président et chef de la direction de la SODEC, mettre sur pied un comité de travail qui sera en mesure de proposer des solutions de convergences qui sauront rallier tous ces secteurs, et ce, rapidement.

Mais je vous confirme que la SODEC est déjà au travail. En janvier dernier, je participais à une table ronde sur le numérique dans le cadre de *Ciné-Québec*. J'en viens à une observation. Il est primordial que l'industrie du cinéma puisse s'entendre sur les avenues à privilégier concernant le numérique afin que nous puissions prendre une direction commune.

Nous allons d'ailleurs, de concert avec les intervenants du milieu, préparer une étude sur les salles de cinéma et le numérique.

Je conclurai en vous rappelant que notre industrie change constamment. Ce qui était pertinent lors de la création de la SODEC il y a 15 ans ne l'est plus nécessairement aujourd'hui. Il faut donc être à l'affût des nouvelles technologies, des nouvelles tendances, des marchés qui s'ouvrent et des nouvelles façons de faire. Il faut être en mesure d'allier créativité et affaires, et toujours avoir en tête que la culture est un secteur de développement important.

La SODEC s'engage à travailler en équipe avec tous ses partenaires avec intégrité, passion et toute la rigueur administrative nécessaire au succès de notre industrie. Nous avons besoin de votre "input", de votre collaboration pour faire avancer les dossiers importants. Vous, les créateurs et les artisans du cinéma et de la télévision, êtes les mieux placés pour prendre les décisions qui s'imposent et trouver des solutions aux défis de notre milieu. Dans les prochaines années, nous ferons face, ensemble, aux enjeux de l'industrie du cinéma et de la télévision.

En terminant, laissez-moi vous témoigner de mon engagement profond à titre de président et chef de la direction de la SODEC à participer à la construction d'une industrie culturelle forte, capable de croître, de se distinguer partout dans le monde, et qui participe à la promotion de notre identité.

Merci!