



RAPPORT D'ÉTAPE SUR LA MISE EN OEUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE

AU :	Conseil d'administration
RÉUNION:	22 juin 2015
DE :	Bill Chambers, vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles Judith Purves, vice-présidente et chef de la direction financière Heather Conway, vice-présidente principale, Services anglais Louis Lalande, vice-président principal, Services français
OBJET :	Rapport trimestriel sur la mise en oeuvre du plan stratégique quinquennal
DATE :	12 juin 2015



TABLE DES MATIÈRES

Tableau de bord

Aperçu des projets

Offre locale

Production

Musique

Sports

Infrastructure

Design organisationnel

Planification des effectifs

Immobilier (MRC et CCR)

Annexe – Contexte stratégique



PROPOSITION DE LÉGENDE - TABLEAU DE BORD



PLAN DE MISE EN ŒUVRE QUINQUENNAL – MISE À JOUR

2014-2015		2015-2016				2016-2017				2017-2018				2018-2019			
T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M



SOMMAIRE TABLEAU DE BORD – BUDGETS DES PROJETS

	<i>Rapport au conseil</i>			Écart	Écart (%)
	<i>000\$</i>	<i>fév. 2015</i>			
Coûts du project et économies	Données de base (nov. 2014)	Mise à jour (janv. 2015)	Mise à jour (mai 2015)	Données de base - mai	Données de base - mai
Coûts opérationnels ponctuels					
Indemnités de cessation d'emploi ponctuelles					
TOTAL DES COÛTS PONCTUELS					
Économies/revenus permanents					
Réductions d'ETP permanentes					

NOTES :



SOMMAIRE DES ÉCONOMIES ESCOMPTÉES

Par ordre de grandeur, voici la liste des économies escomptées des projets :



APERÇU DES PROJETS

LÉGENDE

▲ = Terminé

Les changements par rapport au rapport présenté au Conseil de février sont indiqués en rouge



OFFRE LOCALE

Objectif du projet : D'ici 2020, nous serons présents dans les collectivités locales plus souvent, à plus d'endroits, et de façons différentes – mais à moindre coût. Ce projet comporte deux volets clés : d'abord, donner la priorité aux plateformes mobiles, c'est-à-dire réorienter les ressources des plateformes télévisuelles vers les plateformes numériques (au fil du temps), et ensuite, offrir des services de base dans toutes les régions, en bonifiant l'offre dans certains marchés selon des critères bien définis.

2014/15		2015/16				2016/17				2017/18				2018/19			
T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M

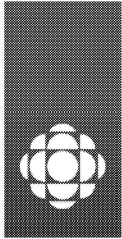


PRODUCTION

Objectif du projet : La Société prévoit mettre l'accent sur la production externe de contenu et réduire de manière importante la production interne, sauf pour les nouvelles, les actualités et la radio.

2014/15		2015/16				2016/17				2017/18				2018/19			
T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M

Productions à l'interne - Services anglais	Productions à l'interne - Services français
---	--



PRODUCTION (VENTE DES PRODUCTIONS MOBILES)

Objectif du projet :

2014/15		2015/16				2016/17				2017/18				2018/19			
T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M

-

-

-



MUSIQUE

Objectif du projet : Maintenir en activité CBC Radio 2 et ICI Musique comme des réseaux nationaux de radio musicale axés sur la découverte et l'écoute de talents canadiens dans des genres variés et à un coût très bas, tout en maintenant ou en augmentant les cotes d'écoute. Regrouper ICI Musique.ca et CBC Music.ca sur la même plateforme technologique pour offrir une expérience utilisateur cohérente et ménager une transition vers le numérique suivant l'évolution des habitudes des consommateurs.

2014/15		2015/16				2016/17				2017/18				2018/19			
T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M



SPORTS

Projet terminé

Stratégie relative aux sports et aux Jeux olympiques : Maintenant que nous avons obtenu les droits de diffusion des Jeux olympiques de 2018 et de 2020, la stratégie de CBC Sports s'inscrit dans la foulée de notre stratégie de journalisme sportif numérique, agrémentée d'une programmation de sports amateurs qui vient appuyer notre engagement envers les Jeux olympiques et les athlètes olympiques canadiens.

2014-2015		2015-2016				2016-2017				2017-2018				2018-2019			
T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M

Principaux jalons :

1. Obtention des droits de diffusion des Jeux olympiques de 2018 et de 2020 (Terminé)
2. Établissement d'une unité olympique flexible et de petite taille (T3 2014) (Terminé)

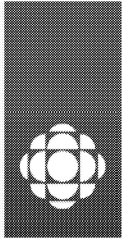
Progrès au 30 janvier 2015 :

- Obtention des droits de diffusion des Jeux olympiques de 2018 et de 2020 auprès du CIO
- Conclusion d'ententes de partenariat liées aux Jeux avec Bell et Rogers



INFRASTRUCTURE

2014/15		2015/16				2016/17				2017/18				2018/19			
T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M



EXAMEN DU DESIGN ORGANISATIONNEL ET MISE EN ŒUVRE

2014/15		2015/16				2016/17				2017/18				2018/19			
T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M

Objectif du projet : Examiner le design complet de l'organisation pour que la structure, les rôles et les processus soient alignés sur le nouveau plan stratégique et en permettent la réalisation. Corrélativement, reconnaître de nouveaux talents pour pourvoir les nouveaux postes et combler les besoins en personnel futurs.



PLANIFICATION DES EFFECTIFS

2014/15		2015/16				2016/17				2017/18				2018/19			
T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M

Planification des effectifs et stratégie des effectifs

Objectif du projet : S'assurer que nos effectifs sont suffisants pour réaliser la stratégie et qu'ils reflètent mieux le Canada.

-

-



ACTIFS IMMOBILIERS – MRC ET CENTRE DE RADIODIFFUSION DE TORONTO

Objectif du projet : D'ici 2020, CBC/Radio-Canada aura réduit sa présence immobilière de moitié, ce qui représente environ deux millions de pieds carrés.

2014-2015		2015-2016				2016-2017				2017-2018				2018-2019			
T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M	A-J	J-S	O-D	J-M

MRC – La portée du projet comprend la définition des exigences jusqu'à la construction du nouvel immeuble et au déménagement

Étapes clés :

1. Préparation et présentation des propositions des soumissionnaires (réunion commerciale confidentielle et Q et R) (mars 2015)
2. Évaluation, sélection et recommandation (juin 2015)
3. Processus de développement (MRC et terrains visés) avec la Ville et analyse des solutions de rechange (septembre 2015)
4. Concours de financement; approbation finale du Conseil (février 2017)
5. Approbation du Conseil du Trésor (mars 2017)
6. Clôture (juillet 2017)
7. Construction et livraison (juillet 2019)

Progrès jusqu'à maintenant :

- Exigences définies
- Conseillers professionnels embauchés
- Demande d'information, demande de prix et demande de propositions terminées
-
- Analyse des différentes options en cours de révision



ANNEXE – CONTEXTE STRATÉGIQUE

Extrait de la présentation du 19 novembre 2014 au Conseil d'administration



CADRE STRATÉGIQUE

MISSION

CBC/Radio-Canada exprime la culture canadienne et enrichit la vie de tous les Canadiens en leur offrant un contenu diversifié qui informe, éclaire et divertit.

VISION

En 2020, CBC/Radio-Canada sera l'espace public au cœur de nos conversations et de nos expériences en tant que Canadiens.

Objectifs sur cinq ans

1. Par notre contenu distinctif, accroître et approfondir notre engagement avec les Canadiens; *les amener à participer à l'espace public*
2. Changer notre infrastructure pour faire place à une simplicité, une flexibilité, une évolutivité et une collaboration accrues.
3. Créer une culture de collaboration, de responsabilité, d'audace, d'action et d'agilité, avec des effectifs reflétant la réalité du pays.
4. Avoir une santé financière durable, incluant la capacité d'investir dans l'avenir

Thèmes stratégiques sur cinq ans

1. **CONTENU** : l'auditoire comme point de départ et comme priorité
2. **INFRASTRUCTURE** : réinvention et amélioration continue
3. **CULTURE** : simplification, autonomisation et création d'un sentiment d'urgence
4. **FINANCES** : viabilité financière



STRATÉGIES DE BASE

*Pierre angulaire
des décisions
stratégiques
relatives au plan*

1
**STRATÉGIE
POUR LE
CONTENU ET
LES SERVICES**

2
**STRATÉGIE POUR
L'INFRASTRUCTURE**

Catalyseurs clés

3
**STRATÉGIE DE
PERSONNES &
CULTURE**

VIABILITÉ FINANCIÈRE



ÉNONCÉ SUR LE CONTENU

« Notre programmation doit être contemporaine et typiquement canadienne : intelligente, unique, différente de celle des radiodiffuseurs privés, à la fois ambitieuse et créative, et légèrement audacieuse »



APPROCHE DE PROGRAMMATION : SERVICES ANGLAIS

- Contrebalancer des années de réductions budgétaires
 - Rediffusions abondantes aux heures de grande écoute et surexposition des bannières de programmation les plus fortes.
- Profiter des quatre années que durera l'entente avec Rogers pour enrichir notre stock de contenus
- Investir financièrement dans un contenu de divertissement télévisuel distinctif aux heures de grande écoute
 - Développer des séries dramatiques, humour, programmation factuelle, documentaires ou nouvelles.
 - Se spécialiser dans un contenu canadien ayant un impact indéniable.
- D'ici 2020 :
 - Au moins trois séries dramatiques répondent aux normes élevées des chaînes spécialisées;
 - Les comédies d'avant-garde utiliseront une approche centrée sur un personnage plutôt que le format traditionnel des comédies de situation;
- Émission satirique de fin de soirée quatre jours par semaine;
- Les meilleures émissions au monde (non américaines);
- La programmation factuelle cherchera à présenter les Canadiens les uns aux autres et à les dépeindre comme citoyens, entrepreneurs, travailleurs, collectivités ou familles.
- Intensifier l'approche d'enquête et la recherche approfondie de l'information et des affaires publiques
 - Définir les thèmes de la conversation publique
 - Demeurer la référence comme service de nouvelles au pays.
 - S'orienter vers le « mobile »
- En radio, nous continuerons de miser sur la radio parlée de haut calibre à CBC Radio One et de la musique répondant à des goûts variés à CBC Radio 2.
- D'ici 2020, CBC Radio 2 sera presque entièrement numérique et partagera une plateforme technologique avec ICI Musique (auparavant Espace musique).

Cette description vise à donner une idée de la stratégie plutôt qu'à formuler des engagements précis.



APPROCHE DE PROGRAMMATION : SERVICES FRANÇAIS

- Renouveler l'offre aux heures de grande écoute :
 - Près de 40 % de la grille actuelle en heures de grande écoute date de cinq ans ou plus.
 - Des émissions comme *Tout le monde en parle*.
 - Le renouvellement touche des genres qui sont à la base du lien avec nos auditoires :
 - séries dramatiques, art et divertissement, affaires publiques.
 - Le renouvellement se fait en conservant la qualité et l'équilibre actuels :
 - mais à un coût plus élevé qu'actuellement.
- Alimenter et améliorer une offre multigenre et multiplateforme :
 - ICI Tou.TV doit être pourvue d'un éventail abondant de contenus, souvent de brève durée.
- Offre en information : non seulement numérique et mobile en priorité, mais aussi équivalente en qualité et profondeur aux formats traditionnels.
- Toutes sortes d'« acheteurs » se bousculent sur le marché.
- Tous recherchent un contenu attrayant et distinctif. Les prix ont déjà commencé à croître.
- La radio parlée demeure une porte d'entrée privilégiée pour les auditoires francophones du pays :
 - ancrée dans la communauté, qui crée un sentiment d'appartenance.
- La radio musicale est un moyen de soutenir la musique, les talents et l'industrie musicale dans le Canada francophone.
- ICI Musique sera au centre de la stratégie musicale :
 - part de marché supérieure à 5 % cette année;
 - offre numérique distinctive, à l'échelle du pays;
 - en collaboration avec CBC.

Cette description donne une idée générale plutôt que des engagements particuliers