



**Sommaire du Plan d'entreprise de CBC/Radio-Canada  
pour la période 2004-2005 à 2008-2009**

# **BÂTIR L'AVENIR**

**Présenté à la ministre du Patrimoine canadien**

Juin 2004

**CBC**  **Radio-Canada**

# SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE 2004-2005

## TABLE DES MATIÈRES

---

---

SOMMAIRE .....	1
I) BÂTIR L'AVENIR .....	3
II) LA RADIODIFFUSION AU CANADA... TRANSFORMÉE ET MISE À DÉFI .....	6
III) CONCLUSIONS DE L'ÉTUDE SUR LE SYSTÈME CANADIEN DE RADIODIFFUSION : LA RADIODIFFUSION PUBLIQUE EST ESSENTIELLE... ET A BESOIN D'UN FINANCEMENT RENOUVELÉ.....	7
IV) CBC/RADIO-CANADA « RENOUVELÉE » .....	9
A. Une meilleure offre pour les Canadiens .....	9
B. Programmation de qualité.....	10
C. Efficacité .....	19
D. Ressources créatives et ressources humaines .....	21
E. Partenariats stratégiques.....	23
F. Collaboration.....	25
G. Des liens étroits avec les parties intéressées.....	27
V) APERÇU FINANCIER .....	28
ANNEXE	
Aperçu financier – exploitation .....	31

---

---

## SOMMAIRE

---

En tant que radiodiffuseur public national du Canada, CBC/Radio-Canada a pour mandat d'aider les Canadiens à se comprendre et à s'apprécier mutuellement dans un contexte national et international. Les Canadiens se tournent naturellement vers leur radiodiffuseur public national pour participer activement à l'expérience canadienne.

Ce mandat représente des défis considérables. La concurrence accrue pour les auditoires et l'économie reliée à la programmation canadienne a des conséquences importantes sur les modèles d'affaires des radiodiffuseurs. Les inquiétudes relativement à la concentration des médias et le besoin d'améliorer la diversité des voix sont devenues des facteurs de première importance. Dans ce contexte, le rôle de la Société, qui consiste à offrir aux Canadiens une diversité de voix est primordial.

Au cours des trois dernières années, CBC/Radio-Canada s'est totalement repositionnée afin de pouvoir relever ces défis. La Société a cherché à offrir davantage aux Canadiens en apportant des changements radicaux à sa programmation, à son exploitation et à sa gestion.

- Les grilles de la Radio et de la Télévision sont distinctement canadiennes.
- La part d'auditoire de la Radio française a atteint des sommets historiques, et la part de la Radio anglaise se situe à moins d'un point de sa part la plus élevée.
- Nos services de Télévision continuent d'atteindre la grande majorité de Canadiens.
- La stratégie de CBC/Radio-Canada pour produire des émissions percutantes porte fruit. Cette stratégie comprend, entre autres, des émissions spéciales telles que *Trudeau*, *The Last Chapter II : The War Continues/Le dernier chapitre II*, *Music Hall* et *Shattered City*.
- L'efficacité et la collaboration accrues entre les composantes médias ont entraîné des économies considérables, qui seront réinvesties dans la programmation.

- Nos émissions de nouvelles et d'actualités continuent à présenter des événements régionaux, nationaux et internationaux d'un point de vue typiquement canadien.
- Grâce au plus grand nombre de bureaux journalistiques, aux nouveaux émetteurs radio, et au taux de pénétration plus élevé des services des Nouveaux Médias, la Société a pu améliorer sa portée à travers le Canada.
- Notre programmation pour enfants a été considérablement enrichie. CBC/Radio-Canada est l'un des chefs de file en matière d'émissions éducatives, de haute qualité et sans pauses publicitaires pour enfants et jeunes adultes.
- Depuis longtemps, CBC/Radio-Canada témoigne de la place de choix qu'occupe le sport dans l'imagination des Canadiens, en accordant beaucoup de temps d'antenne aux jeunes espoirs du sport amateur qui participent à des compétitions nationales et internationales. La Société est particulièrement fière de détenir les droits de diffusion des Jeux olympiques pour le Canada jusqu'en 2008.

Le gouvernement du Canada a reconnu les efforts déployés par CBC/Radio-Canada en lui accordant un financement additionnel de 60 millions de dollars au cours de chacun des trois derniers exercices. Ces fonds, en plus des économies générées à l'interne, ont été consacrés à l'amélioration de la programmation et du journalisme de même qu'à la réduction des pauses publicitaires dans des secteurs importants des grilles d'émissions de la Société.

Toutefois, CBC/Radio-Canada a besoin d'un financement pluriannuel stable et accru afin de maintenir ses grilles de programmation distinctives. La Société demande au gouvernement d'intégrer le financement ponctuel de 60 millions de dollars à son budget de base et d'y ajouter une somme de 40 millions de dollars. Ces fonds additionnels sont essentiels pour permettre à la Société de continuer à offrir une programmation distinctement canadienne.



Notre plan d'entreprise comporte huit priorités stratégiques :

1. Assurer une programmation canadienne distinctive de la plus grande qualité.
2. Reconnaître l'importance du reflet régional et de la réalité changeante du Canada.
3. Assurer la viabilité des grilles canadiennes de CBC/Radio-Canada.
4. Démontrer que CBC/Radio-Canada est une entreprise bien gérée, et générer des revenus pour les réinvestir dans la programmation.
5. Renforcer l'engagement de CBC/Radio-Canada à l'égard de l'ensemble de ses employés – les créateurs et ceux qui les soutiennent.
6. Positionner CBC/Radio-Canada de façon à lui permettre de mieux remplir son mandat grâce à une sélection judicieuse d'alliances et de partenariats.
7. Faire en sorte que CBC/Radio-Canada fonctionne davantage comme une entreprise intégrée.
8. Resserrer les liens de CBC/Radio-Canada avec les parties intéressées.

En tenant compte de ces priorités, la Société a établi des plans d'action clés pour offrir aux Canadiens la programmation de qualité qu'ils méritent et à laquelle ils s'attendent de la part de leur radiodiffuseur public national.

- La Télévision anglaise terminera sous peu son processus de transformation amorcé il y a trois ans afin d'offrir une plus grande valeur aux Canadiens en redéfinissant son service selon ses racines en tant que radiodiffuseur public.
- La Télévision française poursuit son exercice de repositionnement en développant une télévision publique qui invite les téléspectateurs à explorer la réalité et la fiction et en osant prendre des risques.
- Les services de radio de CBC/Radio-Canada continueront à être très présents dans les régions et à miser sur l'excellence journalistique.
- La Radio anglaise a toujours comme objectif de faire partie de la vie des auditeurs partout au pays et de refléter le plus possible leurs valeurs

et leurs intérêts. La Radio anglaise a développé un programme touchant cinq secteurs et misant sur ses forces traditionnelles :

1. Refléter et incarner la réalité contemporaine du Canada
  2. Jeter des ponts entre les Canadiens et le monde
  3. Faire preuve de souplesse et de sensibilité
  4. Offrir une programmation sur des plateformes multiples
  5. Faire entendre les valeurs de la radiodiffusion publique
- La Radio française a récemment annoncé qu'elle en fera plus pour la culture, pour la diversité musicale et pour les jeunes. Elle continuera à miser sur ses forces en information. Elle entend intensifier ses activités de partenariats, rehausser son potentiel créatif, créer un environnement de travail stimulant et valorisant, miser sur le potentiel de développement du groupe CBC/Radio-Canada, maximiser la qualité de ses grilles de programmation et rationaliser ses opérations de gestion.
  - Nous avons dû, en raison de la diversité de plus en plus importante au Canada, élaborer des plans d'action dynamiques pour nous assurer de joindre les Canadiens de toutes les régions et de toutes les cultures. À cette fin, chaque composante média a conçu des plans d'action précis pour faire en sorte que le contenu diffusé sur nos ondes reflète le plus possible les besoins des auditoires des diverses communautés culturelles et des diverses régions.
  - CBC/Radio-Canada est disposée à présenter un plan identifiant en outre les ressources nécessaires à l'amélioration de sa programmation locale et régionale.

Il en coûte à chaque Canadien 29 \$ par an pour permettre à CBC/Radio-Canada de leur offrir des services de qualité. C'est là un excellent investissement!



## I) BÂTIR L'AVENIR

---



Robert Rabinovitch

***À l'heure où CBC/Radio-Canada joue un rôle plus important que jamais en aidant les Canadiens à partager une véritable expérience canadienne, les défis que doit relever la Société pour s'acquitter de cette mission n'ont jamais été aussi grands. C'est pourquoi la Société demande au gouvernement du Canada de renouveler son engagement à l'égard de la radiodiffusion publique.***

Alors que nous, Canadiens, nous efforçons de faire de notre pays le meilleur endroit où vivre, travailler et progresser, et que nous nous penchons sur le rôle que le Canada devrait jouer dans le monde, le questionnement sur notre identité culturelle n'a jamais été aussi important. Aider les Canadiens à réaliser l'expérience canadienne demeure la raison d'être de CBC/Radio-Canada.

Aujourd'hui, l'univers en pleine effervescence dans lequel nous vivons et qui obéit aux lois de la mondialisation présente des défis sans précédent. Au cours des dernières années, les tensions géopolitiques à l'échelle de la planète ont pris des proportions inquiétantes. La vision d'un nouvel ordre mondial fondé sur la collaboration multilatérale a révélé ses limites. L'avenir de l'économie mondiale demeure incertain.

Les Canadiens ont eux aussi des problèmes persistants à régler tels que le maintien de notre système de soins de santé et la gestion des tensions dynamiques – entre les régions et les communautés culturelles, linguistiques et économiques – dans notre société qui est de plus en plus diversifiée. À cela se sont ajoutées de nouvelles crises imprévues comme le SRAS, la maladie de la vache folle, le virus du Nil occidental, les incendies de forêt en Colombie-Britannique, la panne d'électricité en Ontario et l'ouragan Juan qui a frappé la côte Est.

CBC/Radio-Canada joue un rôle essentiel dans un tel environnement. À titre de radiodiffuseur public national du Canada, la Société est là pour aider les Canadiens à se comprendre et à s'apprécier dans le contexte canadien et international.

Fondamentalement, les Canadiens se tournent vers leur radiodiffuseur public national pour les aider à partager une véritable expérience canadienne.

CBC/Radio-Canada exploite plus de 20 services dans un univers multichânes, où les radiodiffuseurs se livrent une concurrence féroce pour accroître leur part de marché et fidéliser leur auditoire. Internet a littéralement monopolisé l'attention de vastes auditoires, toujours plus nombreux, surtout parmi les jeunes générations. Par ailleurs, les nouveaux services et les nouvelles technologies comme celles de la télévision numérique poursuivent leur percée.

L'intensification de la concurrence en matière de programmation continue de faire augmenter les coûts et exerce une pression sur les finances et les modèles de gestion des radiodiffuseurs. L'inquiétude à l'égard de la concentration des médias est à son comble, et le besoin d'avoir un contenu éditorial plus diversifié est primordial. Dans ce contexte, le rôle de la Société, qui consiste à offrir aux Canadiens une grande variété de voix et de perspectives, est plus important que jamais.

Au cours des trois dernières années, CBC/Radio-Canada a procédé à un remaniement en profondeur afin de mieux faire face à ces nouvelles réalités. La Société a cherché à offrir davantage aux Canadiens, en transformant radicalement sa programmation, ses activités et sa gestion.

Sur le plan de la programmation, la Société a renforcé sa tradition d'excellence dans les secteurs des nouvelles, des émissions pour enfants, des sports, des arts, des dramatiques et du divertissement. Elle a mis en œuvre des changements dans toutes les composantes médias : repositionnement de la Télévision française,



transformation de la Télévision anglaise, renouvellement des Radios française et anglaise et investissement dans les Nouveaux Médias. Le gouvernement du Canada a reconnu nos efforts en attribuant à CBC/Radio-Canada un financement supplémentaire pour chacun des trois derniers exercices. Ces ressources complémentaires, combinées aux économies réalisées à l'interne, nous ont permis d'améliorer la programmation et la qualité de notre journalisme, et d'éliminer ou de réduire les pauses publicitaires d'importantes sections de notre grille.

Sur les plans de l'exploitation et de la gestion, la Société a trouvé de nouvelles façons de faire des affaires : la Division immobilière, la Division de la Transmission et la Division du marchandisage ont été créées pour mieux gérer les actifs de la Société et générer des revenus supplémentaires à réinvestir dans la programmation. De plus, la diversification des modes de prestation des services a été étudiée à travers la Société afin de nous permettre d'être plus efficaces. Conséquemment, une Organisation de services partagés a été créée, ce qui permettra à la Société de simplifier et normaliser certaines de ses activités administratives dans les secteurs des ressources humaines, finances et technologies de l'information. Nous sommes également en train d'examiner les ententes avec nos stations de télévision affiliées pour améliorer la diffusion des émissions de CBC/Radio-Canada et réduire les coûts.

Dans ce contexte, un certain nombre d'études sur la radiodiffusion qui viennent à point nommé et qui ont des répercussions importantes pour l'avenir de CBC/Radio-Canada ont eu lieu. Parmi les plus importantes, mentionnons l'étude du système canadien de radiodiffusion, sur laquelle a travaillé pendant deux ans le Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes. Cette étude a révélé que les Canadiens tiennent beaucoup à leur système de radiodiffusion qu'ils perçoivent comme une fenêtre sur le monde et un lien qui les relie à leur communauté.

Le Comité permanent s'est grandement inquiété de l'avenir de la radiodiffusion publique et a réaffirmé l'« importance de la radiodiffusion publique comme un instrument essentiel de promotion, de sauvegarde et de soutien de la culture canadienne ». Le Comité a

reconnu que CBC/Radio-Canada est le principal producteur d'émissions télévisées typiquement canadiennes et de grande qualité. En plus de plaider en faveur d'un cycle de financement de trois à cinq ans, qui serait un gage de stabilité, le Comité permanent a aussi évoqué le besoin d'un financement accru pour permettre à la Société de continuer à remplir son mandat. Le Comité a aussi appelé le gouvernement à débloquer un financement ponctuel afin d'aider CBC/Radio-Canada à passer à la télévision numérique.

CBC/Radio-Canada est fière de ses réalisations récentes, dont beaucoup sont résumées dans ce Sommaire. Forte de ses récents succès, la Société sera en mesure de prouver encore davantage sa pertinence et sa valeur aux yeux des Canadiens.

Ce dont CBC/Radio-Canada a besoin, c'est d'un financement pluriannuel stable et plus important. Sans cela, il est difficile de planifier et de concevoir une programmation distinctive. Nous pensons qu'un cycle de financement de cinq ans nous permettrait de financer notre programmation pendant tout le cycle de production, qui peut prendre plusieurs années, c'est-à-dire de la conception à la diffusion.

Pour ce faire, la Société demande au gouvernement d'intégrer l'enveloppe de 60 millions de dollars dans son budget de base et de lui accorder également une rallonge budgétaire de base de 40 millions. Ces ressources supplémentaires sont essentielles afin de permettre à CBC/Radio-Canada de continuer à offrir aux Canadiens la programmation marquante qu'ils veulent.

Bien que la réponse du gouvernement au rapport du Comité permanent ne donne pas suite pour le moment aux principales recommandations concernant CBC/Radio-Canada, la Société continuera à demander un financement pluriannuel stable et accru.

Il est également essentiel que le système de financement actuel du Fonds Canadien de Télévision (FCT) soit revu de manière à permettre un financement plus efficace de la programmation canadienne tout en considérant le rôle de chef de file de CBC/Radio-Canada à cet égard. La Société est très heureuse que le gouvernement ait rétabli sa contribution initiale au Fonds Canadien de Télévision



pour les deux prochaines années. La Société est aussi ravie d'apprendre que le gouvernement étudie les moyens de simplifier et de clarifier la structure du Fonds canadien de télévision.

Nous aimerions également rehausser le niveau de notre programmation locale et régionale. Nous croyons que le fait de refléter la riche diversité de nos communautés est l'un des rôles essentiels d'un radiodiffuseur public. C'est aussi ce que les Canadiens attendent de nous.

Dans son rapport, le Comité permanent du patrimoine canadien propose que nous présentions au

Parlement un plan stratégique, assorti d'un budget, pour améliorer notre programmation locale et régionale. Nous appuyons sans réserve cette recommandation et travaillons au développement d'un plan stratégique détaillé à cet effet. Nous aimerions ainsi établir un nouveau « contrat avec les Canadiens », qui énoncerait clairement ce que les Canadiens peuvent attendre de leur radiodiffuseur en matière de programmation locale et régionale et ce que cela en coûterait.

Ces mesures représentent un investissement important et nécessaire pour l'avenir du Canada.



## II) LA RADIODIFFUSION AU CANADA... TRANSFORMÉE ET MISE À DÉFI

Aujourd'hui, l'univers de la radiodiffusion est un univers complexe, où de multiples chaînes et une myriade de radiodiffuseurs se livrent une concurrence féroce pour accaparer des parts de marché et fidéliser l'auditoire.

La fragmentation de l'auditoire et l'érosion des revenus publicitaires qui en résulte ont obligé les entreprises médiatiques du monde entier à mettre en place des stratégies dynamiques pour maintenir leur chiffre d'affaires, d'où la domination actuelle du marché par des conglomérats médiatiques moins nombreux, mais plus tentaculaires. Nombre de ces empires possèdent des installations et des entreprises tout le long de la chaîne de valeur de la radiodiffusion, et exercent ainsi un contrôle sur le contenu rédactionnel et les circuits de distribution.

Parallèlement, Internet a connu une ascension fulgurante et monopolise l'attention d'auditoires de

plus en plus vastes, en particulier parmi les jeunes. De nouveaux services et de nouvelles technologies, comme celle de la télévision numérique, font par ailleurs une véritable percée.

Le contexte économique dans lequel se situe la programmation au Canada reste l'enjeu central de la radiodiffusion au pays. Ainsi la radiodiffusion simultanée d'émissions de divertissement populaires venues des États-Unis (voir l'encadré) continue-t-elle à dicter le contenu des grilles des radiodiffuseurs privés canadiens.

Compte tenu du contexte économique difficile de la programmation canadienne, en particulier dans le secteur des dramatiques, le CRTC a entrepris un examen sur la situation des dramatiques canadiennes, examen qui est actuellement en cours.

### **Quelques données sur la télévision canadienne**

Les forces du marché font toujours en sorte qu'il est plus rentable de distribuer une programmation qui vient de l'étranger plutôt que des émissions qui reflètent les valeurs et les perspectives canadiennes. Voici quelques faits :

- Les coûts de production d'une programmation canadienne à haute visibilité sont toujours considérables. Par exemple, les coûts de production de *Shattered City* se sont élevés à 10,4 millions de dollars (4 heures), ceux de la série *Trudeau*, à 7,65 millions de dollars (4 heures). Une série comme *DaVinci's Inquest* par exemple, coûte environ 15 millions de dollars à produire (série de 13 épisodes d'une heure).
- Les télédiffuseurs canadiens paient des droits de diffusion de 200 000 à 250 000 dollars l'heure pour les émissions canadiennes, qui ne leur rapportent qu'entre 65 000 et 90 000 dollars en revenus publicitaires. Dans le marché francophone, la production de programmation canadienne coûte cinq fois plus cher que l'acquisition d'émissions américaines traduites.
- Les coûts des droits de diffusion simultanée des comédies de situation populaires venant des États-Unis vont de 100 000 à 125 000 dollars l'heure, ce qui représente à peu près la moitié des droits de diffusion à payer pour une émission canadienne. En achetant ces droits, les diffuseurs privés bénéficient aussi de la publicité dynamique à laquelle les réseaux américains font appel pour faire la promotion de ces émissions. Les séries populaires américaines attirent de nombreux téléspectateurs et jouissent de tarifs publicitaires de première classe au Canada. Les séries les plus cotées génèrent des revenus de l'ordre de 350 000 à 450 000 dollars l'heure, ce qui représente de trois à quatre fois leur coût d'acquisition et cinq fois les revenus que les émissions canadiennes les plus populaires peuvent générer.
- Les producteurs de la télévision canadienne rentrent dans leurs frais grâce à une combinaison de subventions du gouvernement (droits de diffusion, FCT, crédits d'impôts, commissions cinématographiques provinciales et fonds privés mandatés par le CRTC, à hauteur de 60 %) et de produits tirés des ventes à l'étranger.



### III) CONCLUSIONS DE L'ÉTUDE SUR LE SYSTÈME CANADIEN DE RADIODIFFUSION : LA RADIODIFFUSION PUBLIQUE EST ESSENTIELLE... ET A BESOIN D'UN FINANCEMENT RENOUVELÉ

---

***CBC/Radio-Canada a besoin d'un financement pluriannuel, stable et adéquat pour continuer de jouer un rôle de pivot dans le système canadien de radiodiffusion.***

L'étude du système canadien de radiodiffusion, sur laquelle a travaillé pendant deux ans le Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes, constitue l'une des avancées les plus importantes sur le front de la réglementation. L'étude a révélé que les Canadiens tiennent beaucoup à leur système de radiodiffusion, qui représente pour eux une ouverture sur le monde et un lien avec leurs communautés. Elle a aussi confirmé que les radiodiffuseurs canadiens luttent pour relever les défis que représentent les nouvelles technologies, la mondialisation, la convergence et les attentes élevées des Canadiens.

CBC/Radio-Canada est ravie que le Comité permanent du patrimoine canadien ait réaffirmé l'importance de la radiodiffusion publique comme un instrument essentiel de promotion, de sauvegarde et de soutien de la culture canadienne, et qu'il ait présenté des recommandations clés pour promouvoir et accroître le rôle de la Société.

Bien que la Société soit ravie que le gouvernement ait réaffirmé le rôle unique et essentiel du radiodiffuseur public, elle avait espéré que le gouvernement serait plus réceptif et aborde certaines des recommandations du Comité, plus particulièrement en ce qui a trait au financement pluriannuel, stable et accru.

Les principales recommandations du Comité permanent sont énumérées ci-dessous.

#### **Financement pluriannuel stable**

Reconnaissant l'importance d'un financement pluriannuel pour la stabilité de la programmation, le Comité permanent du patrimoine canadien recommande un cycle de financement de trois à cinq ans. Les avantages de ce type de stabilité financière sautent aux yeux. Grâce aux injections budgétaires spéciales de 60 millions de dollars du gouvernement

pour les exercices 2001-2002, 2002-2003 et 2003-2004, la Société a renouvelé le dynamisme de sa programmation dans toutes ses composantes médias. Ce financement essentiel nous a permis d'innover et d'offrir encore plus d'émissions à haute visibilité aux Canadiens, dans lesquelles ils se reconnaissent et découvrent toutes les facettes de leur pays.

#### **Présentation de plans stratégiques au Parlement**

Le Comité permanent propose que CBC/Radio-Canada présente un plan stratégique au Parlement portant sur la programmation canadienne, sur la programmation locale et régionale ainsi que sur les nouveaux médias. Le Comité recommande également que la Société soumette un plan et les exigences qui y sont liées du point de vue des ressources pour ce qui est du passage à la télévision numérique (**recommandation 6.3**).

Programmation canadienne : Les auditoires importants d'émissions comme *Trudeau* et *Le dernier chapitre/The Last Chapter* témoignent du fait que les Canadiens désirent une programmation canadienne de grande qualité. CBC/Radio-Canada maintient son engagement à fournir ce genre d'émissions.

Programmation locale et régionale : À titre de radiodiffuseur public du Canada, CBC/Radio-Canada s'efforce de servir les communautés du pays, que ce soit par l'entremise de la radio, de la télévision ou d'Internet. La Société consacre près de 40 pour 100 de son budget d'exploitation total aux régions ou au soutien d'activités régionales; la moitié de la programmation canadienne présentée à CBC/Radio-Canada reflète les régions. La Société développe actuellement un plan stratégique détaillé pour accroître sa programmation locale et régionale.

Nouveaux Médias : Le Comité permanent recommande que la valeur des services des



Nouveaux Médias de la Société soit reconnue comme un complément de notre stratégie de programmation en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* (**recommandation 6.2**).

L'intégration des initiatives en matière de nouveaux médias dans le plan stratégique permettrait à CBC/Radio-Canada d'améliorer son contrat avec les Canadiens en ce domaine.

Télévision numérique : Le Comité insiste sur l'importance du passage à la télévision numérique et plaide en faveur d'un financement ponctuel pour CBC/Radio-Canada, dans le cadre de ce projet essentiel (**recommandation 6.5**). La Société aurait besoin d'un certain délai – un an environ – pour établir un plan, assorti d'un budget, qui permettrait de déterminer les frais qu'elle peut absorber avec le temps.

CBC/Radio-Canada pense que ces plans, et les estimations budgétaires connexes, serviraient à tracer les grandes lignes de l'avenir de la Société. Cela permettrait aussi à la Société d'établir un nouveau contrat avec les Canadiens et de définir clairement la manière dont le radiodiffuseur public servirait ses auditoires dans des domaines clés, tout en menant à une responsabilisation accrue grâce à une estimation claire de ce que cet engagement représente du point de vue financier.

## Renouvellement du Fonds canadien de télévision

Le Comité permanent reconnaît que CBC/Radio-Canada est le principal garant de l'offre d'émissions de télévision typiquement canadiennes de grande qualité dans le système canadien de radiodiffusion. Évidemment, nous comptons sur des émissions acquises auprès de producteurs indépendants et financées par le Fonds canadien de télévision.

La Société est très heureuse que le gouvernement ait rétabli sa contribution initiale au Fonds Canadien de Télévision pour les deux prochaines années. Il est évident que la structure de gouvernance actuelle du FCT n'est pas adaptée aux objectifs disparates des radiodiffuseurs publics et privés. La Société a été ravie d'apprendre que le gouvernement a l'intention de simplifier et de clarifier la structure du FCT.

Au cours des dernières années, CBC/Radio-Canada a fait des progrès considérables pour offrir un véritable service public aux Canadiens. Alors que plus de 95 pour 100 des Canadiens considèrent CBC/Radio-Canada comme un service essentiel, nous n'avons jamais été autant sollicités, que ce soit pour offrir davantage de programmation régionale et locale, plus de diversité multiculturelle dans la programmation, ou rivaliser encore plus avec la concurrence afin de capter l'auditoire ou proposer des services axés sur les nouveaux médias.



## IV) CBC/RADIO-CANADA « RENOUELÉE »

### A. Une meilleure offre pour les Canadiens

**À 29 dollars par an et par Canadien, CBC/Radio-Canada représente un investissement sûr dans l'avenir du Canada.**

Il y a trois ans, CBC/Radio-Canada a opéré un virage stratégique afin de se repositionner et de devenir un véritable radiodiffuseur public, qui offre une programmation canadienne distinctive de grande qualité, conformément aux désirs et aux besoins des Canadiens dans le monde complexe d'aujourd'hui. La Société a ainsi adopté une orientation stratégique claire, qui a mené à la transformation de sa programmation et de ses activités.

Nous sommes fiers des progrès que nous avons accomplis jusqu'à présent et nous sommes prêts à en faire davantage pour servir encore mieux les Canadiens dans un monde de plus en plus complexe. Nos auditoires réagissent aussi très bien à ces changements : plus de 95 pour 100 des Canadiens considèrent que CBC/Radio-Canada est un service essentiel.

Ce Sommaire du Plan d'entreprise résume les futurs plans que nous mettrons en œuvre pour progresser davantage au cours des années à venir.

Il reste à s'assurer que CBC/Radio-Canada est bien équipée sur le plan financier pour relever les défis d'une industrie de la radiodiffusion encore plus concurrentielle et axée sur la technologie. Le gouvernement a prouvé qu'il avait confiance en notre stratégie en nous attribuant un nouveau financement de 60 millions de dollars par an depuis 2001-2002 jusqu'à 2004-2005. Tout en étant reconnaissant de ces contributions, la Société a néanmoins besoin d'un financement pluriannuel stable et accru pour pouvoir planifier et élaborer une programmation distinctive. Dans le cadre du processus de réaffectation budgétaire du gouvernement, la Société a par ailleurs dû gérer une réduction de 10 millions de dollars en 2003-2004.

#### **Huit priorités nationales groupées en six orientations stratégiques qui nous guident aujourd'hui dans la conduite de nos affaires**

<b>Programmation de qualité</b>	<b>1) Assurer une programmation canadienne distinctive de la plus grande qualité. 2) Reconnaître l'importance du reflet régional et de la réalité changeante du Canada. 3) Assurer la viabilité des grilles canadiennes de CBC/Radio-Canada.</b>
<b>Efficacité</b>	<b>4) Démontrer que CBC/Radio-Canada est une entreprise bien gérée, et générer des revenus pour les réinvestir dans la programmation.</b>
<b>Ressources créatives et ressources humaines</b>	<b>5) Renforcer l'engagement de CBC/Radio-Canada à l'égard de l'ensemble de ses employés – les créateurs et ceux qui les soutiennent.</b>
<b>Partenariats stratégiques</b>	<b>6) Positionner CBC/Radio-Canada de façon à lui permettre de mieux remplir son mandat grâce à une sélection judicieuse d'alliances et de partenariats.</b>
<b>Collaboration</b>	<b>7) Faire en sorte que CBC/Radio-Canada fonctionne davantage comme une entreprise intégrée.</b>
<b>Liens étroits avec les parties intéressées</b>	<b>8) Resserrer les liens de CBC/Radio-Canada avec les parties intéressées.</b>



### B. Programmation de qualité

***Présenter une programmation distinctive de la plus haute qualité.  
Reconnaître l'importance du reflet régional et de la réalité changeante du Canada.  
Assurer la viabilité des grilles canadiennes de CBC/Radio-Canada.***

L'essence même de CBC/Radio-Canada est sa programmation distinctive et de haute qualité. C'est la raison pour laquelle nous sommes reconnus et appréciés par les auditoires canadiens, qui savent que nous leur présentons des points de vue et des sujets de toutes les régions du pays, à la radio, à la télévision et sur Internet, dans le cadre de nos émissions de nouvelles et d'actualités, de nos émissions artistiques et culturelles, de nos émissions jeunesse et de nos émissions de sports.

Nous encourageons des initiatives de changement à l'échelle de la Société pour rehausser notre caractère distinctif au sein de toutes nos composantes médias. Nous continuons à renforcer la présence et la représentation régionales afin que notre réseau national reflète les idées, les préoccupations et les talents artistiques des Canadiens des quatre coins du pays. Nous sommes toujours la vitrine de prédilection pour les nouveaux talents, les nouvelles voix et les nouveaux visages. Nous continuerons à consolider notre leadership dans le domaine journalistique et à créer un environnement télévisuel fiable, instructif et divertissant pour les enfants. Nous prenons des risques et relevons des défis pour créer un contenu canadien innovateur et percutant.

#### **Programmation canadienne distinctive, percutante et rassembleuse**



CBC/Radio-Canada est le seul radiodiffuseur du pays qui dispose des ressources et de l'expertise nécessaires pour unir les talents de la Radio, de la Télévision et des Nouveaux Médias, en anglais et en français, afin de produire une programmation transculturelle et intermédias, qui se distingue par son excellence et sa grande visibilité. L'un des objectifs importants de la Société est d'offrir une programmation innovatrice, unique et rassembleuse qui favorise la compréhension culturelle et un fort sentiment d'appartenance nationale.

#### ***La Télévision anglaise : le choix des Canadiens***

Il y a trois ans, la Télévision anglaise entreprenait un processus de transformation pour être encore plus présente dans le cœur et l'esprit des Canadiens, et ce, en retournant à son mandat premier de service public. S'étant clairement établie comme le radiodiffuseur de choix des Canadiens, elle continuera à peaufiner sa stratégie axée sur la visibilité, à favoriser l'intégration des services de nouvelles, à renouveler ses émissions d'actualités, à diffuser des émissions de haute qualité sur les arts et le divertissement, à accentuer son leadership en matière de programmation à l'échelle internationale et à faire la promotion de la marque CBC dans tous les secteurs de programmation. L'atteinte de ces objectifs repose sur six principes :

- Offrir une excellente programmation aux auditoires.
- Élaborer les outils technologiques nécessaires pour maintenir notre position de chef de file.
- Assurer la viabilité à long terme de l'entreprise.
- Diffuser la marque CBC au moyen d'activités de marchandisage.
- Renforcer le pouvoir de ses effectifs.
- Mettre en valeur le contenu par la gestion des droits.

## Programmation de qualité

Les réseaux de télévision de CBC/Radio-Canada s'inspireront de succès passés tels que les miniséries *Trudeau*, *The Last Chapter II: The War Continues/Le dernier chapitre II* et *Music Hall*.

La Télévision française et la Télévision anglaise prévoient créer en collaboration une série dramatique en six épisodes sur René Lévesque. Cette série serait diffusée en 2005.

La Télévision anglaise s'est fixé comme objectif de produire sept spéciales ou séries limitées percutantes chaque saison afin d'offrir une alternative aux émissions américaines populaires, grandement disponibles au Canada. En 2003-2004, cette programmation percutante incluait entre autres *Shattered City*, un film qui raconte l'explosion du port de Halifax, et *Human Cargo*, qui jette un regard stoïque sur le monde des réfugiés.

### Nouvelles et Actualités : leadership et excellence



CBC/Radio-Canada est la source d'information la plus respectée du Canada dans les secteurs des nouvelles et des actualités, grâce à sa façon de présenter les événements régionaux, nationaux et internationaux qui ont un impact sur notre vie d'un point de vue typiquement canadien. CBC/Radio-Canada est également l'organisme d'information canadien le plus important; le seul à être présent d'un océan à l'autre dans les deux langues officielles et à avoir des journalistes francophones en poste à l'ouest d'Ottawa.

CBC/Radio-Canada compte 12 bureaux à l'étranger (Amman, Bangkok, Pékin, Rio de Janeiro, Le Caire, Dakar, Jérusalem, Londres, Moscou, New York, Paris et Washington). La plupart des correspondants affectés à ces bureaux produisent des reportages dans les deux langues officielles pour la Radio, la Télévision et les Nouveaux Médias. Nous pouvons ainsi présenter aux Canadiens une plus vaste gamme de reportages et de points de vue de grande qualité.

La Radio et la Télévision anglaises de CBC/Radio-Canada collaborent encore plus étroitement que jamais auparavant à une grande variété d'émissions, plus particulièrement aux émissions d'information et à la collecte des nouvelles.

La Société connaît déjà un grand succès avec l'intégration des ressources des nouvelles de la Radio, de la Télévision et en ligne, qui a commencé il y a plus d'un an. Sous la direction d'un nouveau rédacteur en chef des nouvelles, les services anglais de radio et de télévision de CBC/Radio-Canada utilisent d'ores et déjà le plus judicieusement possible, leurs talents et ressources, dans le but d'offrir un meilleur service aux auditeurs, aux téléspectateurs et aux internautes et de maximiser la valeur et l'impact de la marque CBC News aux yeux des Canadiens. Notre but ultime consiste à améliorer la qualité du journalisme des services anglais de CBC/Radio-Canada en partageant nos précieuses ressources plus efficacement et en favorisant la collaboration entre toutes les plateformes.

Après avoir complètement restructuré les activités quotidiennes du secteur Nouvelles pour améliorer la collecte des nouvelles et les reportages pour un grand nombre d'émissions, de réseaux et de plateformes, la Télévision anglaise mettra en œuvre les conclusions d'une étude récente sur les nouvelles afin d'élaborer des idées d'émissions, des pilotes et des projets pour

**Radio-Canada : on explore avec vous.** Le repositionnement de la Télévision française s'appuie sur des valeurs qui la distinguent et découlent de son mandat : une télévision publique au service des citoyens plutôt que des consommateurs; une vitrine pour nos artistes et notre culture; une programmation distinctive et audacieuse, qui nous ressemble et nous rassemble.

#### Radio-Canada : on explore avec vous

Cette formule résume la philosophie du repositionnement de la Télévision française : une télévision publique qui invite les gens à explorer la réalité comme la fiction en allant plus loin, en proposant un regard différent des autres, qui est capable de prendre des risques. Ce repositionnement va être instauré et consolidé de façon progressive jusqu'en 2006, mais dès l'automne prochain, on pourra en sentir des effets sur la composition de la grille horaire. L'exploration doit se traduire aussi bien dans la programmation que dans la manière de faire de la télévision.



mieux répondre aux besoins des Canadiens en matière d'information.

Afin d'améliorer le reflet régional, la Télévision anglaise ouvrira, conjointement avec la Radio anglaise, des bureaux journalistiques au Manitoba, en Alberta et en Saskatchewan.

CBC Newsworld continuera à miser sur ses forces, à savoir les nouvelles quotidiennes, les nouvelles de dernière heure, l'analyse de l'actualité et les documentaires.

Tout en demeurant la principale vitrine du reflet régional, plus particulièrement pour les auditoires des régions rurales, Country Canada se penchera sur le développement d'une programmation plus variée, tout en exploitant davantage la programmation des diverses plateformes de nos services anglais.

Dans le cadre de son repositionnement global, la Télévision française cherche toujours à innover en matière d'émissions de nouvelles et d'actualités qui s'adressent avant tout à des auditoires francophones.

La Radio anglaise continue d'ajouter de nouvelles émissions innovatrices à sa grille et à les présenter aux auditoires nationaux dans de nouveaux formats et sur de nouvelles plateformes. Dans le cadre de sa programmation régionale, la Radio anglaise a particulièrement l'intention de couvrir les situations urgentes et les nouvelles de dernière heure (comme elle l'a fait pour les incendies de forêts et les inondations en

Colombie-Britannique, la panne électrique majeure en Ontario et l'ouragan dans les Maritimes). Nous voulons également améliorer le caractère distinctif de notre programmation locale dans le Sud de l'Ontario et en Colombie-Britannique.

Au cours des dernières années, la Radio française a enrichi ses services de nouvelles régionales en repositionnant ses services en Acadie, en mettant en œuvre de nouvelles approches en matière de programmation en Estrie, en Mauricie et dans le Centre du Québec, en mettant en place 18 nouveaux émetteurs et en élargissant la portée de la Chaîne culturelle.

Pour répondre aux besoins des nouveaux auditoires régionaux qui bénéficient de l'expansion de la Chaîne culturelle, la Radio française élaborera une variété de nouvelles émissions. Elle continuera également d'accroître sa couverture internationale afin que les francophones canadiens aient une meilleure compréhension de la place qu'ils occupent dans ce monde en perpétuel changement.

En collaboration avec toutes les composantes médias de CBC/Radio-Canada, les Nouveaux Médias continueront à présenter les toutes dernières nouvelles et les actualités, 24 heures sur 24, sur les sites Web [radio-canada.ca](http://radio-canada.ca) et [cbc.ca](http://cbc.ca). Les Nouveaux Médias continueront à explorer les partenariats possibles avec des intervenants de l'extérieur afin de diffuser l'information de CBC/Radio-Canada de diverses façons, qu'il s'agisse de portails Web, d'appareils sans fils, de programmes d'affiliation ou de contrats de licence.

### **Radio anglaise**

La Radio anglaise a entamé la restructuration et le renouvellement de ses services en vue de préserver ses parts de marché et les niveaux de satisfaction élevés de ses auditoires. Son objectif consiste toujours à s'assurer que ses services reflètent le plus possible la vie et les préoccupations des auditeurs d'un océan à l'autre de même que leurs valeurs et leurs intérêts. À cette fin, la Radio anglaise a entrepris des changements en vue de :

- Présenter une programmation réfléchie, touchante, originale, amusante et portant sur une variété de sujets, qui reflète toutes les régions du Canada contemporain et sa diversité.
- Diffuser les meilleures émissions provenant des quatre coins de la planète.
- Consolider sa place comme lien essentiel avec l'extérieur, au besoin, et comme compagnon de confiance, en tout temps, en assouplissant ses grilles et sa programmation.
- Offrir la meilleure programmation canadienne possible à tous les Canadiens sur une grande variété de plateformes de diffusion.



### Arts et culture : vitrine de prédilection du talent canadien



CBC/Radio-Canada est le plus important véhicule de promotion et de diffusion des arts et de la culture du pays. Chaque année, nous apportons un soutien important équivalant à environ 126 millions de dollars aux artistes et aux producteurs indépendants.

Après avoir peaufiné le concept des soirées thématiques avec présentateur, réduit le temps réservé à la publicité et investi dans une diversité de nouvelles émissions captivantes dans les domaines de la culture, des arts, des dramatiques, des comédies et des variétés, la Télévision anglaise tente d'accentuer le reflet de la diversité culturelle canadienne.

Voici donc ses nouveaux objectifs :

- Présenter une nouvelle dramatique pendant la journée, qui traite de divers thèmes contemporains propres aux Canadiens et qui présente des personnages et des environnements auxquels ils peuvent s'identifier.
- Présenter 24 courts métrages sur le multiculturalisme dans le cadre de la nouvelle émission *Mix Flicks*.

- Mettre en valeur les traditions du temps des fêtes de différentes cultures et religions à l'émission *Holiday Stories*.

Au cours des trois prochaines années, la Télévision française améliorera sa programmation culturelle en ajoutant des nouvelles dramatiques et des télé-théâtres dans le cadre de son émission *Les beaux dimanches*.

- *Les beaux dimanches* offrent une programmation très riche qui comprend des galas prestigieux, des spectacles, des documentaires uniques et de grandes dramatiques. En 2003-2004, la programmation comprenait de nouveaux concepts d'émissions tels que *L'union fait la force* avec Patrice L'Ecuyer, *Solstrom* (mettant en vedette le prestigieux Cirque du Soleil) et *Humoristes à table*.
- Un nouveau magazine culturel à l'intention des stations régionales de l'Ouest, *Zig Zag*, viendra compléter le tour d'horizon culturel amorcé dans les stations de l'Atlantique (*Brio*) et de l'Ontario (*Le garage*).
- Une nouvelle série dramatique, *Les aventures tumultueuses de Jack Carter*, a fait son entrée dans la programmation, et d'autres séries ont été lancées plus tard dans la saison, notamment *La grande ourse*, *Samuel et la mer* (la première série dramatique se déroulant en Acadie), *Le bleu du ciel* (se déroulant dans l'Est du Québec) et *Les Bougon – C'est aussi ça la vie*.

### Radio française

La Radio française a continué à s'appuyer sur sa position de chef de file sur le marché en ce qui a trait aux émissions sans publicité et à l'excellence journalistique. Elle continue d'investir dans son équipe dynamique d'annonceurs et d'artistes. Elle veut atteindre de nouveaux auditoires et intéresser de nouveaux partenaires au moyen d'activités promotionnelles, et jouer un rôle plus actif à l'échelle internationale au sein du mouvement des Radios francophones publiques. Nous travaillons actuellement à l'élaboration d'une stratégie intégrée de développement de nouveaux talents et de production d'émissions musicales. Nous voulons également accentuer notre présence à l'échelle régionale et adopter un positionnement clair pour les services de la Radio française.

Une grande partie des émissions courantes de la Radio anglaise est consacrée à la musique populaire et à la musique classique. Elle fait la promotion active d'artistes, de compositeurs et d'interprètes de toute allégeance musicale – classique, jazz, musique d'orchestre, opéra, folk, pop ou alternatif – et accorde une place importante aux dramatiques, à l'humour et à la littérature. Radio Two lancera un projet de trois ans visant la redéfinition de son mandat et de son rôle en matière de programmation. Ce projet commencera par un examen en profondeur de l'environnement culturel et musical canadien.

La Radio française annonçait récemment que, dès l'automne 2004, elle en fera plus pour la culture. La Chaîne culturelle amorcera un grand virage pour devenir une radio axée sur la diversité musicale et l'expression du talent canadien.

Par les arts d'interprétation, les enregistrements discographiques, l'information, l'analyse, la critique, les concours et les bourses, la Chaîne culturelle continuera à refléter au cours des prochaines années le dynamisme et

la qualité de la vie des arts et de la culture au Canada, comme elle le fait depuis toujours. La musique occupe une place de premier choix à la Chaîne culturelle. Notre plan stratégique prévoit la poursuite du développement du talent sous toutes ses formes. Notre intention est de capter et de diffuser le talent canadien qui émerge et de suivre son cheminement sur les scènes régionales, nationales et internationales. La Chaîne culturelle poursuivra également ses activités de développement de la relève en chanson avec les radios suisse, belge et française.

La Première Chaîne offrira 12 heures supplémentaires de programmation culturelle chaque semaine. Elle contribuera également au développement des arts et de la culture par le biais des contenus parlés et musicaux des émissions quotidiennes, de nombreux projets spéciaux, des documentaires, de la production de grandes séries de prestige, du développement du talent, de même que des projets transculturels, Web et bimédias.

### Refléter la réalité multi-culturelle et régionale

Depuis longtemps, CBC/Radio-Canada cherche à exprimer les points de vue de TOUS les Canadiens. Compte tenu que la société canadienne est de plus en plus multiculturelle, la Société s'est mise au diapason pour s'assurer que le contenu diffusé en ondes est toujours aussi pertinent. Voici quelques exemples :

- Nos émissions de nouvelles et d'actualités se penchent sur la diversité de la société canadienne et sur des sujets importants tels que le racisme.
- Les réseaux français et anglais présentent régulièrement des personnages de différentes origines ethniques dans des dramatiques.
- Un tiers du matériel diffusé dans le cadre de l'émission *ZeD* de la Télévision anglaise met en vedette des artistes provenant de diverses communautés ethniques ou raconte des histoires à leur sujet.
- La Radio anglaise à Toronto a récemment présenté plusieurs émissions traitant de questions propres aux différentes communautés ethniques, par exemple, *99.1 Comedy Night: Accent on Toronto* (mettant en vedette des comédiens de diverses origines ethniques), *Poetry Night at the Hughes Room* (mettant également en vedette des poètes de diverses origines ethniques), une série spéciale sur la communauté asiatique de Toronto, la série *Jamaica Connection et Underground Toronto* (relatant l'histoire de la communauté noire).
- La diversité culturelle de la société canadienne est également représentée au sein du personnel en ondes de CBC/Radio-Canada, notamment chez les animateurs, les journalistes et les acteurs. On peut ainsi voir dans des émissions comme *Hockey Night in Canada* et *ZeD* des animateurs et des comédiens appartenant à des minorités visibles, qui sont appuyés en coulisses par des réalisateurs, des créateurs et des techniciens reflétant le multiculturalisme canadien.
- CBC North/Radio-Canada Nord, qui diffuse en huit langues autochtones, reflète les communautés qui vivent dans les trois territoires canadiens, de même que les Inuits et les Cris du Nord du Québec et du Labrador.
- Radio Canada International (RCI) diffuse des émissions en français, en anglais, en espagnol, en arabe, en chinois, en russe et en ukrainien, qui permettent de partager les expériences et les valeurs des Canadiens avec des auditoires des quatre coins de la planète.

En raison de la diversité importante de la population canadienne, nous devons prendre des mesures énergiques pour nous assurer de communiquer avec les Canadiens de toutes les régions et de toutes les origines. Nous lancerons dans toutes les composantes médias, de nouvelles émissions qui reflètent les points de vue, les problèmes et les préoccupations de la mosaïque culturelle canadienne.

- La Télévision anglaise présentera une nouvelle dramatique programmée dans la journée et reflétant des thèmes canadiens, et elle maintiendra en place le groupe de travail sur Canada Now.
- La Radio anglaise prévoit d'ajouter à ses grilles des nouvelles forme d'émissions et renforcera sa présentation de la réalité changeante du Canada en améliorant les mesures de planification du contenu et en procédant à des embauches plus sélectives pour ses émissions.
- La Radio anglaise a également donné le coup d'envoi à une série de plans d'action pour être en mesure de réagir immédiatement aux situations d'urgence et aux nouvelles de dernière heure, et pour améliorer la programmation différenciée dans le Sud de l'Ontario et la grande région de Vancouver, c'est-à-dire deux régions à forte proportion de minorités visibles.
- De nouveaux bureaux journalistiques, servant à la fois à la Télévision et à la Radio anglaises, nous aideront à mieux refléter les réalités régionales.
- La Télévision française poursuivra son programme de rapprochement entre les régions et les centres de décision.
- Des projets particuliers sont en cours d'élaboration pour maximiser notre présence en région et harmoniser les productions régionales avec celles du réseau.
- La modernisation des centres de production télévisuelle se poursuivra dans tout le pays.
- Grâce à la récente extension de son système de stations et d'émetteurs, la Radio française sera en mesure d'améliorer sa position stratégique au Québec, en Ontario et dans les régions de l'Ouest.
- Les Nouveaux Médias continueront d'augmenter leur contenu régional dans des pages Web consacrées aux régions de l'ensemble du Canada.

### Émissions pour enfants et jeunes adultes exemptes de violence et de publicité



Nos services médias offrent une vaste variété d'émissions sérieuses, non violentes et divertissantes pour les jeunes, dont la majorité sans pauses publicitaires. En présentant des acteurs et animateurs qui représentent les diverses communautés culturelles du Canada nous permettons à tous les Canadiens de se reconnaître.

L'objectif de la Télévision anglaise en matière de programmation pour enfants d'âge préscolaire est de favoriser le développement de l'optimisme chez l'enfant à l'aide des principes de base en éducation tels que l'exploration, la découverte et l'apprentissage. La programmation pour les enfants d'âge préscolaire est conçue de manière à être réconfortante et à inspirer confiance aux parents, tout en stimulant l'imagination des enfants de 2 à 5 ans.

Notre mandat consiste à offrir un bloc d'émissions concurrentielles pour le retour de l'école et à créer un lieu de rassemblement pour les enfants branchés, intelligents et actifs, et plus précisément, à réunir les enfants d'un océan à l'autre.

En 2003-2004, nous avons délibérément pris un virage afin d'atteindre les adolescents en créant une programmation qui reflète véritablement la sous-culture des jeunes et qui comprend des comédies, des dramatiques et des émissions traitant de sujets qui les intéressent particulièrement. Pour avoir du succès avec ce groupe d'âge, il faut adopter une approche pour adultes teintée d'une sensibilité pour adolescents.

La Télévision française diffuse environ 26 heures d'émissions pour enfants chaque semaine. Les émissions quotidiennes préférées des enfants d'âge préscolaire

incluent *Benjamin*, *Les Tweenies* et *Rolie, Polie, Olie*. L'émission *Moi* - et son pendant *Me Too!* à la Télévision anglaise - explore le quotidien et les expériences des tout-petits avec leur famille et amis. Le nouveau magazine quotidien *Têtes@Kat* est quant à lui axé sur les intérêts et préoccupations des adolescents.

Au cours des dernières années, les équipes de production des Nouveaux Médias, de la Radio et de la Télévision ont collaboré pour aider tous les services à atteindre les jeunes. *SmartAsk!*, un projet commun de la Télévision anglaise, de la Radio anglaise et de [cbc.ca](http://cbc.ca), est un jeu-questionnaire multimédia destiné aux élèves du secondaire. *ZeD*, une collaboration de la Télévision anglaise et de [cbc.ca](http://cbc.ca), est une émission de fin de soirée innovatrice et interactive qui présente, entre autres, des films canadiens de jeunes cinéastes et du contenu innovateur, et qui sert de vitrine aux artistes de la relève.

Les Nouveaux Médias ont également amélioré la zone pour enfants et jeunes sur le site [cbc.ca](http://cbc.ca), en y intégrant tout le contenu existant déjà en ligne. Les Nouveaux Médias continueront à travailler avec les services de radio et télévision pour améliorer la sélection actuelle des émissions sur Internet, qui comprend maintenant [120seconds.com](http://120seconds.com), [newmusiccanada.com](http://newmusiccanada.com) et [justconcerts.com](http://justconcerts.com), de même que les très populaires émissions acclamées par la critique, [bandeapart.fm](http://bandeapart.fm) et [bandeapart.tv](http://bandeapart.tv).

### Sports : rendons hommage à nos athlètes



Depuis longtemps, CBC/Radio-Canada témoigne de la place de choix qu'occupe le sport dans l'imagination des Canadiens, en accordant beaucoup de temps d'antenne aux jeunes espoirs du sport amateur qui participent à des compétitions nationales et

internationales sur la voie des Jeux olympiques. La présentation du sport professionnel sur nos ondes non seulement stimule un plus grand intérêt pour le sport amateur, mais nous permet également d'exploiter nos ressources afin de mieux couvrir les compétitions de sport amateur.

CBC/Radio-Canada est fière de détenir les droits de diffusion des Jeux olympiques pour le Canada jusqu'en 2008. Les Jeux olympiques d'été qui se tiendront à Athènes, en août 2004, seront couverts par toutes les plateformes médias de CBC/Radio-Canada. La couverture des Jeux olympiques illustre parfaitement comment nous réussissons à tirer profit de notre infrastructure, en nous associant à des commentateurs de renom et à une équipe technique chevronnée, afin d'offrir aux Canadiens des analyses et des points de vue sur une variété de sports et sur nos athlètes canadiens.

Les services anglais et français de télévision continueront à faire beaucoup de place au sport amateur pour permettre aux Canadiens de comprendre nos athlètes et d'apprécier leurs efforts. Les compétitions nationales et internationales telles que la Coupe du monde de plongeon

à Athènes en février 2004, les Championnats du monde de cyclisme sur piste à Athènes en mars 2004, les Championnats canadiens d'athlétisme à Victoria en juillet 2004 et la Coupe du monde de hockey en septembre 2004 fournissent une occasion unique pour les Canadiens de partager leurs espoirs et leur soutien envers les talents d'ici.

Le sport professionnel occupe toujours une place importante dans la culture canadienne. La couverture du sport professionnel par CBC/Radio-Canada permet aux Canadiens de voir les meilleurs athlètes du monde compétitionner dans leur sport, ce qui constitue également une source d'inspiration pour les jeunes athlètes.

Ces initiatives de programmation témoignent de l'engagement profond de CBC/Radio-Canada à fournir une programmation véritablement canadienne, ce qui est l'essence même de nos services de radio et de télévision.

## Programmation de qualité

Les tableaux suivants présentent les grilles de programmation TV à l'automne 2003 pour la période de grande écoute et démontrent clairement que CBC/Radio-

Canada constitue le lieu d'origine du contenu canadien.

### Télévision anglaise de Radio-Canada Grille horaire - Période de pointe - Automne 2003

		Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	
 CBCTelevision	19h	This Hour has 22 Minutes	Life & Times	Nature of Things	Opening Night / Best of the World	It's a Living Just For Laughs Gags Royal Cdn Air Farce	Hockey Night in Canada	Wonderful World of Disney	
	19h30	Royal Cdn Air Farce							
	20h	Specials *	72 Hours	Just for Laughs		This Hour has 22 Minutes		Cirque du Soleil **	
	20h30		Marketplace						
	21h		CBC News: Disclosure	The Fifth Estate	Passionate Eye	An American in Canada The Red Green Show		Da Vinci's Inquest	
	21h30								
	22h	CBC News: The National						Sunday Report	
	22h30							Venture	

\* Dix émissions spéciales sur un total de 14 étaient d'origine canadienne à l'automne 2003.

\*\* Reflète une série de 13 épisodes débutant le 30 novembre 2003.

### Télévision française de Radio-Canada Grille horaire - Période de pointe - Automne 2003

		Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche		
	19 00	Virginie				Infoman	Soirée du Hockey Molson	Découverte		
	19 30	Rumeurs	La Facture	Le Monde de Charlotte	L'épicerie	Palmarès		Les Beaux Dimanches		
	20 00	L'Auberge du chien noir	Super Mamies	Dernier Chapitre	Marché Jean-Talon / Un gars, une fille	La Fureur				
	20 30				Catherine					
	21 00	Jack Carter / Humoristes à table	Enjeux	Qui l'eût cru!	Cap Random	Zone libre				
	21 30									
	22 00	Le Téléjournal / Le Point						Le Téléjournal	Le Téléjournal	
	22 30							Cinéma sous-tension	Conversation	



### C. Efficacité

*Démontrer que CBC/Radio-Canada est une entreprise bien gérée, et générer des revenus pour les réinvestir dans la programmation.*

En tant que radiodiffuseur public national, CBC/Radio-Canada est tenue d'offrir aux Canadiens des émissions typiquement canadiennes de grande qualité, d'une manière responsable sur le plan financier. Afin d'accroître sa capacité à s'acquitter de son mandat, la Société s'efforce de maximiser l'utilisation de ses actifs pour générer des économies et des revenus additionnels qui pourront être réinvestis dans la programmation. Ces changements englobent des efforts concertés de toutes parts au sein de la Société dans le domaine de la gestion immobilière, de la gestion et de l'administration, de la gestion du contenu, du marchandisage et de la technologie.

#### Gestion immobilière

À Ottawa, à Edmonton et à Québec, nous rassemblons toutes les composantes médias sous un seul toit afin de réduire considérablement nos besoins en locaux, de partager les ressources technologiques et de modifier radicalement la manière dont nous produisons les émissions de nouvelles. Ces projets se déroulent conformément au calendrier et au budget.

#### Gestion et administration

Nous examinons également les processus et les activités internes dans les secteurs Technologies de l'information, Ressources humaines ainsi que Finances et Administration afin d'assurer que ces fonctions opèrent selon les plus hauts niveaux d'efficacité. Cet examen a déjà mené à la création d'une Organisation de services partagés située à Ottawa.

#### Marchandisage

En septembre 2002, nous avons créé la Division du marchandisage afin d'améliorer notre rendement dans ce secteur et dans celui des licences. Notre objectif est de faire connaître plus largement la marque de CBC/Radio-Canada et de générer des revenus additionnels qui seront réinvestis dans la programmation. Les succès obtenus par les autres radiodiffuseurs publics laissent à penser que le créneau est porteur.

#### Gestion du contenu

Dans le cadre du projet Vision, la Télévision française et la Télévision anglaise améliorent de manière remarquable leurs modes de fonctionnement ainsi que la qualité des données sur lesquelles sont fondées les décisions d'exploitation. Grâce à de nouveaux systèmes et de nouveaux processus opérationnels, le projet Vision permettra d'assurer une gestion intégrée des contrats et du contenu, des stocks d'émissions et des grilles, des registres d'émissions et de la diffusion, des revenus, du marketing et des ventes, des autopublicités et de l'analyse du temps d'antenne. Ce faisant, nous tirerons davantage parti de nos actifs et atteindrons de nouveaux degrés d'efficacité en matière de production.

#### Technologies

Que ce soit sur le plan de l'infrastructure technologique, des systèmes ou des opérations, nous avons déterminé que certaines améliorations s'imposaient pour augmenter notre efficacité.

En centralisant les opérations de régie centrale à Toronto et à Montréal, nous économisons plus de cinq millions de dollars chaque année. En assurant la transmission de nos signaux par satellite, nous réduisons aussi nos coûts de distribution de six millions de dollars par an.

À Windsor, la nouvelle technologie de ParkerVision permet d'intégrer les activités de production en studio et d'en arriver à un produit en ondes plus homogène et plus efficace.

Le nouveau Centre de l'information à Montréal constitue un autre exemple éloquent de la manière dont les nouvelles technologies et les nouvelles méthodes de travail permettent d'en offrir davantage aux Canadiens. Ces nouvelles installations, où sont rassemblées et numérisées les ressources en vue de la collecte de nouvelles et de la production de bulletins pour la chaîne principale de la Télévision française et le RDI, nous permettent de tirer parti au maximum de ressources communes.



### **Radio Canada International**

Nous visons à intégrer davantage l'expertise journalistique de RCI aux émissions quotidiennes des deux réseaux de radio (Radio anglaise et Radio française), afin de contextualiser davantage les événements d'actualité dans le monde. Des stratégies sont déjà en place pour appuyer les équipes de RCI qui

travailleront en collaboration avec les équipes des chaînes de radio. À Vancouver, le journaliste de RCI participe en direct aux bulletins de nouvelles et autres émissions quotidiennes de la Première Chaîne, ce qui contribue à apporter davantage de contexte et un éclairage pertinent de la perspective internationale.



## D. Ressources créatives et ressources humaines

### *Renforcer l'engagement de CBC/Radio-Canada à l'égard de ses employés — les créateurs et ceux qui les soutiennent.*

La prospérité, voire la survie d'organisations comme CBC/Radio-Canada œuvrant dans la création dépendent de leur capacité d'attirer, de retenir et de motiver des créateurs de talent. La Société est déterminée à mettre en place et à maintenir un environnement de travail où ces créateurs disposent de tout le matériel et de toute la motivation nécessaires pour réussir, où ils comprennent comment leur travail s'intègre dans les orientations générales de la Société et où ils ont l'occasion d'améliorer constamment leurs compétences et de poursuivre une carrière gratifiante pour eux et utile à la Société.

CBC/Radio-Canada a lancé un certain nombre de projets de ressources humaines afin de renforcer son engagement à l'égard des créateurs et de ceux qui les soutiennent. Elle a privilégié trois axes d'action : les communications avec les employés, le perfectionnement des employés et les relations avec les employés.

#### **Communications avec les employés**

La stratégie nationale de communications avec les employés est articulée autour du concept de communication bilatérale entre la direction et les employés.

- La haute direction s'est engagée à rencontrer régulièrement de petits groupes d'employés afin d'échanger information et idées.
- Le Conseil d'administration diffuse dorénavant un communiqué au personnel sur les décisions prises dans toutes ses réunions.
- Grâce au site intranet de la Société, les employés accèdent facilement à l'information clé sur les grands projets institutionnels.
- D'autres instruments de communication sont exploités aussi : assemblées publiques, trousse d'information et annonces.

#### **Perfectionnement des employés**

CBC/Radio-Canada a à cœur le perfectionnement de ses employés.

- Dans toutes les composantes médias, la Société continue d'investir dans la formation, les stages inter-services et certaines initiatives liées à l'équité en matière d'emploi comme le Fonds Coup de pouce.
- Davantage d'efforts sont déployés afin de lier la formation à la gestion du rendement, et le perfectionnement aux objectifs d'avancement de l'employé.
- Des employés participent actuellement aux discussions sur la gestion du rendement et le perfectionnement afin de mieux comprendre comment leurs objectifs professionnels et personnels cadrent avec ceux de la Société.
- Le Service de l'apprentissage et du perfectionnement a recentré ses activités afin de mieux répondre aux besoins de toutes les composantes médias.

#### **Relations avec les employés**

CBC/Radio-Canada s'est engagée à améliorer les relations avec ses employés et, le cas échéant, avec leurs représentants syndicaux.

L'an dernier, la Société a organisé le deuxième d'une série de Forums des leaders des syndicats et de la direction. Cette démarche représente un premier pas important dans le partage de l'information et le maintien d'un dialogue productif entre la haute direction et les représentants des employés.

CBC/Radio-Canada poursuit aussi ses efforts en vue de simplifier la structure et les processus liés aux Relations industrielles. Une requête est examinée actuellement par le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) relativement à l'application de



l'article 18 du *Code canadien du travail*, en vertu duquel les multiples unités de négociation seraient regroupées en une seule unité, et ce, tant du côté du dossier français qu'anglais.

En février 2003, le CCRI a rendu une décision favorable à CBC/Radio-Canada dans le cas de la fusion des syndicats du dossier anglais. Les trois unités de négociation en question, les Unités 1 et 3 (GCM) et l'Unité 2 (SCEP), seront combinées en une seule unité de négociation au sein de CBC/Radio-Canada. Lors d'un vote initié par le CCRI, on a demandé aux employés du dossier anglais de décider quel syndicat (GCM ou SCEP) les représenterait et les employés ont majoritairement choisi la Guilde Canadienne des Médias (GCM). Cette fusion nous permettra d'adapter notre environnement de travail aux méthodes de production actuelles et futures de la Radio et de la Télévision anglaises. Cela devrait aussi simplifier le processus de négociation et réduire le nombre d'obstacles juridiques.

### **CBC/Radio-Canada parmi les meilleurs employeurs**

CBC/Radio-Canada est extrêmement fière d'avoir été désignée par MediaCorp Canada comme l'un des 100 meilleurs employeurs du Canada.

MediaCorp Canada évalue les entreprises dans leur secteur propre et selon sept critères : lieu de travail, atmosphère de travail et sociale, santé, avantages sur les plans financier et familial, congés, communications avec les employés, gestion du rendement et formation et perfectionnement.

Plus particulièrement, CBC/Radio-Canada a été citée en exemple pour la manière dont les sociétés d'État doivent traiter leurs employés et pour sa contribution essentielle à l'épanouissement de professionnels talentueux de la radiodiffusion.



### E. Partenariats stratégiques

**Positionner CBC/Radio-Canada de façon à lui permettre de mieux remplir son mandat grâce à une sélection judicieuse d'alliances et de partenariats.**

Comme elle le fait déjà depuis trois ans, CBC/Radio-Canada cherche à conclure des partenariats et des alliances stratégiques afin d'élargir son rayonnement, d'optimiser ses investissements, d'atténuer ses risques et de créer de nouvelles sources de revenus. La Société continue aussi de renforcer ses relations avec son actionnaire, le gouvernement du Canada, et les auditoires de tout le pays.

#### **Alliances et partenariats stratégiques**

Propriétaire à 100 pour 100 de Country Canada pour mieux servir les Canadiens des marchés ruraux, CBC/Radio-Canada continue de collaborer activement avec ses partenaires stratégiques dans le cadre des chaînes ARTV et The Documentary Channel.

Afin de permettre à un nombre encore plus important de Canadiens d'accéder à l'ensemble de sa programmation et de réduire ses coûts, la Société continue de redéfinir ses relations avec les stations de télévision affiliées, en particulier dans le marché anglophone.

Par ailleurs, CBC/Radio-Canada a signé une entente de trois ans avec Alliance Atlantis Communications pour commander conjointement des projets pour la télévision canadienne, allant de séries dramatiques à des émissions pour enfants. Dans le contexte actuel, CBC/Radio-Canada est d'avis que les partenariats entre radiodiffuseurs publics et privés sont essentiels pour son avenir.

Grâce à Newsworld International, la Société continue d'offrir une programmation canadienne diversifiée à plus de 15 millions de foyers aux États-Unis. Forte de ce succès, la Télévision anglaise a l'intention de mettre au point une stratégie d'envergure, qui comprendra une collaboration avec d'autres radiodiffuseurs publics afin de proposer une « solution de remplacement à BBC World ».

### Services spécialisés

**ARTV**, un service de la Télévision française qui sert de lieu de dialogue entre les artistes et le public, est le fruit d'un partenariat avec Télé-Québec, BCE Media, ARTE France et Spectra. ARTV compte maintenant plus de 1,6 million d'abonnés au pays et près de la moitié de ses émissions sont canadiennes.

**The Documentary Channel** est une chaîne spécialisée qui diffuse jour et nuit des films documentaires canadiens et étrangers. Elle unit les compétences de CBC/Radio-Canada, de Corus Entertainment Inc., de l'Office national du film et de quatre maisons de production indépendantes. Cette chaîne met en vedette les meilleurs documentaristes, encourage la relève, met en valeur la diversité culturelle et contribue à l'établissement de liens entre collectivités de langues et de régions différentes. Elle compte déjà plus de 530 000 abonnés.

**Country Canada**, qui donne la parole au Canada rural, est le fruit d'un partenariat initial entre CBC/Radio-Canada et Corus. Le 24 octobre 2002, CBC/Radio-Canada a reçu du CRTC l'autorisation d'acquiescer la participation de 70 % que détenait Corus Entertainment dans cette chaîne. Aujourd'hui, Country Canada est une filiale à 100 % de CBC/Radio-Canada.

#### **TV5 Monde et TV5 Québec, Canada**

En 2003, Radio-Canada est devenu actionnaire de TV5 Monde, l'organisme qui exploite TV5, la chaîne internationale de langue française diffusée jour et nuit, 7 jours sur 7 dans 150 pays. TV5 est financée en majeure partie par les pouvoirs publics de la France, du Canada, du Québec, de la Communauté française de Belgique et de la Suisse. Radio-Canada siège au conseil d'administration de TV5 Monde et a droit de regard sur les émissions présentées, la couverture des grands événements, de la grille de diffusion et l'utilisation des ressources budgétaires de l'organisation.

Radio-Canada est également membre du Conseil d'administration de TV5 Québec Canada, avec Télé-Québec et TVOntario, et en assume la présidence en alternance avec Télé-Québec. TV5 Québec Canada est une entité indépendante de TV5 Monde et rejoint 6,2 millions d'abonnés du câble et du satellite au Canada, dont 4,2 millions hors Québec. 30 % du financement de TV5 Québec Canada provient des gouvernements du Canada et du Québec.

La Télévision française et le RDI fournissent à TV5 Monde, dans les créneaux horaires qui leur sont attribués, des émissions de nouvelles, des émissions scientifiques, des documentaires, des émissions de divertissement et, à TV5 Québec Canada, des émissions d'actualité et des spéciales.

## F. Collaboration

### Faire en sorte que CBC/Radio-Canada fonctionne comme une entreprise intégrée.

Les composantes médias de CBC/Radio-Canada ont toujours fonctionné comme des entités séparées en fonction des particularités uniques à leurs marchés respectifs. Toutefois, les réseaux français et anglais de radio de la Société collaborent depuis longtemps dans la retransmission de spectacles, et toutes les composantes médias travaillent main dans la main pour assurer la couverture d'événements importants ou nationaux tels que les élections ou les célébrations entourant la Fête du Canada. Aujourd'hui, à l'aide des nouvelles technologies, la collaboration intermédias devient de plus en plus évidente.

Du concept de départ et de la production, à la coordination des dates de diffusion et aux activités promotionnelles, la liste des réalisations de la Société en matière de collaboration ne cesse de s'allonger :

- Des émissions comme *Le Canada : Une histoire populaire/Canada: A People's History*, *Le dernier chapitre/The Last Chapter*, *Cap Random/Random Passage* ont rapproché des millions de Canadiens et leur ont donné une meilleure compréhension de leur pays. *Le dernier chapitre II/The Last Chapter II: The War Continues* a repris là où la série choc de la saison précédente s'était arrêtée. Cette production, tournée simultanément en français et en anglais, a été diffusée aux deux réseaux de Télévision.
- Les services de nouvelles français et anglais ont collaboré au cours de la dernière année à la préparation d'émissions spéciales, que ce soit dans le cadre de la visite de la reine et du pape, du congrès du NPD et des débats qui l'ont précédé, de la commission d'enquête américaine sur les tirs amis en Afghanistan ou de l'affaire des tireurs embusqués de Washington.
- Durant la période qui a précédé le déclenchement du conflit en Irak et pendant le conflit lui-même, on a pu observer une collaboration sans précédent dans les bureaux des affectations, dans les émissions quotidiennes de nouvelles et d'actualités, dans tous les bureaux à l'étranger ainsi qu'entre les envoyés spéciaux sur le terrain, en Irak, en Iran et au Proche-Orient.
- Les services de nouvelles de CBC/Radio-Canada ont fait preuve de leadership et d'innovation pendant les sept jours qui ont précédé la publication du rapport de la Commission sur l'avenir des soins de santé au Canada, le rapport Romanow. Dans le cadre de la thématique *A CBC News Inquiry Health Care: Problems and Cures*, nos journalistes ont examiné les principaux enjeux du grand débat national sur le système de santé dans le cadre d'une série de plateformes et d'émissions connexes. Seule CBC/Radio-Canada avait les moyens ou la volonté d'entreprendre une initiative multimédia d'une telle envergure.
- Radio-Canada Nord collabore également afin d'offrir des émissions d'information et de divertissement de grande qualité aux communautés du Nord. Dans les Territoires du Nord-Ouest, la Radio anglaise présente des émissions de nouvelles et d'actualités régionales en plusieurs langues – anglais, dogrib, chippewyan, slavey du nord, slavey du sud, kutchin et inuvialukton. Au Nunavut, la Radio anglaise offre une programmation bilingue (anglais et inuktitut). Radio-Canada Nord Québec diffuse des émissions en cri et en français à la Radio et produit une émission de télévision en cri.
- Les composantes médias de CBC/Radio-Canada continueront à l'avenir de favoriser encore plus ce type de collaboration. CBC/Radio-Canada a attribué 1,83 million de dollars à des projets spéciaux communs à la Radio française et à la Radio anglaise. Ces fonds sont destinés à la formation en français des reporters anglophones, à des affectations d'immersion linguistique ainsi qu'à la production d'émissions spéciales, comme les 20 documentaires de la série *Dix questions our notre temps/Ten Meditations for Our Time*.



- Des coproductions ont été diffusées en 2003-2004, par exemple le concert bénéfique des Rolling Stones à Toronto à l'été 2003, le gala bilingue des Prix du Gouverneur général pour les arts de la scène, la série *Solstrom* produite par le Cirque du Soleil (hiver 2004), ou encore, *Célébration dans les provinces atlantiques*, le gala de la remise des prix du Conseil des Arts du Nouveau-Brunswick.
- La collaboration entre la Radio anglaise et la Radio française est constante. Actuellement, les deux services préparent ensemble une série sur 20 créateurs anglophones et 20 créateurs francophones dans les différents secteurs des arts. Les deux réseaux présentent également ensemble les Grands prix littéraires de CBC/Radio-Canada, qui sont diffusés sur leurs ondes respectives.
- La Radio et la Télévision françaises ont également collaboré à une série de variétés diffusée au réseau au cours de l'été 2003, au *Cabaret des refrains*.
- Les stations régionales de la Radio et de la Télévision françaises travaillent fréquemment ensemble. Dans les stations de l'Ouest, par exemple, on coproduit conjointement chaque année le gala Chant'Ouest pour la relève de la chanson francophone ainsi que des documentaires. Dans la région de l'Atlantique, les deux médias coproduisent la célébration de la Fête nationale des Acadiens.
- Nos services de radio et de télévision demeureront à l'affût d'occasions pour concevoir du contenu destiné à des plateformes multiples dans d'autres secteurs d'intérêt. Par exemple, nous poursuivrons nos initiatives conjointes en radiotélévision comme *Smart Ask!*, un nouveau

jeu-questionnaire dynamique où des élèves de niveau secondaire de tout le pays se livrent concurrence, et *The Great Canadian Music Dream*, un concours permettant de découvrir les chanteurs et musiciens de la relève canadienne.

- Misant sur le lancement réussi du nouveau Centre de l'information de Montréal, la Radio française et Radio Canada International (RCI) continueront d'intégrer leurs activités dans un environnement entièrement numérique.

### Promotion croisée

L'un des avantages les plus importants de cette collaboration tient à la possibilité de renforcer la marque des services individuels en profitant de l'effet des atouts et des valeurs propres à l'ensemble de la Société. Cela n'a jamais été aussi clairement démontré qu'à l'occasion des célébrations du 50<sup>e</sup> anniversaire de la télévision canadienne. Les Télévisions anglaise et française ont travaillé en étroite collaboration pour offrir 26 heures d'émissions spéciales faisant la rétrospective de cinq décennies d'émissions radio-canadiennes. Les Nouveaux Médias ont aussi apporté leur contribution par des initiatives à caractère interactif qui illustraient comment CBC/Radio-Canada a été le témoin privilégié de la vie des Canadiens au cours des 50 dernières années. Des événements communautaires tenus un peu partout au pays ont souligné l'immense contribution de CBC/Radio-Canada pour rapprocher les Canadiens d'un océan à l'autre. Certaines collectivités ont accueilli un train pavoisé aux couleurs du 50<sup>e</sup> anniversaire qui a traversé le pays avec à son bord des personnalités bien connues de la radio et du petit écran et qui a présenté des émissions en direct ainsi que des expositions.

## G. Des liens étroits avec les parties intéressées

### *Resserrer les liens de CBC/Radio-Canada avec les parties intéressées.*

#### **Relations avec les parties intéressées**

L'une des priorités de CBC/Radio-Canada est de renforcer ses relations avec ses principaux interlocuteurs grâce à un dialogue nourri avec les Canadiens, le gouvernement du Canada, le monde des affaires, l'industrie de la radiodiffusion et les institutions culturelles.

#### **Programme de relations publiques et d'activités extérieures**

CBC/Radio-Canada poursuivra la mise sur pied d'un programme complet de relations publiques et d'activités extérieures pour la présidente du Conseil d'administration, le président-directeur général et les hauts responsables.

Ce plan d'action vise principalement à promouvoir la valeur exceptionnelle de CBC/Radio-Canada en tant que radiodiffuseur public national de même que les défis qu'elle doit relever, à mieux faire connaître ses nouvelles orientations stratégiques et à obtenir un soutien global à son endroit.

CBC/Radio-Canada continuera à utiliser les forums de citoyens et les émissions spéciales pour examiner les enjeux clés pour les Canadiens et obtenir leurs réactions sur la couverture d'événements spéciaux et la présence journalistique de la Société. Par ailleurs, la Société continuera à mener des projets de recherche approfondis auprès des Canadiens, et d'utiliser les résultats de ces études pour améliorer le développement de sa programmation.

#### **Relations avec le gouvernement**

La Société maintient sa politique de reddition de comptes et de transparence à l'égard des Canadiens

par le biais de représentations auprès des députés et du gouvernement. Entretenir des relations solides avec le Comité permanent du patrimoine canadien et chacun de ses membres, ainsi qu'avec tous les autres comités de la Chambre des communes et du Sénat, reste une priorité absolue. Par ailleurs, la Société continue de jouer un rôle actif au sein des organismes qui font partie du portefeuille du Patrimoine canadien et organise régulièrement des réunions d'information avec le Conseil du Trésor, le Bureau du vérificateur général et le ministère des Finances.

#### **Relations avec l'auditoire**

En octobre 2002, conformément à son engagement de resserrer davantage les liens entre les Canadiens et leur radiodiffuseur public national, la Société a mis en service un numéro national sans frais (1 866 306-INFO [4636]) qui permet un accès rapide aux services à l'auditoire. Ce numéro sert de guichet unique pour les réseaux anglais et français de radio et de télévision, les chaînes spécialisées, les services numériques et les Nouveaux Médias de CBC/Radio-Canada. Un nouveau numéro sans frais est aussi offert aux personnes malentendantes.

Les forums de citoyens se poursuivront aussi aux quatre coins du pays. L'une des formules qui remporte le plus de succès est celle où l'on invite le public à rencontrer chaque année les correspondants à l'étranger des deux réseaux de retour de mission. Les correspondants participent à des tables rondes et interagissent en direct avec l'auditoire pendant des émissions télévisées ou radiophoniques.



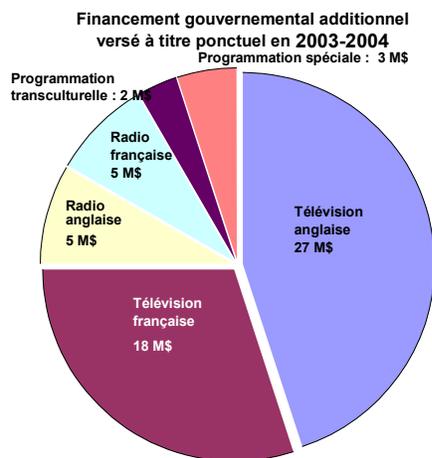
## V) APERÇU FINANCIER

Le rôle essentiel que joue CBC/Radio-Canada dans le reflet de l'expérience canadienne, ne peut être assumé que si elle dispose d'engagements financiers de longue durée lui permettant d'investir dans la production canadienne. C'est pourquoi un financement pluriannuel stable est si important pour CBC/Radio-Canada.

Pour pouvoir remplir son mandat et faire face à la concurrence de plus en plus féroce et à l'augmentation des coûts, CBC/Radio-Canada doit avoir les ressources et la marge de manœuvre financière nécessaires pour réaliser ses objectifs stratégiques.

Grâce au financement ponctuel de 60 millions de dollars que le gouvernement lui a accordé en 2001-2002, en 2002-2003, puis de nouveau en 2003-2004, la Société a pu redynamiser la programmation de toutes ses composantes médias.

Le graphique ci-dessous illustre la façon dont les fonds ont été répartis entre les divers secteurs de programmation de CBC/Radio-Canada.



Toutefois, la réduction de 10 millions de dollars des crédits d'exploitation CBC/Radio-Canada pour la période 2003-2004 dans le cadre du processus de réaffectation budgétaire du gouvernement aura malheureusement des conséquences sur la programmation de la Société.

La Société demande au gouvernement du Canada de faire en sorte que l'enveloppe de 60 millions de dollars devienne une constante du budget de base annuel de CBC/Radio-Canada et d'accroître ce montant de 40 millions de dollars. Grâce à ces ressources supplémentaires, CBC/Radio-Canada pourra continuer à offrir aux Canadiens la programmation marquante qu'ils désirent. Des fonds additionnels distincts sont requis aux fins de l'amélioration de notre programmation régionale et nationale de même que des services Nouveaux Médias conformément aux recommandations du Comité permanent du patrimoine canadien dans son rapport intitulé « Notre souveraineté culturelle ».

L'aperçu financier en matière d'exploitation présenté à l'annexe A illustre la situation financière de la Société pour les exercices 2003-2004 à 2008-2009. Le premier tableau « Maintien de notre grille de programmation canadienne » présente le niveau de ressources requis pour maintenir la qualité de la programmation de CBC/Radio-Canada au niveau actuel et assurer sa viabilité, de même que pour répondre aux besoins du cycle de développement des émissions. Ce tableau tient compte du 60 millions de dollars énuméré ci-haut et du 40 millions de dollars supplémentaires requis pour maintenir les activités de CBC/Radio-Canada pour les cinq prochaines années. Le tableau suivant, intitulé « Aucun financement permanent », démontre les répercussions sur les grilles de programmation canadienne de CBC/Radio-Canada si aucun financement permanent additionnel ne lui est accordé à partir de 2004-2005.

### UNE PLUS GRANDE MARGE DE MANŒUVRE POUR L'EXPLOITATION

Sur le marché extrêmement concurrentiel de la radio et de la télévision, il est indispensable de pouvoir agir rapidement, avec assurance et confiance, pour conclure de nouveaux arrangements qui rapporteront des bénéfices à long terme. Il importe de saisir rapidement les possibilités de nouer de nouvelles alliances stratégiques et de créer de nouveaux concepts pour se donner un avantage sur la concurrence.



Pour que CBC/Radio-Canada puisse profiter des nouvelles possibilités qui s'ouvrent sur son marché et maximiser la valeur de ses services pour les Canadiens, elle a besoin d'une plus grande marge de manœuvre et d'une plus grande stabilité financière. La simple perception que CBC/Radio-Canada n'a pas le pouvoir ni la capacité de prendre rapidement des décisions d'affaires dissuadera d'éventuels partenaires d'envisager une association privilégiée avec elle. Avec une marge de manœuvre accrue, la Société pourrait se montrer plus attentive aux besoins des Canadiens, gérer ses ressources avec plus d'efficacité et s'acquitter de son mandat d'une manière plus responsable sur le plan financier.

Dans sa présentation devant le Comité permanent du patrimoine canadien, CBC/Radio-Canada a défini plusieurs secteurs clés où elle pourrait avoir une plus grande marge de manœuvre si des changements étaient apportés à la *Loi sur la radiodiffusion*. Bien que le Comité ait conclu que plusieurs de ces recommandations particulières portaient sur des aspects très précis de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et sur les exigences du Conseil du Trésor, il estime qu'il s'agit d'une question sur laquelle le gouvernement devrait se pencher.

Dans certains cas, il faudrait apporter des changements à la *Loi sur la radiodiffusion* (pour acquérir, détenir et céder des actions, obtenir des prêts, acquérir des biens immobiliers et se départir de biens immobiliers ou personnels). Pour obtenir une plus grande marge de manœuvre dans d'autres domaines (p. ex., en ce qui concerne la situation de l'impôt sur le revenu), des changements devraient être apportés à d'autres lois. CBC/Radio-Canada tentera par tous les moyens de faire modifier la *Loi sur la radiodiffusion*, si l'occasion se présente, et travaillera en étroite collaboration avec le gouvernement pour que des assouplissements soient apportés dans d'autres secteurs.

Voilà pourquoi CBC/Radio-Canada demande une plus grande marge de manœuvre dans les secteurs clés suivants :

### ***Flexibilité pour l'acquisition, la détention et la cession de participations***

Compte tenu de la concurrence qui existe actuellement

dans le milieu de la radiodiffusion, CBC/Radio-Canada a besoin, comme les entreprises privées, d'avoir les coudées franches dans la conduite de ses affaires. Actuellement, il est difficile pour la Société de conclure des partenariats d'affaires et de saisir rapidement les occasions qui s'offrent sur le marché, à cause de l'obligation d'obtenir l'agrément du gouverneur en conseil pour acquérir, détenir et céder des actions d'une société [*Loi sur la radiodiffusion*, alinéa 46(1)q)]. La démarche à suivre pour obtenir cet agrément est un long processus. Dans le contexte actuel de la radiodiffusion, les partenariats stratégiques avec le secteur privé se forment souvent autour de sociétés en participation, comme c'est le cas des chaînes spécialisées. La capacité de s'engager sans délais dans de tels projets peut avoir une importance déterminante sur le succès de futures alliances stratégiques.

Malgré ces contraintes, CBC/Radio-Canada a réussi à obtenir l'approbation du gouverneur en conseil pour acquérir, détenir et céder des actions du capital social de TV5 Monde S.A., un réseau de télévision francophone international. L'acquisition d'actions de TV5 permettra à CBC/Radio-Canada de siéger au Conseil d'administration du réseau et, par le fait même, de prendre part aux décisions en matière de programmation et de couverture d'événements majeurs, ainsi qu'à l'approbation de la grille. Elle pourra également intervenir dans l'administration du budget de l'organisation.

### ***Flexibilité pour l'obtention de prêts***

CBC/Radio-Canada doit actuellement obtenir l'approbation du ministre des Finances pour contracter des emprunts [*Loi sur la radiodiffusion*, paragraphe 46.1(1)], et son passif réel résultant des emprunts en question ne peut dépasser 25 millions de dollars [*Loi sur la radiodiffusion*, alinéa 46.1(3)a)]. Ces restrictions au pouvoir d'emprunt de la Société ne lui donnent pas la marge de manœuvre requise pour fonctionner dans l'environnement hautement concurrentiel de la radiodiffusion. L'approbation du ministre des Finances ne devrait être requise que pour des emprunts de plus de 50 millions de dollars. La Société a besoin de cette souplesse pour emprunter les sommes nécessaires pour satisfaire ses besoins courants et planifier ses projets comme toute autre entreprise.



### ***Flexibilité accrue pour les biens meubles et immeubles***

En vertu du paragraphe 48(2) de la *Loi sur la radiodiffusion*, CBC/Radio-Canada ne peut acquérir ou aliéner des biens meubles et immeubles lorsque la somme en jeu dépasse 4 millions de dollars, sans l'agrément du gouverneur en conseil. Conformément à cet article de la Loi, la vente et l'achat de biens meubles et immeubles sont assujettis à la limite de 4 millions de dollars. Ces restrictions ont un effet dissuasif lorsque la Société envisage des aliénations d'actifs productifs.

La Société peut aliéner sans limites « les matériaux ou sujets d'émission et les droits y afférents » [*Loi sur la radiodiffusion*, paragraphe 48(2)a)]. Elle devrait avoir le droit, sans restriction, d'aliéner ses biens meubles et d'en conserver le produit. Dans le cas d'immeubles, CBC/Radio-Canada a récemment obtenu l'approbation du gouverneur en conseil pour augmenter la limite imposée aux contrats de location, qui passera de 4 millions à 15 millions de dollars.

### ***Virements de fonds entre les budgets d'exploitation et d'immobilisations***

Contrairement à ses concurrents du secteur privé,

CBC/Radio-Canada dispose d'une marge de manœuvre très étroite pour réagir à des conditions ou à des possibilités financières qui nécessitent une modification de ses plans d'exploitation et d'immobilisations. Une fois les plans approuvés, CBC/Radio-Canada ne peut les modifier sans avoir obtenu l'approbation du Parlement. La Société apprécie l'appui continu du gouvernement lui permettant d'effectuer des virements entre les deux budgets.

### ***Statut fiscal***

Les crédits parlementaires sont la principale source de financement de CBC/Radio-Canada. À l'heure actuelle, les crédits d'exploitation et les produits tirés de ses activités commerciales constituent ensemble le revenu de CBC/Radio-Canada aux fins de l'impôt. Puisque les crédits parlementaires lui sont octroyés pour financer des activités très précises et qu'elle n'est pas censée produire des bénéfices pour fins de distribution, la Société sollicite l'appui du gouvernement pour obtenir un statut d'entité non imposable auprès du ministère des Finances.



# **Annexe A**

## **Aperçu financier – exploitation**



## MAINTENIR NOTRE GRILLE DE PROGRAMMATION CANADIENNE

### APERÇU FINANCIER - EXPLOITATION

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
<b>PROVENANCE DES FONDS</b>						
Crédits parlementaires d'exploitation	842 695 <sup>6-7-8</sup>	857 442 <sup>6-7-8</sup>	859 524 <sup>6-7-8</sup>	859 034 <sup>6-7-8</sup>	859 034 <sup>6-7-8</sup>	859 034 <sup>6-7-8</sup>
Financement ponctuel (initiatives en programmation)	60 000	60 000				
Somme gelée en 2001-2002 <sup>1</sup>	<b>40 000</b>					
<i>Financement additionnel recommandé sur une base permanente <sup>2</sup></i>		<b>40 000</b>	<b>100 000</b>	<b>100 000</b>	<b>100 000</b>	<b>100 000</b>
Réaffectation gouvernementale	( 10 000)					
<b>Total – Crédits d'exploitation</b>	<b>932 695</b>	<b>957 442</b>	<b>959 524</b>	<b>959 034</b>	<b>959 034</b>	<b>959 034</b>
Revenus publicitaires et ventes d'émissions	282 194	341 393	352 093	281 993	283 403	338 520
Immobilier	13 966	15 426	15 739	15 606	15 762	15 920
Transmission et distribution	5 148	6 155	5 676	5 676	5 733	5 790
Galaxie	15 805	17 438	19 344	20 919	21 128	21 339
Autres revenus <sup>3</sup>	189 986	173 926	167 924	171 545	173 260	174 993
<b>TOTAL DES FONDS</b>	<b>1 439 794</b>	<b>1 511 780</b>	<b>1 520 300</b>	<b>1 454 773</b>	<b>1 458 320</b>	<b>1 515 596</b>
<b>DÉPENSES D'EXPLOITATION</b>						
Services de radio et de télévision <sup>4</sup>	1 293 029	1 364 219 <sup>9</sup>	1 372 013 <sup>9</sup>	1 305 696	1 308 488	1 365 013 <sup>9</sup>
Financement spécial pour initiatives en programmation <sup>5</sup>	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Transmission, distribution et collecte	71 019	71 729	72 446	73 170	73 902	74 641
Administration nationale	15 584	15 710	15 836	15 963	16 091	16 219
Provision pour fiscalité/impôt des grandes sociétés	519	482	369	310	208	95
Amortissement des immobilisations	118 872	120 061	121 261	122 475	123 700	124 937
Déduire : Postes ne nécessitant pas de fonds d'exploitation courants	( 119 229)	( 120 421)	( 121 625)	( 122 841)	( 124 069)	( 125 309)
<b>TOTAL – DÉPENSES D'EXPLOITATION</b>	<b>1 439 794</b>	<b>1 511 780</b>	<b>1 520 300</b>	<b>1 454 773</b>	<b>1 458 320</b>	<b>1 515 596</b>
<b>POSITION NETTE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>(1)</sup> Tient compte du report de fonds d'exploitation approuvé par le Conseil du Trésor.

<sup>(2)</sup> On suppose que le financement additionnel de 60 millions de dollars sera confirmé sur une base permanente à compter de 2005-2006, conformément à la recommandation de CBC/Radio-Canada. Tient compte aussi de la recommandation de CBC/Radio-Canada d'attribuer un financement supplémentaire de 40 millions sur une base permanente, à compter de 2004-2005.

<sup>(3)</sup> Comprend les services spécialisés (CBC Newsworld, le RDI et Country Canada) et d'autres revenus divers.

<sup>(4)</sup> Comprend les dépenses des services de base et des services spécialisés (CBC Newsworld, le RDI et Country Canada).

<sup>(5)</sup> Fonds utilisés pour les initiatives de programmation spéciale, le renforcement des bulletins de nouvelles de la radio (réseau et régions) ainsi que le développement des émissions. On suppose que le financement additionnel de 60 millions de dollars sera confirmé sur une base permanente à compter de 2005-2006, conformément à la recommandation de CBC/Radio-Canada.

<sup>(6)</sup> On suppose que le Conseil du Trésor n'accordera aucun financement pour les hausses de salaire. On suppose également que le financement des salaires équivalra à la hausse. Toute différence entre le financement approuvé et les augmentations connexes sera comblée à même le niveau de financement actuel de la Société.

<sup>(7)</sup> Comprend un transfert de fonds provenant du produit de la vente de NATV, qui compensera un virement vers le crédit d'immobilisations compris dans le budget principal des dépenses (36 001 000 \$ en 2003-2004, 2 536 000 \$ en 2004-2005) et comprend le remboursement de ces fonds (9 277 000 \$ en 2005-2006, 2006-2007, 2007-2008 et 2008-2009).

<sup>(8)</sup> CBC/Radio-Canada a reçu l'autorisation du Conseil du Trésor d'inclure, dans ses crédits parlementaires approuvés, 15,5 millions de dollars pour Radio Canada International. Auparavant, ces fonds faisaient partie de la catégorie « Autres revenus ».

<sup>(9)</sup> Comprend les dépenses et les revenus liés aux Jeux olympiques : Athènes (été 2004), Turin (hiver 2006) et Pékin (été 2008).

**Note : N'inclut pas l'attribution de fonds pour la programmation locale/régionale additionnelle. CBC/Radio-Canada a consenti à déposer un plan stratégique chiffré indiquant de façon détaillée comment elle entend rehausser ses services locaux et régionaux.**



## AUCUN FINANCEMENT PERMANENT

### APERÇU FINANCIER – EXPLOITATION

	<u>2003-2004</u>	<u>2004-2005</u>	<u>2005-2006</u>	<u>2006-2007</u>	<u>2007-2008</u>	<u>2008-2009</u>
<b>PROVENANCE DES FONDS</b>						
Crédits parlementaires d'exploitation	842 695 <sup>5-6-7</sup>	857 442 <sup>5-6-7</sup>	859 524 <sup>5-6-7</sup>	859 034 <sup>5-6-7</sup>	859 034 <sup>5-6-7</sup>	859 034 <sup>5-6-7</sup>
Financement ponctuel (initiatives en programmation)	60 000	60 000				
Somme gelée en 2001-2002 <sup>1</sup>	40 000					
Réaffectation gouvernementale	( 10 000)					
<b>Total – Crédits d'exploitation</b>	<b>932 695</b>	<b>917 442</b>	<b>859 524</b>	<b>859 034</b>	<b>859 034</b>	<b>859 034</b>
Revenus publicitaires et ventes d'émissions	282 194	341 393 <sup>*</sup>	352 093 <sup>*</sup>	281 993	283 403	338 520 <sup>*</sup>
Immobilier	13 966	15 426	15 739	15 606	15 762	15 920
Transmission et distribution	5 148	6 155	5 676	5 676	5 733	5 790
Galaxie	15 805	17 438	19 344	20 919	21 128	21 339
Autres revenus <sup>2</sup>	189 986	173 926	167 924	171 545	173 260	174 993
<b>TOTAL DES FONDS</b>	<b>1 439 794</b>	<b>1 471 780</b>	<b>1 420 300</b>	<b>1 354 773</b>	<b>1 358 320</b>	<b>1 415 596</b>
<b>DÉPENSES D'EXPLOITATION</b>						
Services de radio et de télévision <sup>3</sup>	1 293 029	1 364 219 <sup>*</sup>	1 372 013 <sup>*</sup>	1 305 696	1 308 488	1 365 013 <sup>*</sup>
Financement spécial pour initiatives en programmation <sup>4</sup>	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Transmission, distribution et collecte	71 019	71 729	72 446	73 170	73 902	74 641
Administration nationale	15 584	15 710	15 836	15 963	16 091	16 219
Provision pour fiscalité/impôt des grandes sociétés	519	482	369	310	208	95
Amortissement des immobilisations	118 872	120 061	121 261	122 475	123 700	124 937
Déduire : Postes ne nécessitant pas de fonds d'exploitation courants	( 119 229)	( 120 421)	( 121 625)	( 122 841)	( 124 069)	( 125 309)
<b>TOTAL – DÉPENSES D'EXPLOITATION</b>	<b>1 439 794</b>	<b>1 511 780</b>	<b>1 520 300</b>	<b>1 454 773</b>	<b>1 458 320</b>	<b>1 515 596</b>
Réduction de la programmation canadienne		( 40 000)	( 100 000)	( 100 000)	( 100 000)	( 100 000)
<b>POSITION NETTE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>(1)</sup> Tient compte du report de fonds d'exploitation approuvé par le Conseil du Trésor.

<sup>(2)</sup> Comprend les services spécialisés (CBC Newsworld, le RDI et Country Canada) et d'autres revenus divers.

<sup>(3)</sup> Comprend les dépenses des services de base et des services spécialisés (CBC Newsworld, le RDI et Country Canada).

<sup>(4)</sup> Fonds utilisés pour les initiatives de programmation spéciale, le renforcement des bulletins de nouvelles de la radio (réseau et régions) ainsi que le développement des émissions.

<sup>(5)</sup> On suppose que le Conseil du Trésor n'accordera aucun financement pour les hausses de salaire. On suppose également que le financement des salaires équivaudra à la hausse. Toute différence entre le financement approuvé et les augmentations connexes sera comblée à même le niveau de financement actuel de la Société.

<sup>(6)</sup> Comprend un transfert de fonds provenant du produit de la vente de NATV, qui compensera un virement vers le crédit d'immobilisations compris dans le budget principal des dépenses (36 001 000 \$ en 2003-2004, 2 536 000 \$ en 2004-2005) et comprend le remboursement de ces fonds (9 277 000 \$ en 2005-2006, 2006-2007, 2007-2008 et 2008-2009).

<sup>(7)</sup> CBC/Radio-Canada a reçu l'autorisation du Conseil du Trésor d'inclure, dans ses crédits parlementaires approuvés, 15,5 millions de dollars pour Radio Canada International. Auparavant, ces fonds faisaient partie de la catégorie « Autres revenus ».

<sup>(8)</sup> Comprend les dépenses et les revenus liés aux Jeux olympiques : Athènes (été 2004), Turin (hiver 2006) et Pékin (été 2008).

**Note : N'inclut pas l'attribution de fonds pour la programmation locale/régionale additionnelle. CBC/Radio-Canada a consenti à déposer un plan stratégique chiffré indiquant de façon détaillée comment elle entend rehausser ses services locaux et régionaux.**



# BESOINS FINANCIERS

## Plan d'emprunt pour 2004-2005

En vertu des paragraphes 46.1(1) et 54(3.1) de la *Loi sur la radiodiffusion*, CBC/Radio-Canada demande au ministre des Finances l'approbation de principe de contracter des emprunts ne dépassant pas 25 millions de dollars au total, sous réserve des conditions générales suivantes :

- Les propositions qui seront financées au moyen de ces emprunts seront conformes au mandat de la Société et lui permettront de mieux s'en acquitter;
- Les sommes empruntées seront investies dans des contreprises ou affectées à des activités courantes dont il est démontré qu'elles peuvent produire suffisamment de recettes pour dégager un taux de rendement positif;
- La Société ne contractera pas d'emprunt pour financer des activités relevant de son fonds de roulement de base ni pour combler des déficits de son budget d'exploitation.

La Société soumettra au ministre des Finances des propositions d'emprunt précises qui seront conformes aux principes ci-dessus.

## Fonds de roulement

En dépit des difficultés auxquelles elle a dû faire face ces dernières années, la Société continue de respecter les limites de son fonds de roulement. Par conséquent, elle ne demande pas dans le présent document de modification du niveau de référence de 4 millions de dollars approuvé au titre de son fonds de roulement.

## Immobilisations

CBC/Radio-Canada a effectué un remaniement majeur de son processus interne de planification des immobilisations, de façon à s'assurer que tous ses investissements s'harmonisent avec ses stratégies d'exploitation, lesquelles doivent s'aligner sur les priorités de la Société. Dans l'ensemble, le processus révisé devrait faire en sorte que les choix en matière d'investissement constituent des solutions efficaces et efficientes et que, le cas échéant, une technologie commune soit utilisée dans l'ensemble de la Société.

Les dépenses en immobilisations pour l'exercice 2004-2005 devraient atteindre 102,9 millions de dollars, excluant les fonds reportés de 2003-2004 afin de compléter des projets ayant débuté l'année précédente. Pour les exercices ultérieurs à 2004-2005, elles devraient se maintenir à environ 95 millions.

Environ la moitié du budget d'immobilisations des trois prochains exercices devrait être consacrée au renouvellement des infrastructures de production, les plus importantes initiatives consistant à remplacer l'équipement analogique désuet et souvent défaillant par des appareils numériques, à moderniser des installations de production de la radio, à convertir au numérique des installations de la Maison de Radio-Canada à Montréal et à centraliser les activités de mise en ondes des deux réseaux de télévision.

Plus du tiers du budget devrait servir à financer l'achat de systèmes informatiques et de composantes technologiques pour l'ensemble de la Société. Parmi les initiatives en question, mentionnons l'acquisition d'un système intégré pour la télévision qui permettra de gérer à la fois les stocks d'émissions, les grilles de diffusion, les stocks de créneaux de la publicité commerciale et de l'autopublicité et les ventes, contribuant ainsi à éliminer les 46 systèmes distincts actuellement nécessaires pour soutenir toutes ces activités. Cet argent servira aussi à la modernisation du système de radiotique, qui en est maintenant à ses limites de vie utile, et à la mise en place d'un système de gestion des nouvelles, qui permettra le partage d'informations et d'extraits vidéo et audio entre les Radios et les Télévisions françaises et anglaises. Parmi les autres investissements, mentionnons la réalisation de nos projets de consolidation à Edmonton, à



Ottawa et à Québec, la mise à jour des systèmes intégrés servant à nos services de soutien ainsi que diverses mises à niveau de l'infrastructure et des logiciels du parc d'ordinateurs personnels et de serveurs de la Société.

Le reste du budget servira principalement à la maintenance des émetteurs et des pylônes de transmission de même qu'à l'amélioration et à l'expansion des services radiophoniques comme la Société s'y est engagée auprès du CRTC. D'autres investissements seront faits pour améliorer les immeubles et les rendre conformes à la réglementation, ainsi que pour garantir une utilisation optimale des locaux, de façon à réduire les frais d'exploitation.

La Société devra également remplacer les vieux pylônes et émetteurs mis en service dans le cadre du Programme de rayonnement accéléré vers la fin des années 1970 et dans les années 1980. Le grand nombre de ces éléments, qui ont une durée utile de 20 à 30 ans, dépasse le cycle normal de remplacement des immobilisations, et il en résulte une forte demande de capitaux.

Le passage à la radio et à la télévision numériques ainsi qu'à la haute définition sera conditionné par le marché et représentera des investissements considérables mais nécessaires. Nous prévoyons que les télédiffuseurs privés passeront au numérique d'ici quelques années. Le 12 juin 2002, le CRTC a publié son cadre d'octroi des licences pour le passage au numérique (Avis public 2002-31) et le cadre qu'il propose pour la distribution des services de télévision numérique (Avis public 2002-32). Peu après, CityTV est devenue le premier télédiffuseur à demander une licence transitoire de télévision numérique.

Le déploiement de la télévision numérique aux États-Unis a accompli des progrès importants cette année avec l'introduction par le président de la FCC, Michael Powell, du plan de transition à la télévision numérique. Lancé en avril 2002, le « plan Powell » a éliminé certains des principaux obstacles à une mise en service réussie de la télévision numérique aux États-Unis, comme le niveau minimal de programmation à haute définition, la distribution de la télévision numérique par câble et par satellite et l'intégration des décodeurs numériques au matériel électronique grand public. Compte tenu de la proximité du marché américain, les télédiffuseurs canadiens doivent mettre en service la télévision numérique à un rythme similaire à celui des États-Unis pour demeurer concurrentiels.

CBC/Radio-Canada a déposé des demandes de licence de télédiffusion numérique par voie hertzienne pour les canaux 20 (CBLT) et 24 (CBLFT) de Toronto. Ces demandes ont fait l'objet d'audiences publiques le 17 novembre 2003. Ces audiences portaient également sur les demandes de CTV Television Network Inc., de Crossroads Television et de Craig Broadcasting. Notons que ces demandes ont toutes été approuvées en Janvier 2004. Les demandes de Global et de Rogers seraient en instance. Par conséquent, tous les télédiffuseurs de Toronto devraient transmettre des signaux numériques par voie hertzienne d'ici un an. En mars et avril 2004 CBC/Radio-Canada a déposé de nouvelles demandes de licence de télédiffusion numérique, cette fois pour les stations CBFT et CBMT de Montréal, et CBUT à Vancouver.

CBC/Radio-Canada ne doit pas prendre trop de retard sur les télédiffuseurs privés dans ce passage vers le numérique. Des sommes considérables devront être investies dans l'infrastructure de transmission et de distribution ainsi que dans les studios de production et d'autres équipements. Au cours des trois prochaines années, CBC/Radio-Canada prévoit faire ses premiers investissements dans son matériel de production numérique (télévision numérique et haute définition). À l'heure actuelle, l'équipement pour la haute définition coûte au moins 25 % de plus que l'équipement numérique standard comparable.

