



CBC/Radio-Canada  
**RENOUVELÉE**

Précieux Canadien Innovateur Créatif  
Créatif Stimulant Efficace Complet  
**Distinctif** Culture canadienne Journée  
Excellence Innovateur Efficace  
Complet Pertinent Gens  
Sports **Efficace** Culture  
Stimulant Créatif Pertinent  
Renouvelé **Excellence** Pertinent Gens  
Complet Pertinent Nouvelle  
Arts **Tourné vers les gens** Excellence



CBC  Radio-Canada

BC2-219/2002 ISBN 0-662-66868-5

**Publié et distribué par**  
Communications institutionnelles  
CBC/Radio-Canada  
250, avenue Lanark  
C.P. 3220, succ. C  
Ottawa (Ontario) K1Y 1E4  
(613) 724-5721  
*commho@ottawa.cbc.ca*  
Site Web : *cbc.radio-canada.ca*

## Message de la présidente du Conseil et du président-directeur général

Il y a deux ans, CBC/Radio-Canada a adopté de nouvelles orientations stratégiques afin de renforcer sa capacité de servir et d'unir les Canadiens par une programmation typiquement canadienne et de grande qualité. Cette stratégie a permis d'apporter d'importantes améliorations à notre programmation et de modifier en profondeur nos modes de conception, d'exécution et de gestion de notre activité fondamentale – la programmation.

Le renouvellement est motivé par l'engagement inébranlable de CBC/Radio-Canada à préserver un espace public et une voix canadienne distincte dans un monde dominé par la programmation étrangère. Nous souhaitons renforcer l'expression des différents points de vue régionaux et culturels au Canada. Nous souhaitons donner un nouvel élan à la créativité, aux voix et aux artistes canadiens. Nous souhaitons élargir notre portée à de nouveaux publics, sur de nouvelles plateformes. Et nous souhaitons également étayer la situation opérationnelle et financière de la Société afin de continuer de répondre à l'évolution rapide de la conjoncture des marchés et des besoins du public.

Ce rapport présente les nombreuses facettes de nos initiatives de renouvellement. Dans certains cas (p. ex., transformation de la Télévision anglaise, inauguration du Centre de l'information à Montréal), nous récoltons déjà les fruits des changements apportés au cours des deux dernières années. Dans d'autres, nous poursuivons nos efforts de conception et de mise en œuvre, dans l'espoir d'être récompensés des résultats au cours des deux à trois prochaines années.

Tout en poursuivant son renouvellement, CBC/Radio-Canada continue de fixer les normes d'excellence en matière de radiodiffusion au Canada, sans jamais cesser d'innover et de prendre des risques afin d'offrir des services de plus en plus grande valeur aux Canadiens.



Carole Taylor, O.C.  
Présidente du Conseil d'administration  
CBC/Radio-Canada



Robert Rabinovitch  
Président-directeur général  
CBC/Radio-Canada



## Une nouvelle orientation stratégique

### Nos solides racines...

Compte tenu de la grande proximité et de l'influence dominante des États-Unis, préserver leur culture et leur identité nationale constitue une préoccupation de longue date des Canadiens. Des efforts considérables ont été déployés pour créer un espace qui laisse place à des sujets canadiens, pour régler le développement culturel et pour fixer la quantité de contenu canadien à diffuser sur les ondes du pays. En qualité de radiodiffuseur public national du Canada, CBC/Radio-Canada est au cœur du système canadien de radiodiffusion et joue par conséquent un rôle déterminant pour orchestrer ces efforts.

Au cours des 65 dernières années, CBC/Radio-Canada a mis à la portée des Canadiens des choix variés de programmation canadienne à la Radio, à la Télévision, et à présent sur Internet. Nous avons donné une voix aux Canadiens. Nous avons lancé des artistes canadiens et soutenu les industries nationales de création et de production. Nous avons offert un espace où puisse se partager le quotidien des Canadiens, entre les régions, les langues et les cultures.

Dans la conjoncture mondiale actuelle, les efforts de CBC/Radio-Canada sont plus importants que jamais !

### ... sont plus importantes que jamais.

Au cours de la dernière décennie, les radiodiffuseurs du monde entier ont dû faire face à des transformations majeures de leur environnement. La mondialisation, la révolution numérique, la restructuration massive d'industries et l'intégration verticale ont modifié fondamentalement le système canadien de radiodiffusion. Les Canadiens évoluent à présent dans un univers de radiodiffusion interactif, multichaînes et spécialisé qui offre un éventail éblouissant de choix. Toutefois, les forces du marché faisant en sorte qu'il est plus rentable de diffuser des émissions populaires américaines que de produire des émissions canadiennes, les Canadiens continuent de subir les assauts de la programmation étrangère. Si les règles en matière de contenu canadien se sont révélées efficaces pour accroître le volume total des choix de programmation offerts aux Canadiens, elles sont impuissantes à assurer une place solide aux émissions canadiennes de qualité supérieure aux heures de grande écoute.



Seule CBC/Radio-Canada, dans la mesure où elle est forte et dynamique, peut être à même de compléter les activités des radiodiffuseurs privés et d'offrir des choix de grande qualité, véritablement canadiens, aux heures où la plupart des Canadiens ont le plus le loisir d'être à l'écoute.

### Toutefois, les défis actuels exigent une nouvelle approche...

Il y a deux ans, CBC/Radio-Canada a reconnu que la recrudescence de la concurrence et la hausse des coûts constituaient les principaux défis menaçant son aptitude à servir les Canadiens, aujourd'hui et demain. Afin de relever ces défis, la Société a entrepris un examen fondamental de la conduite de ses affaires. À titre de radiodiffuseur public national, nous avons entrepris de construire des fondations solides et d'améliorer notre capacité d'offrir une programmation distinctive et de grande qualité, qui nous a valu jusqu'à présent la confiance et l'appréciation des Canadiens.

L'initiative de renouvellement de CBC/Radio-Canada repose sur quelques priorités essentielles qui témoignent de notre rôle et de notre responsabilité comme radiodiffuseur public national et qui orientent nos actes et déterminent notre conduite des affaires :

- Présenter une programmation distinctive de la plus grande qualité.
- Exploiter le plein potentiel des actifs pour augmenter la valeur de notre programmation.
- Démontrer qu'un financement adéquat, assorti d'une plus grande efficacité, rehausse la valeur de CBC/Radio-Canada pour les Canadiens.
- Assurer la viabilité des grilles canadiennes.
- Rehausser la valeur de CBC/Radio-Canada pour les Canadiens grâce à une sélection judicieuse d'alliances et de partenariats.
- Faire en sorte que CBC/Radio-Canada fonctionne davantage comme un conglomérat intégré.





## Une programmation typiquement canadienne et de grande qualité

Une programmation typiquement canadienne et de grande qualité est l'essence même de CBC/Radio-Canada. C'est ce qui donne son cachet propre à la Société et ce qu'apprécient le plus les auditoires canadiens, qui savent que, sur tous les services de CBC/Radio-Canada, que ce soit la radio, la télévision ou Internet, ils trouveront des points de vue et des sujets canadiens.

Au cours des deux dernières années, CBC/Radio-Canada a mis en œuvre des changements à l'échelle de toutes ses composantes médias dans le but de se démarquer encore plus dans le paysage audiovisuel canadien.

- La Télévision anglaise a transformé sa grille de programmation et étendu sa présence dans les régions afin de mieux refléter ces dernières, de manière à se définir comme un véritable radiodiffuseur public. Au cours de ce processus, le réseau a renoué ses liens avec les Canadiens – dont près de deux tiers sont à l'écoute chaque semaine.
- La Télévision française a revitalisé une grande partie de sa grille de programmation, renforcé son importance culturelle pour les francophones partout au Canada et fidélisé près 20 pour cent de l'auditoire francophone aux heures de grande écoute et près de 14 pour cent sur l'ensemble de la journée.
- La Radio anglaise a commencé à repenser et à élargir ses services offerts aux Canadiens, même si ses cotes d'écoute atteignaient déjà des records.
- La Radio française, qui représente déjà une force considérable pour les francophones partout au Canada, a continué d'améliorer et d'élargir ses services à un public francophone encore plus vaste à l'échelle du pays. Le réseau a obtenu sa plus haute part de marché depuis 1984.



## Quelques unes de nos réalisations

### Plus grand choix de programmation canadienne marquante et de grande qualité

*CBC/Radio-Canada contribue à forger une conscience et une identité canadiennes grâce à une programmation novatrice, rassembleuse, offerte par nul autre radiodiffuseur.*

Des émissions marquantes et transculturelles telles que *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*; *Le Dernier chapitre / The Last Chapter*; *Cap Random / Random Passage* et *Trudeau* ont connu un grand succès auprès de millions de Canadiens avides d'en apprendre davantage sur leur pays.

### Présence accrue dans les régions afin de mieux en être le reflet

*CBC/Radio-Canada renforce sa présence au sein des collectivités à l'échelle du pays, présente plus souvent des enjeux et des points de vue régionaux aux auditoires nationaux et décentralise ses activités de production afin de relier les Canadiens entre eux.*

La Télévision anglaise a ouvert neuf nouveaux bureaux journalistiques dans tout le pays et décentralisé la production à l'échelle du réseau. À présent, le volet national de *CBC News: Canada Now* est produit à Vancouver, le magazine d'enquête *CBC News: Disclosure* à Winnipeg et à Toronto, la nouvelle série dramatique *Tom Stone* à Calgary, la série épique *Random Passage / Cap Random*, à Terre-Neuve, et l'émission plus populaire que jamais, *This Hour Has 22 Minutes*, à Halifax.

La Télévision française a ouvert 10 nouveaux bureaux journalistiques dans tout le Canada et a lancé un ensemble de nouvelles dramatiques produites à l'extérieur de Montréal, notamment dans l'Outaouais (*Rivière-des-Jérémie*) ainsi qu'en Abitibi, à Vancouver et en Chine (*L'Or*).

Nos réseaux de radio continuent de proposer des thèmes canadiens, de mieux refléter les régions et de proposer d'excellentes dramatiques dans les domaines de l'information, des affaires publiques et des arts, tout en évoluant pour conserver leur importance et leur pertinence et atteindre un nombre toujours croissant de Canadiens. La Radio française, par exemple, a récemment installé de nouveaux émetteurs et inauguré des services affiliés dans des villes telles que Gaspé, Sudbury, Winnipeg et Rouyn, et elle étend ses services à 18 collectivités supplémentaires, de Terre-Neuve à l'Alberta.



Grâce à ces changements, plus de 50 pour cent de la programmation canadienne sur l'ensemble de nos grilles reflète la réalité des régions; environ 2 000 heures de programmation par semaine sont produites dans les régions et près de 40 pour cent de nos dépenses d'exploitation sont affectées à l'appui des activités régionales.

## Demeurer un chef de file du journalisme

*CBC/Radio-Canada innove et propose de nouvelles émissions afin de demeurer un important fournisseur de nouvelles et d'informations dignes de confiance au Canada et dans le monde entier.*

Nos services de nouvelles à la radio et à la télévision ont intégré leurs activités à l'échelle du pays et fait l'acquisition de matériel à la fine pointe de la technologie afin de renforcer notre capacité hors pair d'assurer une couverture en direct et de dernière heure de l'actualité et des événements spéciaux partout au Canada.

Des quatre coins du monde, nos correspondants à l'étranger offrent un point de vue canadien sur des événements mondiaux importants, en anglais et en français, à la radio, à la télévision et dans les nouveaux médias.

La Télévision anglaise a revitalisé son journal télévisé *The National*, à présent avec un volume de publicité réduit de moitié, et elle a lancé un certain nombre de nouvelles émissions, dont *CBC News: Canada Now*, *CBC News: Sunday*, *CBC News: Disclosure* et *CBC News Big Picture*.

La Télévision française a fusionné *Le Téléjournal* et *Le Point*, lancé l'émission *5 sur 5*, prolongé *L'Heure du Midi* de manière à inclure davantage de nouvelles régionales, et prolongé les émissions de début de soirée de ses quatre stations dans l'Ouest, de manière à présenter une couverture élargie des questions d'affaires publiques. Le réseau a également inauguré le Centre de l'information à Montréal, une installation de radiodiffusion à la fine pointe de la technologie permettant de rassembler les ressources nécessaires à la collecte et à la production en numérique de nouvelles pour la Télévision française et le RDI.

Nos réseaux de radio ont ajouté des centaines d'heures de bulletins de nouvelles, de documentaires, de discussions sur l'actualité et de commentaires chaque semaine.

Nos sites Web, *cbc.ca* et *radio-canada.ca*, ne cessent de mettre leurs pages d'informations à jour sur des événements à l'échelle locale, régionale, nationale et internationale, 24 heures sur 24.



## Principal instrument de promotion des artistes, des voix et des visages canadiens

*CBC/Radio-Canada est le principal instrument de promotion de la culture et des arts canadiens et s'engage fermement à soutenir les efforts des créateurs canadiens.*

La Télévision anglaise a lancé *Opening Night*, une célébration des arts de la scène, et présenté de nouvelles séries dramatiques canadiennes emballantes, telles que *Foreign Objects* et *Tom Stone*.

La Télévision française a élargi sa programmation culturelle canadienne avec *La Vie la vie* et *L'Été... c'est péché !* et lancé 13 nouvelles séries dramatiques, dont *Rivière-des-Jérémie*, *Les Super Mamies*, *L'Or* et *Asbestos*.

La Radio française diffuse *Aux arts, etc.* et les capsules info culture qui passent en revue les diverses activités culturelles dans les régions.

La Radio anglaise continue d'offrir un vaste éventail d'émissions dédiées aux arts, dont *The Arts Today*, *Arts Updates*, *Arts Reports* et *Writers & Company*.

Nos sites Web, *cbc.ca* et *radio-canada.ca*, continuent de mettre à l'avant de la scène les artistes canadiens dans les domaines de la littérature, des arts visuels, du théâtre, du cinéma et de la musique.

## Davantage de programmation non violente et sans publicité destinée aux enfants et aux jeunes

*CBC/Radio-Canada continue de renforcer sa position de chef de file au pays en matière de programmation non violente et sans publicité destinée à la nouvelle génération de Canadiens, qu'elle s'efforce d'atteindre par des moyens novateurs.*



La Télévision anglaise a ajouté plus de 750 heures de nouvelle programmation sans publicité, destinée aux enfants et aux jeunes, dont *Spy Net / cbcSpyNet.ca* et *MythQuest*, dans le cadre de *InfomatriX*, qui fait partie du bloc de programmation de la sortie de l'école. La Télévision anglaise, favorite des tout-petits, diffuse sans publicité le matin, soit la période de préférence des enfants.

La Télévision française a revitalisé sa programmation jeunesse avec des émissions telles que *Au m@x*, *Sciences point com* et *Ayoye !*. La Télévision française est la plus regardée par les enfants en après-midi.

La Radio anglaise a lancé une nouvelle programmation interactive sur Internet afin d'atteindre un plus grand nombre de jeunes – *120seconds.com*, *newmusiccanada.com* et *justconcerts.com*.

Afin de promouvoir les artistes émergents et de nouveaux styles musicaux, la Radio française et les Nouveaux Médias ont lancé *bandeapart.fm* et *bandeapart.tv*, des sites-émissions très populaires et acclamés par la critique.

---

### Plus grande couverture du sport amateur

*CBC/Radio-Canada reflète depuis longtemps la place spéciale qu'occupe le sport dans l'imaginaire canadien. Suivre les matchs à la radio, à la télévision ou sur Internet et découvrir les athlètes canadiens contribuent à resserrer les liens entre les Canadiens d'un océan à l'autre.*

Toutes les composantes médias ont uni leurs efforts dans le cadre d'une collaboration sans précédent afin d'assurer une couverture supérieure en direct des Jeux olympiques d'été et d'hiver. Les Canadiens ont beaucoup apprécié ce service. Parmi le nombre record d'auditeurs et de téléspectateurs qui ont assisté à la conquête de la médaille d'or par les équipes de hockey féminine et masculine, qui oubliera de sitôt le sentiment de fierté nationale et de joie partagés par tous les Canadiens ?

La Télévision anglaise a augmenté et élargi sa couverture des événements sportifs afin d'augmenter le nombre et la variété de sports amateurs.

La Télévision française a présenté un vaste éventail de sports amateurs, y compris les IV<sup>es</sup> Jeux de la Francophonie, les VIII<sup>es</sup> Championnats du monde d'athlétisme de l'IAAF et les Jeux olympiques d'été et d'hiver.

Sur *radio-canada.ca*, la zone *Sports* est devenue la référence de premier ordre parmi les amateurs de sport sur le marché francophone. Le site Web offre une couverture multimédias complète, originale et exclusive.



## Une entreprise bien gérée

À titre de radiodiffuseur national public du Canada, CBC/Radio-Canada a pour mandat de présenter aux Canadiens une programmation typiquement canadienne de grande qualité produite à l'aide des technologies les plus efficaces qui soient et de manière financièrement responsable. Les initiatives de renouvellement visant à renforcer davantage la capacité de CBC/Radio-Canada d'honorer son mandat ont donné lieu à des changements positifs de son exploitation et de sa gestion.

Ces changements englobent des efforts inextricablement liés entre eux et déployés à l'échelle de la Société, notamment tirer pleinement parti des actifs existants pour réaliser des économies et générer de nouvelles recettes qui seront réinvesties dans la programmation, renforcer la collaboration entre les composantes médias afin d'accroître les synergies et l'efficacité, et nouer des partenariats afin de réaliser de nouvelles rentrées de fonds et d'atteindre de nouveaux publics.

### Quelques une de nos réalisations

#### Exploiter le plein potentiel de nos actifs afin de rehausser la valeur de notre programmation

*CBC/Radio-Canada exploite le plein potentiel de tous ses actifs disponibles afin de réaliser des économies et de générer de nouvelles recettes qui seront réinvesties dans la programmation.*

Nous avons déterminé qu'une gestion plus efficace de notre portefeuille immobilier de cinq millions de pieds carrés à l'échelle du pays permettrait de réaliser des économies. Dans un premier temps, les nouvelles dispositions prévues pour nos centres de radiodiffusion à Toronto et à Regina dégageront 6 millions de dollars par an. Ce montant sera ré-investi dans la programmation. Nous étudions actuellement des projets visant d'autres établissements.

Un examen de notre parc automobile a permis de cerner d'importantes économies potentielles si nous mettons en œuvre une réduction générale de la taille du parc ainsi qu'un plan mieux défini d'acquisition, de vente, d'entretien, et d'échange de véhicules entre les établissements.

Nous nous efforçons d'assurer un suivi et une évaluation plus stratégiques des technologies émergentes et de leurs conséquences sur nos activités de radiodiffusion.



## Collaboration accrue à l'échelle de la Société

*CBC/Radio-Canada tire parti de la technologie numérique et d'une collaboration accrue entre les composantes médias sur tous les marchés afin d'augmenter la programmation et l'autopublicité intermédia, d'utiliser pleinement les actifs de programmation de base sur le plus grand nombre de plateformes possible et de promouvoir une image de marque uniforme à l'échelle de la Société.*

Témoignant de l'incroyable valeur créée par la collaboration entre les groupes linguistiques et culturels, nos réseaux de télévision anglais et français ont proposé des émissions à grand succès très novatrices, telles que *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*; *Le Dernier chapitre / The Last Chapter*; *Cap Random / Random Passage* et *Trudeau*. Et ce n'est pas fini.

Nos équipes de nouvelles des services de Radio, de Télévision et des Nouveaux Médias ont fait montre d'une collaboration sans précédent afin de présenter aux Canadiens des informations complètes et à jour, en français et en anglais, le 11 septembre et pendant les jours et les semaines qui ont suivi.

Grâce aux Nouveaux Médias, qui travaillent en collaboration avec les composantes Télévision et Radio, CBC/Radio-Canada est devenue l'un des principaux fournisseurs de contenu canadien attrayant, impartial et sans publicité sur le Web. Afin de continuer de valoriser ce succès, nous mettons en œuvre une méthode de gestion du contenu mieux coordonnée au sein des Nouveaux Médias.

Le Projet de consolidation à Ottawa donnera naissance à des installations numériques ultramodernes qui intégreront les salles de nouvelles actuellement disséminées dans la région de la capitale nationale, afin d'optimiser la collecte, le partage, le montage et la distribution des nouvelles et des informations à l'échelle de nos composantes médias.



## Nouer des partenariats et des alliances stratégiques

*CBC/Radio-Canada s'efforce de nouer des partenariats et des alliances stratégiques afin d'élargir sa portée, d'optimiser ses investissements, d'atténuer ses risques et de créer de nouvelles sources de revenus.*

CBC/Radio-Canada est fière d'être un partenaire important dans trois nouvelles chaînes spécialisées. *ARTV* est le produit d'un partenariat entre Télé-Québec, BCE Media, ARTE France et Spectra. *The Documentary Channel* a vu le jour grâce à notre partenariat avec Corus, l'Office national du film et quatre maisons de production indépendantes. *Country Canada* est le fruit d'un partenariat entre CBC/Radio-Canada et Corus.

Les Nouveaux Médias ont lancé un programme d'affiliation afin de mettre en place un réseau de partenaires.

Nous avons conclu avec Le Groupe Gesca / *La Presse* une entente de collaboration sur des activités complémentaires visant notamment Internet, des événements spéciaux et la promotion. *Voilà !*, le nouveau guide-horaire de radio et de télévision, est à présent distribué dans 650 000 foyers au Québec.

Nous avons renouvelé et révisé notre convention d'affiliation avec Cogeco Radio-Télévision inc., qui porte sur des stations de télévision affiliées à Trois-Rivières, à Sherbrooke et à Chicoutimi / Jonquière. La Télévision française de Radio-Canada produira les nouvelles régionales, sur lesquelles elle exercera un contrôle éditorial indépendant, tandis que Cogeco produira au moins 100 heures de programmation locale par an et demeurera le titulaire de licence. Les auditeurs bénéficieront d'une plus grande diversité de voix et d'informations.



## Perspectives d'avenir

CBC/Radio-Canada maintient son engagement à offrir une programmation typiquement canadienne et de grande qualité à tous les Canadiens. Il est indéniable que notre stratégie visant à accroître notre capacité porte ses fruits ! Le gouvernement du Canada a reconnu les efforts de renouvellement de la Société de manière non négligeable en lui accordant un financement supplémentaire de 60 millions de dollars pour chacun des exercices 2001-2002 et 2002-2003.

Toutefois, si CBC/Radio-Canada souhaite évoluer et changer pour répondre aux besoins des Canadiens, il reste encore du chemin à parcourir :

- Nous poursuivons nos efforts en vue d'obtenir un financement suffisant et prévisible sur plusieurs années.
- Nous nous efforçons d'obtenir un accès continu et équitable au Fonds canadien de télévision.
- Nous sommes les promoteurs d'un nouvel équilibre des politiques publiques à l'appui d'une télévision typiquement canadienne.
- Nous nous efforçons d'accéder au spectre de radiodiffusion nécessaire pour élargir la portée des services de CBC/Radio-Canada.
- Nous demandons que la *Loi sur la radiodiffusion* soit modifiée afin que CBC/Radio-Canada réintègre sa place dans le système de radiodiffusion complexe qui existe actuellement.

Notre objectif consiste à faire en sorte que CBC/Radio-Canada soit un radiodiffuseur fort et dynamique, en mesure d'offrir aux Canadiens une programmation typiquement canadienne et de grande qualité, que ce soit à la Télévision, à la Radio ou dans les Nouveaux Médias.

