

AVANT-PROPOS

Notre pays témoigne du triomphe de l'espoir sur le passé.

Nous ne partageons pas une seule et même langue, une culture homogène ou un territoire bien concentré. Notre petite population est dispersée dans un des plus vastes pays du monde. Nous sommes l'affirmation vivante d'une belle pluralité : nous invitons nos semblables de partout sur la planète à venir s'établir chez nous et à célébrer leurs différences, tout en leur demandant d'adhérer à ce qui nous définit en tant que Canadiens. Nous portons une identité nationale commune ancrée non seulement dans notre diversité et notre singularité, mais aussi dans les valeurs et les convictions qui nous unissent. Voilà ce qu'est le Canada.

À titre de radiodiffuseur public du Canada, CBC/Radio-Canada a toujours joué un rôle vital dans la vie des Canadiens. Nous faisons rayonner la culture canadienne, tissons des liens entre les citoyens et faisons résonner les nombreuses voix qui font du Canada un pays unique. Nous offrons un lieu d'échange, d'engagement démocratique, de conversation citoyenne, de partage d'une conscience nationale, de rencontre entre les communautés d'un océan à l'autre, et de promotion des contenus et des artistes canadiens.

Voilà qui nous sommes et pourquoi nous existons.

Le gouvernement du Canada a de grandes ambitions pour notre culture : elle doit renforcer l'identité canadienne, soutenir l'économie nationale et raconter le Canada au monde entier. Et tout cela tandis que de grands bouleversements secouent les secteurs de la culture et de la radiodiffusion dans un univers numérique en constante mutation. L'arrivée de nouvelles technologies qui évoluent à la vitesse grand V, la transformation constante des comportements des auditoires, ainsi que la domination mondiale de plateformes technologiques appartenant à des intérêts étrangers, comme Google et Facebook, changent complètement la donne. Dans ce monde nouveau, il devient primordial de soutenir la création de contenu canadien.

À CBC/Radio-Canada, nous changeons pour relever les défis et profiter des possibilités du numérique. Nous continuons de bonifier nos plateformes, d'étendre notre portée et de proposer de nouveaux contenus afin de répondre aux besoins des Canadiens de partout au pays, en français, en anglais et en huit langues autochtones. Nous partageons les ambitions de notre gouvernement de soutenir un secteur culturel vibrant et dynamique, et sa conviction que le Canada a tout ce qu'il faut pour figurer parmi les économies culturelles les plus florissantes de la planète.

Enfin, nous croyons que le radiodiffuseur public du Canada a un rôle important à jouer pour réaliser ces ambitions. C'est donc avec enthousiasme que nous présentons la vision de CBC/Radio-Canada pour la création, la découverte et l'exportation du contenu canadien dans un monde numérique.

Salutations,

SOMMAIRE

Le gouvernement a lancé une consultation publique dans le but d'élaborer un cadre moderne de politiques culturelles pour un monde numérique qui s'appuie sur trois principes : mettre l'accent sur les citoyens et les créateurs, refléter l'identité canadienne et promouvoir la démocratie, et soutenir l'innovation sociale et économique.

Ces principes sont déjà profondément ancrés à CBC/Radio-Canada et sont au cœur de notre évolution pour les années à venir.

Depuis longtemps, CBC/Radio-Canada occupe une place importante dans le paysage culturel canadien : elle tisse des liens entre les citoyens, fait résonner les nombreuses voix qui font du Canada un pays unique, et offre un lieu d'engagement démocratique, de conversation citoyenne et de promotion des artistes de notre pays. Nos émissions d'information, nos émissions de radio parlée et nos populaires comédies et dramatiques bien de chez nous, maintes fois primées, ainsi que notre riche couverture des grands événements internationaux comme les Jeux Olympiques, rassemblent et inspirent les Canadiens d'un océan à l'autre. Par ailleurs, nous offrons aux francophones de ce pays un espace unique où ils peuvent s'épanouir dans leur langue et tisser des liens avec tout le Canada, sur un continent dominé par la langue et la culture anglo-saxonne.

Nous contribuons à façonner l'identité collective des Canadiens, à faire prospérer notre économie et à soutenir un secteur des arts et de la création florissant. Ces dernières années, guidés par notre plan stratégique quinquennal, la *Stratégie 2020 : Un espace pour nous tous*, nous nous sommes transformés afin de répondre aux nouvelles préférences des Canadiens pour découvrir, consommer et vivre les contenus d'information et de divertissement, et nous continuons d'évoluer avec eux.

Cela dit, pour que les contenus canadiens sortent du lot dans un monde sans frontières ni limites, notre pays doit adopter une approche radicalement différente pour soutenir sa culture. Et si le Canada souhaite avoir un secteur de la création fort au sein d'un écosystème culturel fort, son modèle de financement de la radiodiffusion publique doit aussi changer.

CBC/Radio-Canada est à la croisée des chemins : elle se relève de plusieurs années de réductions massives de son financement, mais doit tout de même exercer ses activités selon un modèle d'affaires et un cadre de politiques culturelles qui ne fonctionnent plus. On assiste à une fuite des revenus publicitaires de la télévision traditionnelle vers les multinationales du secteur des

technologies comme Facebook et Google, qui dominent le marché. Les revenus d'abonnement des chaînes spécialisées reculent à mesure que les Canadiens se tournent vers des services de diffusion en continu non réglementés comme Netflix. Au surplus, les fonds disponibles pour soutenir la création de contenu canadien sont aussi menacés.

Au même moment, CBC/Radio-Canada, comme tous les radiodiffuseurs traditionnels canadiens, doit se plier à un cadre politique et réglementaire dépassé, auquel ses concurrents sur Internet, comme YouTube, Netflix et Apple TV/iTunes, ne sont pas assujettis.

Cette conjoncture mine notre capacité de remplir notre mandat de service public.

Le Canada a tout ce qu'il faut pour devenir un géant de la culture. La technologie évolue rapidement, le monde est plus connecté que jamais et le contenu canadien de qualité a devant lui un vaste marché mondial à conquérir. De surcroît, la marque Canada est forte et ne cesse de gagner en popularité. Le monde a de plus en plus les yeux tournés vers notre pays et CBC/Radio-Canada est prête à lui en mettre plein la vue.

Dans le présent document, nous exposons notre vision de ce qu'est un radiodiffuseur public fort, qui favorise la croissance d'un secteur culturel dynamique. L'exemple de la Grande-Bretagne, qui récolte les fruits d'une stratégie culturelle intégrée et d'investissements soutenus dans la culture et la radiodiffusion publique, est révélateur. On compare souvent CBC/Radio-Canada à la BBC, le radiodiffuseur public britannique, mais cette dernière est financée à un niveau nettement plus élevé (114 \$ contre 34 \$ par habitant). En fait, le radiodiffuseur public du Canada reçoit un financement bien inférieur à celui de presque tous les radiodiffuseurs publics de pays comparables. La BBC, elle, constitue un modèle probant de radiodiffuseur public sans publicité et doté d'un solide mandat de service public, capable de servir les intérêts des auditoires nationaux tout en aidant les secteurs de la création et de la culture à réaliser leurs ambitions à l'étranger.

CBC/Radio-Canada peut miser sur sa longue histoire pour assurer la croissance du secteur culturel et stimuler l'économie de la création du Canada. Mais pour cela, nous devons changer nos façons de faire.

Le document qui suit décrit notre vision et nos recommandations pour l'avenir.

Notre vision

Quatre grandes priorités

Notre avenir repose sur la réussite de la *Stratégie 2020* et s'articule autour de quatre grandes priorités : prioriser l'innovation numérique, contribuer au partage d'une conscience et d'une identité nationales, créer du contenu canadien de qualité, et promouvoir le Canada dans le monde. La transformation de notre organisation est bien engagée, mais nous devons

maintenant mettre les bouchées doubles dans ces secteurs essentiels qui définiront notre avenir.

Un radiodiffuseur public sans publicité

Dans ce document, nous défendons le bien-fondé d'octroyer un financement stable, viable et à long terme au radiodiffuseur public du Canada, et nous examinons les avantages d'un modèle sans publicité, et donc sans revenus publicitaires. Ce nouveau modèle nous permettrait de recentrer notre travail autour de notre mandat de service public, de proposer aux Canadiens des contenus encore plus rassembleurs et distinctifs, et de devenir un partenaire plus fort et plus apprécié des communautés, des créateurs, des organisations culturelles et des autres radiodiffuseurs.

Selon nos études, l'élimination de la publicité à CBC/Radio-Canada engendrerait des retombées économiques substantielles, notamment un gain total net de 488 millions de dollars au chapitre du PIB, un impact total de 355 millions de dollars sur les revenus d'emploi, et la création de 7 200 emplois dans l'économie canadienne. En outre, les deux tiers des revenus publicitaires de CBC/Radio-Canada seraient redistribués vers d'autres entreprises de médias canadiennes, leur apportant des revenus supplémentaires qui les aideraient à suivre l'évolution de l'industrie.

Pour réaliser cette vision, pour compléter sa transformation et abandonner la publicité, CBC/Radio-Canada aura besoin d'un nouvel engagement envers la radiodiffusion publique et de nouveaux investissements. Nos études démontrent que l'investissement additionnel nécessaire correspondrait à 12 \$ par habitant, ce qui porterait notre financement total à 46 \$ par Canadien, un montant encore bien moindre que dans des pays comparables.

Recommandations

Pour que la radiodiffusion publique devienne le véritable fer de lance de la culture canadienne et un moteur de développement social et économique, il nous faut trouver réponse à de grands enjeux liés au système actuel qui ne fonctionne plus. Le Canada a l'occasion, dans le cadre de cette consultation sur le contenu canadien dans l'univers numérique, de redonner à la culture canadienne et à la radiodiffusion publique la place qui leur revient, au profit de tous les Canadiens.

Voici nos recommandations :

1. Élaborer une stratégie intégrée d'investissement dans la culture qui comprendrait les éléments suivants :
 - Un conseil canadien des industries culturelles inspiré de Creative Britain;
 - Un cadre de politiques unique et intégré, applicable autant aux diffuseurs traditionnels qu'aux entreprises de nouveaux médias, qui comprendrait un mécanisme pour faire en sorte que ces dernières contribuent à soutenir la culture canadienne;

- La flexibilité et les droits de diffusion dont CBC/Radio-Canada a besoin pour soutenir les créateurs canadiens et faire rayonner leur talent partout dans le monde, notamment en investissant davantage dans les contenus et leur distribution.
2. Accroître le financement par habitant de CBC/Radio-Canada à 46 \$ par année – une augmentation de 12 \$ par Canadien. Ce niveau de financement par citoyen correspond à la recommandation faite par le Comité permanent du patrimoine canadien en 2008, après indexation selon l'inflation¹. Ce financement additionnel permettra au diffuseur public de faire les investissements à long terme nécessaires pour compléter sa transformation, abandonner la publicité comme source de revenus et servir d'assise à notre écosystème culturel.
 3. Dépolitiser le financement de CBC/Radio-Canada pour qu'il devienne prévisible, durable et stable, lié au cycle de renouvellement des licences sur cinq ans, indexé en fonction de l'inflation, et indépendant du calendrier électoral et du cycle budgétaire annuel du gouvernement. C'est en gros le modèle actuel de fonctionnement de la BBC. L'indexation est cruciale, car une inflation annuelle de seulement 1,5 % réduirait à néant le nouvel investissement de 150 millions de dollars du gouvernement en six ans.

Cette consultation est importante pour le Canada et sera déterminante pour l'avenir de la culture et de la radiodiffusion publique de notre pays. Nous avons tout intérêt à ce que l'élaboration de ce nouveau cadre culturel réussisse. En investissant dans nos atouts culturels et en exploitant leur plein potentiel, nous pourrions en tirer des avantages remarquables. Nous sommes heureux de pouvoir contribuer à cette discussion et nous attendons avec impatience le moment de collaborer à ces travaux essentiels.

I. QUI NOUS SOMMES ET POURQUOI NOUS EXISTONS

Le mandat de CBC/Radio-Canada – renseigner, éclairer et divertir les Canadiens – est encore plus pertinent aujourd'hui, à l'ère de la multiplication à l'infini des contenus internationaux, qu'à nos débuts dans les années 1930. À l'époque, le Canada s'inquiétait de voir la culture américaine engloutir son identité culturelle unique. Depuis, nous avons le privilège d'entrer chez les Canadiens, sur leurs ordinateurs, leurs tablettes et leurs téléphones intelligents, pour leur offrir un point de vue canadien sur les nouvelles, les affaires publiques et les affaires internationales, des dramatiques uniques, un humour typiquement canadien et une programmation artistique et documentaire inégalée. Et nous le faisons en français, en anglais et en huit langues autochtones. Dans un monde dominé par la langue anglaise, nous sommes le lien viscéral qui unit les francophones du Canada à leur langue et leur culture.

Cela dit, notre contribution va bien au-delà de notre mandat de renseigner et de divertir : CBC/Radio-Canada est le fer de lance de l'écosystème culturel canadien. La culture occupe une place de choix dans l'économie du Canada avec des revenus annuels de plus de 93 milliards de dollars². C'est donc dire que notre travail soutient une communauté artistique et un secteur de la création en plein essor composé

¹ *CBC/Radio-Canada : Définir la spécificité dans un paysage médiatique en évolution*, Rapport du Comité permanent du patrimoine canadien, février 2008, recommandation 4.4, page 124.

² « La production du secteur de la culture se chiffrait à 93,2 milliards de dollars, ce qui représente 3,0 % de l'ensemble de l'économie », Statistique Canada, 2010. <http://www.statcan.gc.ca/pub/13-604-m/2014075/culture-4-eng.htm>

de nombreux artistes, cinéastes, écrivains, réalisateurs et de leurs collaborateurs. Chaque dollar investi dans CBC/Radio-Canada apporte de l'eau au moulin de ses fournisseurs, principalement canadiens, et contribue de ce fait à l'économie canadienne en créant une valeur ajoutée brute selon un multiplicateur économique de 2,11³.

Nos activités favorisent les emplois dans le secteur de la création et contribuent à l'économie locale. En télévision seulement, nos investissements dans des émissions canadiennes financent plus de 10 000 emplois dans le milieu de la production indépendante⁴.

En plus de participer directement à l'économie, nous encourageons les artistes locaux. CBC/Radio-Canada a été un véritable tremplin pour de nombreux créateurs canadiens, souvent à leurs débuts, (**link to well-known CBC/RC alumni**) en leur offrant une formidable vitrine pour présenter leurs œuvres aux Canadiens et au monde entier. (**link to Révélations and Virtuoses**).

C'est là non seulement notre héritage, mais aussi notre destin. Et nous sommes en bonne position pour explorer les possibilités et relever les défis à venir. Le monde change, et nous changeons avec lui.

³ *L'impact économique de CBC/Radio-Canada*, Deloitte, juin 2014 <http://www.cbc.radio-canada.ca/files/cbcrc/documents/latest-studies/cbcradio-canada-economic-impact-deloitte-2013.pdf>

⁴ Estimations de Nordicity pour 2015-2016 en fonction de données provenant de CBC/Radio-Canada, de la CMPA et de Statistique Canada (19 octobre 2016)

II. NOTRE TRANSFORMATION 2020 – LE BON PLAN AU BON MOMENT

Comme d'autres organisations médiatiques, CBC/Radio-Canada a été confrontée aux bouleversements sans précédent qui ont ébranlé l'industrie des communications et des médias. En 2014, nous avons lancé la *Stratégie 2020 : Un espace pour nous tous* (la *Stratégie 2020*), notre plan stratégique quinquennal pour permettre au radiodiffuseur public de relever les nombreux défis et saisir les occasions qui se présentent à lui, ainsi que de renforcer sa présence à l'ère numérique.

Le moment était critique. Conçu pour transformer l'organisation et lui assurer des assises financières solides dans un contexte de lourdes compressions budgétaires, ce plan a été déterminant dans notre évolution. Nous sommes maintenant plus agiles, plus à l'image de nos communautés et plus interactifs et en proximité avec les Canadiens que jamais auparavant.

Notre plan s'articulait autour de trois grands axes : accorder la priorité au numérique, créer plus de contenu canadien distinctif et de qualité pour tous les Canadiens, et renforcer notre présence locale pour mieux servir les communautés.

Plus numérique que jamais

Aujourd'hui, nous devenons une organisation résolument numérique. Les Canadiens ne se contentent plus de regarder ou d'écouter des émissions : ils s'impliquent activement en publiant des commentaires sur les médias sociaux et en échangeant sur plusieurs plateformes.

Ces nouveaux comportements ont remis en question les modèles d'affaires des médias traditionnels et contribué au succès des multinationales du secteur des technologies propriétaires de plateformes, comme Google, YouTube et Facebook. Ces plateformes ont d'ailleurs permis à CBC/Radio-Canada de rayonner en proposant ses contenus à un auditoire plus nombreux.

Cela dit, si au Canada l'offre d'information est plus vaste que jamais, cette information est gérée par une poignée d'entreprises qui utilisent leurs systèmes sophistiqués d'analyse des données ainsi que leurs plateformes influentes pour satisfaire les exigences de leurs auditoires, et les façonner.

Ces multinationales du secteur des technologies sont les nouvelles gardiennes de l'accès aux contenus.

Compte tenu de cette réalité, CBC/Radio-Canada a préféré maintenir et améliorer son propre service multiplateforme tout canadien, et en élargir la portée. Solide et populaire, ce service trouve un écho direct auprès des Canadiens.

Nous avons innové en adoptant également des approches nouvelles et créatives afin de

renforcer notre offre numérique aux Canadiens. Radio-Canada a compris très tôt le potentiel des services de programmation par contournement, avec le lancement de Tou.tv en 2010 et du forfait EXTRA d'ICI Tou.tv en 2014, qui ont maintenant tous deux un nombre important d'abonnés. En 2012, CBC Music a été l'une des pionnières dans la diffusion en continu de contenus musicaux au Canada après une année de négociation des tout premiers contrats de licence de musique en ligne avec un millier de grandes maisons de disques et d'étiquettes indépendantes. Cette année, Radio-Canada a lancé Première PLUS, un service reconnu pour son approche révolutionnaire de la découverte thématique de contenus audio numériques, et qui permet aux auditeurs d'accéder partout et en tout temps à un univers de contenu original. **(LINK TO FACT THAT IT WAS NAMED ONE OF THE THREE MOST INNOVATIVE INITIATIVES AT THE LAST RADIO DAYS GLOBAL CONFERENCE)** Au Canada, CBC Radio domine le marché de la baladodiffusion – 1,7 million de balados sont téléchargés chaque semaine⁵. **[Add LINK to Someone knows Something]** Outil en ligne utilisé depuis 2011 par des millions de Canadiens en période d'élections, tant fédérales que provinciales, la Boussole électorale offre une expérience numérique unique et novatrice dans le domaine de la politique.

Nous adoptons constamment de nouvelles technologies et des formats émergents grâce au travail de nos incubateurs, comme l'Accélérateur d'idées qui est axé sur l'innovation numérique. **(LINKS TO ACCÉLÉRATEUR)**

Notre virage numérique porte ses fruits.

Plus de 16 millions de Canadiens accèdent à nos contenus tous les mois par l'intermédiaire de nos applications web, mobiles et natives – une hausse de 2,5 millions depuis 2015 et de 4 millions depuis 2014, année du lancement de la *Stratégie 2020*⁶. Ainsi, nous nous rapprochons de notre objectif pour 2020 : attirer 18 millions d'utilisateurs canadiens chaque mois.

Plus important encore, CBC/Radio-Canada mise sur ses services numériques pour interpeler les utilisateurs de tous les âges et de tous les groupes démographiques. Nos plateformes attirent tous les mois 60 % des internautes de la génération du millénaire, et nous figurons parmi les plus importants sites de nouvelles numériques pour les Canadiens de cette génération⁷.

Au Canada, nous rivalisons régulièrement avec les plus gros joueurs de la planète⁸.

⁵ Source : Sumo Logic, lignes directrices pour la baladodiffusion des radiodiffuseurs publics, du 6 septembre 2015 au 3 septembre 2016

⁶ Source : comScore Media Metrix, mesure multiplateforme, total pour le Canada, moyenne mensuelle pour la période allant de janvier 2016 à août 2016 (comparaison avec la moyenne de janvier à décembre 2015, et avec la moyenne de juillet à décembre 2014, puisque comScore ne publie des données multiplateformes que depuis juillet 2014)

⁷ Source : comScore, mesure multiplateforme, total pour le Canada, moyenne sur 12 mois, de septembre 2015 à août 2016, catégorie nouvelles/information, 18 à 34 ans

⁸ Source : comScore Media Metrix, mesure multiplateforme, total pour le Canada, moyenne mensuelle (septembre 2015 à août 2016)

Nous sommes plus numériques que jamais et, à l’instar des Canadiens, nous n’avons pas l’intention de ralentir la cadence.

Plus de contenu canadien de qualité

Notre objectif? Créer plus de contenu canadien de qualité que jamais auparavant pour renseigner, divertir et rassembler les Canadiens.

Information

Les équipes des nouvelles de CBC/Radio-Canada présentent aux Canadiens l’information dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées et trouver leur place au sein de leur communauté, de leur pays et du monde. Nous nous penchons sur les grands enjeux nationaux – de l’avenir du système de santé à la lutte contre les changements climatiques – et interpellons les citoyens pour qu’ils s’expriment sur ces grandes questions. Nous avons à cœur de donner une tribune aux Canadiens pour qu’ils puissent participer à l’exercice démocratique.

Grâce à son réseau d’envoyés spéciaux et de correspondants à l’étranger, CBC/Radio-Canada offre également aux Canadiens une fenêtre unique et sans filtre sur le monde. **[Add link to JF Bélanger in Paris]** Nos correspondants ont suivi les réfugiés dans leur exode vers l’Europe, ils sont sur le terrain en Syrie pour témoigner du sort tragique réservé au peuple syrien et aux États-Unis, dans les zones industrielles sinistrées, pour comprendre la dynamique politique derrière les élections américaines.

Nos équipes des affaires publiques présentent aux Canadiens les sujets chauds, dirigent des échanges sur des questions délicates suscitant des débats, témoignent de la diversité et de la complexité de la société canadienne et encouragent l’engagement citoyen. Pour illustrer ce point, mentionnons le reportage sur les contrôles d’identité de l’émission *Metro Morning* **[LINK]** et celui sur le sous-financement des écoles des Premières Nations réalisé par l’équipe des nouvelles de Thunder Bay **[LINK]**.

Nos journalistes d’enquête mettent en lumière des enjeux importants, et leur travail dans ce sens suscite une réflexion collective et, souvent, pousse à l’action. *Enquête*, l’émission phare de Radio-Canada, est devenue la référence dans le journalisme d’enquête au Canada. Son travail sur la corruption dans l’industrie de la construction au Québec a été à la base de la création de la commission Charbonneau. Par ailleurs, son reportage sur les abus dont auraient été victimes des femmes autochtones aux mains des forces policières a remporté le prestigieux prix Michener qui récompense les activités de journalisme d’intérêt public.

Avec notre enquête sur les femmes autochtones portées disparues ou assassinées, nous avons fait ressortir la dimension humaine de chaque histoire et créé des contenus pour toutes nos

plateformes, y compris un site interactif pour chacune des disparues. Non seulement cette initiative a ému les Canadiens, mais elle a aussi apporté de nouvelles pistes à la GRC. Notre émission de radio primée *The Current* jette maintenant un autre regard sur cet enjeu en proposant au public un documentaire en réalité virtuelle. **[LINK to The Current virtual reality documentary.]**

Nos journalistes collaborent également aux travaux du Consortium international des journalistes d'enquête sur des dossiers d'envergure internationale comme les Panama Papers. Cette enquête précise avait mis au jour les efforts concertés de certaines personnes et entreprises pour placer leur argent dans des paradis fiscaux et ainsi éviter de payer des impôts.

Grâce à tout cet excellent travail, l'information de CBC/Radio-Canada est l'une des plus dignes de confiance et des plus influentes au Canada.

Divertissement

Avec leur caractère typiquement canadien, nos émissions de divertissement reflètent la diversité de notre grande nation et rassemblent de larges auditoires de partout au pays.

Du côté de Radio-Canada, les émissions d'humour *Les pêcheurs* et *Infoman* ainsi que les séries dramatiques *Unité 9*, *Les pays d'en haut* et la petite nouvelle, *District 31*, attirent d'énormes auditoires **[PUT AUDIENCE NUMBERS IN A LINK]**, alors que même le marché francophone montre des signes d'essoufflement. Pour la première semaine après le lancement de notre grille-horaire en septembre, cinq des dix émissions en français les plus regardées au Canada étaient des émissions de Radio-Canada. **[LINK]** Radio-Canada accorde une large place au soutien et à la promotion des créateurs et des artistes du Canada français qui, à leur tour, contribuent à la croissance de son auditoire.

De son côté, la programmation résolument canadienne de CBC – *Kim's Convenience*, *Murdoch Mysteries*, *Still Standing* et *Heartland* (**link to each program**) – se distingue des émissions ou des formats principalement américains diffusés par les autres radiodiffuseurs. CBC est très fière de servir de vitrine aux comédies et satires canadiennes, comme *The Rick Mercer Report*, *This Hour Has 22 Minutes* et *Baroness von Sketch Show*, qui vient de s'ajouter à sa grille. Nous croyons que le goût pour ce genre est profondément ancré dans notre culture, et que ces émissions rassemblent les Canadiens d'une manière unique.

Une programmation qui rassemble les Canadiens

Notre travail a pour effet d'inspirer et de rassembler les Canadiens, tout particulièrement lors de grands moments véritablement canadiens.

Durant les Jeux Olympiques et Paralympiques de Rio 2016, nous avons fait découvrir aux Canadiens les histoires et les réalisations de leurs athlètes. Plus de 32 millions de Canadiens ont suivi les Olympiques et 10 millions les Paralympiques – un record pour des Jeux d’été –, que ce soit sur nos chaînes de télévision et de radio, sur nos applications, ou grâce à notre présence sur de grandes plateformes comme Twitter, Instagram et Facebook.

Nous avons rassemblé les Canadiens à l’occasion de la célébration historique et riche en émotions du groupe The Tragically Hip, dont l’ensemble de l’œuvre en fait une référence musicale au Canada. Pendant près de trois heures, un samedi soir d’été, près de 12 millions de Canadiens, ici et partout dans le monde, ont rendu hommage à cette formation mythique, se regroupant autour d’écrans et de postes de radio, et dans des centaines de cinémas, de parcs et de bars où l’on présentait le concert. *The Tragically Hip: A National Celebration* **[Add link to this]** a été diffusé d’un océan à l’autre, en direct et sans publicité, sur toutes les stations de radio et de télévision et les plateformes numériques de CBC. Cette véritable communion nationale a eu un poids et un impact rares.

En décembre dernier, le *Bye bye*, la revue de fin d’année très attendue et qui fait le plus parler dans le Canada francophone, a été regardé par près de 90 % des téléspectateurs francophones – une performance qu’elle répète année après année. Par ailleurs, à l’antenne de Radio-Canada depuis 13 ans, la très populaire émission *Tout le monde en parle* provoque des conversations enflammées et attire le tiers de tous les téléspectateurs francophones le dimanche soir.

CBC/Radio-Canada a beaucoup investi dans la diffusion de grands événements comme le spectacle de la fête du Canada et les soirées de remise de prix – Gala de l’ADISQ, prix Giller, prix Écrans canadiens, prix Gémeaux et Canadian Country Music Awards. En outre, nous préparons déjà une programmation inspirante pour fêter en grand les 150 ans du Canada.

Nos efforts pour permettre à tous les Canadiens de participer, sur plusieurs plateformes, à ces grands moments véritablement canadiens rapportent gros. Nous évoluons avec les Canadiens et nous tissons avec eux de nouveaux liens pour leur offrir des contenus canadiens uniques qui leur parlent.

Plus locale que jamais

Avec ses 88 stations de radio, ses 27 stations de télévision et ses 34 sites web régionaux, CBC/Radio-Canada sert plus d’une centaine de communautés partout au pays. Nous diffusons les nouvelles locales, faisons la promotion des industries locales de la culture et de la création, et contribuons à l’économie locale.

Grâce à notre présence active partout au pays et à la priorité que nous accordons constamment au numérique, nous bénéficions d’une plateforme remarquable pour faire entendre les voix et faire connaître les enjeux et les idées qui reflètent les communautés uniques du Canada. Et c’est particulièrement vrai dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire où nous sommes de véritables ambassadeurs de la langue et de la culture. Nous renforçons

aujourd'hui cet engagement. Dernièrement, Radio-Canada a créé deux postes de reporters nationaux, un en Alberta et l'autre en Acadie, dont la mission consiste à relayer l'information locale dans toutes les communautés francophones du Canada.

Fidèles à notre approche donnant la priorité aux plateformes numériques et mobiles pour la création et la diffusion de contenus, nous offrons maintenant chaque jour 18 heures de nouvelles locales en format numérique, constamment mises à jour.

Notre couverture de l'actualité locale, dont l'impact et la force d'attraction sont indéniables, ne s'adresse pas seulement aux communautés locales, mais à tout le pays. Par exemple, notre couverture des incendies à Fort McMurray a généré 20 millions de pages vues sur notre site web. **[ADD LINK TO OUR FORT MCMURRAY COVERAGE ROLLUP]** Un autre exemple : le parcours d'une famille de réfugiés syriens suivi par notre station de CBC à Halifax et raconté aux Canadiens **[add a link to our stories]** – leur arrivée à l'aéroport d'Halifax, leur installation à Yarmouth, l'ouverture de leur chocolaterie et leur décision de remettre une partie de leurs bénéfices pour soutenir la population de Fort McMurray. Cette famille a d'ailleurs été reconnue comme un symbole de l'identité canadienne en septembre dernier aux Nations Unies.

Le Canada est maintenant dans la mire des joueurs internationaux. Nous devons plus que jamais assurer une présence locale afin de faire concurrence aux grands médias d'information qui misent sur leur taille et leur marque mondiale pour ouvrir des bureaux au Canada et augmenter leurs auditoires et leurs revenus publicitaires. Nos équipes vivent dans ces communautés. Elles les connaissent bien. Les histoires et les enjeux qui alimentent les conversations locales les touchent personnellement. Elles se préoccupent de ce qui s'y passe.

Assurer une présence locale forte fait partie de nos priorités. C'est pourquoi nous transformons également toutes nos stations en région – d'Halifax à Rimouski, en passant par Matane, Sudbury et Moncton – pour donner à nos équipes les outils technologiques dont elles ont besoin pour exceller dans leur travail. À l'inauguration de notre nouvelle station à Moncton en septembre dernier, plus de 2 500 personnes sont venues faire la fête avec nous. **[add link to virtual tour of Moncton station]**

Nous sommes fiers du talent, de la créativité et de la mobilisation des employés de CBC/Radio-Canada qui nous ont aidés à nous transformer au cours des dernières années. Leur travail est utile aux Canadiens.

Nous songeons déjà à l'avenir : nous imaginons tout le potentiel à venir du radiodiffuseur public afin de déterminer la direction à prendre pour qu'il soit le radiodiffuseur public indispensable et pertinent que veulent les Canadiens dans une industrie dont personne ne semble pouvoir prédire l'avenir.

III. UN AVENIR INCERTAIN

CBC/Radio-Canada est à la croisée des chemins.

En 2015, après des années de dures compressions budgétaires, le gouvernement fédéral a commencé à renverser la vapeur. Ce changement nous aide à atteindre bon nombre des objectifs établis dans notre *Stratégie 2020* : créer plus de contenus originaux pour la première fois depuis bien des années, réinvestir pour offrir plus de nouvelles et de services numériques à l'échelle locale, ouvrir plus de « bureaux éphémères » à l'étranger – une initiative novatrice – pour raconter le monde aux Canadiens sans intermédiaire et sans délai, et numériser nos archives pour les rendre disponibles pour le plus grand nombre.

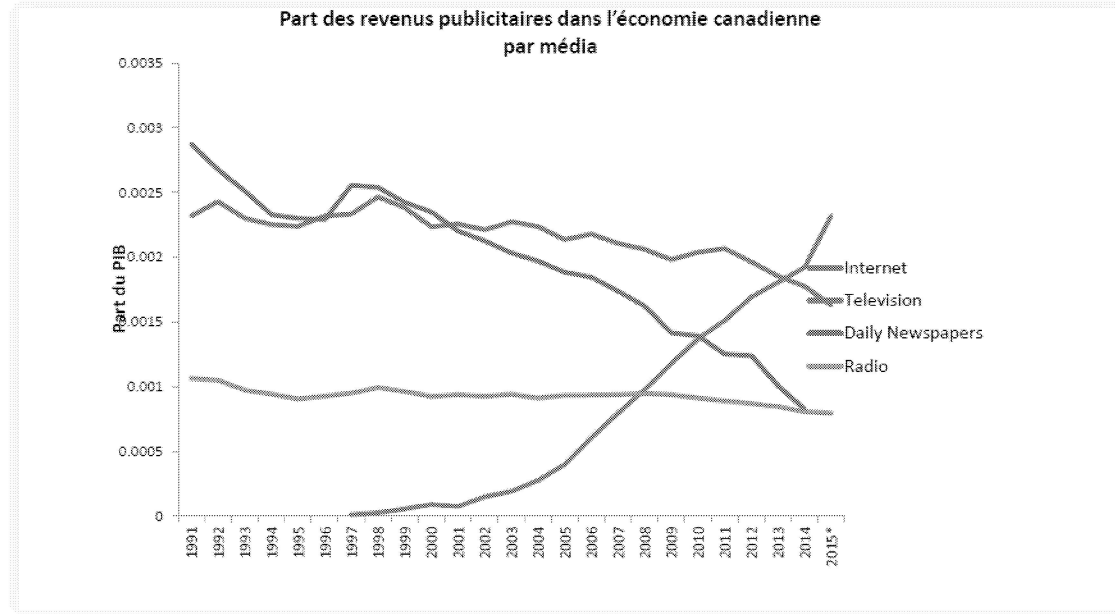
Ce réinvestissement démontre l'engagement du gouvernement envers le secteur culturel canadien et la radiodiffusion publique, et nous donne la marge de manœuvre dont nous avons bien besoin. Mais cela ne suffira pas à assurer notre avenir.

Un modèle d'affaires qui ne fonctionne plus pour la télévision traditionnelle

Le modèle d'affaires et le cadre de politiques culturelles qui régissent les activités de CBC/Radio-Canada et l'exécution de son mandat public ne fonctionnent absolument plus. Les revenus publicitaires de la télévision traditionnelle diminuent : les auditoires sont de plus en plus fragmentés, les contenus sans publicité sont plus faciles d'accès, et de nouveaux fournisseurs de contenu comme YouTube, Netflix, Amazon et AppleTV/iTunes gagnent du terrain.

Pendant ce temps-là, les revenus publicitaires qui finançaient auparavant la production d'émissions canadiennes s'en vont dans les coffres de nouveaux concurrents, de multinationales du secteur des technologies, comme Facebook et Google, qui dominent maintenant le secteur.

Les budgets de publicité migrent des créateurs de contenus vers les multinationales des technologies



Source : BTC et PIB aux prix du marché selon Statistique Canada (* données d'IAB et du CRTC pour 2015)

Tableau 1 : Les revenus publicitaires passent des mains des entreprises de médias canadiennes à celles des multinationales du secteur des technologies.

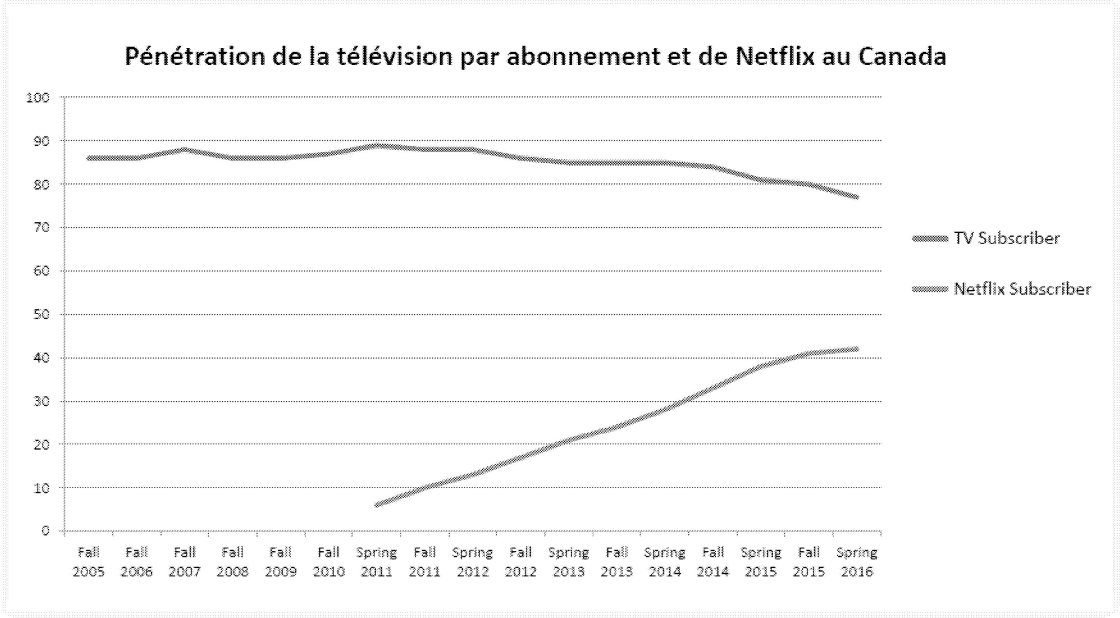
L'an dernier, les revenus publicitaires de la télévision traditionnelle ont chuté de 3 % au Canada – un recul de 55 millions de dollars en une année seulement. L'année précédente, la baisse s'était chiffrée à 270 millions de dollars⁹.

Et le marché de la publicité n'est pas notre seul défi en ce moment. L'autre source de revenus générés par le radiodiffuseur public – les revenus d'abonnement à nos quelques chaînes spécialisées – est mise à rude épreuve. Le phénomène du désabonnement au câble, combiné aux changements réglementaires comme l'arrivée des services à la carte, menace les sources de financement sur lesquelles nous pouvions compter jusqu'à présent.

Les Canadiens se tournent vers des services de diffusion en continu non réglementés et des contenus accessibles gratuitement, qui ont connu une croissance soutenue en très peu de temps. En cinq ans seulement, près de la moitié des Canadiens ont adopté Netflix.

⁹ ThinkTV, rapport sur les ventes de temps publicitaire, 2015-2016 et Rapport annuel 2014-2015 au CRTC

Les Canadiens accèdent à la télévision différemment

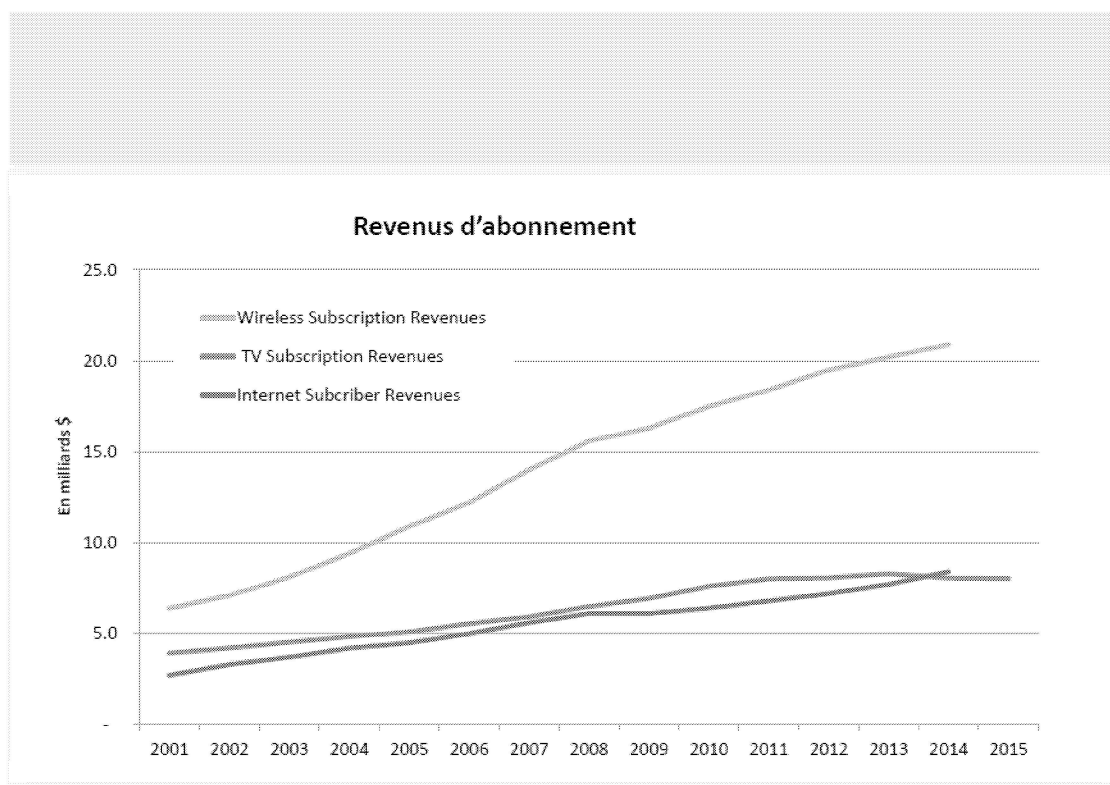


Source : Observateur des technologies médias

Tableau 2 : Les revenus d’abonnement à la télévision sont en baisse, alors que les Canadiens sont de plus en plus nombreux à s’abonner à Netflix.

Parallèlement, les revenus d’abonnement à Internet connaissent une croissance rapide.

Version 27 octobre @ 14 h 45



Source : CRTC

Tableau 3 : Les revenus d'abonnement.

Le problème, c'est qu'aucun de ces nouveaux secteurs en croissance ne soutient la création de contenu canadien.

À la différence des entreprises canadiennes de distribution de radiodiffusion intégrées verticalement, CBC/Radio-Canada n'a pas d'autres intérêts commerciaux ou d'autres sources de revenus pour compenser les effets de ces changements, et c'est là toute la difficulté. Nous sommes donc touchés de plein fouet par cette perte de revenus, mais nous sommes les moins bien positionnés pour en atténuer les conséquences.

Le réinvestissement de 150 millions de dollars par année annoncé récemment par le gouvernement nous aidera à maintenir le statu quo pendant un certain temps. Mais il ne réglera rien à long terme. ,

Version 27 octobre @ 14 h 45

Déclin du financement du contenu canadien

Non seulement les revenus de CBC/Radio-Canada sont en baisse, mais le soutien à la création de contenu canadien s'étioule. Or, le financement de ce contenu provient de nos revenus commerciaux et de trois sources : le Fonds des médias du Canada (FMC), le financement public octroyé à CBC/Radio-Canada et un système regroupant des crédits d'impôt pour la production et d'autres mesures incitatives. Actuellement, nous investissons près de 700 millions de dollars par année dans la création de contenu canadien. Seulement voilà : contrairement à nos concurrents du secteur privé, nous diffusons plus de 80 % de contenu canadien aux heures de grande écoute (voir tableau ci-dessous).

Fall 2016 : CBC, CTV, Global and City

Network	PM	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday	Sunday	
	7:00	Marketplace	Just for Laughs Gags	Hello Goodbye	22 Minutes	Rick Mercer Rpt	HNIC	Heartland	
	7:30	Coronation St.							
	8:00	Murdoch Mysteries	Rick Mercer Rpt 22 Minutes	Dragons' Den	Nature of Things	Marketplace			This is High School / Canada's Smartest Person
	8:30		Kim's Convenience Mr. D.	The Romeo Section	First Hand (Doc Stand)	Hello Goodbye			This Life
	9:00	Shoot the Messenger				the fifth estate			
	9:30								
	10:00	The National							The National
10:30									
	7:00	etaik			Grey's Anatomy	etaik	W5	NFL (continued)	
	7:30	Big Bang Theory			Big Bang Theory	Big Bang Theory	Big Bang Theory	Sportscentre	
	8:00	Gotham	The Flash	Blindspot	Big Bang Theory The Goldbergs	Grimm	American Housewife	Once Upon a Time	
	8:30								
	9:00	Lucifer	This is Us	Criminal Minds	Notorious	The Exorcist	Mike & Molly Anger Management	Secrets and Lies	
	9:30								
	10:00	Conviction	Marvel's Agents of S.H.I.E.L.D.	Designated Survivor	How to Get Away with Murder	Blue Bloods	Saving Hope	Quantico	
10:30									
	7:00	Entertainment Tonight							Border Security
	7:30	Entertainment Tonight (Canada)							The Simpsons
	8:00	Kevin Can Wait			Superstore	MacGyver		NCIS: LA	
	8:30	Man With a Plan	NCIS	Survivor	The Good Place / The Great Indoors		Comrades Secretary	Madam Secretary	
	9:00	Chicago Fire	Bull	Chicago Med	Pitch	Hawaii Five-O			
	9:30								
	10:00	Timeless	NCIS: New Orleans	Chicago P.D.	The Blacklist / Pure Genius	Canadian Crime Stories	Canadian Crime Stories	Elementary	
10:30									
	7:00	Modern Family							
	7:30	Modern Family							
	8:00	The Middle	Brooklyn Nine-Nine	Lethal Weapon	The Mindy Project	Hell's Kitchen		Nirvana, the Band, the Show	
	8:30	The Real O'Neals	New Girl		Second Jen			Son of Zorn	
	9:00	2 Broke Girls	Scream Queens	Modern Family	Mom		Hockey Night in Canada	Family Guy	
	9:30	The Odd Couple		Black-ish	Life in Pieces			The Last Man on Earth	
	10:00	Scorpion	2 Broke Girls	2 Broke Girls	2 Broke Girls	2 Broke Girls			
	10:30		Two and a Half Men	Two and a Half Men	Two and a Half Men	Two and a Half Men			

■ Canadian Programming

■ Foreign Programming

■ Content could be Canadian or Foreign

Sources:

CBC Fall 2016 Schedule announced May 26, 2016 and English services Town Hall

CTV: Fall 2016 Schedule (downloaded June 16, 2016)

* Global: Incomplete Fall 2016 (downloaded June 7, 2016)

* City: Incomplete Fall 2016 Schedule (downloaded June 16, 2016)

Le phénomène du désabonnement et les pressions provoquées par les services à la carte occasionnent une diminution des fonds disponibles pour soutenir la création de contenu canadien. Le FMC, financé en partie par Patrimoine canadien, reçoit également 5 % des revenus des câblodistributeurs. Par conséquent, lorsque les revenus des câblodistributeurs diminuent, le financement du contenu canadien suit, ce qui nuit plus au radiodiffuseur public qu'à ses concurrents en raison de son engagement à diffuser du contenu canadien aux heures de grande écoute.

Cette conjoncture – une diminution des revenus publicitaires et d'abonnement, combinée à une baisse du financement du contenu canadien – mine notre capacité de remplir notre mandat.

Un cadre de politiques dépassé

Les radiodiffuseurs canadiens tentent de faire belle figure dans un marché transformé où la concurrence est féroce, tout en se pliant à un cadre de politiques dépassé qui les oblige à diffuser du contenu canadien et à en financer la création. Leurs concurrents qui offrent leurs services sur Internet, comme Netflix, Amazon, Apple TV/iTunes et YouTube, n'ont pas cette

obligation.

Nous avons donc deux réalités au Canada : celle des radiodiffuseurs traditionnels, soumis à une réglementation rigoureuse, qui contribuent à l'industrie de la production de contenu canadien; et celle des entreprises de nouveaux médias, qui échappent à ces restrictions et n'apportent aucune contribution financière au secteur culturel canadien.

De la même manière, maintenant que les Canadiens consomment les nouvelles principalement sur leurs appareils mobiles, le calcul, selon la méthode traditionnelle, des heures de contenus locaux que les télédiffuseurs canadiens sont tenus d'intégrer à leurs grilles pour conserver leur licence pose problème.

La *Loi sur la radiodiffusion* date de 1991 et ne reflète plus la réalité d'aujourd'hui : il est clair que la moitié du secteur est soumis à la réglementation, tandis que l'autre ne l'est pas. La *Loi* doit être mise à jour pour que le cadre de gouvernance qui s'applique aux radiodiffuseurs leur permette de s'adapter rapidement aux changements qui sont devenus la norme dans notre secteur, et que nous puissions acquérir la flexibilité nécessaire pour investir dans du contenu canadien de qualité, et les moyens de le distribuer partout dans le monde.

Pour assurer la viabilité de l'écosystème de radiodiffusion, la *Loi* doit également fixer le cadre régissant les attentes et obligations des participants à cet écosystème, et établir un lien entre le financement et ce cadre réglementaire.

Le marché de plus en plus concurrentiel de la qualité

Tandis que l'efficacité de nos politiques et de nos mécanismes de financement s'effrite, et que le soutien financier à la création de contenu canadien diminue, le marché du contenu de qualité est toujours aussi concurrentiel partout dans le monde. D'ailleurs, Netflix et Amazon ne se contentent plus de distribuer du contenu : elles allouent maintenant des budgets énormes à leur programmation partout sur la planète.

L'acquisition annoncée récemment de Time Warner par AT&T témoigne de la valeur du contenu original. Ces multinationales ne veulent plus se contenter de distribuer le contenu; elles veulent le créer.

Par exemple, Netflix a investi environ 100 millions de dollars américains (130 millions de dollars canadiens) dans les deux saisons de sa série *House of Cards*, encensée par la critique. En comparaison, cette somme équivaut au budget annuel de la programmation hors nouvelles de Radio-Canada et de CBC.

Nous explorons la possibilité de nouer des partenariats avec ces multinationales, d'investir dans la qualité et de raconter le Canada à un auditoire mondial. L'adaptation – six heures pour la

télévision – du roman *Alias Grace* de Margaret Atwood, écrite et réalisée par la Canadienne Sarah Polley et produite pour CBC et Netflix, en est un bon exemple.

Mais ce genre de partenariat ne constitue qu'une infime partie de la solution à l'enjeu de la qualité. Avec le monde entier pour terrain de jeu, les multinationales du secteur des technologies n'ont aucun intérêt à investir dans la culture canadienne ou à privilégier les créateurs canadiens. La capacité de CBC/Radio-Canada de créer des émissions canadiennes distinctives passera forcément par des investissements importants dans notre programmation. Le numérique a aboli les frontières qui protégeaient la culture. Aujourd'hui, pour que la culture canadienne puisse prospérer, elle doit être capable de rivaliser avec ce qui se fait de mieux dans le monde.

La programmation de contenu résolument canadien – et pas seulement à gros budget – est au cœur de nos priorités. En particulier, les francophones du Canada sont friands de contenu en français dans une foule de genres, et il faut s'adapter à cette demande. Nous sommes déterminés à développer et à produire un large éventail d'émissions destinées à divers auditoires, quelle que soit l'ampleur de l'investissement. Cette approche nous permet de raconter des histoires qui trouvent écho auprès de certaines communautés **[LINKS TO LOWER BUDGET AND INNOVATIVE EXAMPLES, SUCH AS “INTERRUPT THIS PROGRAM”] [ALSO ADD A LINK TO “SHORT DOCS”]** et de soutenir les nouveaux talents. C'est important pour encourager les grands créateurs de demain, tout particulièrement dans les communautés francophones ou en situation minoritaire. **[Link to 1-2 examples for these groups]**

Face à tous ces défis – un modèle d'affaires qui ne fonctionne plus, un cadre de politiques dépassé, un soutien au contenu canadien qui s'affaiblit, et une concurrence mondiale accrue pour s'approprier les contenus et les auditoires –, le temps est venu d'adopter une nouvelle approche pour financer la culture au Canada.

Nous devons investir dans la culture de façon durable et pertinente en appliquant une stratégie intégrée. Nous devons soutenir la radiodiffusion publique pour qu'elle puisse servir de terreau à une culture canadienne florissante et dynamique, et stimuler ainsi notre économie. Nous avons besoin que les nouveaux médias soient assujettis à une réglementation uniforme – calquée sur celle des médias traditionnels –, de sorte qu'ils puissent contribuer tous ensemble au contenu canadien. Et CBC/Radio-Canada a besoin de flexibilité et de droits de diffusion à l'étranger pour faire rayonner la culture canadienne.

Nous savons que cette stratégie peut fonctionner. C'est en grande partie le programme que s'est donné le Royaume-Uni au cours des 25 dernières années, et les résultats sont impressionnants.

IV. QUAND LA CULTURE EST UNE PRIORITÉ : LA BBC VS CBC/RADIO-CANADA

En 1997, le gouvernement britannique a décrété que les industries culturelles étaient vitales pour l'avenir de la Grande-Bretagne et a promis de mettre un terme à 18 ans de compressions budgétaires. « Nous voulons bâtir une nation où le talent créateur de tous est mis à profit afin d'ériger une véritable économie d'entreprise digne du XXI^e siècle »¹⁰ a déclaré Tony Blair, le premier ministre de l'époque.

Le gouvernement a alors mis sur pied Creative Britain, un groupe de travail sur les industries culturelles, composé de représentants d'organisations variées du milieu de la culture et de la création. Son mandat? Évaluer la valeur économique de ces industries, analyser leurs besoins en matière de politiques et de financement, et déterminer comment leur donner les moyens d'exceller. Les résultats de Creative Britain, ainsi que les investissements publics qui ont suivi, sont impressionnants :

Creative Britain a contribué à la croissance des industries culturelles du Royaume-Uni

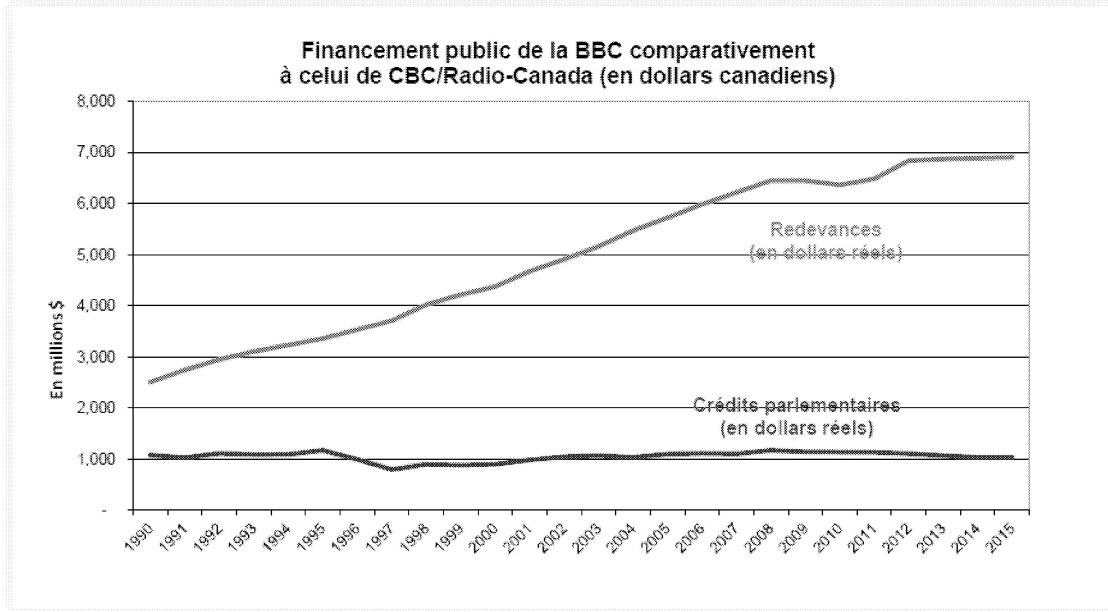
Industries culturelles du Royaume-Uni	1997	2013	Écart (en %)
Emplois	931 000	1 708 000	+ 85 %
<i>Pourcentage du total des emplois au R.-U.</i>	<i>3,4 %</i>	<i>5,6 %</i>	
Valeur ajoutée brute (VAB) (contribution économique)	31,2 G£	76,9 G£	+ 146 %
<i>Pourcentage de la VAB totale du R.-U.</i>	<i>4,0 %</i>	<i>5,0 %</i>	
Exportations de services*	9,0 G£ (2004)	17,3 G£ (2012)	+ 92 %
<i>Pourcentage des exportations de services* totales du R.-U.</i>	<i>7,9 % (2004)</i>	<i>8,8 % (2012)</i>	

* Nota : Comme les données sur les exportations du secteur de l'édition logicielle de 1997 ne sont pas disponibles, les chiffres de 1997 ne sont pas directement comparables à ceux de 2012. Aux fins de comparaison avec l'année 2012, les données les plus anciennes disponibles sont celles de 2004.

Le financement public accordé à la BBC – le radiodiffuseur public au cœur des travaux de Creative Britain – a augmenté de façon soutenue ces 25 dernières années, venant appuyer la réussite de l'entreprise. CBC/Radio-Canada, elle, a vu son financement stagner, voire décliner en dollars réels (tableau 5).

¹⁰ Tony Blair, avant-propos du rapport *All Our Futures*, 1999 [Traduction].

**Le financement public de la BBC a beaucoup augmenté
tandis que celui de CBC/Radio-Canada
est demeuré le même**

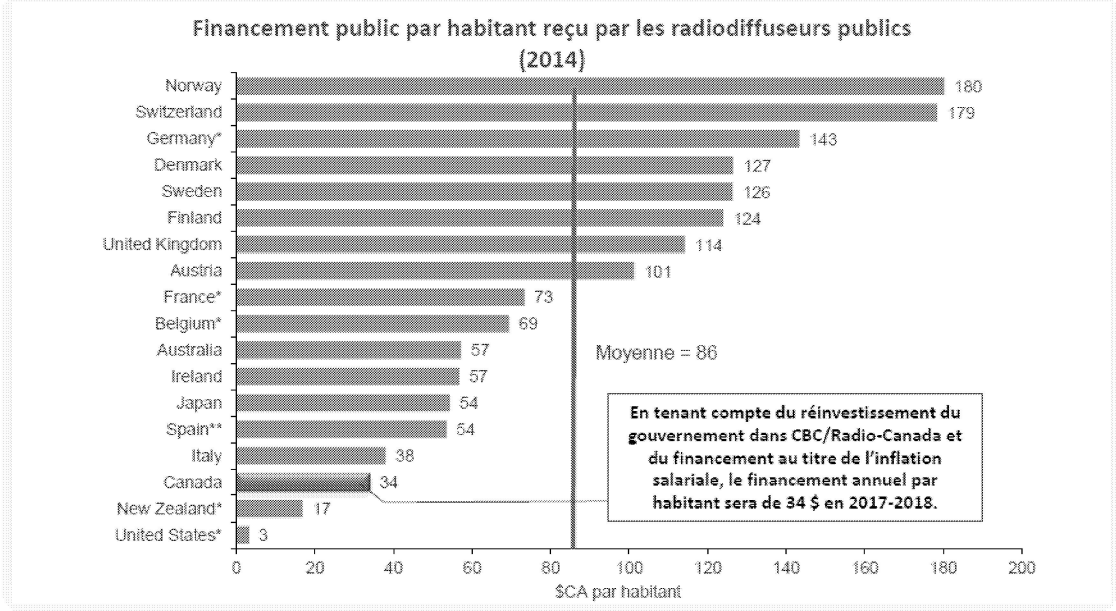


Source : Rapports annuels et taux de change de 2015

Tableau 5 : Le financement public de la BBC par rapport à celui de CBC/Radio-Canada.

Qui plus est, CBC/Radio-Canada reçoit un financement par habitant bien inférieur à celui des radiodiffuseurs publics de la plupart des pays comparables, y compris la BBC (tableau 6).

Financement accordé comparativement aux autres radiodiffuseurs publics : le Canada tire de l'arrière

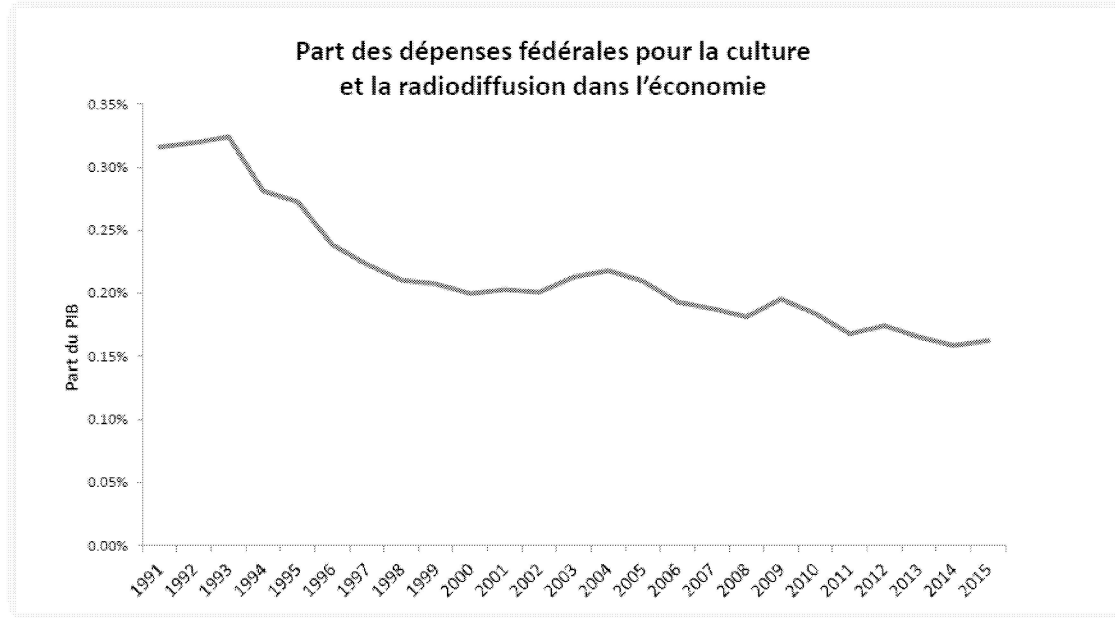


Sources : Nordicity, *Analyse du soutien public accordé à la radiodiffusion publique*, avril 2016 et Finances de CBC/Radio-Canada

Tableau 6 : Le financement public de CBC/Radio-Canada comparé à celui d'autres radiodiffuseurs publics.

Le fossé entre la Grande-Bretagne et le Canada se creuse davantage lorsqu'on regarde la part des dépenses consacrées à la culture et à la radiodiffusion au Canada dans l'économie globale du pays, une part qui n'a cessé de diminuer depuis 25 ans (tableau 7).

L'investissement public direct est en déclin



Source : Nordicity, *Analyse du soutien public accordé à la radiodiffusion publique*, avril 2016 et PIB aux prix du marché selon Statistique Canada

Tableau 7 : La part des dépenses fédérales dans la culture et la radiodiffusion dans l'économie, 1991-2015.

Le Canada a beaucoup à apprendre de l'approche adoptée par la Grande-Bretagne pour financer sa culture.

La BBC constitue un modèle probant de radiodiffuseur public fort, stable et financé adéquatement. Elle sert les intérêts des auditoires nationaux et des différentes communautés qui les composent, tout en soutenant les ambitions internationales du secteur culturel britannique et en favorisant la vigueur et la croissance de l'économie qui en découle.

Grâce à une stratégie culturelle intégrée combinée à des investissements soutenus, les industries culturelles font aujourd'hui partie intégrante de l'économie, la culture est plus vibrante que jamais, et la BBC est un symbole de qualité partout sur la planète. Le gouvernement britannique a confirmé cette année la place de choix qu'occupe la BBC en Grande-Bretagne en annonçant un nouvel investissement comprenant près d'un demi-milliard de dollars pour BBC World Service, ainsi qu'une charte de 11 ans prévoyant une indexation du financement pour les cinq prochaines années.

V. LES AVANTAGES D'UN RADIODIFFUSEUR PUBLIC : NOTRE VISION

La radiodiffusion publique a le potentiel de dynamiser notre écosystème culturel, d'enrichir notre économie de la création et d'engendrer le type de contenu qui fera du Canada un géant de la culture.

CBC/Radio-Canada veut être en mesure d'offrir aux Canadiens plus des contenus qu'ils aiment et qui font, à leurs yeux, la valeur de leur radiodiffuseur public : une programmation hors nouvelles plus riche, plus d'information leur permettant de mieux comprendre le monde, plus d'émissions locales, une radio mieux financée et plus au diapason de la diversité, et plus d'événements rassembleurs donnant aux Canadiens l'occasion de célébrer ensemble les réalisations de nos artistes les plus talentueux.

Pour ce faire, nous avons besoin d'un financement stable et durable, et nous devons investir dans les secteurs essentiels qui définiront notre avenir.

Nous proposons ci-après une vision d'avenir qui, à notre avis, constituera une assise solide pour CBC/Radio-Canada. Bien ancrée dans notre écosystème culturel, elle nous permettra de faire rayonner la culture au maximum, au profit de tous les Canadiens.

Notre vision

I. Quatre grandes priorités

Dorénavant, nous concentrerons nos efforts autour de quatre grandes priorités qui orienteront notre travail et nos investissements. Nous avons amorcé notre transformation avec notre *Stratégie 2020* et avons progressé dans les bons secteurs, mais nous devons mettre les bouchées doubles dans les secteurs essentiels qui définiront notre avenir :

- Prioriser l'innovation numérique;
- Contribuer au partage d'une conscience et d'une identité nationales;
- Créer du contenu canadien de qualité;
- Promouvoir le Canada dans le monde.

Prioriser l'innovation numérique

C'est en misant sur les réussites à son actif et sur les progrès réalisés à ce jour que CBC/Radio-Canada deviendra une organisation numérique innovante.

Pour concrétiser cette vision, nous devons investir davantage dans notre infrastructure et nos contenus numériques, ainsi que dans l'analyse de données, afin de lancer plus d'initiatives avant-gardistes. Le projet de Hamilton illustre parfaitement cette démarche. Comme les habitants désiraient une présence locale de CBC, mais qu'aucune fréquence radio n'était disponible, CBC a créé sa première station locale entièrement consacrée à la diffusion en ligne, qui dessert la communauté d'une toute nouvelle façon. Et nos services d'accessibilité de pointe,

Version 27 octobre @ 14 h 45

eux, font découvrir notre programmation aux quatre millions de Canadiens vivant avec un handicap restreignant leur capacité d'accéder à nos contenus.[link to two separate links: 1) on describing *The Current's* Accessibility project and 2) <https://io.cbrc.ca/?lang=fr#/newsDetail/4-millions-de-canadiens-n-arrivent-pas-a-consulter-nos-contenus-sur-radio-canada-ca-1.3410282>] Il nous faudra également créer une expérience utilisateur plus personnalisée et interactive, avec des produits conçus pour être modifiés rapidement sur de multiples plateformes et adaptés aux formats émergents. C'est ce que nous faisons avec des projets comme le laboratoire Prochaine génération de Radio-Canada, qui permet aux jeunes de créer les formats, les contenus et les plateformes d'information de demain, et le portail numérique Espaces autochtones, qui ouvre une fenêtre sur les réalités des Autochtones au Canada.

Nos plans dans ce sens sont ambitieux et porteurs. Nous offrirons un service multiplateforme tout canadien solide, favorisant la contribution et la participation engagées de nos auditoires. Nous continuerons d'étendre notre portée en diffusant nos contenus numériques sur des plateformes de tiers, comme YouTube et Facebook, qui relaient maintenant des émissions comme *The National* et *Le téléjournal Ottawa-Gatineau* en direct tous les soirs.

Nous créerons des contenus numériques qui répondent aux besoins de notre population diversifiée, et travaillerons avec encore plus de créateurs indépendants pour assurer la pluralité des voix entendues sur nos plateformes. .

Nous dynamiserons l'économie de l'innovation. Notre vaste auditoire, nos données exhaustives et notre plateforme numérique pourront servir à mener des essais accélérés, à recueillir de l'information et à déployer de nouvelles options et de nouveaux contenus, produits à l'interne ou en partenariat avec des créateurs indépendants et d'origines diverses, des jeunes entreprises ou des établissements d'enseignement.

Version 27 octobre @ 14 h 45

Contribuer au partage d'une conscience et d'une identité nationales

CBC/Radio-Canada continuera de jouer son rôle de catalyseur et de vecteur de conversations pertinentes au pays. Nous voulons être une force rassembleuse, réunir les Canadiens autour d'enjeux citoyens et d'expériences culturelles locales, et être au cœur des conversations.

Dans leurs groupes d'intérêts, les Canadiens échangent la plupart du temps avec des gens qui voient les choses comme eux. Dans un tel environnement, nous risquons de prêter de moins en moins attention aux conversations plus larges qui nous définissent comme citoyens plutôt que comme consommateurs. La cohésion sociale n'est pas une valeur acquise. Nous devons y travailler tous les jours.

CBC/Radio-Canada continuera de renforcer la cohésion sociale en donnant aux Canadiens un accès hors pair à de l'information et à une programmation qui reflètent une diversité de voix et de perspectives. Notre nouvelle section d'articles d'opinion sur CBCNews.ca présente le plus de points de vue différents possible au pays, de la plume d'auteurs et de leaders d'opinion réputés, et aussi de penseurs de la nouvelle génération. **[add a LINK from RC]**

Nous nous attacherons également à créer et à présenter plus d'événements locaux et nationaux, à couvrir plus de questions d'intérêt national, et à offrir aux Canadiens un lieu de rencontre virtuel où ils pourront écouter leurs concitoyens, se faire entendre et réfléchir ensemble sur notre société. Alors que bien des joueurs abandonnent les forums virtuels en raison des difficultés à maintenir la civilité dans les commentaires des utilisateurs, CBC/Radio-Canada s'engage à conserver ces lieux d'échange afin de rassembler les Canadiens autour d'enjeux importants.

Créer du contenu canadien de qualité

CBC/Radio-Canada créera et produira plus de contenu canadien de qualité que jamais auparavant, dans les deux langues officielles et en plusieurs langues autochtones, et travaillera dans ce sens en partenariat avec des entrepreneurs canadiens du secteur culturel. Nous composerons un large éventail de contenus et de formats à présenter au monde. Nous braquerons nos projecteurs sur nos meilleurs musiciens. **[link to MSO with Fred Pellerin, Céline Dion ou En direct de l'univers]** Nous investirons dans nos auditoires de demain et proposerons plus d'émissions pour les jeunes générations du Canada – nos enfants, nos adolescents et nos jeunes adultes – qui sont plus issues de la diversité que les précédentes dans notre pays.

À l'avenir, nous aurons des contenus courts produits et distribués en format numérique d'une part, et des contenus audio et audiovisuels longs respectant les normes de qualité élevées établies par les meilleurs d'autre part. La distribution se fera sur de multiples plateformes et en plusieurs formats, et sera bonifiée par l'utilisation de la réalité virtuelle ou l'offre d'une

expérience audiovisuelle beaucoup plus intense. Nous explorons déjà de ce côté à Radio-Canada avec des initiatives comme la série *La route des 20* et le livre numérique *Charlebois, par-delà Lindberg*, accessible sur iBooks.

Plus la plateforme et la marque de CBC/Radio-Canada sont fortes, plus notre programmation peut voyager dans toutes les couches de la société et même à l'étranger. Nous sommes bien placés pour soutenir les créateurs de contenu de partout au pays et les encourager à innover et à prendre des risques. C'est exactement ce que nous avons fait avec *Série noire LINK* et *Unité 9 LINK*, avec notre dernière série à succès, *Kim's Convenience*, qui pose un regard typiquement canadien sur une famille d'immigrants, et avec *Secret Path LINK*, diffusée sans publicité aux heures de grande écoute. C'est aussi ce que nous avons fait avec notre série de courts métrages documentaires *Interrupt This Program LINK* – en nomination aux prix Emmy – sur le rôle des arts comme vecteurs de changements sociaux dans différents pays.

Par ailleurs, nous sommes, entre autres choses, en mesure d'éclairer les créateurs sur les goûts et les intérêts de nos auditoires, et de les aider ainsi à faire des choix judicieux. Cette approche peut contribuer à créer plus de contenu canadien qui reflète une plus grande pluralité de voix.

Promouvoir le Canada dans le monde

Les Canadiens sont extrêmement fiers de leur pays et de son image de marque mondiale. Tandis que le monde s'intéresse de plus en plus au Canada, CBC/Radio-Canada est parfaitement positionnée pour promouvoir sur la scène internationale nos contenus exceptionnels et les entrepreneurs canadiens du secteur culturel.

Dans cette optique, nous unissons nos forces avec d'autres organisations culturelles du Canada comme nos partenaires à l'écran Téléfilm Canada, le FMC et l'ONF, auxquels s'ajouteront des musées, des galeries d'art et des organismes des arts de la scène, pour faire la promotion du contenu canadien. En fait, nous travaillons déjà en partenariat avec beaucoup de ces organisations, mais nous souhaitons maintenant élaborer une approche commune pour assurer la croissance de notre marque culturelle mondiale.

Le marché international des contenus est plus encombré que jamais, et nous savons que nous pouvons en faire plus pour promouvoir le Canada et la créativité des Canadiens sur la scène internationale. Nous sommes d'ailleurs en train de discuter et de nouer des partenariats avec d'autres radiodiffuseurs publics, comme l'australienne ABC et France Télévisions, afin de créer un marché numérique mondial donnant à chacun un accès global aux contenus et aux plateformes de distribution des autres diffuseurs. Nous avons déjà démontré notre capacité d'exercer un leadership fort au sein de cette communauté à titre d'hôte de la conférence mondiale Public Broadcasters International (PBI), qui s'est tenue à Montréal en septembre. Nous faisons le pont entre les créateurs canadiens et un réseau international de radiodiffuseurs qui partagent les mêmes valeurs de qualité, d'originalité et de service public que nous.

Avec une programmation à la télévision et à la radio, en français et en anglais, totalisant plus de 10 000 heures chaque année et distribuée à des centaines de clients et de partenaires, au pays comme à l'étranger, nous occupons une place enviable dans le marché de la distribution. Partout dans le monde, on parle du documentaire comme d'une « forme d'art toute canadienne », ce qui démontre une fois de plus le respect que notre maîtrise du genre inspire ailleurs. Sous la marque CBC/Radio-Canada et en partenariat avec d'autres distributeurs de contenus, nous déploierons tous les efforts nécessaires pour promouvoir nos créateurs aux quatre coins du monde. Nous le ferons pour leurs contenus et pour leurs formats originaux, par exemple dans le cadre de notre partenariat avec Warner Brothers visant à créer des formats canadiens originaux qui peuvent être exportés à l'échelle mondiale.

En fait, notre plateforme numérique et nos stratégies de partenariat nous donnent déjà accès à un auditoire mondial. Au total, 18 émissions de CBC Radio sont distribuées à un large auditoire à la radio publique américaine, y compris *Out in the Open* avec Piya Chattopadhyay – une nouveauté de l'automne qui aborde les grandes problématiques de notre époque. En nous dotant d'une plus grande flexibilité, notamment en faisant l'acquisition de ressources et de droits numériques additionnels pour diffuser nos contenus à l'extérieur du Canada, nous serons bien outillés pour faire découvrir au monde le meilleur du contenu canadien.

II. Un modèle de financement sans publicité

CBC/Radio-Canada souhaite assurer l'avenir de la radiodiffusion publique au Canada en s'appuyant sur des fondations solides et stables, et l'idée d'un radiodiffuseur public sans publicité fait l'objet de discussions depuis un bon moment. En février 2008, le Comité permanent du patrimoine canadien recommandait déjà que CBC/Radio-Canada négocie avec le gouvernement une transition vers un modèle d'affaires sans publicité. Dernièrement, cette option a été au cœur de consultations sur la culture.

Le concert de The Tragically Hip de l'été dernier, qui a été diffusé sans interruption partout au pays et encensé par la critique ici comme ailleurs, ([LINK TO QUOTES](#)) donne une bonne idée des possibilités.

Un modèle de financement sans publicité nous permettrait de recentrer notre travail autour de notre mandat de service public et de renforcer notre rôle et notre valeur auprès des communautés, des créateurs et des organisations culturelles.

Il encouragerait aussi la prise de risques dans la création de contenus et de formats, et nous permettrait de dénicher plus de créateurs talentueux et de soutenir leur développement. Nous pourrions proposer une programmation canadienne plus distinctive, créée par des Canadiens, mettant en vedette des Canadiens, et qui raconte les histoires imaginées par nos créateurs.

Nous pourrions prioriser non pas l'impact économique de nos décisions, mais plutôt leur impact culturel, et explorer de nouvelles façons de favoriser le rayonnement et la croissance des

créateurs canadiens et de leur travail. Nous serions en mesure de laisser le temps à nos nouvelles émissions de trouver leur public sans attendre un succès commercial immédiat.

Nous pourrions proposer des contenus encore plus percutants et distinctifs, parfois d'une complexité difficilement compatible avec un format comprenant des pauses publicitaires.

Un modèle sans publicité viendrait renforcer le secteur et l'économie de la création, notamment parce que le radiodiffuseur public exercerait alors un plus grand attrait sur les réalisateurs, les auteurs et les producteurs canadiens. Sans le souci constant de devoir tirer des revenus de toutes nos initiatives et de chaque heure de programmation télévisuelle, et sans le climat de concurrence qui règne dans notre écosystème, nous serions un partenaire plus fort, car nous pourrions placer encore plus les besoins des citoyens, des créateurs et de nos partenaires au centre de nos préoccupations.

Au-delà des avantages sociaux et créatifs, nous avons également exploré l'impact économique d'un modèle sans publicité, en collaboration avec le cabinet Nordicity, réputé pour ses analyses de pointe de l'économie et des politiques culturelles, et sommes arrivés à des conclusions qui donnent à réfléchir :

L'impact économique de l'élimination de la publicité à CBC/Radio Canada

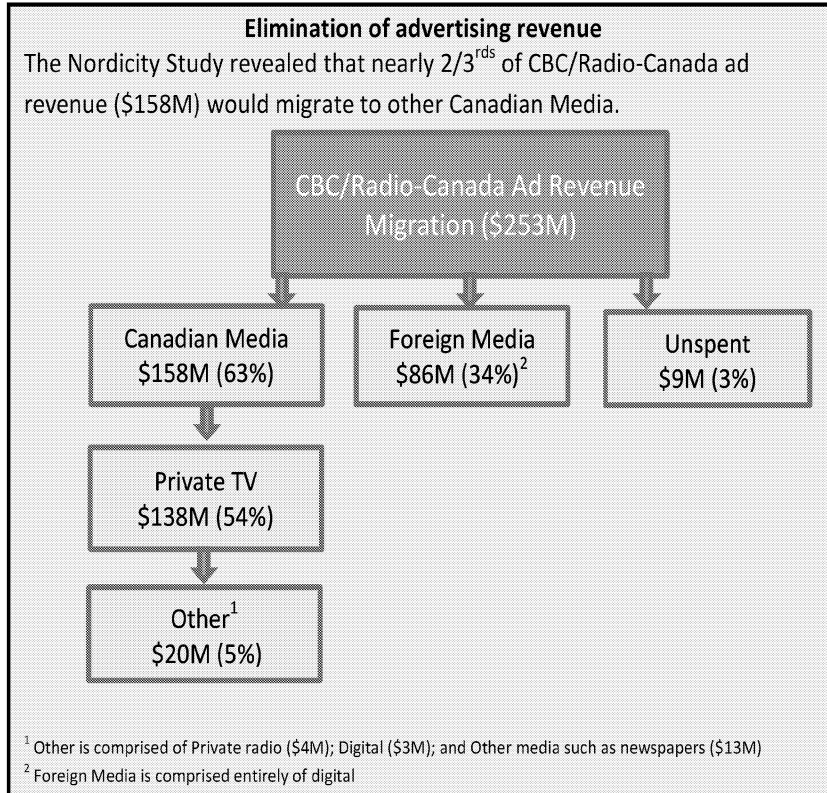
L'avantage économique

L'élimination de la publicité engendrerait les retombées économiques suivantes : gain total net de 488 millions de dollars au chapitre du PIB, impact total de 355 millions de dollars sur les revenus d'emploi, et ajout de 7 200 nouveaux emplois dans le secteur de la création.

Ces gains résultent du soutien indéfectible que CBC/Radio-Canada offre aux producteurs de contenu canadiens. Les dépenses de CBC/Radio-Canada profitent aux producteurs indépendants et à d'autres fournisseurs canadiens, et se répercutent sur l'ensemble de l'économie.

Impact sur CBC/Radio-Canada et sur l'industrie

Sur le plan des coûts, le modèle sans publicité se traduirait par une perte nette de 253 millions de dollars en revenus publicitaires. Cela dit, les deux tiers de ces revenus seraient redistribués vers d'autres entreprises de médias canadiennes, services numériques et télédiffuseurs privés compris, qui engrangerait alors un gain net de 158 millions de dollars.



Cette situation entraînerait d'autres retombées économiques pour la production indépendante de contenus grâce à la combinaison de deux facteurs : le réinvestissement, par les télédiffuseurs privés, d'une partie des revenus publicitaires qui auraient ainsi migré, et les commandes d'émissions par CBC/Radio-Canada qui devrait combler le temps d'antenne alloué aux messages publicitaires.

Financement de remplacement

Pour abandonner la publicité, CBC/Radio-Canada aurait besoin de 318 millions de dollars en financement de remplacement. Cette somme tient compte de la perte de revenus publicitaires (253 millions de dollars), du coût associé à la production et à l'acquisition de contenu canadien additionnel (105 millions de dollars) afin de remplacer la programmation publicitaire, et des économies liées à la diminution du coût des ventes (40 millions de dollars).

Perte de revenus publicitaires pour les chaînes de télévision généralistes et	253 M\$
---	---------

spécialisées et pour les services numériques	
Coût de production ou d'acquisition de contenu canadien pour combler le temps d'antenne alloué à la programmation publicitaire	105 M\$
Moins les économies liées à la diminution du coût des ventes	(40 M\$)
Financement de remplacement total	318 M\$

Un financement pour un avenir meilleur

L'investissement

Notre vision doit s'accompagner d'une nouvelle approche du financement du diffuseur public du Canada. C'est indispensable pour l'avenir et la croissance de notre économie culturelle. Il nous faudra réinvestir dans nos secteurs prioritaires, et nous aurons besoin d'un financement de remplacement pour compenser la perte de nos revenus publicitaires. Nous proposons une augmentation totale de notre financement public de 12 \$ par habitant pour un financement global de 46 \$ par Canadien au lieu de 34 \$.

Funding Proposal

	\$ Per Person	\$millions
Government Funding today	34	1,215
Add: Replacement of Advertising Revenue	9	318
Add: Additional Funding of New Investments to Face Consumer and Technology Disruption	3	100
Total Proposed Government Funding	\$46	\$1,633m

Assumptions:

1. Ongoing inflation adjustment mechanism
2. Excludes subscriber and other self generated revenue
3. Replacement of Advertising revenue is estimated as 2014-15 Ad Revenue of \$253M+ cost of replacement programming of \$105M less the reduction in cost of sales of \$40M

Chaque tranche de 100 millions de dollars de financement accordé à CBC/Radio-Canada rapporte à l'économie canadienne 211 millions de dollars en valeur ajoutée brute¹¹.

Ce montant de 46 \$ par personne correspond au financement de 40 \$ par personne recommandé par le Comité permanent du patrimoine canadien en 2008, après indexation selon l'inflation. Avec cette augmentation de son financement, CBC/Radio-Canada passerait du

¹¹ L'impact économique de CBC/Radio-Canada, Deloitte, juin 2014.

troisième au quatrième rang du financement le plus bas par rapport aux autres diffuseurs publics comparables.

VI. NOS RECOMMANDATIONS

Nous avons décrit dans le présent document la valeur de notre travail pour les Canadiens, ainsi que les défis à relever dans un marché de la radiodiffusion et des médias où les multinationales et les nouveaux comportements des consommateurs changent complètement la donne. Nous avons également parlé des possibilités extraordinaires que recèlent les industries de la culture et de la création, ainsi que la radiodiffusion publique, pour faire du Canada un géant de la culture.

Nos recommandations ci-dessous se rapportent aux grands enjeux auxquels il faut répondre pour que la culture et la radiodiffusion publique canadiennes deviennent un véritable moteur de développement social et économique pour notre pays.

Recommandations

1. Élaborer une stratégie intégrée d'investissement dans la culture qui comprendrait les éléments suivants :
 - Un conseil canadien des industries culturelles inspiré de Creative Britain;
 - Un cadre de politiques unique et intégré, applicable autant aux diffuseurs traditionnels qu'aux entreprises de nouveaux médias, qui comprendrait un mécanisme pour faire en sorte que ces dernières contribuent à soutenir la culture canadienne;
 - La flexibilité et les droits de diffusion dont CBC/Radio-Canada a besoin pour soutenir les créateurs canadiens et faire rayonner leur talent partout dans le monde, notamment en investissant davantage dans les contenus et leur distribution.
2. Accroître le financement par habitant de CBC/Radio-Canada à 46 \$ par année – une augmentation équivalente à 12 \$ par Canadien. Ce niveau de financement par citoyen correspond à la recommandation faite par le Comité permanent du patrimoine canadien en 2008, après indexation selon l'inflation. Ce financement additionnel permettra au diffuseur public de faire les investissements à long terme nécessaires pour compléter sa transformation, abandonner la publicité et servir d'assise à notre écosystème culturel.
3. Dépolitiser le financement de CBC/Radio-Canada pour qu'il devienne prévisible, durable et stable, lié au cycle de renouvellement des licences sur cinq ans, indexé en fonction de l'inflation, et indépendant du calendrier électoral et du cycle budgétaire annuel du gouvernement. C'est en gros le modèle actuel de fonctionnement de la BBC. L'indexation est cruciale, car une inflation annuelle de seulement 1,5 % réduirait à néant le nouvel investissement de 150 millions de dollars du gouvernement en six ans.

VII. CONCLUSION

Le souhait du gouvernement de stimuler la création, la découverte et l'exportation du contenu canadien dans un monde numérique et de moderniser son modèle de soutien à la culture canadienne arrive à point nommé. Le Canada a le potentiel de devenir un géant de la culture dans le monde, de dynamiser l'économie nationale et d'améliorer la qualité de vie des Canadiens, mais nous devons pour cela nous donner les moyens de nos ambitions.

À titre de radiodiffuseur public du Canada, CBC/Radio-Canada est depuis longtemps au cœur même de l'écosystème culturel canadien. Nous sommes fiers de contribuer activement à la culture canadienne, et nous sommes résolus à en faire beaucoup plus pour que, dans cet océan de contenus, nos créateurs se démarquent par le caractère distinctif et la puissance de leurs œuvres, et que les Canadiens puissent découvrir nos voix, nos perspectives et nos artistes uniques.

Nous sommes arrivés à un point critique de notre évolution : nos activités sont régies par un modèle d'affaires et un cadre de politiques culturelles qui ne fonctionnent plus. Pendant ce temps, d'autres nations assurent la croissance de leur secteur culturel et récoltent les bénéfices d'une radiodiffusion publique forte, stable et bien financée.

Avec le soutien nécessaire pour réaliser nos ambitions, que nous détaillons dans ce mémoire, nous pourrions stimuler le secteur de la création et l'économie culturelle du Canada plus efficacement et de façon plus globale que n'importe quelle intervention gouvernementale. Nous pouvons devenir un partenaire exceptionnel dans la communauté artistique et collaborer avec des organisations privées et publiques pour créer du contenu canadien, en faire la promotion et voir au rayonnement de nos créateurs. Nous pouvons mieux exploiter notre large portée, le succès de notre réseau numérique et nos capacités d'analyse de données.

Nous encourageons vivement le gouvernement à adopter notre vision et à accepter nos recommandations pour le radiodiffuseur public du Canada. Nous sommes persuadés que nous avons toujours un rôle important à jouer pour servir les intérêts de tous les Canadiens et contribuer à réaliser les ambitions de notre grande nation. Nous voulons aider le Canada à concrétiser sa vision pour la culture. Le monde change, et nous changeons avec lui.