



MÉMOIRE

zone 3

Groupe de travail sur l'avenir
de l'audiovisuel au Québec

Novembre 2024





INTRODUCTION

Zone3 est un chef de file de la production de contenus au Québec et au Canada. Depuis sa création, en mai 2000, notre entreprise innove, divertit et informe avec des créations originales de toutes sortes (documentaires, fictions, variétés, émissions jeunesse, magazines, télérealités) et des adaptations de formats étrangers qui rejoignent tous les publics. Chaque année, grâce à l'apport d'une grande équipe qui réunit près d'une centaine d'employés permanents, une vingtaine de producteurs polyvalents et plus de 3000 artisans contractuels, nous produisons au-delà de 400 heures de télévision et de contenus numériques – ceci sans compter les longs métrages produits par notre division cinéma, Cinémaginaire.

Depuis sa création, Zone3 a produit plus de 20 000 heures de contenus télévisuels, cinématographiques et numériques.

À l'approche de notre 25^e anniversaire, nous sommes fiers d'être une entreprise indépendante qui produit des contenus de tous les genres, pour tous les publics, pour tous les diffuseurs d'ici. Surtout, nous avons le sentiment de garder notre jeunesse, de rester moderne, et de tout faire pour suivre le public et l'industrie dans leurs nombreuses transformations.

Cependant, au cours des dernières années, tout en maintenant un rythme de quelque 50 productions annuellement, nous avons fait face à divers défis grandissants. Notamment, les coûts de production sont de plus en plus élevés, et les besoins des diffuseurs, qui sont comme jamais confrontés à des enjeux budgétaires, sont en constante transformation. Aussi, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée cause de nombreux soubresauts dans notre industrie, et les besoins croissants en formation, tant pour nous conformer aux nouvelles technologies de production que pour agir en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, impactent également considérablement nos budgets. Tout ceci sans compter l'inconvenance provoquée par l'association financière entre certains diffuseurs et producteurs – une stratégie d'affaires qui, du point de vue d'un producteur indépendant, soulève bien des questions.

Ainsi, nous sommes heureux aujourd'hui de contribuer à la démarche du Groupe de travail sur l'avenir de l'audiovisuel au Québec en nous penchant sur trois phénomènes qui interpellent toute notre industrie :

- la baisse importante d'écoute de jeunes publics pour des contenus locaux/nationaux;
- le déplacement des auditoires vers des plateformes numériques étrangères;
- le retard à intégrer les nouvelles technologies numériques dans les sphères législative et réglementaire ainsi que dans les programmes de soutien public.

1 Stimuler la création et l'émergence des meilleurs talents, idées et histoires

Favoriser un environnement propice à la découverte et à l'émergence des idées les plus novatrices, ainsi qu'à l'émergence des meilleurs créateurs, créatrices et talents. Promouvoir la créativité sous toutes ses formes et s'assurer que les meilleures histoires puissent voir le jour.

ACTION 1 Soutenir, jumeler, créer : encourager les nouveaux talents

Du sang neuf, une relève outillée, des talents entendus et soutenus dans leur audace... Voilà ce qu'il faut pour dynamiser notre industrie et générer des idées qui sont novatrices et porteuses! Nous sommes d'avis qu'il faut trouver de nouvelles façons pour mieux intégrer la relève et travailler avec elle. Il faut **favoriser les jumelages**, il faut **donner du temps au coaching**, il faut mettre à contribution les créateurs expérimentés pour encourager les partages d'expérience sur le terrain. Toutefois, cette éducation nécessite du temps et de l'engagement – ce que ne nous permettent pas nos budgets de production de plus en plus restreints et compartimentés.

Peut-être faudrait-il envisager de **financer autrement les projets issus des créateurs émergents** – par exemple, en finançant des postes supplémentaires au budget pour mieux accompagner et superviser la création (en fiction, pensons à un auteur superviseur ou à un script-éditeur supplémentaire). Cette façon de faire impliquerait un apport du diffuseur, qui participerait donc au même titre que le producteur à l'essor des nouveaux talents.

Cela dit, il sera nécessaire que les diffuseurs réservent un meilleur accueil à ces talents, car disons-le, nous ressentons encore beaucoup de réticence à prendre des risques et à s'ouvrir à des projets provenant d'auteurs et créateurs qui n'ont pas encore fait leur marque. Peut-être faudra-t-il un jour obliger les diffuseurs à respecter un quota de contenus créés par la relève?

ACTION 2 Réviser les modalités du financement en développement

Nous vivons dans un monde où la multiplication des contenus et des genres hybrides ne surprend plus personne : il y a de tout, partout, pour tous les goûts. Pour rester attractif dans cette mer de contenus, il faut **lever certaines barrières qui freinent la créativité**. Ainsi, nous croyons qu'il faut réviser les modalités du financement en développement afin de **les rendre plus souples et compatibles avec la réalité changeante** de notre industrie et du marché. Il n'est pas normal de se sentir constamment « hantés » par les contraintes et limitations de tel programme ou de tel fonds dès qu'on s'assoit autour d'une table pour *brainstormer* une nouvelle idée ou un nouveau projet. Où est passée la liberté de création?!

Ainsi, nous proposons que soient assouplies les définitions trop strictes sur les genres financés – qu'est-ce qu'un variétés? un documentaire? un magazine? Ces définitions, qui ne sont d'ailleurs pas toujours les mêmes d'un organisme à l'autre, constituent trop souvent un obstacle à l'innovation et à la créativité; il faut les éclater et nous permettre de déborder du cadre.

ACTION 3

Créer et tester de nouveaux formats et modèles de diffusion

Pour permettre aux meilleurs concepts et histoires de bien vivre à l'écran, il faut leur **donner la liberté de se raconter/déployer à leur propre rythme**, dans le format (ou la durée) qui leur convient le mieux, plutôt que de les contraindre à des structures conventionnelles qui cadrent de moins en moins avec les habitudes d'écoute – notamment chez les jeunes.

Ainsi, nous nous questionnons sur la parenté obligée entre les plateformes de diffusion en ligne et la télévision conventionnelle, qui devraient selon nous être plus indépendantes l'une de l'autre. Il est grand temps d'inciter les diffuseurs à faire preuve de plus d'audace et d'innovation sur leurs plateformes, **en créant et testant de nouveaux formats de diffusion, en rompant avec les durées fixes** (30 minutes / 60 minutes), et en se libérant des contraintes imposées par la télévision conventionnelle, notamment celles liées à la structure publicitaire rigide.

2 Soutenir la production de contenus variés de qualité

Déployer des stratégies pour soutenir la production de contenus diversifiés, en ce qui a trait tant aux formats qu'aux genres. Trouver des solutions originales pour stimuler une production audiovisuelle de qualité et ainsi accroître l'attractivité de ces œuvres sur la scène locale et internationale.

ACTION 1

Décloisonner et rafraîchir les programmes et outils de financement

Pour garantir une réelle liberté de création, il est essentiel d'**assurer la stabilité et la prévisibilité des programmes de financement**. Par exemple, un programme de soutien à l'exportation devrait idéalement s'étendre sur une période de 3 à 5 ans, car le développement des projets prend du temps et peut s'étaler sur plusieurs années.

En parallèle, les programmes et fonds de soutien au développement et à la production doivent être **suffisamment flexibles pour couvrir un large éventail de besoins**. Ils ne devraient pas être compartimentés en silos, ni orientés uniquement vers des objectifs trop spécifiques, mais plutôt être adaptés à la diversité des projets créatifs.

Dans cette perspective, si on pointe notamment les crédits d'impôt, nous estimons qu'il serait nécessaire de **revoir les seuils minimaux actuels en fonction des genres**, notamment en ce qui concerne **la durée, le nombre d'épisodes ou le type de contenu**. Par exemple, il serait pertinent de supprimer l'exigence de pourcentage de performances dans les variétés, d'éliminer l'obligation d'avoir un « minimum de 7 épisodes » pour les magazines, ou encore de lever la contrainte du « 20 minutes minimum par épisode » pour les formats courts hors jeunesse. De plus, nous pensons qu'il serait judicieux d'**établir un écart plus marqué entre les crédits d'impôt** pour les formats originaux et ceux pour les formats étrangers. Bonifions la création locale!

Également, les programmes destinés aux peuples autochtones et aux communautés racisées font désormais partie intégrante de notre paysage – ce qui est une excellente chose, car cela enrichit grandement les perspectives de notre industrie. Cependant, il est essentiel de revoir leur application. Par exemple, la création de tels nouveaux programmes devrait toujours s'accompagner d'**investissements dans la formation et l'accompagnement**, afin de ne pas laisser la charge peser uniquement sur les producteurs.

ACTION 2

Booster le soutien pour améliorer notre accès au marché international

Bien que les productions québécoises soient de grande qualité en regard de notre marché local, elles peinent souvent à être concurrentielles avec celles bénéficiant de budgets plus élevés au Canada et ailleurs dans le monde. Cela affecte leur compétitivité et leur valeur sur le marché international. Il faut donc redoubler d'efforts pour que nos œuvres soient bien représentées et mises en valeur, et cela passe d'abord par **des outils de vente bien adaptés**.

Nous proposons ainsi la **mise en place d'une mesure fiscale** qui favoriserait la création d'une bande-annonce en anglais dès qu'un projet se trouve en production; et on élargit ici l'idée en incluant le sous-titrage des épisodes en anglais, la traduction du matériel de présentation, la fabrication d'un sizzle, etc. Même chose pour la fabrication des précieuses pistes M&E (bande-son musique et effets), qui sont moins coûteuses à produire pendant cette phase – et qui ultimement seront un incitatif pour intéresser des partenaires étrangers, qu'ils soient diffuseurs ou distributeurs.

ACTION 3

Miser davantage sur les expertises et richesses locales

Comme suite au point précédent, nous insistons ici sur l'importance d'augmenter la valeur de production de nos séries de fiction et de formats non scriptés. Ainsi, plus de souplesse, de temps et d'argent doivent être accordés au développement et à la production des contenus, qui devraient selon nous tirer plus facilement avantage de nos expertises et richesses locales.

Par exemple, nous avons la chance au Québec de bénéficier d'une excellente expertise en production virtuelle, en création d'effets spéciaux, en habillage graphique, en production numérique, en animation 3D, etc. Toutefois, le recours à ces technologies est très coûteux, et notre expertise locale bénéficie bien davantage aux grandes productions américaines qu'à nos créations locales, ce qui est déplorable. **Des subventions ou programmes d'aide pour faciliter l'utilisation de ces technologies dans nos productions** contribueraient grandement à leur qualité et leur attractivité sur la scène locale et internationale.

Aussi, en raison des contraintes budgétaires, il est souvent **difficile de bien mettre en scène nos richesses naturelles, architecturales et patrimoniales** – ce que font sans problème les productions américaines (encore elles!) qui s'installent chez nous pour leur tournage. Tant d'histoires et d'intrigues pourraient pourtant prendre vie aux quatre coins de notre immense et magnifique province, dont les multiples « décors » ont tout pour séduire un public international. Malheureusement, la zone privilégiée de tournage se restreint souvent à la grande région de Montréal (le fameux rayon de 40 KM), et ce, en raison de budgets trop limités.

Rêvons un peu : en faisant étalage de tout cela, on en vient à se dire que le Québec devrait peut-être créer sa propre grande foire internationale pour exposer son exceptionnel savoir-faire!

3 Accroître la production de contenus jeunesse

Renforcer la présence de contenus destinés aux jeunes sur tous les supports, formats et canaux de diffusion. Rétablir les liens entre la jeunesse québécoise et sa culture ainsi que favoriser la création de contenus qui lui sont destinés.

ACTION 1

Revaloriser les contenus jeunesse auprès des artisans et créateurs

Les deux dernières décennies ont été marquées par une baisse considérable de l'offre jeunesse dans notre paysage télévisuel local. Nos chaînes jeunesse disparues, le jeune public migre forcément vers d'autres plateformes – il va là où on pense à lui, où on lui offre du choix. Beaucoup de choix! La tendance des dernières années confirme qu'on oublie de plus en plus ce bassin de jeunes téléspectateurs qui constituent pourtant le « grand public » de demain.

Dans la foulée, plusieurs auteurs et artisans de séries jeunesse ont baissé les bras dans les dernières années – parce que les productions se font moins nombreuses, parce qu'elles sont moins payantes, certes, mais aussi parce qu'elles sont très paramétrées. En ce sens, l'expertise en jeunesse se fait de plus en plus rare, et il serait grand temps que l'on renverse la vapeur! **Il faut revaloriser ce secteur avec les investissements et la vision novatrice qu'il mérite.**

Il est très important de se rappeler ici que **les contenus jeunesse servent de référence commune et de vecteur de notre culture**; ils participent activement à la construction de notre identité collective et à la promotion de nos valeurs sociales. Cependant, plus ces contenus proviendront de l'étranger, plus l'identité culturelle québécoise risque de s'effacer, laissant place à des influences extérieures qui ne reflètent pas nécessairement notre diversité, notre histoire et nos préoccupations locales.

ACTION 2

Assouplir le financement pour donner le champ libre à la création

Contrairement aux générations précédentes, le public qui nous intéresse ici a grandi dans un univers totalement numérique, où tout ce qu'il désire est à portée de clic. Pour lui, dans cet océan de contenus, il n'y a ni frontières ni horaires : tout est possible, tout le temps. Dès lors, il n'est pas surprenant que les formats et rendez-vous télévisuels traditionnels semblent de plus en plus déconnectés des attentes des jeunes.

Pour mieux capter leur attention et nous imposer parmi les YouTube, TikTok et Snapchat, il n'y a plus de temps à perdre : **il faut « exploser » les formats que nous leur proposons**. Cela passe par une libération des contraintes imposées par les fonds, afin de libérer la création et **offrir des contenus plus authentiques, plus diversifiés, au rythme inédit, parfois même à la marge**. Surtout, il faut cesser de prendre les jeunes pour un public « facile » qui se contente de peu, qui ne détecte pas l'arrière-plan trop didactique, trop « poli », trop aseptisé qu'on lui impose souvent.

Aussi, il est **essentiel d'investir pour aller au-delà de l'écran**. Le podcast, par exemple, a rapidement trouvé sa place ces dernières années, surtout pendant la pandémie, et il est bien là pour rester! Les chiffres montrent qu'il cartonne chez les 6-12 ans (ce qui fait l'affaire des parents, semble-t-il), qui y trouvent une variété d'expériences captivantes en lien avec leurs intérêts : jeux, musique, humour, histoires, aventures. Avec les podcasts, on s'éloigne du contenu générique pour se rapprocher de l'intime... Bien qu'il s'agisse d'une « conversation » unidirectionnelle, l'auditeur se sent directement impliqué. Les jeunes adorent cette proximité! Il est temps de tirer davantage parti de cette tendance.

ACTION 3

Créer une nouvelle destination jeunesse!

Nous sommes d'avis qu'il faut **offrir aux jeunes une nouvelle chaîne/plateforme unique qui réunit l'ensemble de l'offre québécoise** en contenus jeunesse. Idéalement, tous les diffuseurs locaux devraient obligatoirement contribuer à cet espace de diffusion en investissant dans sa structure et en le nourrissant avec des contenus originaux. Cette nouvelle destination jeunesse, qu'on imagine comme un YouTube-Québec réservé aux 13 ans et moins, pourrait être accessible gratuitement via un forfait d'abonnement numérique de base (comme référence, nous pensons ici à AMI-télé).

Cette initiative offrirait une véritable vitrine pour de nouveaux talents, leur permettant de **créer des contenus audacieux et innovants, sans être freinés par des contraintes de genre, de format ou de durée**. En plus, cette plateforme serait un terrain de jeu parfait pour tester des idées, valider des contenus, analyser les réactions et comprendre en profondeur le comportement du public. Ultimement, cela pourrait aussi permettre de « faire des économies » en appliquant ce qui fonctionne dans des projets autres. (Bref, tout ce que permet YouTube à ceux qui savent tirer adéquatement profit de son data.)

Enfin, nous insistons sur l'idée de faire vivre cette chaîne/plateforme avec l'apport de jeunes créateurs, car nous sommes d'avis que pour interpeller le jeune public avec des sujets, des histoires, des thèmes et formats qui lui parlent et le stimulent, il faut absolument diminuer l'écart d'âge entre les décideurs/concepteurs et cette cible.

4 Favoriser la diffusion et l'exploitation des contenus afin de les rendre accessibles pour tous les publics et écrans

Développer des mécanismes permettant une distribution judicieuse des œuvres sur tous les types d'écrans, qu'il s'agisse de cinéma, de télévision ou d'écrans connectés. Garantir aux Québécoises et aux Québécois un accès facile aux contenus audiovisuels produits ici et financés avec des fonds publics.

ACTION 1 Revoir l'écosystème des droits de diffusion

Bien sûr, nous croyons qu'il est tout à fait pertinent de favoriser la bonne distribution des œuvres sur tous les types d'écrans. Mais nous croyons aussi, en tant que producteur indépendant, qu'il faut revoir tout le système des droits de diffusion. Les producteurs sont soumis à des dispositions légales qui avantagent grandement les diffuseurs, avec des droits multidiffusion/multipasse sur leur(s) chaîne(s) et plateforme(s) affiliée(s). Nous sommes d'avis qu'il faut **repenser ce modèle de partage de revenus afin qu'il soit plus avantageux pour les producteurs**, d'autant plus que les diffuseurs investissent de moins en moins dans le développement et la découvrabilité des contenus.

ACTION 2 Stimuler l'attractivité de nos plateformes locales

Il nous apparaît urgent de mettre en place des incitatifs pour que le public ait d'abord le réflexe de s'abonner aux plateformes qui mettent en valeur le contenu québécois. Par exemple : en appliquant une **réduction avantageuse sur l'abonnement** au trio Crave + Tou.tv + illico+. Cette initiative pourrait être financée en partie par les plateformes concernées, et cela contribuerait ainsi à promouvoir la création locale tout en rendant l'offre plus accessible.

Aussi, l'obligation de mettre de l'avant le contenu québécois nous paraît cruciale. Ainsi, nos plateformes locales de diffusion de contenus devraient être intégrées automatiquement aux téléviseurs intelligents (Samsung, LG, etc.) vendus au Québec. Elles doivent être **plus visibles, accessibles et attractives, afin de surplomber les géants** comme Netflix, Disney+, Apple+ et Hulu. Bref, il faut mieux capter l'attention des utilisateurs dès qu'ils mettent en marche leur appareil.

ACTION 3

Développer hâtivement les réflexes de consommation locale

Il faut songer à **créer des trousseaux pédagogiques qui mettent en valeur nos œuvres culturelles**, pour qu'elles deviennent de véritables outils d'enseignement et d'apprentissage. Cela permettrait de transmettre l'identité québécoise dès le plus jeune âge, dans les écoles et garderies, et d'ancrer cette culture chez les générations futures. La plateforme Tél-Québec en classe, très prisée des enseignants, est assurément un excellent modèle à suivre pour étendre cette initiative à plus grande échelle.

Il faut aussi bien sûr **interpeller les parents afin qu'ils jouent un rôle actif dans la valorisation des productions québécoises** auprès de leurs enfants. Ils doivent contribuer à instaurer le réflexe de privilégier nos contenus locaux, en les encourageant à découvrir et consommer les créations d'ici avant tout.

5 Améliorer la promotion des contenus à travers toutes les étapes de production et diffusion, dans les espaces tant traditionnels que numériques

Repenser les stratégies de mise en marché pour mieux promouvoir les contenus et talents québécois. Explorer des moyens innovants de maximiser la visibilité des productions locales, dans les espaces tant traditionnels que numériques, ainsi que leur découvrabilité. La découvrabilité est entendue ici comme la capacité d'un contenu culturel en ligne de se laisser découvrir aisément par la personne qui le recherche et de se faire proposer à la consommatrice ou au consommateur qui n'en connaissait pas l'existence.

ACTION 1

S'imposer au spectateur et l'engager émotionnellement avec une offensive promo

Selon une enquête de l'Institut de la statistique du Québec, les contenus québécois en français ne se repèrent pas facilement sur les plateformes de diffusion non québécoises. Le son de

cloche des utilisateurs est clair : 60 % indiquent que les séries et films québécois en français sont les contenus culturels les plus difficiles à repérer (contre 32 % pour la musique et 28 % pour les livres). Ces chiffres parlent beaucoup et nous confirment qu'il faut multiplier les efforts pour mieux briller la marque QUÉBEC.

Nous croyons donc qu'il faut **créer une vitrine de diffusion unique pour promouvoir toutes nos productions locales!** Se déployant automatiquement sur tous les appareils intelligents grâce à la détection des adresses IP, cette vitrine ferait rouler **une bande-annonce captivante, engageante, constamment renouvelée** pour mettre en lumière les contenus et nouveautés des diffuseurs d'ici, tant publics que privés. L'idée étant bien sûr de susciter la curiosité, de jouer sur l'émotion, de provoquer des découvertes inattendues parmi la diversité de genres et de contenus...

Bref, imposons-nous et exposons au public l'abondance et la qualité de l'offre québécoise!

ACTION 2

Positionner stratégiquement les plateformes de diffusion locales

Nous insistons de nouveau ici sur une action mentionnée au point 4 : faisons en sorte que les **plateformes et contenus québécois soient positionnés à l'avant-plan** dès l'ouverture des appareils intelligents, s'imposant devant les Netflix, Disney et autres plateformes de diffusion internationales. Il nous semble que cette initiative serait facile à mettre en place grâce à la détection des adresses IP.

ACTION 3

S'interroger sur la multiplication des chaînes, plateformes et contenus

L'offre est abondante au Québec, avec une multitude de chaînes et de plateformes proposant une grande variété de contenus. Cependant, cette profusion soulève des questions : y en a-t-il trop? Une telle abondance nuit-elle à la découvrabilité des contenus? Et à la qualité des productions?

Face à cette saturation, il pourrait être nécessaire de repenser notre approche : **faut-il privilégier moins de productions, mais de meilleure qualité?** Est-ce que le fait d'avoir moins de plateformes et de contenus favoriserait une plus grande visibilité et un impact local plus fort?



6 Stimuler l'exportation et favoriser le rayonnement des contenus et des talents québécois sur les marchés internationaux

Développer une expertise afin que des œuvres, formats et propriétés intellectuelles québécoises se démarquent et se vendent davantage à l'international.

ACTION 1

Réviser et élargir le financement pour démarcher et séduire le marché international

Nos règles de financement actuelles et les fonds de financement auxquels nous avons accès – et qui demeurent cruciaux! – comportent certaines limitations qui freinent le développement et la production de séries et de formats à haut potentiel d'exportation.

Nous croyons qu'il faut **élargir le crédit d'impôt aux jeux, à la télé réalité et aux genres hybrides**, de manière à stimuler le développement et la production de ce type d'émissions, qui pourront ensuite être exploitées comme formats à l'international. (Soulignons ici que l'Alberta a fait un pas en ce sens en 2024 en annonçant son souhait d'ouvrir le crédit d'impôt aux productions de télé réalités et de jeux télévisés.)

Aussi, nous sommes d'avis qu'il faut **créer un fonds favorisant le développement (ou le codéveloppement international) de formats de non-fiction**. En l'absence d'implication et d'investissements significatifs de la part de nos diffuseurs pour du développement dans ce créneau, nous créons forcément moins de ce type de contenu (télé réalités, jeux, etc.), et donc nous sommes moins offensifs sur le marché international. Inversement, nos ondes sont envahies par des adaptations de formats étrangers – pensons à *Chanteurs masqués*, *Quel Talent!*, *Les Traîtres*, *Les Dragons*, *Vendre ou rénover*, etc. Bref, si aucune mesure n'est prise rapidement pour mieux accompagner les producteurs sur ce plan, il sera de plus en plus difficile de renverser la vapeur et de nous imposer avec des formats gagnants à fort potentiel d'exportation.

ACTION 2

Investir davantage dans la création des outils de vente

Nous existons avant tout pour répondre aux besoins des acheteurs et diffuseurs d'ici. Le premier élément qui fait la particularité de nos créations locales, c'est certainement la langue. Nous avons tous à cœur de préserver le français, c'est primordial!

Mais plus que jamais, il nous semble qu'une réelle dichotomie subsiste entre le fait de vouloir valoriser le français et de vouloir exporter nos productions. De fait, les contenus de langue

française se vendent moins bien et souvent à un prix inférieur par rapport aux productions anglophones, et ils bénéficient moins de garanties minimales ou de préachats. Il est donc crucial d'investir pour **soutenir les producteurs et compenser les désavantages qu'ils rencontrent sur le marché international**.

Déjà, on sait qu'on ne peut absolument pas s'imposer dans les marchés étrangers sans traduire nos contenus, et en ce sens, l'anglais s'impose d'emblée. Il faut donc mieux accompagner financièrement le producteur en instaurant des **mesures fiscales avantageuses lui permettant d'adapter adéquatement ses contenus**, et ce, sans obligatoirement avoir une offre d'achat ferme. Nous pensons ici à toutes ces étapes que constituent la création de pistes M&E, la création de fichiers sans incrustation de texte, le doublage des bandes-annonces, la traduction, le *rebranding* et le graphisme des documents de vente, etc. Ces incitatifs permettraient de mieux nous préparer et d'augmenter notre compétitivité.

ACTION 3

Envisager de nous ouvrir davantage à la coproduction internationale tout en protégeant le français

La coproduction est en vogue en ce moment, un peu partout dans le monde, sauf au Québec, où cela reste difficile à concrétiser. Peut-être en raison de la langue? Cela dit, les échos qui viennent à nous confirment que c'est compliqué de faire de la coproduction avec le Québec et le Canada, que les règles sont complexes, les délais trop longs. Alors que de plus en plus de pays et régions mettent en place des incitatifs fiscaux pour attirer la production sur leur territoire (l'Espagne, la Colombie, l'Irlande, l'état de la Californie, etc.), il y aurait peut-être lieu de **s'inspirer de certaines de ces initiatives étrangères afin d'assouplir certaines de nos règles locales**.

De plus en plus de territoires commencent à produire certains contenus ciblés en anglais – même s'il ne s'agit pas de leur langue nationale – sachant que les revenus d'exploitation à l'international seront au rendez-vous. On le voit de plus en plus en France (pensons à la série *Marie-Antoinette*, qui a été produite en anglais en 2022), en Italie, en Espagne, en Corée du Sud, etc. Peut-être faut-il **envisager qu'un fonds spécifique permette aux producteurs de bouger sur ce plan, de développer des contenus de langue anglaise** (par exemple : une bible ou un scénario pilote), que ce soit en fiction ou en non-fiction, sans restriction sur le genre, et selon les besoins de son plan stratégique d'exportation.

ACTION 4

Réviser l'attribution des revenus d'exportation

Les revenus d'exportation pour le producteur ne sont pas toujours au rendez-vous : l'écart entre les revenus bruts et les revenus nets s'avère parfois considérable en raison d'une combinaison de facteurs. Il arrive en effet qu'une vente soit très peu rentable pour le producteur : parce qu'il aura fallu défrayer la préparation technique du matériel, parce qu'il faut déduire les coûts de

libération de droits pour la musique et auprès des artistes et artisans (UDA, Sartec, ARRQ), parce qu'il faut rembourser les fonds investisseurs au niveau de la production, parce qu'il faut partager une part des revenus avec les partenaires-diffuseurs ainsi qu'avec les créateurs vedettes...

Bref, il faut **faire en sorte que le producteur puisse recouvrer son investissement producteur sur le premier palier**, et donc que les investisseurs ne soient pas seuls au premier palier de récupération. Quant aux diffuseurs : pourquoi certains d'entre eux auraient droit de récolter jusqu'à 50 % des revenus nets d'exploitation à l'international, et ce, même s'ils n'ont pas contribué à la base au développement et à la découvrabilité de la propriété intellectuelle?

Pouvez-vous identifier des initiatives, d'ici ou d'ailleurs, dont nous pourrions nous inspirer pour atteindre cet objectif?

Ce qui marche bien :

— **SODEC** : Un organisme essentiel qui a su faire des alliances qui nous permettent aujourd'hui de créer des liens plus facilement avec de potentiels partenaires et collaborateurs. Les efforts sur le terrain sont bien réels, et les initiatives sont multiples : kiosques en vue dans divers marchés, showcase *Coming next from Québec* à Séries Mania, forte présence au Festival de la Fiction TV de La Rochelle, mission exploratoire en Suède, etc.

— **Sodexport** : Ce programme nous permet d'être présents dans les événements commerciaux internationaux, de préparer notre matériel pour la distribution, de faire de la promotion pour aller chercher de la visibilité.

— **Les initiatives du Consulat général du Canada à Los Angeles** : Des équipes qui s'efforcent de créer des ponts (via le programme Accélérateur Créatif Canadien, notamment), qui permettent de développer des liens, bref de « démarcher » les États-Unis, qui demeurent un marché extrêmement difficile.

— **À noter** : Il faudrait commencer à lorgner davantage l'Amérique latine et l'Asie, où l'industrie télévisuelle se transforme et s'adapte à vitesse grand V.

Des initiatives étrangères qui ont accroché notre œil :

— **La Fabrique des Formats, en France** : Un accélérateur de projets audiovisuels et de talents créatifs entièrement dédié à l'émergence de formats télévisuels originaux et innovants. Une équipe d'experts accompagne les créateurs à chaque étape : de la formation (initiale et continue) à l'accompagnement personnalisé, pour stimuler l'innovation en France et exporter la créativité française à l'international. La mission : inspirer, transmettre les bonnes pratiques et donner vie aux projets audiovisuels de demain.

— **La Stratégie K-Content (ou K-media) de la Corée du Sud** : Cette stratégie repose sur la promotion et l'exportation de la culture populaire sud-coréenne à travers divers médias, notamment la musique (K-pop), les séries télévisées (K-drama), les films et les jeux vidéo. Plus de 450 M\$ investis par le public (principalement) et le privé pour aider les studios de production nationaux à adapter la propriété intellectuelle coréenne populaire sur plusieurs formats plutôt que de vendre les droits à des plateformes de *streaming* étrangères. Cette stratégie combine des éléments de *soft power*, de marketing numérique et de gestion de contenu pour attirer l'attention mondiale. L'objectif est d'accroître l'influence de la Corée à l'échelle mondiale, de renforcer l'industrie locale et de stimuler le tourisme et l'économie.

— **Fonds international pour formats non scriptés, États-Unis** : Initiative lancée par Fox (en partenariat avec Virgin Media et sa branche de production Fox Alternative Entertainment) qui repose sur un fonds de 100 M\$ destiné à soutenir le développement de formats non scriptés innovants pour le marché mondial. Ce fonds a pour objectif de renforcer la position de Fox comme leader dans la production de formats télévisuels originaux et non scénarisés, et ce, à l'échelle internationale.

— **Taiwan Creative Content Agency (TAICCA), Taïwan** : Créée et soutenue par le ministère de la Culture, l'Agence taïwanaise du contenu créatif (TAICCA) œuvre à la promotion et au développement des industries taïwanaises des contenus. Son rôle principal est de favoriser la collaboration internationale, d'encourager l'exportation de contenus taïwanais à l'étranger et de renforcer l'innovation et la compétitivité du secteur créatif local, et ce, avec deux programmes clés : le *Creative Content Development Program* (en support à des créateurs à la source de leurs projets en couvrant les premiers frais liés au développement du projet) et le *Taiwan's International Co-funding Program* (qui facilite l'accès à la coproduction à Taïwan pour les porteurs de projet internationaux, en supportant jusqu'à 30 % des coûts de production ou des coûts marketing du projet).

— **Stratégie globale d'influence culturelle, Turquie** : Au cours des dernières années, la Turquie a déployé une grande stratégie de *soft power* culturelle pour renforcer son influence à l'international, en mettant particulièrement l'accent sur ses industries médiatiques et cinématographiques. Les séries télévisées turques, notamment, ont connu un immense succès mondial, en particulier dans le monde arabe, en Europe de l'Est et en Amérique latine. La Turquie utilise également des festivals de cinéma, des productions cinématographiques de qualité et des collaborations internationales pour accroître sa visibilité culturelle. Le gouvernement soutient activement cette dynamique par des initiatives de financement, des partenariats avec des plateformes de streaming et la promotion de la langue et des arts turcs, contribuant à façonner une image positive et attrayante du pays à l'échelle mondiale.

7 Y a-t-il d'autres pistes de solutions ou d'autres éléments que vous aimeriez porter à l'attention du Groupe de travail ?

Vos propositions peuvent inclure les éléments suivants : sources et leviers de financement, perspectives de croissance, stratégies d'affaires, mesures fiscales, capital de risque, etc.

Nous profitons de ce dernier point pour y aller d'une « ligne éditoriale » plus générale.

Si l'exercice que nous faisons ici en répondant à ce questionnaire nous oblige à mettre en relief les difficultés et défis de notre industrie, il nous impose aussi à faire un constat positif : nous créons de très bons contenus au Québec, avec créativité et inventivité, et les réussites tout comme les taux d'écoute sont encore au rendez-vous, contrairement à d'autres marchés où la situation est plus difficile.

Le grand écosystème dans lequel interagissent les créateurs, producteurs et diffuseurs québécois est unique. Et alors qu'on souhaite plus que jamais faire rayonner la marque QUÉBEC ici comme ailleurs, il nous semble important de **rapidement faire évoluer cet écosystème et le moderniser – en évitant toutefois de tout recommencer à zéro.**

Nous avons le ferme sentiment que l'industrie n'a pas su mettre l'accent sur les bons enjeux au cours des dernières années. Au lieu de redoubler d'efforts pour briller et démontrer à quel point nous savons créer de bons contenus, nous avons concentré les énergies à tenter de nous battre contre ces « envahisseurs » que sont les GAFAM et autres plateformes mondiales de diffusion. On sait aujourd'hui que nous ne gagnerons pas. Il faut donc **travailler autrement en misant idéalement sur ce qui fait notre distinction : nos expertises locales, notre « star système » unique et notre langue.**

Allons-y! Créons la plus grande convergence pour que **tous les talents d'ici soient encore mieux interconnectés et que tous bénéficient plus facilement de nos expertises locales.** Car elles sont nombreuses, et elles doivent être mieux partagées. Producteurs de contenu, créateurs d'effets spéciaux, producteurs de musique, de films, éditeurs littéraires, experts en postproduction... Tous doivent pouvoir avancer ensemble dans la même direction!

Mettons en place des mesures fiscales avantageuses pour que cette convergence soit appliquée. Parions que cela profiterait à tout le milieu. En parallèle, faisons en sorte que les bailleurs de fonds **cessent de multiplier les programmes.** Cela crée trop d'éparpillement, trop de silos – ceci sans apporter plus d'argent. Dans notre industrie, chaque projet est unique, chaque projet a sa propre identité, et le fait de devoir cocher de plus en plus de cases pour se conformer à tel ou tel fonds/programme contribue à tuer la création et l'innovation. Rien de plus assommant pour les créateurs qui ont envie de déballer leurs meilleures idées!



En guise de conclusion, nous tenons à rappeler que le rôle d'un producteur est d'être un bon pilote : faire décoller des idées, les transformer en projets, les développer, les sécuriser avec du financement, les entourer des meilleurs créateurs et artisans, et au final, les faire atterrir en beauté sur les écrans.

Il faut donc cesser de nous voir comme des gestionnaires de fonds ou de simples fournisseurs de services. Au contraire, nous sommes dans la création tous azimuts! Nous sommes en constante liaison avec des concepteurs, des partenaires, des bailleurs de fonds. **Nous jonglons avec les imprévus, nous trouvons des solutions innovantes, nous faisons preuve d'une grande résilience pour faire aboutir chaque projet.** Et parce que nous croyons en la qualité de nos productions, nous sommes aussi des agents d'exportation. Car le savoir-faire d'ici mérite de rayonner au-delà de nos frontières!

Chez nous, le repérage de nouveaux talents, de nouvelles idées, de nouveaux collaborateurs et auteurs est constant, et **les investissements que nous devons faire en recherche et développement sont majeurs.** Pour maintenir la qualité de nos productions, nous devons être constamment à l'affût des nouvelles façons de produire, des nouveaux modèles de création et de diffusion, des nouvelles possibilités de partenariats locaux et internationaux. Tout comme nous devons nous assurer de former et coacher une relève qui sera solide et bien outillée.

En somme, notre rôle est costaud et exigeant, oui, mais follement passionnant! – c'est pourquoi nous souhaitons que les efforts et ajustements à faire pour assurer l'avenir de notre industrie soient concrets, pertinents, collectifs, et surtout mis en place rapidement.

