

---

**Membres du Conseil présents**




 = par vidéoconférence

Rémi Racine, président du Conseil  
Hubert T. Lacroix, président-directeur général  
Edward Boyd  
Sonja Chong  
Pierre Gingras  
Marni Larkin  
Maureen McCaw  
Terrence Leier  
Brian Mitchell  
Marlie Oden

**Présents**

Maryse Bertrand, vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil  
Stéphanie Duquette, chef de cabinet du président-directeur général  
Tranquillo Marrocco, secrétaire général associé

**Autres participants**

Bill Chambers, vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles (points 1, 3 et 4)  
Heather Conway, vice-présidente principale, Services anglais (points 1, 3 et 5 ())  
Steven Guiton, vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires (points 1, 3, 4 et 6)  
Louis Lalande, vice-président principal, Services français (points 1, 3 et 4)  
Michael Mooney, vice-président et chef de la direction financière par intérim (point 1)  
Roula Zaarour, vice-présidente, Personnes et Culture (points 1, 4 et 7)  
Mark Allen, premier directeur, Recherche et Analyse (point 4)  
Lisa Clarkson, directrice générale, Gestion des affaires et des droits, Services anglais () (point 5)  
Valérie Landry, première chef, Recherche et Rapports de rendement (point 4)  
Neil McEaney, chef des affaires commerciales, Services anglais (points 1 et 5())  
Jean Mongeau, directeur général et chef des revenus (point 1)  
Benoit Villeneuve, directeur général, Finances et Administration, Services français (points 1 et 4)

---

## Ouverture de la séance

Le président du Conseil ouvre la séance à 13 h 00, le 25 mars 2015.

Les membres du Conseil visionnent une vidéo sur l'événement *#HackingCBCMTL* qui s'est tenu à Montréal du 13 au 15 mars 2015 avec des personnes ayant une expertise technique ou autre. Leur mission : trouver des solutions technologiques créatives à des problèmes variés.

### 1. Budgets d'exploitation et d'immobilisations

Michael Mooney explique comment l'information budgétaire est organisée dans la présentation.

#### Vue d'ensemble du budget

Michael Mooney présente les principaux éléments du budget, les hypothèses sur les dépenses et les revenus, les réductions de coûts et investissements prévus, les prévisions financières sur trois ans et les plans de contingence. Jean Mongeau expose les hypothèses de croissance des revenus.

Les membres du Conseil posent des questions sur différents aspects : financement des augmentations salariales par le gouvernement,

conditions de licence du CRTC relativement aux publicités sur CBC

Radio 2,

plan de communications pour le réinvestissement dans la programmation, coûts associés aux compressions des effectifs, taux d'attrition futur, éléments inclus dans les « revenus divers », raison de l'augmentation des « dépenses institutionnelles », différence entre les « dépenses institutionnelles » et les « services généraux et administratifs », assurance de la direction d'atteindre la position nette projetée, répercussions possibles des dernières décisions du CRTC sur les projections budgétaires, et les « réserves engagées » prévues.

### Services anglais

Heather Conway et Neil McEneaney expliquent comment les stratégies des Services anglais pour 2015-2016 s'intègrent dans le plan stratégique *Un espace pour nous tous*. Ils donnent également un aperçu des indicateurs de rendement clés, des investissements découlant du plan stratégique, et des projections budgétaires pour les Services anglais.

Les membres du Conseil demandent des précisions sur différents sujets : stratégie axée sur les plateformes mobiles,

indicateurs de rendement clés, répercussions du réinvestissement prévu dans la programmation sur les cotes d'écoute, et investissements dans la grille de programmation télé.

### Services français

Louis Lalande et Benoit Villeneuve expliquent comment les stratégies des Services français pour 2015-2016 s'intègrent dans le plan stratégique *Un espace pour nous tous*. Ils donnent également un aperçu des indicateurs de rendement clés, des investissements découlant du plan stratégique, et des projections budgétaires pour les Services français.

Les membres du Conseil demandent des précisions sur différents aspects :

« report de l'exercice précédent », occasions d'affaires optimales des Services français pour la prochaine année, niveau de mobilisation du personnel à l'égard de la stratégie axée sur les plateformes mobiles, stratégie multiplateforme dans les régions et les grands centres, participants au symposium prévu en mai ou juin pour réfléchir sur la politique publique à long terme, possibilité pour certains membres du Conseil de participer au Festival international des médias de Banff,

### Services hors médias

Michael Mooney présente les prévisions budgétaires, les réductions de services, et l'évolution des dépenses dans les services hors médias.

Les membres du Conseil demandent des éclaircissements sur plusieurs sujets : évolution du nombre d'ETP associée à l'évolution des dépenses présentées, montants dépensés pour les « services généraux et administratifs » par les Services français et les Services anglais,

#### Budget d'immobilisations

Michael Mooney présente un aperçu du budget d'immobilisations proposé.

Les membres du Conseil posent des questions sur différents aspects : économies de coûts réalisées

#### Budgets d'exploitation et d'immobilisations 2015-2016

Les membres du Conseil demandent à la direction de déterminer les éléments budgétaires qu'elle considère comme les plus préoccupants. Ils font également observer que l'information budgétaire présentée au Conseil s'est beaucoup améliorée, et que l'examen de l'Aperçu du budget par le Comité de vérification contribue favorablement au processus décisionnel.

Sur une proposition dûment appuyée, **IL EST RÉSOLU À L'UNANIMITÉ** d'approuver les budgets d'exploitation et d'immobilisations 2015-2016, et d'autoriser l'Équipe de la haute direction à appliquer les mesures prévues dans ces budgets.

---

À 17 h 30, la réunion est ajournée jusqu'au 26 mars 2015, à 8 h 30.

---

## 2. Huis clos avec le président-directeur général

Le Conseil rencontre le président-directeur général à huis clos pour discuter de plusieurs sujets.

## 4. Bulletin de rendement de la *Stratégie 2020*

Steven Guiton explique que, dorénavant, le bulletin de rendement sera présenté avant les budgets d'exploitation et d'immobilisations pour contribuer au processus budgétaire. Il ajoute que des mises à jour seront présentées en janvier et en juin à titre d'information seulement. Il précise ensuite les cibles proposées pour chaque indicateur de rendement et explique les grands changements apportés depuis l'ébauche présentée à la réunion du Conseil de novembre 2014.

Les membres du Conseil demandent si les cibles fixées pour la portée numérique sont réalisables, quelles sont les tendances auxquelles on doit s'attendre en ce qui concerne la cible sur la diversité des employés, et quel est le roulement du personnel prévu pour les cinq prochaines années. Ils demandent aussi à ce qu'on ajoute un indicateur sur la diversité des voix et des cibles connexes dans le bulletin de rendement.

Sur une proposition dûment appuyée, **IL EST RÉSOLU** d'approuver les cibles annuelles 2015-2016 et les cibles de 2020 associées aux indicateurs de rendement établis dans la stratégie, en y ajoutant un indicateur portant sur la diversité des voix.

## 3. Décisions récentes du CRTC

Steven Guiton présente un aperçu des décisions prises récemment par le CRTC à la suite de l'audience publique *Parlons télé*.

Les membres du Conseil s'informent sur les répercussions qu'auront ces décisions sur CBC/Radio-Canada et sur les radiodiffuseurs privés, ainsi que sur les réactions de nos concurrents.

## 5. Contrat pour *Coronation Street*

Neil McEaney donne un aperçu de l'émission *Coronation Street*, de son rendement pendant la durée du contrat actuel, et des principales conditions proposées pour le renouvellement du contrat.

Les membres du Conseil posent des questions sur différents aspects : production de l'émission et risques financiers,

Sur une proposition dûment appuyée concernant le renouvellement de certains droits de télédiffusion, de diffusion en continu et de téléchargement de l'émission *Coronation Street* (l'« émission ») que la Société détient en exclusivité auprès d'ITV Global Entertainment Limited (« ITV »), **IL EST RÉSOLU** :

1. d'approuver le financement et la conclusion d'un contrat de diffusion avec ITV pour de l'émission, selon des conditions grandement similaires à celles décrites dans la documentation remise à la réunion du Conseil d'administration;
2. d'autoriser la vice-présidente principale, Services anglais, ou le chef des affaires commerciales, Finances et Stratégie, Services anglais, ou leurs délégués respectifs, à signer toutes les ententes nécessaires pour mettre en œuvre la présente résolution.

## 6. Rapport du Comité des infrastructures

Rémi Racine, Steven Guiton et Maryse Bertrand présentent un compte rendu de la réunion du Comité des infrastructures qui s'est tenue le 25 mars 2015, au cours de laquelle la mise à niveau HD de la station d'Ottawa et le remplacement des dispositifs de contrôle des ascenseurs du Centre de radiodiffusion de Toronto ont été approuvés.

### 6.1 Bail au Centre de radiodiffusion de Toronto

Maryse Bertrand présente un aperçu du bail proposé pour la location d'espaces de bureau à Bensimon Byrne (également connu sous le nom de Tadiem Inc.) au Centre de radiodiffusion de Toronto.

Les membres du Conseil posent des questions sur plusieurs points : risques de crédit du locataire, espaces vacants restants, espaces que nous continuerions d'occuper si l'immeuble était vendu, et possibilité de conflits entre les différents locataires.

Sur la recommandation du Comité des infrastructures au sujet du bail proposé avec Tadiem Inc. (le « locataire ») concernant des locaux situés au 250, rue Front Ouest à Toronto (le « Centre de radiodiffusion de Toronto »), **IL EST RÉSOLU** :

1. d'approuver le bail selon des conditions grandement similaires à celles décrites dans la documentation remise à la réunion;
2. de présenter une demande au Conseil du Trésor pour obtenir le décret requis;
3. d'approuver toutes les dépenses et ententes nécessaires pour mettre en œuvre la présente résolution (y compris les dépenses et ententes reliées à la réalisation et au paiement des travaux structurels et d'aménagement au Centre de radiodiffusion de Toronto);
4. d'autoriser le président-directeur général ou la vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil, ainsi que la vice-présidente et chef de la direction financière, ou leurs délégués respectifs, à signer toutes les ententes nécessaires pour mettre en œuvre la présente résolution.

## **7. Rapport du Comité des ressources humaines et de la gouvernance**

Ted Boyd revient sur les questions abordées à la réunion du Comité des ressources humaines et de la gouvernance qui a eu lieu le 25 mars 2015.

### 7.1 Budget de planification des salaires

Ted Boyd présente les principaux éléments du budget proposé pour la planification des salaires.

Sur la recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance, **IL EST RÉSOLU** d'approuver sans modification le budget de planification des salaires de base pour 2015.

### 7.3 Cadre du RRICT

Ted Boyd présente les changements proposés pour le Régime de rémunération incitative à court terme (« RRICT ») et signale que le Comité a accepté de retenir l'indicateur

Sur la recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance, **IL EST RÉSOLU** d'approuver le cadre applicable au Régime de rémunération incitative à court terme (RRICT) à compter de 2015-2016 selon les modifications apportées par ce Comité, ainsi que le « seuil d'atteinte » pour l'exercice financier 2015-2016.

### 7.4 Composition des comités

Ted Boyd explique que le Comité a discuté de la composition du Comité de vérification et de la nécessité pour les nouveaux membres de suivre une formation pour leur intégration.

Il signale également que le Comité a approuvé le remboursement des frais d'inscription, de déplacement et d'hébergement pour les administrateurs qui participent à une journée de cours ou au Programme OBNL (ou le Not for Profit Governance Essentials Program, l'équivalent en anglais) de l'Institut des administrateurs de sociétés, ainsi que le remboursement de la moitié des frais d'inscription, de déplacement et d'hébergement pour les administrateurs qui participent au Programme de perfectionnement des administrateurs (ou le Directors Education Program, l'équivalent en anglais) de l'Institut des administrateurs de sociétés.

### 7.5 Code de conduite des administrateurs

Ted Boyd explique pourquoi on propose un nouveau *Code de conduite des administrateurs*.

Sur la recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance, **IL EST RÉSOLU** de remplacer le *Mandat de l'administrateur* et le *Code de conduite et lignes*



*directrices sur les conflits d'intérêts à l'intention des membres du Conseil d'administration par le Code de conduite des administrateurs proposé à l'Annexe 1.*

#### 7.2 Budget de planification des salaires des membres de l'EHD

Les membres du Conseil se réunissent à huis clos avec Roula Zaarour pour discuter des recommandations du Comité à propos du budget de planification des salaires pour l'EHD.

Le président demande au secrétaire général d'inscrire au procès-verbal qu'à la suite d'une recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance, **IL EST RÉSOLU** d'approuver sans modification les recommandations sur les salaires de base des membres de l'EHD.

#### **8. Divers et huis clos**

Les membres indépendants du Conseil se réunissent à huis clos pour discuter de diverses questions.

#### **9. Éléments d'information**

9.1. Services aux communautés linguistiques de langue minoritaire offerts par les Services français

#### **Levée de la séance**

La séance est levée à midi le 26 mars 2015.

#### **Annexes**

1. Code de conduite des administrateurs

---

Président du Conseil

## **ANNEXE 1**

### **CODE DE CONDUITE DES ADMINISTRATEURS**

En plus d'être assujettis à la *Loi sur les conflits d'intérêts*, aux règlements administratifs de la Société et aux *Lignes directrices en matière d'éthique et d'activités politiques à l'intention des titulaires de charge publique* du gouvernement, les administrateurs sont tenus de respecter les conditions suivantes :

#### **1. Normes de conduite générales**

- a) agir avec honnêteté et de bonne foi, en vue de promouvoir l'intérêt de la Société;
- b) faire preuve de la diligence et des compétences qu'une personne raisonnablement prudente manifesterait dans les mêmes circonstances;
- c) respecter la primauté du droit et exercer leurs fonctions dans le respect des lois;
- d) servir l'intérêt public avec intégrité;
- e) faire preuve de jugement et d'excellence professionnelle dans l'exercice de leurs fonctions;
- f) utiliser les ressources du secteur public de façon responsable, efficace et efficiente;
- g) tenir compte des répercussions à court et à long terme de leurs décisions;
- h) respecter les règles de confidentialité en vigueur à la Société;
- i) à titre d'administrateurs d'un radiodiffuseur qui couvre la politique, essayer de limiter leurs activités politiques en participant uniquement à des assemblées multipartites de candidats dans le but de s'informer, et en exerçant leur droit de vote.

#### **2. Participation aux réunions**

- a) se préparer pour chaque réunion en lisant la documentation fournie;
- b) maintenir un excellent dossier de présence en assistant à toute la réunion, et pas seulement une partie;
- c) prévenir le président du Conseil et le président-directeur général de leur intention de présenter des renseignements importants et inconnus auparavant, ou de soumettre un nouveau point de décision à une réunion;
- d) participer pleinement et franchement aux délibérations et discussions du Conseil;
- e) manifester une ouverture d'esprit à l'égard de l'avis des autres et une volonté d'écoute; comprendre que cette qualité est tout aussi importante que la capacité de communiquer de manière persuasive;

- f) fournir un apport positif et constructif au sein du Conseil;
- g) offrir des perspectives nouvelles et novatrices pour régler les problèmes;
- h) accorder plus d'importance au travail d'équipe accompli par le Conseil qu'aux résultats individuels;
- i) appuyer toutes les décisions du Conseil, et agir de manière solidaire pour ne pas nuire à ces décisions;
- j) comprendre la différence entre le rôle du Conseil, qui est d'assurer une supervision financière et stratégique, et le rôle de la direction, qui est responsable des activités quotidiennes de la Société;
- k) acheminer les demandes de renseignements nécessaires à la prise de décisions au président-directeur général (par l'entremise du Secrétariat général, s'il y a lieu), au président du Conseil ou au président de leur comité, selon le cas;
- l) être disponibles pour participer aux réunions des comités, et acquérir des connaissances sur les buts, objectifs et processus de travail des comités auxquels ils siègent, ainsi que sur le rôle de la direction et du personnel de soutien de ces comités.

### 3. Interactions

- a) respecter la dignité humaine et reconnaître la valeur de chaque personne en la traitant avec respect et équité et en travaillant ensemble dans un esprit d'ouverture, d'honnêteté et de transparence qui favorise l'engagement, la collaboration et la communication respectueuse;
- b) faire preuve en tout temps de professionnalisme, de civisme, de courtoisie et de respect à l'égard des autres administrateurs, de même qu'à l'égard de la direction et du personnel de la Société, particulièrement en cas de divergence d'opinions;
- c) porter les problèmes liés à la conduite des administrateurs ou au fonctionnement du Conseil à l'attention du président du Conseil (sans les critiquer sur la place publique);
- d) ne pas déranger les membres de l'Équipe de la haute direction ou les autres gestionnaires dans leurs activités opérationnelles à la Société en communiquant directement avec eux;
- e) rencontrer divers groupes d'intervenants liés à la Société ou communiquer avec eux, à la demande ou avec l'approbation du président du Conseil ou du président-directeur général, et dans le cadre d'une stratégie de communications déterminée par la Société.

### 4. Connaissance de la Société et de l'industrie

- a) comprendre l'orientation stratégique de la Société;
- b) comprendre les états financiers et les indices exigés pour évaluer le rendement de l'entreprise;
- c) se tenir généralement informés sur les activités de la Société et son industrie;
- d) participer aux programmes d'orientation et de perfectionnement des administrateurs;
- e) se tenir au courant du contexte réglementaire, législatif, opérationnel, social et politique dans lequel la Société évolue.

