



# Plan stratégique

2009-2012

Régie du cinéma

Pour mieux choisir

Québec 

Ce document a été produit par le Service des communications  
et des affaires publiques de la Régie du cinéma.

Régie du cinéma  
390, rue Notre-Dame Ouest, bureau 100  
Montréal (Québec) H2Y 1T9

Téléphone 514 873-2371  
Sans frais : 1 800 463-2463

Site Web : [www.rcq.gouv.qc.ca](http://www.rcq.gouv.qc.ca)

La forme masculine utilisée dans ce document désigne  
tout aussi bien les femmes que les hommes.

Dépôt légal  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009  
ISBN : 978-2-550-56982-4 (version imprimée)  
ISBN : 978-2-550-56983-1 (PDF)

© Gouvernement du Québec, Régie du cinéma

Tous droits réservés.

La reproduction à des fins commerciales et la traduction, même partielles,  
sont interdites sans l'autorisation écrite de la Régie du cinéma.

Septembre 2009



# Sommaire

|   |    |
|---|----|
| Mot du président  | 3  |
| <hr/>   |    |
| Le contexte   | 4  |
| <hr/>   |    |
| Le plan stratégique   | 5  |
| La mission  | 6  |
| La vision   | 6  |
| Les valeurs de l'organisation   | 6  |
| Les enjeux, les orientations,<br>les axes d'intervention, les objectifs,<br>les indicateurs et les cibles | 7  |
| <hr/>   |    |
| La contribution<br>aux priorités gouvernementales   | 12 |
| <hr/>   |    |

## Mot du président

Au nom de tous les membres du personnel, je suis fier de présenter le *Plan stratégique 2009-2012* de la Régie du cinéma. Ce document fait état des enjeux dont la Régie doit tenir compte et des défis qu'elle devra relever au cours des trois prochaines années. Il présente également les orientations retenues pour y parvenir, les objectifs visés et les indicateurs qui permettront de juger des résultats obtenus. La Régie rendra compte de l'évolution de chacun de ses engagements dans son rapport annuel de gestion.

Trois grandes orientations guideront les actions de la Régie. Elles portent sur l'encadrement légal de certains secteurs d'activité, sur le fonctionnement de l'organisme ainsi que sur sa contribution socioculturelle à l'identité québécoise, fer de lance du développement durable dans une démarche continue de modernisation de l'État.

Le Plan stratégique de la Régie du cinéma propose des objectifs ambitieux. Soyez assuré que ses membres et son personnel déploieront tous les efforts nécessaires à sa mise en œuvre.

Le président,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Charles Bélanger'.

Charles Bélanger



## Le contexte

En 1983, le Québec marquait clairement sa volonté d'agir en regard du développement du septième art sur son territoire, alors que l'Assemblée nationale adoptait la Loi sur le cinéma. Cette loi prévoyait, entre autres mesures, la création de la Régie du cinéma. Son mandat fondateur et toujours d'actualité : CLASSER LES FILMS présentés par des distributeurs autorisés, en tenant compte de l'ordre public et de la protection de la jeunesse, tout en s'assurant, tâche citoyenne capitale, d'en informer le public québécois en le sensibilisant à l'impact des images en mouvement.

L'explosion des technologies de la communication et de l'information, la multiplication des plateformes de distribution et la pléthore des contenus et des images aisément accessibles au public québécois sur toutes sortes d'écrans confirment la nécessité du rôle socioculturel de la Régie, à la fois comme vigie, pour que le classement des images projetées et distribuées au Québec reflète le contexte social d'ici, et comme guide en matière d'impact que les images en mouvement peuvent avoir sur les citoyens, notamment les parents et leurs enfants.



# Le plan stratégique

Cette planification est l'occasion de renouveler l'engagement de la Régie du cinéma à continuer d'offrir et d'améliorer ses services, tant à sa clientèle commerciale qu'au public, de promouvoir sans relâche le classement québécois des films auprès de ses auditoires, et de continuer à exercer une gestion efficace en investissant dans du personnel qualifié et motivé et en s'inscrivant résolument dans une démarche soutenue de développement durable.

Le Plan stratégique 2009-2012 fait état des enjeux sur lesquels repose l'ensemble des éléments et des orientations que la Régie du cinéma mettra en application au cours des trois prochaines années. Il fait part publiquement de l'engagement de l'organisation à atteindre les cibles de résultats qu'elle s'est fixées.

## La mission

La Régie du cinéma a pour mission de classer les films présentés au Québec par des distributeurs qui en détiennent les droits et de faire connaître ce classement au public, notamment aux jeunes et à leurs parents, afin de les sensibiliser à la nature du contenu de ces films. De même, la Régie doit s'assurer que les entreprises qui commercialisent ces films affichent efficacement les classements, au profit des citoyens.

## La vision

Être un organisme de référence du classement des films, socialement responsable, engagé à offrir des services efficaces et efficients à ses clientèles dans un environnement technologique en mutation.

## Les valeurs de l'organisation

La Régie du cinéma a convenu de prioriser et de privilégier les valeurs suivantes :

- le droit du public à une information pertinente afin de l'aider à effectuer des choix correspondant aux valeurs qu'il privilégie;
- le respect de l'œuvre, qui conduit la Régie à juger un film dans son ensemble et à refléter dans son classement l'impact global qu'il peut avoir sur les spectateurs;
- le respect du seuil de tolérance de la société québécoise;
- le droit de sa clientèle commerciale à des services de qualité, fournis avec efficacité et transparence;
- le droit des membres de l'Assemblée nationale et de la population d'être tenus au courant de la façon dont la Régie s'acquitte de son mandat.

## Les enjeux, les orientations, les axes d'intervention, les objectifs, les indicateurs et les cibles

La Régie du cinéma a structuré son plan stratégique autour de trois enjeux majeurs. Ces derniers reflètent sa volonté d'être un organisme de référence moderne en matière de classement des films, socialement engagé, doté d'un personnel dont l'expertise et l'engagement sont indéniables.

De ces enjeux découlent trois orientations, 10 axes d'intervention, 10 objectifs, 14 indicateurs et 14 cibles de résultats.

### Enjeu 1 **La promotion d'un classement des films reflétant les valeurs de la société québécoise**

#### **ORIENTATION:**

**Positionner la Régie comme première référence en matière de classement et d'indications des films ainsi que sur la nature de leur contenu.**

Avec la multiplication des sources non contrôlées d'images qui peuvent parfois avoir une grande influence sur les jeunes, l'importance pour les parents et pour les cinéphiles d'avoir un lieu de références et de renseignements pour choisir judicieusement ses films s'avère incontournable.

Convaincre le public que la Régie est l'instance la mieux placée pour lui communiquer cette information est une priorité. Pour ce faire, l'on doit démontrer que le classement émis par la Régie lui sera utile et que l'information ainsi transmise reflète les valeurs de la société québécoise.

Par divers moyens, la Régie du cinéma se doit de faciliter l'effort du public à consulter le classement des films.

#### Axe 1.1 : La promotion du classement québécois

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Objectif 1.1.1</b> | <b>Inciter le public, notamment les parents des jeunes, à consulter le classement québécois des films</b><br>Être à l'écoute des besoins exprimés par le public en le consultant régulièrement<br>Adapter les façons de faire en conséquence |
| <b>Cible</b>          | Tenir deux consultations annuelles pendant la durée du plan et adapter les campagnes d'incitation en conséquence.  |
| <b>Indicateur</b>     | Taux de consultation par la Régie auprès du public en général et des parents.  |

## Enjeu 1 (suite)

### Axe 1.2 : L'information sur le classement

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 1.2.1</b> | <b>Informé le public sur les fondements des décisions de classement des films</b><br>En tenant compte du contexte social québécois, offrir une information de qualité, claire et juste concernant les décisions prises pour le classement des films. S'assurer du bon moyen de transmission de ces informations |
| <b>Cible</b>          | Augmenter à 70 % le taux de sensibilisation du public québécois aux informations de la Régie d'ici à 2012, par rapport à celui de 55 % établi par un sondage en 2006.   |
| <b>Indicateur</b>     | Vérification de la clarté et de la pertinence de l'information fournie par les indications et les cinéfilmes accompagnant les classements.  |

### Axe 1.3 : La sensibilisation à l'impact des images sur les jeunes

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 1.3.1</b> | <b>Diffuser une information pertinente sur l'importance d'accompagner les jeunes dans leurs choix</b><br>Déterminer et utiliser les meilleurs outils de communication pour diffuser cette information |
| <b>Cible</b>          | Diversifier la production et la diffusion d'outils de communication adaptés.  |
| <b>Indicateur</b>     | La définition et la production d'outils de communication adéquats.  |

### Axe 1.4 : La promotion du doublage au Québec

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 1.4.1</b> | <b>Bonifier la diffusion de l'information sur les films doublés au Québec</b><br>Établir des partenariats pouvant faciliter la diffusion de cette information |
| <b>Cible</b>          | Établir trois partenariats d'ici à 2010 et trois de plus d'ici à 2012.  |
| <b>Indicateur</b>     | Partenariats de diffusion de l'information sur le doublage québécois.   |

## Enjeu 2 **Le passage de l'industrie cinématographique et télévisuelle au mode numérique**

### **ORIENTATION:**

**Faire face aux nouvelles réalités technologiques engendrées par le numérique et y répondre efficacement, notamment en ce qui concerne le contrôle des droits de distribution au Québec.**

La Régie du cinéma doit composer avec une réalité technologique d'une tout autre nature, c'est-à-dire le numérique, qui occupe maintenant une place significative dans l'ensemble du secteur audiovisuel, de la production à la distribution en passant par l'exploitation des contenus.

La présence prochainement quasi totale du numérique dans toute la chaîne audiovisuelle et la commercialisation tous azimuts des contenus dans des formats de présentation polymorphes attrayants, pour satisfaire la diversité des modes de consommation des cinéphiles, nous interpellent tellement que le seul choix qui s'impose à la lumière de ces développements est le réaménagement du cadre législatif actuel, datant de 1983.

Parallèlement à l'actualisation de la loi, il faudra aussi revoir la politique tarifaire des services de la Régie, puisqu'elle s'applique essentiellement aux supports physiques et constitue la principale source de revenus de l'organisation. Concevoir, élaborer et appliquer une tarification juste, équitable et transparente, tenant compte de la réalité numérique de l'audiovisuel, est aussi un défi que la Régie doit relever pour assurer sa pertinence auprès des intervenants de l'industrie. La Régie s'applique ainsi à élaborer des modèles tarifaires pour les proposer aux autorités concernées.

### Axe 2.1 : La Loi sur le cinéma

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 2.1.1</b> | <b>Actualiser le cadre législatif sur le cinéma pour répondre aux nouveaux enjeux de distribution qu'impose le passage au numérique</b><br>Élaborer des propositions de modification à la Loi, en collaboration avec le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF) |
| <b>Cible</b>          | Proposition de modifications nécessaires du cadre législatif et réglementaire actuel.   |
| <b>Indicateur</b>     | L'élaboration, avec le MCCCF, de propositions législatives touchant la Loi sur le cinéma et la réglementation afférente.  |

### Axe 2.2 : La tarification et la distribution numérique

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Objectif 2.2.1</b> | <b>Appliquer aux entreprises détentrices de permis une tarification gouvernementale juste, équitable et transparente, basée sur les coûts de revient</b><br>Concevoir un projet de révision de la tarification en tenant compte de la réalité du numérique, en concertation avec le ministère des Finances et le MCCCF |
| <b>Cible</b>          | Proposition d'une politique de tarification adaptée applicable en 2010-2011.   |
| <b>Indicateur</b>     | L'élaboration, avec le ministère des Finances et le MCCCF, d'un projet de tarification tenant compte de la distribution électronique.  |

## Enjeu 3 **L'amélioration continue de l'efficacité de l'organisation, fondée sur l'engagement de son personnel et sur l'utilisation optimale des talents et des compétences**

### **ORIENTATION:**

**Poursuivre la modernisation des activités et des pratiques d'affaires et administratives de la Régie en mobilisant et en ralliant son personnel et en investissant dans l'amélioration de ses performances**

Bien qu'une majorité des activités courantes de la Régie soient informatisées, le numérique remet en question leur gestion et l'administration physicomécanique actuelle du contrôle des droits de distribution.

Comment en effet certifier, viser et apposer des attestations matérielles sur des supports dématérialisés, des contenus numérisés, des systèmes de distribution entièrement numériques et des sites virtuels qui se multiplient hors du contrôle juridictionnel de la Régie et qui offrent aujourd'hui même aux consommateurs des œuvres cinématographiques transmises directement par Internet, sans intermédiaire?

Pour la Régie, la transition au numérique en cours dans la gestion administrative, la maximisation et l'optimisation de l'informatique pour réaliser ses activités, l'utilisation d'Internet pour alléger et simplifier ses procédures et ses transactions avec la clientèle constituent des vecteurs d'action et de communication d'une formidable efficacité. Elle peut ainsi encore mieux servir sa clientèle commerciale et transmettre de façon plus conviviale des informations pertinentes et de qualité au public québécois pour mieux éclairer ses choix cinématographiques et audiovisuels.

La Régie doit pouvoir compter sur l'utilisation optimale des talents et des compétences de son personnel, sur sa mobilisation et sur son engagement pour réaliser ces changements. Ceux-ci touchent en effet tant la culture de l'organisation, présentement campée dans un rôle de contrôle, que le virage qu'elle doit prendre en s'engageant dans une approche de gestion de l'information et dans la révision de ses façons de faire pour s'adapter aux réalités technologiques de l'industrie cinématographique.

## Enjeu 3 (suite)

### Axe 3.1 : L'engagement du personnel et sa mobilisation dans un climat de travail stimulant

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Objectif 3.1.1</b> | <b>Doter l'organisation de pratiques de gestion qui favorisent l'engagement et la mobilisation du personnel dans l'accomplissement de sa mission</b><br>Élaborer un plan stratégique et un plan opérationnel des ressources humaines afin de donner au personnel les outils nécessaires pour le sensibiliser et le préparer aux divers changements technologiques en cours. La communication d'attentes claires, l'établissement de programmes de formation et de perfectionnement, l'élaboration d'une stratégie de reconnaissance en sont des exemples |
| <b>Cibles</b>         | 100 % des employés ont un plan de formation triennal.<br>100 % des employés ont des attentes signifiées.<br>100 % des employés sont évalués annuellement.<br>Deux activités de reconnaissance sont tenues annuellement.<br>Le taux de mobilisation augmente de 5 %.  |
| <b>Indicateur</b>     | Application de saines pratiques de gestion, dont : un plan de formation, des attentes précises et réalisables, la mise en place d'une politique de reconnaissance, deux sondages du taux de mobilisation, un en 2010 et l'autre en 2012.   |

### Axe 3.2 : La prestation électronique de services

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 3.2.1</b> | <b>Offrir les services qui s'y prêtent par le site Web de la Régie et par accès personnalisé</b><br>Améliorer les services offerts à la clientèle commerciale en exploitant au maximum l'utilisation du Web |
| <b>Cibles</b>         | 100 % des services fournis par le Web d'ici à 2012.   |
| <b>Indicateur</b>     | Le nombre de services offerts par le site Web de la Régie.  |

### Axe 3.3 : La fréquentation du site Web

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 3.3.1</b> | <b>Faire du site de la Régie la source électronique privilégiée du public pour l'obtention d'information liée au classement dans l'environnement social québécois</b><br>Inciter le public à chercher dans le site Web de la Régie les informations dont il a besoin concernant le classement des films |
| <b>Cibles</b>         | Accroître de 100 % le nombre de visites d'ici à 2012.   |
| <b>Indicateur</b>     | Le nombre de visites.   |

### Axe 3.4 : Les procédures administratives et d'affaires

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Objectif 3.2.1</b> | <b>Simplifier et réduire les formalités administratives dans l'offre de service à la clientèle commerciale</b><br>Poursuivre la révision des processus d'affaires opérationnels pour ainsi favoriser la simplification et la réduction des modalités administratives |
| <b>Cibles</b>         | Par rapport à 2004, réduction de 20 % du fardeau administratif d'ici à 2010.   |
| <b>Indicateur</b>     | Le fardeau administratif que la Régie impose aux entreprises.  |



# Contribution aux priorités et aux orientations gouvernementales

En avril 2006, l'Assemblée nationale du Québec adoptait à l'unanimité la *Loi sur le développement durable*, qui repose sur 16 principes s'appliquant aux dimensions économiques, sociales et environnementales de la vie collective.

La Régie du cinéma, par son plan stratégique directement lié à son plan d'action en développement durable 2008-2013, a clairement indiqué son intention de contribuer à l'engagement gouvernemental dans cette démarche. Elle le fait particulièrement par la révision complète de ses processus d'affaires pour ainsi réduire sa consommation de ressources en faisant plus de place aux méthodes de distribution électronique.

De plus, en rapport avec la politique gouvernementale de « modernisation » de l'État, la Régie souscrit entièrement aux notions fondamentales d'efficacité et d'efficacités, dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats.

Efficacité, par une gestion proactive et mobilisatrice de ses ressources humaines, clé de voûte de l'atteinte des objectifs, tel que le relate l'enjeu trois du plan stratégique.

Efficacités, par une gestion disciplinée et serrée des ressources financières, informationnelles, communicationnelles et matérielles, axée sur des résultats réalistes, mesurables et vérifiables (et vérifiés), attestant l'utilisation optimale des ressources dont la Régie dispose pour livrer son mandat socioculturel en matière de classement des films.

Pour actualiser, concrétiser et mettre en œuvre tant l'efficacité que l'efficacités, pour en faire une reddition de compte transparente adossée à la *Loi de l'Administration publique*, la Régie, au-delà de son plan stratégique triennal, s'appuie sur :

- une déclaration de services aux citoyens (révisée annuellement);
- un plan annuel de gestion des dépenses (et des investissements);
- les services d'un professionnel de la vérification interne;
- la production d'un rapport annuel de gestion faisant état de ses réalisations.

Régie du cinéma  
Pour mieux choisir

## Planification stratégique 2009-2012

### MISSION

La Régie du cinéma a pour mission de classer les films présentés au Québec par des distributeurs qui en détiennent les droits et de faire connaître ce classement au public, notamment auprès des jeunes et de leurs parents, afin de les sensibiliser à la nature du contenu de ces films. De même, la Régie doit s'assurer que les entreprises qui les commercialisent affichent efficacement les classements au profit des citoyens.

### VISION

Être un organisme de référence du classement des films, socialement responsable, engagé à offrir des services efficaces et efficaces à ses clientèles dans un environnement technologique en mutation.

Septembre 2009

## Enjeu 1

**La promotion d'un classement des films reflétant les valeurs de la société québécoise**

### Orientation

Positionner la Régie comme première référence en matière de classement et d'indications des films ainsi que sur la nature de leur contenu

### Axe 1.1

**La promotion du classement québécois**

Inciter le public, notamment les parents des jeunes, à consulter le classement québécois des films

- Taux de consultation de la Régie auprès du public en général et des parents

### Cible

Tenir deux consultations annuelles pendant la durée du plan et adapter les campagnes d'incitation en conséquence.

### Axe 1.2

**L'information sur le classement**

Informé le public sur les fondements des décisions de classement des films.

- Vérification de la clarté et de la pertinence de l'information fournie par les indications et les cinéfixes accompagnant les classements

### Cible

Augmenter à 70 % le taux de sensibilisation du public québécois aux informations de la Régie d'ici à 2012 par rapport à celui de 55 % établi par un sondage en 2006

### Axe 1.3

**La sensibilisation à l'impact des images sur les jeunes**

Diffuser une information pertinente sur l'importance d'accompagner les jeunes dans leurs choix

- La définition et la production d'outils de communication adéquats

### Cible

Diversifier la production et la diffusion d'outils de communication adéquats

### Axe 1.4

**La promotion du doublage au Québec**

Bonifier la diffusion de l'information sur les films doublés au Québec

- Partenariats de diffusion de l'information sur le doublage québécois

### Cible

Établir trois partenariats d'ici à 2010 et trois de plus d'ici à 2012

## Enjeu 2

**Le passage de l'industrie cinématographique et télévisuelle au mode numérique**

### Orientation

Faire face aux nouvelles réalités technologiques engendrées par le numérique et y répondre efficacement, notamment en ce qui concerne le contrôle des droits de distribution au Québec

### Axe 2.1

**La Loi sur le cinéma**

Actualiser le cadre législatif sur le cinéma pour répondre aux nouveaux enjeux de distribution qu'impose le passage au numérique

- L'élaboration, avec le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF), de propositions législatives touchant la *Loi sur le cinéma* et la réglementation afférente

### Cible

Proposition de modifications nécessaires du cadre législatif et réglementaire actuel

### Axe 2.2

**La tarification et la distribution numérique**

Appliquer aux entreprises détentrices de permis une tarification gouvernementale juste, équitable et transparente, basée sur les coûts de revient.

- L'élaboration, avec le ministère des Finances et le MCCCF, d'un projet de tarification tenant compte de la distribution électronique

### Cible

Proposition d'une politique de tarification adaptée applicable en 2010-2011

## Enjeu 3

**L'amélioration continue de l'efficacité de l'organisation, fondée sur l'engagement de son personnel et sur l'utilisation optimale des talents et des compétences**

### Orientation

Poursuivre la modernisation des activités et des pratiques d'affaires et administratives de la Régie en mobilisant et en ralliant son personnel et en investissant dans l'amélioration de ses performances

### Axe 3.1

**L'engagement du personnel et sa mobilisation dans un climat de travail stimulant**

Doter l'organisation de pratiques de gestion qui favorisent l'engagement et la mobilisation du personnel dans l'accomplissement de sa mission.

- Application de saines pratiques de gestion, dont : un plan de formation; des attentes précises et réalisables; une politique de reconnaissance; deux sondages du taux de mobilisation (2010 et 2012), etc.

### Cibles

100 % des employés ont un plan de formation triennal.

100 % des employés ont des attentes signifiées.

100 % des employés sont évalués annuellement.

Deux activités de reconnaissance sont tenues annuellement.

Le taux de mobilisation augmente de 5 %.

### Axe 3.2

**La prestation électronique de services**

Offrir les services qui s'y prêtent par le site Web de la Régie et par accès personnalisé

- Le nombre de services offerts par le site Web de la Régie

### Cible

100 % des services fournis par le Web d'ici à 2012

### Axe 3.3

**La fréquentation du site Web**

Faire du site de la Régie la source électronique privilégiée du public pour l'obtention d'information liée au classement dans l'environnement social québécois.

- Le nombre de visites

### Cible

Accroître de 100 % le nombre de visites d'ici à 2012

### Axe 3.4

**Les procédures administratives et d'affaires**

Simplifier et réduire les formalités administratives dans l'offre de service à la clientèle commerciale

- Le fardeau administratif que la Régie impose aux entreprises

### Cible

Par rapport à 2004, réduction de 20 % du fardeau administratif d'ici à 2010