

	PLANS DE GESTION ET BUDGETS D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS POUR 2013-2014
AU :	Conseil d'administration
RÉUNION :	20-21 mars 2013
DE :	Équipe de la haute direction
OBJET :	Approbation des budgets d'exploitation et d'immobilisations pour 2013-2014 tel que présenté au Conseil d'administration
DATE :	12 mars 2013

POINTS SAILLANTS:

Le matériel budgétaire est disposé dans deux documents séparés :

- Le document principal (rouge) renferme l'information qui sera présentée à la réunion du Conseil pour approbation.
- L'autre document (bleu) est un recueil des annexes qui fournit des détails supplémentaires.



PLANS DE GESTION ET BUDGETS D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS POUR 2013-2014

Présentation au
Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada
Ottawa

Les 20 et 21 mars 2013

CONTENU

▪ Objectifs	3
▪ Aperçu financier	4
▪ Priorités stratégiques	16
▪ Plans stratégiques des composantes médias	20
▪ Budget d'exploitation 2013-2014	43
▪ Planification des contingences	70
▪ Budget d'immobilisations pour 2013-2014	75
▪ Résolution du Conseil	82

OBJECTIFS

- **Donner un aperçu de la situation financière de la Société qui reflète les compressions budgétaires imposées par le gouvernement, l'élimination des contributions du FAPL à partir de 2014 et les projections**

plan de l'année dernière.
- **Expliquer de quelle manière les ressources seront réaffectées au cours des trois prochaines années pour gérer ces pressions financières importantes et aller de l'avant avec la *Stratégie 2015*.**
- **Obtenir l'approbation des budgets d'exploitation et d'immobilisations pour 2013-2014.**

APERÇU FINANCIER

Résultats financiers

- CBC/Radio-Canada prévoit finir l'exercice 2012-2013 dans une situation
- Il s'agit d'une réussite remarquable étant donné les difficultés financières auxquelles nous nous sommes heurtés cette année. Toutefois, les compressions de dépenses réalisées ont eu un effet réel sur nos résultats : baisse des auditoires pour certains services et déploiement plus modeste des initiatives de la *Stratégie 2015*. Une mise à jour des investissements prévus dans la *Stratégie 2015* est fournie à l'annexe A.

CBC/Radio-Canada : Conformément aux plans établis

- CBC/Radio-Canada respecte les plans établis en ce qui concerne l'application des compressions approuvées de 200 M\$. En 2012-2013, la Société a mis en œuvre avec succès la première année des mesures budgétaires approuvées par le Conseil d'administration en mars 2012 :
 - Le financement a été réduit de 27,8 M\$ en 2012-2013 et sera de nouveau réduit au cours des deux années suivantes pour un total de 69,6 M\$ en 2013-2014 et de 115 M\$ par la suite.
 - Des compressions d'effectif d'environ 467 ETP ont été effectuées avant la fin de 2012-2013 et de nouvelles compressions de 231 ETP (annexe C) doivent avoir lieu au cours des deux dernières années du programme de compressions.

BILAN DE L'EXERCICE 2012-2013 (SUITE)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

- FAPL – Le CRTC a annoncé en juillet que le Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL), qui avait versé à la Société des contributions de 47,1 M\$ au cours de l'année terminée le 31 août 2012, serait progressivement aboli et cesserait ses activités le 1^{er} septembre 2014.
 - Nous avons prévu une diminution des contributions du FAPL dans notre plan budgétaire l'an dernier (réduction du taux à 1 % des revenus des EDR, au lieu de 1,5 %).
 - Devant l'abolition du FAPL, les Services anglais et les Services français ont dû mettre en œuvre des mesures de contingence, qui généreront des compressions additionnelles de 21,8 M\$ en 2013-2014 et de 28,4 M\$ en 2014-2015 afin de compenser l'écart budgétaire entre les hypothèses utilisées et l'abolition du FAPL.
 - Ces compressions, approuvées par le Conseil d'administration en octobre 2012, ont assuré la protection maximale de la programmation régionale.
- Des reports de projets d'immobilisations d'une valeur de M\$ ont été effectués, comme prévu.
- Pour une mise à jour sur les mesures budgétaires de 200 M\$, se reporter à l'annexe B.

Autres réalisations

- Jeux olympiques – La Société a négocié avec succès les droits de diffusion au Canada des Jeux olympiques de 2014 et de 2016. Les données financières concernant les Jeux olympiques d'hiver de Sotchi en 2014 sont résumées à l'annexe D et sont prises en compte dans le budget 2013-2014.
- Des revenus additionnels ont été générés en 2012-2013 grâce au versement du dividende de SiriusXM Canada, à la vente des bons de souscription de et aux redevances rétroactives versées par le Groupe des requérants canadiens
- L'examen des immobilisations a été achevé et les résultats ont été présentés au Conseil d'administration en février. Comme on prévoit que la valeur des immobilisations ira en diminuant, il a été décidé de maintenir le niveau de financement actuel du budget des immobilisations.
- **Bold** – CBC aura procédé avec succès à la vente de la chaîne **bold** d'ici la fin de l'exercice, conformément aux conditions présentées au Conseil d'administration.

Défis : Lockout de la LNH

- Le conflit de travail dans la LNH a duré 14 semaines et on prévoit qu'il entraînera des pertes de M\$ en 2012-2013 (perte de revenus de M\$ contrebalancée par une diminution des dépenses à engager de l'ordre de M\$).
- La LNH a prolongé la saison régulière de trois semaines en avril 2014, ce qui devrait réduire de M\$ les pertes subies pour l'ensemble de la saison régulière (revenus additionnels de M\$ moins les dépenses de M\$). Cette mesure d'atténuation ne se reflétera qu'à l'exercice 2013-2014. Par conséquent, l'impact global du conflit de travail devrait se traduire par une perte de M\$.

Les plans de gestion et les budgets de 2013-2014 ont été préparés en fonction du contexte suivant, la *Stratégie 2015* fournissant le cadre d'établissement des priorités :

Hypothèses sur les revenus

- Les hypothèses relatives à la croissance des revenus publicitaires annuels de la Télévision sont expliquées à la section sur le budget d'exploitation 2013-2014 du présent document.

-

-

-

- Le budget suppose que le CRTC approuvera la diffusion de publicité sur Radio 2 et Espace musique et que la Société commencera à toucher des revenus publicitaires en 2013-2014.

Hypothèses sur les dépenses

- Selon les prévisions, le financement de la progression des salaires devrait être restauré en 2013-2014 après un gel de trois ans par le gouvernement. Le plan financier suppose que les crédits accordés à la Société par le gouvernement de 1,5 % pour les trois prochaines années.
- L'exercice 2013-2014 sera le deuxième du programme de mesures budgétaires mis en place pour financer les investissements de 42,8 M\$ prévus dans la *Stratégie 2015* (M\$ pour les Services anglais et M\$ pour les Services français) (annexe A) et pour gérer les compressions de 115 M\$ du financement public et les autres pressions financières décrites dans le budget de l'an dernier.
 - Les mesures définies pour gérer les compressions de 115 M\$ du financement public comprenaient l'ajout de 10 M\$ aux revenus locatifs réalisés à partir de 2014-2015.
 -
- Les gains d'efficacité généraux et administratifs de M\$ ciblés seront atteints d'ici 2015-2016. L'atteinte de cette cible a été reportée en grande partie en raison du remboursement à partir des économies de l'investissement nécessaire pour

Hypothèses sur les dépenses (suite)

- L'objectif fixé dans la *Stratégie 2015* consistant à consacrer 5 % des dépenses totales aux services numériques sera atteint en 2013-2014 (M\$ et pour les Services anglais et M\$ et pour les Services français).
- Ce niveau de dépenses reflète
- Le plan budgétaire triennal suppose (
- Des mesures budgétaires ont été établies afin de faire face à un éventuel déficit par rapport aux revenus ciblés. Ces mesures sont décrites à la section sur le Plan de contingences.
- Le budget renferme des réserves pour les dépenses suivantes :
 -
 -
 - Autres services – Les réserves engagées l'ont été entièrement et ne sont donc plus disponibles pour parer aux contingences.

Possibilités/investissements

- Selon les prévisions, les Jeux olympiques de Sotchi qui auront lieu en février 2014 sur des revenus de M\$ et des dépenses de M\$. Ces chiffres englobent les revenus et les dépenses des Services anglais et des Services français et sont illustrés dans l'état du financement des Services anglais. On trouvera les détails à l'annexe D.
- On trouvera également à l'annexe A une mise à jour du plan d'investissement de la *Stratégie 2015* et à l'annexe B, une mise à jour du plan de compressions.

Immobilisations

- Les budgets d'exploitation et d'immobilisations ne reflètent pas l'effet du projet de réaménagement de la MRC à Montréal (outre les coûts de M\$ liés au projet au cours des trois prochaines années). Une DP pour le projet de construction et de vente de l'immeuble sera lancée en 2013.
- Le budget d'immobilisations reportera des investissements dans des projets de M\$ en 2013-2014 et de M\$ en 2014-2015, conformément au plan budgétaire établi l'an dernier.

BUDGET DE 2013-2014 (SUITE)

Flux de trésorerie

- Les prévisions relatives aux flux de trésorerie pour 2012-2013 et 2013-2014 se trouvent à l'annexe E. Le solde de trésorerie de fin d'exercice plus élevé qu'à l'habitude en mars 2013 est imputable

Risques

- Dans le climat actuel d'incertitude économique et d'incertitude sur le plan de la réglementation et dans le contexte d'évolution et de consolidation rapides de notre industrie, les risques ont été évalués dans le cadre de notre processus de planification des activités. Le résumé des principaux risques et des plans d'action présentés au Conseil en février 2013 se trouve à l'annexe F.

BUDGET DE 2013-2014 (SUITE)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

La diapositive qui suit donne un aperçu de haut niveau du plan financier triennal.

Comme par les années précédentes,

La situation nette globale

APERÇU BUDGÉTAIRE (PRÉVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2012)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

	2012-2013 Budget courant (en milliers de \$)	2012-2013 Prévisions (en milliers de \$)	2013-2014 Prévisions (en milliers de \$)	2014-2015 Prévisions (en milliers de \$)	2015-2016 Prévisions (en milliers de \$)
PROVENANCE DES FONDS					
Crédits parlementaires					
Réduction - PARD					
Transfert du fonds des immobilisations					
Fonds d'amélioration de la programmation locale					
Revenus publicitaires (Télévision, Radio, Internet, Contrats-échange)					
Jeux olympiques					
FIFA					
Revenus des services spécialisés					
Revenus divers					
TOTAL - PROVENANCE DES FONDS					
AFFECTATION DES FONDS					
Services anglais					
Services français					
Jeux olympiques					
Services hors médias					
Réserves engagées					
TOTAL - AFFECTATION DES FONDS					
POSITION NETTE pour l'exercice financier					
Report de l'exercice précédent					
POSITION NETTE					

*Position nette selon la présentation de mars 2012 au CA
Variance par rapport aux soumissions de plan de gestion 2012-2013*

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

LA MISSION ET LES PRINCIPES DIRECTEURS QUI SOUS-TENDENT NOS STRATÉGIES, NOS PLANS DE GESTION ET NOS BUDGETS

Mission

CBC/Radio-Canada sera reconnue comme le chef de file dans l'expression de la culture canadienne et enrichira la vie démocratique de tous les Canadiens...

... en offrant du « contenu canadien » de qualité, original et novateur

... qui rassemble les Canadiens et reflète leur réalité...

... en s'engageant dans une conversation avec nos auditoires...

... en visant l'optimisation et la responsabilisation

Principes directeurs

- Créer et offrir du **contenu de qualité**, fait par des Canadiens, pour des Canadiens et qui parle d'eux et de leur pays
 - Être le chef de file de l'**expression de la culture canadienne**
 - Offrir une **perspective canadienne distinctive**
- Investir dans une **programmation différenciée**
- S'engager à offrir des « **grands événements** »
- Contribuer au **partage d'une conscience et d'une identité nationales**
- Refléter la **dimension multiculturelle** du Canada
- Refléter **les régions** à elles-mêmes et au reste du pays
- Contribuer à la **diversité des voix et à la cohésion sociale**
- **Servir un grand nombre** de Canadiens
- Refléter les **préférences** des auditoires canadiens en matière de **contenu** dans tout un éventail de genres
- S'adapter à l'**évolution des habitudes de consommation des médias** des Canadiens sur toutes les plateformes
- Offrir nos services de la **manière la plus efficace possible**
- Assurer la **viabilité économique** de nos services
- Optimiser le pourcentage des **fonds** consacrés au **contenu**



... pour assurer une « très large » programmation qui renseigne, éclaire et divertit

LES PLANS DE GESTION SE FONDENT SUR LES PRIORITÉS COMMUNES DES SERVICES ANGLAIS ET FRANÇAIS

Nouvelles

Poursuivre le renouvellement de l'Information, notamment l'expansion et l'intégration du multimédia et hausse des auditoires sur toutes les plateformes. Maintenir notre engagement de contribuer à la diversité des voix.

Régions

Élargir l'étendue et la profondeur de notre empreinte - tant sur le plan géographique que dans la couverture continue et la diversité du contenu

Arts et divertissements

Renforcer le leadership de CBC/Radio-Canada dans le domaine du divertissement en offrant aux Canadiens les histoires, l'humour et la culture de chez nous, ainsi que de « grands événements ».

Nouvelles plateformes

Préserver une position concurrentielle forte dans le secteur canadien des médias durant la migration des auditoires vers les nouvelles plateformes,. Collaborer à des initiatives communes, notamment la stratégie de programmation musicale, les événements nationaux (sports, élections fédérales, etc.) et le contenu universel comme la météo.

La mise en œuvre de la stratégie respecte la spécificité des marchés francophones et anglophones

Nous utilisons deux niveaux d'indicateurs de rendement pour mesurer notre rendement par rapport au plan stratégique.

1) Indicateurs de rendement clés (IRC):

Les IRC de haut niveau (parts d'auditoire, revenus, etc.) sont indiqués à l'annexe G.

2) Bulletin d'évaluation stratégique:

Les bulletins d'évaluation stratégique sont présentés au Conseil tous les semestres.

PLANS STRATÉGIQUES DES SERVICES MÉDIAS

PLANS STRATÉGIQUES – SERVICES ANGLAIS

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS

PRIORITÉS 2013-2014

Priorités / Piliers

Contenu	Offrir à nos auditoires plus de contenu canadien, à leur convenance
Engagement	Rehausser l'expérience de l'auditoire sur toutes les plateformes, dans la mesure du possible
Régional et local	Miser sur nos atouts régionaux, notamment grâce à l'expansion du service local
Numérique	Rehausser l'utilisation par l'auditoire des services numériques, ainsi que leur portée et leur croissance
Gains d'efficacité	Prendre des décisions de nature à réduire au minimum les coûts et à stimuler les revenus

Les Services anglais poursuivent avec succès la mise en œuvre de la *Stratégie 2015* en s'appuyant sur les réalisations de l'an dernier. Voici quelques exemples :

Plus canadienne

- La grille de grande écoute de CBC Television a été rendue encore plus canadienne avec les débuts de George Stroumboulopoulos à la barre de l'émission *Tonight* aux heures de grande écoute. Les émissions *Jeopardy* et *Wheel of Fortune* ont été rayées de la grille.
- En tout, neuf grands événements canadiens (d'ici la fin de l'exercice) auront été diffusés sur nos multiples plateformes au cours de l'année – voir les titres à l'annexe H.

Plus régionale

- Nous avons mis en œuvre de nouveaux services à CBC Television et rehaussé la grille des nouvelles locales de fin de semaine dans les services de radio et numériques à Edmonton, Ottawa, Montréal et dans les Maritimes.
- Nous avons prolongé de 20 minutes les émissions de nouvelles de fin de soirée de CBC Television du lundi au vendredi à Vancouver, Calgary, Edmonton, Toronto, Ottawa, Montréal et dans les Maritimes, qui durent maintenant 30 minutes.
- Nous avons mis en œuvre de nouveaux services locaux à CBC Radio et dans les services numériques à Kamloops (octobre 2012), dans la région de Waterloo (lancement prévu en mars 2013) et nous allons de l'avant avec nos plans de lancement à Saskatoon (lancement prévu en avril 2013) et
- Nous avons lancé la première station numérique de CBC à Hamilton (Ontario).

Plus numérique

- Nous avons élargi le portail CBCMusic.ca en augmentant le nombre de canaux de 40 à 50 (prévu d'ici le 31 mars).
- Nous avons lancé une nouvelle application CBCMusic.ca pour les dispositifs mobiles Android ainsi que de nouvelles applications HNIC et CBC News pour Windows 8, nous avons aussi lancé un site web pour les Jeux olympiques et relancé le site web KIDSCBC.ca.
- Nous avons lancé une nouvelle application CBC Kids pour iPad afin que les enfants d'âge préscolaire puissent y regarder leurs émissions préférées.

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS

OBJECTIFS CRÉATIVITÉ, COLLABORATION ET AGILITÉ

GENRE	PRINCIPALES MESURES
<p>Créativité, collaboration et agilité</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Continuer d'organiser nos services afin de maximiser la manière dont nous offrons notre contenu sur toutes les plateformes et de stimuler la créativité dans l'ensemble de la Société. ▪ Renforcer notre engagement à offrir la meilleure combinaison de reflets locaux, régionaux et transrégionaux.▪ Maintenir le climat positif de relations de travail et exploiter au mieux la relation avec les syndicats pour réaliser les changements nécessaires aux succès futurs de la Société.▪ Favoriser l'avènement d'une culture de mobilisation des employés afin qu'ils contribuent au succès de l'organisation.

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS STRATÉGIES PAR GENRE D'ÉMISSION POUR 2013-2014

GENRE	PRINCIPALES MESURES
Nouvelles	
Divertissement Émissions scénarisées (dramatiques, comédies, documentaires, pour enfants) et non scénarisées (divertissement factuel)	

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS STRATÉGIES PAR GENRE D'ÉMISSION POUR 2013-2014

GENRE	PRINCIPALES MESURES
Sports	

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS STRATÉGIES PAR GENRE D'ÉMISSION POUR 2013-2014

GENRE	PRINCIPALES MESURES
Émissions parlées de haut calibre	
Musique	

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS STRATÉGIES PAR GENRE D'ÉMISSION POUR 2013-2014

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

GENRE	PRINCIPALES MESURES
Grand événements	
Inclusion et diversité	

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS STRATÉGIES DE PROGRAMMATION RÉGIONALE POUR 2013-2014

s.18(b)
s.21(1)(b)

- **Conformément à ce qui a été présenté au Conseil d'administration en octobre 2012**, le Plan d'expansion du service local s'articule sur l'exploitation des ressources régionales et réseau existantes, comme la collecte d'information et la souscription.

- En misant sur les ressources existantes, le Plan d'expansion du service local regroupe les initiatives d'expansion sous trois modèles :
 1. Stations numériques
 2. Stations de radio et stations numériques
 3. Stations de radio, stations numériques et service de collecte de l'information

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS

STRATÉGIES DE PROGRAMMATION RÉGIONALE POUR 2013-2014

INITIATIVE RÉGIONALE	PRINCIPALES MESURES
Ouverture de stations numériques	<ul style="list-style-type: none"> • ▪
Ouverture de stations de radio et de stations numériques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terminer la mise en service des trois stations de radio et stations numériques qui a été annoncée publiquement, en l'occurrence à Kamloops (en exploitation), dans la région de Waterloo (lancement prévu en mars 2013)
Station de radio et station numérique avec service de collecte de l'information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lancement d'une station de radio doublée d'une station numérique annoncé publiquement : à Saskatoon (prévu pour avril 2013)

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS STRATÉGIES PAR PLATEFORME POUR 2013-2014

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

INITIATIVE PAR PLATEFORME	PRINCIPALES MESURES
Chaînes de télévision spécialisée	

PLAN DE GESTION DES SERVICES ANGLAIS STRATÉGIES PAR PLATEFORME POUR 2013-2014

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

INITIATIVE PAR PLATEFORME	PRINCIPALES MESURES
Mobilisation de l'auditoire (rétention et acquisition d'auditoires)	
Développement de la distribution	
Accroissement de la monétisation et de la distribution	
Innovation et organisation du travail	

SERVICES ANGLAIS

LE POINT SUR LA STRATÉGIE

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

- Les Services anglais mettront en œuvre des stratégies et poursuivront des priorités pour accroître le contenu canadien offert aux auditoires et rehausser l’expérience des utilisateurs, lorsqu’il est sensé de le faire.
- Dans le sillage des compressions budgétaires récentes, nous travaillons actuellement à rendre plus pointues nos stratégies en matière de contenu et à les recibler pour accroître nos auditoires et nos revenus afin de valoriser nos marques et notre fonds de programmation. Ce faisant, nous devons :
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 - Trouver des modes de collaboration nouveaux et différents, efficaces sur le plan des coûts.
- Tous les détails de la *Stratégie 2015* sont exposés à l’annexe A.

PLANS STRATÉGIQUES – SERVICES FRANÇAIS

SERVICES FRANÇAIS – PLAN DE GESTION

PRIORITÉS : TRANSFORMATION

s.18(b)
s.21(1)(b)

PRIORITÉ	ACTIONS
Positionnement de marque	
Créativité, Collaboration et Agilité	

SERVICES FRANÇAIS – PLAN DE GESTION

PRIORITÉS : TRANSFORMATION

s.18(b)
s.21(1)(b)

PRIORITÉ	ACTIONS
Créativité, Collaboration et Agilité (suite)	
Dynamique financière	

SERVICES FRANÇAIS – STRATÉGIE 2015

RÉUSSITES EN 2012-2013

Forts des investissements consentis au cours des années précédentes, tant sur le plan de la Stratégie des genres, de la Stratégie régionale et de la Stratégie des plateformes, les Services français ont réussi à réaliser plusieurs éléments clés de la Stratégie 2015, et ce, malgré des conditions économiques qui se sont encore resserrées en 2012-2013 avec le Plan d'action de réduction du déficit (PARD) et l'abolition progressive du FAPL.

Parmi les initiatives stratégiques réalisées en 2012-2013, notons :

- l'ouverture du centre régional de l'Est du Québec, à Rimouski
- la consolidation de l'offre de nouvelles 7 jours à la télévision régionale, avec l'ajout de bulletins à Edmonton, Toronto et dans l'Est du Québec
- le renouvellement de la programmation à la Première chaîne
- le lancement de l'application iPad
- la création du pôle d'expertise en médias sociaux
- 10 Grands événements Radio-Canada (Annexe H)

SERVICES FRANÇAIS – PLAN DE GESTION STRATÉGIE RELATIVE AUX GENRES D'ÉMISSIONS (2013-2014)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

PRIORITÉ	ACTIONS
Nouvelles nationales et Information	
Dramatiques et Divertissement	
Musique	

SERVICES FRANÇAIS – PLAN DE GESTION - STRATÉGIE RELATIVE AUX GENRES D'ÉMISSIONS (2013-2014)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

PRIORITÉ	ACTIONS
Radio parlée	
Émissions de marque	
Jeunesse	
Sports	

SERVICES FRANÇAIS – PLAN DE GESTION STRATÉGIE RÉGIONALE (2013-2014)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

PRIORITÉ	ACTIONS
Radio régionale	
Programmation de proximité	
Valeur ajoutée	

SERVICES FRANÇAIS – PLAN DE GESTION STRATÉGIE DES PLATEFORMES (2013-2014)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

PRIORITÉ	ACTIONS
Plateformes et Contenus numériques	
Services spécialisés	

SERVICES FRANÇAIS

LE POINT SUR LA STRATÉGIE 2015

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

En 2012-2013, face à un accroissement de la pression budgétaire et économique, des ajustements ont été apportés à la chronologie et à l'ampleur de certaines initiatives stratégiques, de façon à assurer la santé économique de l'organisation et lui permettre de faire face à certains risques financiers additionnels. Dans la même optique, en 2013-14, les ajustements suivants seront observables. Une mise à jour plus détaillée est disponible à l'annexe A.

Mesures révisées

Info multiplateforme: l'accent est mis sur la transformation des processus éditoriaux et des modes de production dans le but de continuer d'augmenter l'agilité et l'efficacité de l'information multiplateforme

Présence régionale: à l'annonce en juillet 2012 de l'abolition du FAPL, il a été décidé de prioriser le maintien de la présence régionale 7 jours en information, au cœur même de la Stratégie régionale

Musique: nous resserrons encore les liens de collaboration et la coordination avec CBC afin d'optimiser l'expertise musicale de l'organisation

Ancrage régional d'Espace Musique: la présence régionale est maintenue dans les 12 régions ciblées mais le nombre d'heures de diffusion passe à 3,5 heures par jour (vs 6 en 2011-2012) à compter de juin 2012

Mesures reportées

Conformément à la proposition soumise par Radio-Canada aux fins du Plan d'Action pour la réduction du déficit (PARD), nous avons reporté les initiatives stratégiques suivantes du Plan 2015:

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

PRINCIPALES HYPOTHÈSES UTILISÉES

s.18(a)
s.18(b)
s.20(1)(b)
s.21(1)(b)

Financement public

- Le PARD prévoit des réductions de 27,8 M\$ en 2012-2013, de 69,5 M\$ en 2013-2014 et de 115 M\$ en 2014-2015.
- On tient pour acquis qu'il n'y aura aucune nouvelle diminution du financement.
- Le financement de la progression des salaires devrait reprendre en 2013-2014 au taux de 1,5 %, et des hausses des dépenses salariales de 1,5 % sont comprises dans tous les exercices. On a déterminé des mesures de contingences pour compenser les répercussions financières au cas où le financement de l'inflation sur les salaires ne serait pas restauré, tel qu'indiqué à la page 71.

Publicité (télévision, radio et Internet), services spécialisés et revenus divers

- Les hypothèses liées à la publicité, aux services spécialisés et aux revenus divers sont présentées plus loin.
- Nous tenons pour acquis que le CRTC approuvera la demande de CBC/Radio-Canada de diffuser de la publicité à Radio 2 et Espace musique. Des plans de contingences ont été mis en place au cas où le CRTC rejeterait notre demande, mais ceux-ci auraient alors des retombées importantes sur la programmation, tel qu'indiqué à la page 71.

Autres sources de financement

- Les contributions du Fonds d'amélioration de la programmation locale sont reflétées au taux actuel de 1,0 % pour les cinq premiers mois de 2013-2014, et sont réduites à 0,5 % à partir du 1^{er} septembre 2013, jusqu'à la disparition totale du Fonds le 1^{er} septembre 2014.
-

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

PRINCIPALES HYPOTHÈSES UTILISÉES (SUITE)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

Dépenses

- Les dépenses tiennent compte des réductions budgétaires et des hausses de coûts présentées dans le présent document.

Jeux olympiques

- Les revenus et les dépenses prévus dans le cadre des Jeux olympiques d'hiver de Sotchi en 2014 sont inclus dans le plan triennal. Les Jeux d'été de Rio en 2016 ne font pas partie de la période de référence de trois ans.

Réserves

- Le budget contient des réserves aux titres suivants :
 -
 -
 - Autres services – Les réserves engagées l'ont été entièrement et ne sont donc pas disponibles pour parer aux contingences.

APERÇU BUDGÉTAIRE (DUPLICATA DE LA PAGE 14) (PRÉVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2012)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

	2012-2013 Budget courant (en milliers de \$)	2012-2013 Prévisions (en milliers de \$)	2013-2014 Prévisions (en milliers de \$)	2014-2015 Prévisions (en milliers de \$)	2015-2016 Prévisions (en milliers de \$)
PROVENANCE DES FONDS					
Crédits parlementaires					
Réduction - PARD					
Transfert du fonds des immobilisations					
Fonds d'amélioration de la programmation locale					
Revenus publicitaires (Télévision, Radio, Internet, Contrats-échange)					
Jeux olympiques					
FIFA					
Revenus des services spécialisés					
Revenus divers					
TOTAL - PROVENANCE DES FONDS					
AFFECTATION DES FONDS					
Services anglais					
Services français					
Jeux olympiques					
Services hors médias					
Réserves engagées					
TOTAL - AFFECTATION DES FONDS					
POSITION NETTE pour l'exercice financier					
Report de l'exercice précédent					
POSITION NETTE					

*Position nette selon la présentation de mars 2012 au CA
Variance par rapport aux soumissions de plan de gestion 2012-2013*

- Les projections de revenus des médias ont été raisonnables au cours des dernières années, malgré l'instabilité du marché publicitaire.
- Au cours des dernières années,
 - Le rendement des médias en matière de revenus a été proche des projections établies dans le plan de gestion (voir diapositive suivante pour les détails).
 -
- Comparaison des projections de revenus des composantes médias par rapport aux projections pour le marché
 - Services généralistes –
 - Services spécialisés –
 - Affichage en ligne –
 - Vidéo en ligne –
 - Services mobiles –

RENDEMENT DES REVENUS PUBLICITAIRES

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

Rendement par rapport au plan de gestion – Revenus proches de ceux prévus dans le plan

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
	% atteint par rapport à la cible		
CBC			
Radio-Canada			

*** exclut l'effet du lockout dans la LNH*

Rendement des revenus sur un an par rapport à l'industrie – CBC/R-C a constamment offert un rendement supérieur au marché, sauf en 2012-2013 en raison du lockout dans la LNH

	2010-2011		2011-2012		2012-2013	
	CBC/R-C	Industrie	CBC/R-C	Industrie	CBC/R-C	Industrie
CBC						
Radio-Canada						

** Au 5 mars 2013 et en excluant les cibles établies pour le hockey*

*** Touché par le lockout dans la LNH et reflète les chiffres d'avril à décembre à des fins de comparaison*

SOURCE : Bureau de la télévision du Canada (avril à mars pour 2010-2011 et 2011-2012 / avril à décembre pour 2012-2013)

CROISSANCE PRÉVUE DES REVENUS PUBLICITAIRES SUR UN AN

COMPARAISON DES PERSPECTIVES DE PWC ET ZENITH* PAR RAPPORT AUX HYPOTHÈSES DE CBC/R-C

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

	2013	2014	2015	2016	Commentaires
Publicité à la télévision généraliste au Canada					
Perspectives PWC (juin 2012)	2 %	6 %	2 %	5 %	
Perspectives Zenith (octobre 2012)	-3 %	-1 %	s. o.	s. o.	
CBC					
Radio-Canada					
Chaînes spécialisées au Canada					
Perspectives PWC (juin 2012)	6 %	8 %	5 %	6 %	
Perspectives Zenith (octobre 2012)	2 %	3 %	s. o.	s. o.	
CBC News Network					
Réseau de l'information					
Explora					
Publicité en ligne au Canada (y compris à la télévision)					
Perspectives PWC (juin 2012)	18 %	17 %	15 %	13 %	
Perspectives Zenith (octobre 2012)	14 %	11 %	s. o.	s. o.	
CBC					
Radio-Canada					
Publicité vidéo en ligne au Canada (y compris la télévision)					
Perspectives PWC (juin 2012)	37 %	26 %	24 %	19 %	
Perspectives Zenith (octobre 2012)	64 %	50 %	s. o.	s. o.	
CBC					
Radio-Canada					
Publicité sur les appareils mobiles au Canada					
Perspectives PWC	49 %	39 %	33 %	29 %	
Perspectives Zenith	65 %	58 %	s. o.	s. o.	
CBC					
Radio-Canada					

Les projections de revenus des chaînes généralistes et spécialisées de CBC/Radio-Canada se situent à l'intérieur des projections du marché. Les projections de revenus des services numériques sont prudentes étant donné l'incertitude entourant le marché numérique en émergence.

**BUDGET D'EXPLOITATION
2013-2014 —
SERVICES ANGLAIS**

SERVICES ANGLAIS – DIFFICULTÉS POUR 2012-2013

- Les Services anglais ont offert un très bon rendement annuel malgré de nombreuses difficultés :
 - PARD et compressions du budget d'exploitation, pour la plupart réalisées en 2012-2013
 - Perte de 175 heures de programmation originale obligeant l'insertion de reprises dans la grille horaire
 - Perte des contributions du FAPL
 - Compressions au FMC
 - Effet du lockout dans le hockey – perte importante de revenus
 - Mollesse du marché publicitaire – baisse de 4 % sur un an de l'assiette publicitaire des services généralistes
- Malgré ces difficultés, les Services anglais ont réussi à offrir un rendement financier plus solide que prévu.
- Le délicat équilibre nécessaire pour préserver une situation financière nette saine a exigé un certain nombre de sacrifices et de choix difficiles et notamment de sabrer la programmation, de réduire la publicité média, ce qui par conséquent a réduit la capacité de CBC de promouvoir ses grilles, d'investir dans l'expansion régionale et de trouver des moyens créatifs de financer sa croissance.

SERVICES ANGLAIS : NOTRE NOUVELLE RÉALITÉ

- Kirstine est celle qui a le mieux décrit la situation à la présentation des médias. Nous...
 - « vivons dans un monde voué à l'amélioration continue et nous devons profiter de nos plus grands atouts : nos employés, nos talents et notre contenu. »
 - « devons concentrer nos activités, trouver les morceaux de CBC auxquels les Canadiens tiennent et dont ils ont besoin, mettre en relief les aspects de nos activités et de notre travail qui appuient plus précisément cet objectif. Les éléments qui n'entrent pas dans cette catégorie doivent être abandonnés, réduits au minimum ou transformés, mais il faut assurément passer à l'étape suivante. »

- Pour nous réinventer, nous devons adopter une démarche plus pointue et recentrer nos efforts. Nous devons nous concentrer sur trois stratégies clés pour y arriver :
 1. Créer du contenu exceptionnel.
 2. Mettre notre contenu en valeur.
 3. Nous assurer que notre contenu est concurrentiel tant sur le plan créatif que sur le plan financier.

SERVICES ANGLAIS : DIFFICULTÉS EN 2013-2014

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

- Les réalités financières de 2012-2013 nous ont fait prendre du retard dans certains des plans et des projets que nous souhaitons réaliser pour améliorer nos émissions et nos services.
- Nous nous heurtons cependant à de nouvelles difficultés sur le plan des revenus pour 2013--2014.

SERVICES ANGLAIS :

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)
s.21(1)(c)

■

■

■

SERVICES ANGLAIS : COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES DE 2013-2014

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

Principales activités touchées	Retombées (en milliers de dollars et en ETP)			
	2013-2014			
	En milliers de \$		ETP	
	Réseau	Régions	Réseau	Régions
Gains d'efficacité/améliorations continues				
Total des gains d'efficacité/améliorations continues				
Stratégie révisée				
Total – Stratégie révisée				
Dépenses non prioritaires				
Total – Dépenses non prioritaires				
Total – Compressions budgétaires				

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

SERVICES ANGLAIS (BUDGETS DÉTAILLÉS À L'ANNEXE I)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

	2012-2013 Budget courant (en milliers de \$)	2012-2013 Prévisions (en milliers de \$)	2013-2014 Prévisions (en milliers de \$)	2014-2015 Prévisions (en milliers de \$)	2015-2016 Prévisions (en milliers de \$)
PROVENANCE DES FONDS					
Portion des crédits parlementaires					
Réduction des crédits parlementaires - PARD					
Financement salarial prévu					
<i>Total Portion des crédits parlementaires</i>					
Fonds d'amélioration de la programmation locale					
Revenus publicitaires (Télévision et radio)					
FIFA (2014-2015) / PanAm (2015-2016)					
Revenus - plateformes numériques					
Revenus - contrats-échange / valeur ajoutée					
Revenus - CBC News Network					
Revenus - Bold					
Revenus divers (incl. Marchandisage et Mobiles)					
TOTAL - PROVENANCE DES FONDS					
AFFECTATION DES FONDS					
Télévision anglaise					
FIFA (2014-2015) / PanAm (2015-2016)					
CBC News Network					
Bold					
Radio anglaise					
TOTAL - AFFECTATION DES FONDS					
POSITION NETTE pour l'exercice financier					
Report de l'exercice précédent					
POSITION NETTE - avant les olympiques					
Olympiques - Revenus					
Olympiques - dépenses					
POSITION NETTE - Cumulative					
<i>Position nette selon la présentation de mars 2012 au CA</i>					
<i>Variance par rapport aux soumissions de plan de gestion 2012-2013</i>					

REVENUS – SERVICES ANGLAIS

(en milliers de \$)	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
	Prévisions	Budget proposé	Prévisions	Prévisions
Revenus				
Revenus publicitaires - Télévision				
Revenus publicitaires - Jeux olympiques				
Sous-total - Revenus publicitaires avant PARD				
PARD - Revenus publicitaires de télévision - ajout de minutes de publicité				
PARD - Revenus publicitaires - Radio 2				
Sous-total - Chaîne principale (excl. les revenus numériques et événements spéciaux)				
FIFA				
Pan Am				
Revenus des services numériques				
Valeur ajoutée/Contrats-échange				
Revenus - CBC News Network				
- Publicité				
- Abonnements				
Sous-total CBC News Network				
Revenus - Bold				
Revenu divers				
- Division du merchandising				
- Production mobiles				
- Autres				
Sous-total - Revenus divers				
Total - Revenus excluant les olympiques et le FAPL				
FAPL				
Crédits parlementaires				
TOTAL - FINANCEMENT excluant les olympiques				
Jeux olympiques				
TOTAL FINANCEMENT				

REVENUS – SERVICES ANGLAIS (SUITE)

Revenus publicitaires

Croissance en 2013-2014

Croissance en 2014-2015 –

Croissance en 2015-2016 –

Effets du PARD sur les revenus publicitaires

Croissance en 2013-2014 –

Croissance en 2014-2015 –

Croissance en 2015-2016 –

Revenus des services numériques

Valeur ajoutée/contrats-échanges

REVENUS – SERVICES ANGLAIS (SUITE)

CBC News Network

Bold

Revenus divers – Autres

Productions mobiles

Conformément aux prévisions du plan de gestion 2013-2014 de la Division.

Division du marchandisage

Conformément aux prévisions du plan de gestion 2013-2014 de la Division.

FAPL

Reflète l'abolition prévue du FAPL.

Crédits parlementaires

Jeux olympiques

Conformément aux prévisions du plan de gestion de la couverture des Jeux olympiques.

**BUDGET D'EXPLOITATION
2013-2014 —
SERVICES FRANÇAIS**

SERVICES FRANÇAIS – FAITS SAILLANTS 2012-2013

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

- Les services français ont connu une année assez remarquable compte tenu des nombreux enjeux rencontrés en 2012-2013 :
 - Baisse du financement gouvernemental
 - PARD
 - FAPL

SERVICES FRANÇAIS – CONTEXTE 2013-2014

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

SERVICES FRANÇAIS (BUDGETS DÉTAILLÉS À L'ANNEXE I)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

	2012-2013 Budget courant (en milliers de \$)	2012-2013 Prévisions (en milliers de \$)	2013-2014 Prévisions (en milliers de \$)	2014-2015 Prévisions (en milliers de \$)	2015-2016 Prévisions (en milliers de \$)
PROVENANCE DES FONDS					
Portion des crédits parlementaires					
Réduction des crédits parlementaires - PARD					
Financement salarial prévu					
<i>Total Portion des crédits parlementaires</i>					
Fonds d'amélioration de la programmation locale					
Revenus publicitaires (TV/Espace musique)					
Revenus d'internet et autres plateformes numériques					
Revenus - contrats-échange / valeur ajoutée					
Réseau de l'information					
Explora					
Revenus divers (incl. Marchandisage et Mobiles)					
TOTAL - PROVENANCE DES FONDS					
AFFECTATION DES FONDS					
Télévision française					
Réseau de l'information					
Explora					
Radio française					
Radio Canada International					
TOTAL - AFFECTATION DES FONDS					
POSITION NETTE pour l'exercice financier					
Report de l'exercice précédent					
POSITION NETTE - Cumulative					
<i>Position nette selon la présentation de mars 2012 au CA</i>					
<i>Variance par rapport aux soumissions de plan de gestion 2012-2011</i>					

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

SERVICES FRANÇAIS - REVENUS

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

	2012-2013 Prévision Décembre (en milliers de \$)	2013-2014 Budget proposé (en milliers de \$)	2014-2015 Prévision (en milliers de \$)	2015-2016 Prévision (en milliers de \$)
Revenus				
Revenus publicitaires - Chaîne principale				
Revenus publicitaires - Initiatives reliées au DRAP				
Revenus publicitaires - Ajustement FIFA				
Revenus publicitaires - Jeux olympiques				
Revenus publicitaires - Espace musique (Initiatives reliées au DRAP)				
Total revenus publicitaires - Chaîne principale et Espace musique				
Tou.tv				
Radio-Canada.ca				
Mobilité				
Illico				
Revenus publicitaires - Internet et autres plateformes numériques				
Revenus publicitaires - ISN Jeux olympiques				
Total internet et autres plateformes				
Revenus publicitaires - Contrats-échanges / Ententes de collaboration				
Réseau de l'information (RDI) - abonnements				
Revenus publicitaires - RDI				
Total RDI				
Explora - abonnements				
Revenus publicitaires - Explora				
Total Explora				
Revenus Divers - Services aux producteurs indépendants				
Revenus Divers - Fonds des médias canadiens				
Ventes aux entreprises				
Ventes aux consommateurs				
Développement des affaires				
Revenus Divers - Commercialisation du contenu				
Revenus Divers - Productions commerciales				
Revenus Divers - Autres				
Revenus Divers - Contrat-échanges / Ententes de collaboration				
Total Revenus divers				
TOTAL REVENUS EXCLUANT FAPL ET CRÉDITS PARLEMENTAIRES				
Crédits parlementaires				
FAPL				
TOTAL REVENUS				

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

SERVICES FRANÇAIS - REVENUS (SUITE)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

Revenus publicitaires - Télévision - Chaîne principale

Revenus publicitaires - Internet et autres plateformes

Revenus publicitaires - Réseau de l'information (RDI)

Revenus abonnements - RDI

Revenus divers - Services aux producteurs indépendants

**BUDGET D'EXPLOITATION
2013-2014 —
SERVICES HORS MÉDIAS**

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

SERVICES HORS MÉDIAS ET RÉSERVES ENGAGÉES

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

Les deux diapositives qui suivent reflètent le projet de budget d'exploitation pour les services hors médias. Ces budgets englobent les effets des événements suivants :

- Les services hors médias ont mis en œuvre des réductions de 2 % en 2012-2013, qui sont passées à 4 % en 2013-2014 et à 6 % en 2014-2015, ce qui contrebalance en partie les effets des compressions imputables au PARD et des autres pressions financières.
- La fin du service analogique apporte une contribution annuelle de 10 M\$ aux compressions du PARD.
- À partir de 2017-2018, soit lorsque les coûts ponctuels auront été recouvrés, on s'attend à tirer une somme additionnelle de 10 M\$ des initiatives liées à la réduction de l'empreinte immobilière de la Société et aux revenus qu'elle en tire.
- Afin de se donner la marge de manœuvre nécessaire à la mise en œuvre de ces initiatives, un transfert ponctuel de crédits d'immobilisations de _____ sur trois ans (2012-2013 à 2014-2015) a été nécessaire.
- Les dividendes versés par SiriusXM Canada de 4,4 M\$ ont été reçus en 2012-2013.

Outre le financement de l'exploitation ordinaire, ces budgets prévoient également les postes suivants :

Une liste des postes inclus dans les réserves engagées est fournie à l'annexe J.

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

SERVICES HORS MÉDIAS ET RÉSERVES ENGAGÉES

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

	2012-2013 Budget courant (en milliers de \$)	2012-2013 Prévisions (en milliers de \$)	2013-2014 Prévisions (en milliers de \$)	2014-2015 Prévisions (en milliers de \$)	2015-2016 Prévisions (en milliers de \$)
PROVENANCE DES FONDS					
Portion des crédits parlementaires					
Réduction - PARD					
<i>Total Portion des crédits parlementaires</i>					
Transfert du fonds des immobilisations					
Revenus divers:					
Services immobiliers					
Transmission and distribution					
Revenus d'intérêts					
Recouvrements en immobilisation					
Association du droit de retransmission canadien					
Recherche					
Redevances - Groupe des requérants canadiens (CCG)					
Sirius					
Autres revenus (dividendes de Sirius et vente de bons de souscription de Stingray)					
TOTAL - PROVENANCE DES FONDS					
AFFECTATION DES FONDS					
Services hors médias (détails sur la page suivante)					
Réserves engagées					
TOTAL - AFFECTATION DES FONDS					
POSITION NETTE pour l'exercice financier					
Report de l'exercice précédent - aux composantes					
Report de l'exercice précédent - pour financer les priorités et les pressions financières					
POSITION NETTE - Cumulative					

BUDGET D'EXPLOITATION 2013-2014

SERVICES HORS MÉDIAS – AFFECTATION DES FONDS

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

	2012-2013 Budget courant (en milliers de \$)	2012-2013 Prévisions (en milliers de \$)	2013-2014 Prévisions (en milliers de \$)	2014-2015 Prévisions (en milliers de \$)	2015-2016 Prévisions (en milliers de \$)
AFFECTATION DES FONDS					
Bureau du président et directeur général					
Cabinet du président du conseil et conseil d'administration					
Ombudsmen - Services anglais et français					
Image de marque, communications et affaires institutionnelles					
Recherche					
Affaires réglementaires					
Service juridique, secrétariat général et conformité					
Personnes et culture					
Réduction - contribution à la caisse de retraite					
Indemnités et autres coûts afférents à l'effectif					
Régime dentaire, PAE et gestion de risque					
Formation et développement *					
Services partagés					
Finances et administration nationales					
Développement commercial					
Assurances, formulaires corporatifs, impôts, etc.					
Vérification interne					
Technologies de l'information					
Services immobiliers					
Services technologiques aux médias					
Conseil stratégique des technologies					
TOTAL - AFFECTATION DES FONDS					

* En 2012-2013, une grande portion des fonds de formation ont été alloués aux composantes pour leurs besoins en formation. Pour 2013-2014 et les années suivantes, ces montants sont présentés sous Formation et développement, jusqu'à ce que les budgets soient approuvés, après quoi ils seront distribués selon les besoins de chaque composante.

PLANIFICATION DES CONTINGENCES

PLANIFICATION DES CONTINGENCES

- CBC/Radio-Canada a établi des mesures budgétaires en vue d'atténuer les risques touchant les revenus publicitaires (risques posés à la fois par la conjoncture sur le marché et par le refus du CRTC d'autoriser la diffusion de publicité sur Radio 2 et Espace musique) et le financement de l'inflation des salaires.
- Ces risques ont été définis lors de l'évaluation des risques réalisée dans le cadre de l'élaboration du plan de gestion; les principaux risques constatés pour 2013-2014 ont été communiqués au Conseil d'administration en février 2013. (Voir Gestion des risques à l'annexe F).
- Les diapositives qui suivent décrivent la gestion qui sera faite des principaux risques au cours des années à venir.

PLANIFICATION DES CONTINGENCES (SUITE)

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

Contingences	Incidences sur le budget (en M\$)		
	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Non-rétablissement du financement de l'inflation salariale en 2013-2014			
Perte de revenus publicitaires			
Le CRTC interdit la publicité à Radio 2/Espace musique			
Moins : mesures de contingences – Services anglais (diapositive 73)			
Moins : mesures de contingences – Services français (diapositive 74)			
Moins : mesures de contingences – Publicité sur Radio 2/Espace Musique (annexe K)			
Moins : Réductions des contingences – Services hors médias (pour les salaires)			
Total			

SERVICES ANGLAIS – PLANIFICATION DES CONTINGENCES

- Les Services anglais disposent de _____ de réserves pour contingences afin de parer aux principaux risques :
 1. Financement des salaires –
 2. Risque d'insuffisance des revenus publicitaires –

- De plus, les Services anglais ont fait approuver par le Conseil un plan de contingences en cas de refus par le CRTC d'autoriser la diffusion de publicité sur Radio 2. Ce plan de contingences permet de parer au risque lié au revenu net de _____ à partir de 2013-2014 qui passera à _____ en 2015--2016. Voir les détails à l'annexe K.

SERVICES FRANÇAIS – PLANIFICATION DES CONTINGENCES

Mesure de compensation au cas où le financement de l'inflation salariale ne serait pas versé en 2013-2014 n :

Mesure de compensation du risque d'insuffisance des

-

Si le CRTC refuse d'autoriser la diffusion de publicité sur Espace musique, les Services français géreront la situation de la manière suivante :

-

BUDGET D'IMMOBILISATIONS

- Ce budget d'immobilisations représente la conciliation entre plusieurs priorités organisationnelles :
 - La décision prise en 2012 de réduire le financement des immobilisations de _____ en 2012, _____ en 2013 et _____ en 2014).
 - La poursuite des efforts en vue de rationaliser nos activités et d'alléger l'infrastructure qui n'est pas le propre d'une organisation moderne de médias et de contenu.
 - Les investissements nécessaires pour poursuivre la réalisation de la Stratégie 2015.
- Comme nous l'avons démontré au Conseil à sa réunion de février, les efforts déployés à ce jour commencent à porter des fruits : la réduction en cours de notre parc d'actif global nous procurera une marge de manœuvre pour gérer le budget des immobilisations.

BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2013-2014

APERÇU (SUITE)

s.18(b)
s.21(1)(b)

- Nous mettons également plus d'importance sur les processus combinés de gestion des budgets d'exploitation et d'immobilisations pour pouvoir réagir aux pressions financières de manière concomitante et coordonnée.
- Les mesures prises pour gérer les retards dans les dépenses d'immobilisations s'inscrivent principalement dans des projets de maintenance et de mise à jour et n'ont pas de répercussions sur nos objectifs stratégiques ni sur nos objectifs en santé et en sécurité.
- Nous continuerons néanmoins de surveiller nos ressources en immobilisations et les risques connexes, afin de pouvoir répondre promptement aux éventuels besoins urgents.
- Nous présentons dans les sections qui suivent un résumé du plan d'immobilisations quinquennal ainsi que des renseignements détaillés. Prière de noter que le _____ étant encore à l'étape de la planification, le budget n'en tient pas compte.

BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2013-2014

BUDGET D'IMMOBILISATIONS RECOMMANDÉ

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

PLAN D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS 2013-2014 À 2017-2018 (en millier de \$)

	Exercice courant 2012-2013	Budget 2013-2014	Prévisions				Total 5 ans	% du plan quinquennal
			2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018		
PLAN D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS								
Infrastructure de production								
Systèmes d'entreprise et infrastructure technologique								
Mise en ondes, collecte, distribution et diffusion								
Gestion des installations								
Foncier automobile et achats de biens d'équipement secondaires								
Réserve pour éventualités								
TOTAL DU PLAN D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS ⁽¹⁾								
Crédit pour immobilisations								
Report prévu de l'exercice précédent								
Contrats de location-acquisition								
Stratégie des émetteurs (Produits)								
Services spécialisés (New Network, RDI et Explora)								
Services anglais - stratégie locale								
Autres revenus autogénérés								
Apport des immobilisations aux pressions financières								
TOTAL DES FONDS D'IMMOBILISATIONS DISPONIBLES								
Augmentation / (diminution) planifiée en dépassement des ressources								
Facteur de report cumulatif ⁽²⁾								
Facteur de report ciblé								
Excédent / (Deficit)								

BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2013-2014

PLAN QUINQUENNAL D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS

BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2013-2014 - PLAN QUINQUENNAL D'IMMOBILISATIONS : PROVENANCE DES FONDS DISPONIBLES

Crédits disponibles dans le plan quinquennal d'immobilisations 2013-2014 à 2017-2018

s.18(a)
s.18(b)
s.21(1)(b)

BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2013-2014

HISTORIQUE DU DOSSIER

Les annexes présentent des renseignements supplémentaires sur le plan d'immobilisations :

Annexe L : Principales initiatives par catégorie d'investissement

Annexe M : Budget d'immobilisations 2013-2014 par programmes d'investissement

Annexe N : Priorités, défis et risques des principales composantes

Annexe O : Budget d'immobilisations pour les projets supérieurs à 5 M\$

RÉSOLUTION DU CONSEIL

RÉSOLUTION DU CONSEIL

s.18(b)
s.21(1)(b)

IL EST RÉSOLU QUE :

Les budgets d'exploitation et d'immobilisations pour 2013-2014 soient approuvés tels quels et que l'Équipe de la haute direction soit autorisée à mettre en œuvre les mesures qu'ils renferment,

MOTION ADOPTÉE