



**Sommaire
du Plan d'entreprise de CBC/Radio-Canada
pour la période 2003-2004 à 2007-2008**

LE LIEN ENTRE LES CANADIENS

**Présenté à la
ministre du Patrimoine canadien**

Juin 2003



CBC  Radio-Canada

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE 2003-2004 À 2007-2008

TABLE DES MATIÈRES

I) RÉSUMÉ : BÂTIR L'AVENIR	3
II) ANALYSE DE LA SITUATION	7
A. LE CANADA DANS L'UNIVERS DE LA MONDIALISATION.....	7
B. CONTEXTE CANADIEN DE LA RADIODIFFUSION.....	8
III) ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE CBC/RADIO-CANADA	9
A. DES EFFORTS PRODUCTIFS	9
B. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE CBC/RADIO-CANADA : POURSUIVRE SUR LA VOIE DE NOS SUCCÈS	12
• PROGRAMMATION CANADIENNE DISTINCTIVE DE LA PLUS GRANDE QUALITÉ.....	13
• EFFICIENCE.....	21
• RESSOURCES HUMAINES ET RESSOURCES CRÉATIVES	23
• PARTENARIATS STRATÉGIQUES	24
• COLLABORATION	25
• LIENS ÉTROITS AVEC LES PARTIES INTÉRESSÉES	26
IV) UN APPUI AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE CBC/RADIO-CANADA.....	27
A. FINANCEMENT ADÉQUAT	27
B. APERÇU FINANCIER DE L'EXPLOITATION	29

ANNEXE

APERÇU FINANCIER – EXPLOITATION



I) RÉSUMÉ : BÂTIR L'AVENIR

CBC/Radio-Canada aide les Canadiens à trouver leur place dans un monde en mutation.

Tandis que les Canadiens multiplient les efforts pour faire de ce pays une terre de prospérité où il fait bon vivre, travailler et grandir, ils sont constamment secoués par la transformation des réalités sociales et économiques au Canada et au-delà de ses frontières. CBC/Radio-Canada a un rôle charnière à jouer dans ce contexte. Nous offrons aux Canadiens des émissions qui leur permettent de reconnaître leur appartenance tant à l'échelle de leur pays que du reste du monde. Nous leur fournissons aussi l'information et les points de repère essentiels pour nourrir leur réflexion sur l'avenir du Canada et les amener à comprendre ce qui se dessine à l'horizon. En un mot, CBC/Radio-Canada sert à lier les Canadiens entre eux et à faire entendre leur voix.

À cet égard, les deux dernières années en disent long sur ce que CBC/Radio-Canada a pu accomplir.

CBC/Radio-Canada a démontré à maintes reprises que les Canadiens ont un véritable intérêt pour les émissions que seul un radiodiffuseur public national peut leur offrir. La spectaculaire série *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*, par exemple, a attiré 15 millions de téléspectateurs lors de sa diffusion et poursuit sa carrière dans les écoles du pays. Le premier des six épisodes du *Dernier Chapitre / The Last Chapter*, dramatisation explosive de la guerre entre les gangs de motards de l'Ontario et du Québec, a attiré près de 5 millions de téléspectateurs. Sans oublier la dramatique historique *Cap Random / Random Passage et Trudeau*, qui ont été suivies par des millions de Canadiens avides de découvrir des pans de leur passé.

CBC/Radio-Canada a souvent fait la preuve que ses services constituaient la référence pour les Canadiens en matière d'information et d'actualité. Jusqu'à présent, seule CBC/Radio-Canada suspend sa programmation régulière pour couvrir en direct et sans interruption des événements importants qui se déroulent au pays comme la visite du pape Jean-Paul II en juillet 2002, venu exercer son leadership spirituel lors de la Journée mondiale de la jeunesse.

Témoin de longue date de la place privilégiée qu'occupe le sport dans le cœur et l'imaginaire des Canadiens, CBC/Radio-Canada leur a offert de multiples occasions d'encourager leurs athlètes en élargissant la gamme des événements que nous présentons. Lors des Jeux olympiques d'hiver de Salt Lake City, nous avons présenté une couverture équilibrée, complète et approfondie des épreuves où les plus grands athlètes du pays se sont disputés la médaille d'or. Nous sommes en outre les seuls à avoir présenté les championnats d'athlétisme amateur de calibre mondial tenus lors des IV^{es} Jeux de la Francophonie.

Cet automne, les Canadiens ont célébré les 50 ans de leur télévision publique. Des milliers d'entre eux ont suivi sur les ondes ou sur Internet la rétrospective de ces cinq décennies d'information et de divertissements à l'antenne de CBC/Radio-Canada.

Voilà des exemples de la radiodiffusion publique à son meilleur!



Alors que les pressions sur CBC/Radio-Canada s'accroissent, l'institution est plus indispensable que jamais.

Le secteur canadien de la radiodiffusion subit de profonds bouleversements sous l'effet de la concentration massive des intérêts et des intégrations, horizontales et verticales, qui s'y opèrent. En effet, la concentration des médias au pays n'a jamais été aussi forte que maintenant et la concurrence que se livrent les différents joueurs pour les droits sur les émissions, les revenus tirés de la publicité, le financement public et les auditoires a pris des proportions à l'avenant. Nous baignons désormais dans un univers multichaine interactif, constellé de services spécialisés, où le choix est tout simplement prodigieux. Or le marché étant ce qu'il est, la diffusion de contenu étranger reste plus attrayante sur le plan économique que ne le sont la production et la diffusion d'émissions canadiennes, si bien que les Canadiens continuent d'être bombardés d'émissions étrangères.

Aussi, à l'heure où les Canadiens devraient pouvoir compter sur un radiodiffuseur public fort et vigoureux, l'escalade des coûts de production mine les efforts déployés par CBC/Radio-Canada pour leur offrir les émissions innovatrices de qualité et à leur image dont ils auraient tant besoin. En effet, sans les rallonges budgétaires ponctuelles de 60 millions de dollars que la Société a reçues en 2001-2002 et 2002-2003, bon nombre de ses réalisations en matière de programmation des deux dernières années n'auraient jamais pu voir le jour.

Des orientations stratégiques claires permettront à CBC/Radio-Canada de remplir son mandat dans un environnement en pleine effervescence.

Il y a deux ans, CBC/Radio-Canada s'est dotée d'un nouveau programme d'orientations stratégiques pour mieux servir les Canadiens et tisser des liens entre eux. Ce travail de transformation prend appui sur un ensemble de priorités qui traduisent le rôle et les responsabilités de la Société à l'égard de sa mission — *lier les Canadiens* — et qui lui servent de balises.

Les orientations stratégiques de 2003-2004 sont essentiellement les mêmes que celles de l'an passé à l'exception de deux nouveaux éléments cruciaux : l'importance du reflet régional et de la réalité changeante du Canada et l'engagement de CBC/Radio-Canada à l'égard de ses employés.

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

Le reflet régional et l'apport des régions à la programmation réseau ont toujours été des éléments importants dans les plans d'action de CBC/Radio-Canada, mais en raison de la diversité et du dynamisme croissants qui sont désormais le fait des régions, la Société doit prendre des mesures plus appuyées pour parvenir à lier les Canadiens de toutes les régions et cultures. Il faut accorder plus d'importance à renforcer notre capacité de nous adapter à l'évolution rapide de la population du Canada. CBC/Radio-Canada veillera à ce que sa



programmation embrasse plus largement l'éventail des points de vue, des enjeux et des préoccupations régionaux et culturels du pays. De plus, la Société renforce son engagement envers ses employés, les créateurs et ceux qui les soutiennent.

Déjà, ces nouvelles orientations stratégiques remplissent leur mission. CBC/Radio-Canada a ainsi apporté des modifications en profondeur dans l'ensemble de ses composantes médias pour se démarquer par sa programmation dans le nouveau contexte de la concurrence. Nous avons étendu notre présence dans les régions et accru la présence de celles-ci sur nos ondes. Nous avons présenté de nouveaux talents, de nouvelles voix et de nouveaux visages. Nous avons réitéré notre leadership journalistique en lançant de nouvelles émissions d'information et d'affaires publiques et nous avons élargi notre programmation éducative sans publicité destinée aux enfants et aux jeunes. Grâce à beaucoup d'audace et en dépit des obstacles, CBC/Radio-Canada a su innover et créer du contenu canadien original sans toutefois compromettre l'équilibre de ses grilles.

CBC/Radio-Canada a besoin d'un soutien continu pour réaliser ses objectifs.

Tant à la Télévision française qu'à la Télévision anglaise, on parviendra à mettre en ondes des émissions typiquement canadiennes marquantes de qualité supérieure uniquement dans la mesure où l'on disposera d'engagements financiers de longue durée permettant d'assurer leur production.

Le processus de développement d'une émission de télévision, des étapes initiales jusqu'au tournage comme tel et à la diffusion, exige une période de gestation de deux à trois ans pour obtenir un résultat de qualité.

Par exemple, un « projet d'antérieur » à la série *Trudeau*, retraçant ses années avant 1968, qui a vu le jour en 2002 est actuellement en cours d'écriture et devrait être produit à l'automne 2003, puis diffusé en 2004. Ces délais ne sont pas uniquement propres au Canada; partout dans le monde, les producteurs cherchent à obtenir du financement pour des émissions qui ne seront portées à l'antenne que dans trois ou quatre ans. Si CBC/Radio-Canada ne peut prendre d'engagements financiers à long terme, les sociétés comme ABC, PBS, Grenada et Carleton s'associeront à des partenaires étrangers pour réaliser leurs projets de coproduction et ce sont d'autres pays qui récolteront tous les bénéfices pour l'emploi découlant de la production d'émissions de télévision majeures

De plus, les engagements financiers doivent être pris au début du cycle de planification (souvent deux ou trois ans à l'avance) pour attirer le reste des investissements nécessaires à la réalisation des projets, comme c'est le cas notamment pour le Fonds canadien de télévision.

En nous accordant des rallonges budgétaires ponctuelles de 60 millions de dollars à deux reprises, soit en 2001-2002 et en 2002-2003, le gouvernement fédéral a bel et bien exprimé son appui dans les efforts que nous poursuivons. Nous ne pourrions cependant offrir une programmation typiquement canadienne significative et marquante pour lier les Canadiens que si l'enveloppe de 60 millions de dollars devient une constante de notre budget de base annuel.



Nous sommes heureux que le gouvernement ait renouvelé que CBC/Radio-Canada recevra le financement additionnel de 60 millions de dollars pour chacun des deux prochains exercices. Grâce à ces fonds supplémentaires, le gouvernement reconnaît non seulement l'importance d'avoir un radiodiffuseur public national puissant, mais également la programmation typiquement canadienne que les Canadiens méritent.

Le président-directeur général,

Robert Rabinovitch



II) ANALYSE DE LA SITUATION

A. Le Canada dans l'univers de la mondialisation

La mondialisation a transformé le monde d'une manière fondamentale.

Tandis qu'ils multiplient les efforts pour faire de ce pays une terre de prospérité où il fait bon vivre, travailler et grandir, les Canadiens continuent à faire face à une mondialisation de plus en plus complexe ainsi qu'à un avenir toujours plus incertain.

Inévitablement, les Canadiens se demandent si l'emprise de la mondialisation sur pratiquement tous les secteurs de l'économie et de la société n'est pas en voie de gommer peu à peu l'identité canadienne et de faire disparaître les émissions qui reflètent nos valeurs d'équité et d'ouverture. L'heure est venue de faire la distinction entre les valeurs fondamentales pour les Canadiens en tant que nation et celles qui définissent maintenant les nouveaux rapports entre le Canada et le reste du monde. Dans ces circonstances, les Canadiens doivent acquérir une compréhension aiguë du nouvel ordre mondial qui prend forme ainsi que du rôle qui sera le leur et de la place qu'ils auront à prendre.

Selon un sondage effectué par Ekos Research en 2001, près de 75 pour cent des Canadiens jugent « très important » le partage de valeurs et d'une identité nationale communes.

Les Canadiens se tournent vers nos services pour mieux comprendre le monde qui sert de toile de fond à toutes les facettes de leur vie, en temps de crise comme au beau milieu de leur quotidien. Ils apprécient le souci d'équilibre et d'excellence de notre couverture journalistique qui nous pousse à nous dépasser pour les aider à comprendre des événements d'envergure locale, régionale, nationale ou internationale, et en donner une lecture canadienne.

Les Canadiens se tournent également vers nos services pour mieux saisir l'essence de cet immense pays qui est le leur, de ses régions et des valeurs qui le définissent. En présentant les événements qui se produisent dans les régions, nous contribuons à renforcer l'identité nationale et la cohésion de la société malgré le vent de changement qui balaie le pays et le reste du monde. De plus, nos émissions typiquement et fondamentalement canadiennes influencent la façon dont les Canadiens se perçoivent et perçoivent leurs valeurs et le monde.

CBC/Radio-Canada, plus importante que jamais.

La raison d'être de CBC/Radio-Canada se résume simplement : offrir des émissions typiquement canadiennes de grande qualité. À notre antenne, ils ont tout le panorama de la diversité canadienne — culturelle, ethnique, linguistique et régionale. Ils accèdent aussi à un point de vue canadien sur le reste du monde et sur les répercussions de plus en plus profondes de celui-ci sur leur vie et leurs aspirations. En un mot, les Canadiens comptent sur CBC/Radio-Canada pour explorer et vivre **pleinement** leur réalité canadienne.



À l'heure actuelle, plus de quatre Canadiens sur cinq se disent satisfaits ou très satisfaits des émissions diffusées par l'un ou l'autre de nos services de radio ou de télévision. De plus, quatre Canadiens sur cinq estiment que CBC/Radio-Canada présente des émissions importantes et des divertissements qui se démarquent de ce qui est proposé ailleurs.

Mesures du succès - Tous les services



Opinion des Canadiens (18+) sur les services de CBC/Radio-Canada en fonction de cinq indicateurs de rendement.
 Octobre - Décembre 2001
 Source: Service national de la recherche CBC/Radio-Canada (ÉCQ)

B. Contexte canadien de la radiodiffusion

Les pressions exercées par la mondialisation ont redoublé l'importance pour le Canada d'occuper une place forte dans le secteur de la radiodiffusion, alors que cela devient plus difficile que jamais.

Aux prises avec la fragmentation des auditoires et l'érosion graduelle de leurs parts de marché et des revenus publicitaires, les médias de par le monde ont dû recourir à des stratégies énergiques pour maintenir leurs résultats. Au fil de fusions et d'acquisitions, bon nombre de ces entreprises ont donné naissance à d'immenses conglomérats et des sommes colossales ont été investies pour réaliser des intégrations verticales et horizontales.

Il en a résulté une concentration accrue de la propriété dans les médias et des maillons dans la chaîne de valeur de l'industrie. Il y a moins de joueurs, mais ils sont plus puissants. Ils exercent davantage de contrôle sur le contenu journalistique et sont mieux nantis pour relever les enchères dont font l'objet les droits d'émission. En resserrant leur contrôle sur les canaux de distribution, ils peuvent limiter l'expansion de leurs concurrents de plus petit calibre.

Les pressions auxquelles sont soumis les radiodiffuseurs publics dans ce contexte ne font qu'augmenter leur pertinence et leur importance comme gardiens d'une tribune publique démocratique et de l'indépendance journalistique.

Les pressions auxquelles sont soumis les radiodiffuseurs publics dans ce contexte ne font qu'augmenter leur pertinence et leur importance comme gardiens d'une tribune publique démocratique et de l'indépendance journalistique.



III) ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE CBC/RADIO-CANADA

A. Des efforts productifs

Aujourd'hui, seule CBC/Radio-Canada suspend sa programmation régulière pour couvrir en direct et sans interruption des événements importants qui se déroulent au pays, comme la visite du pape Jean-Paul II en juillet 2002 pour la Journée mondiale de la jeunesse, la visite de la reine au Canada en octobre pour son jubilé ou le Sommet des Amériques qui s'est tenu à Québec.

CBC/Radio-Canada offre également de multiples occasions aux Canadiens d'encourager leurs athlètes en élargissant la gamme des événements couverts. Nous sommes les seuls à avoir présenté les championnats d'athlétisme amateur de calibre mondial tenus lors des IV^{es} Jeux de la Francophonie à Hull, au Québec, et les 8^{es} Championnats mondiaux de la Fédération internationale d'athlétisme amateur à Edmonton. CBC/Radio-Canada a de nouveau présenté une couverture complète, équilibrée et approfondie des épreuves des Jeux olympiques d'hiver de Salt Lake City où les plus grands athlètes du pays se sont disputé la médaille d'or.

L'automne dernier, les Canadiens ont célébré les 50 ans de leur télévision publique. Des milliers d'entre eux ont suivi sur nos ondes ou sur Internet la rétrospective de ces cinq décennies d'information et de divertissements à l'antenne de CBC/Radio-Canada.

Nous avons constaté que notre stratégie de transformation fonctionne. Nos services ont amélioré leurs grilles afin de refléter la véritable vocation de radiodiffuseur public de CBC/Radio-Canada. En matière de programmation transculturelle, le travail concerté des services anglais et français de télévision a conduit à plusieurs succès d'écoute, comme *Le Dernier Chapitre/The Last Chapter*, dont plus de 5 millions de téléspectateurs anglophones et francophones ont regardé le premier épisode.

Grâce au financement spécial de 60 millions de dollars obtenu en 2001-2002 et en 2002-2003, la Société a pu, pendant ces deux exercices, développer sa programmation (la Télévision anglaise a accru sa part d'auditoire deux années consécutives) et lui donner une nouvelle vigueur (la Télévision française a remanié la plus grande partie de sa grille). En outre, nos services de radio ont vu leurs auditoires augmenter dans les deux langues.

Au sein de chacune des composantes médias, des fonds ont été affectés pour réaliser les objectifs stratégiques de la Société, en particulier dans les régions : améliorer les émissions de nouvelles et d'information régionales ainsi que les autres catégories d'émissions, la programmation transculturelle et les coproductions entre les services, et promouvoir davantage les nouveaux talents.

Télévision anglaise

À la Télévision anglaise, l'effet le plus patent du financement supplémentaire est le nombre de projets et de pilotes de dramatiques et d'émissions de divertissement de grande qualité réalisés ou qui prendront l'antenne au cours de la présente saison ou des saisons à venir. Ainsi, une somme de 12 millions de dollars a rendu possible des projets comme le *Mary Walsh Book Show*, le projet Torrens (secteur jeunesse), *Comedy Gold*, *Rideau Hall*, *Scar Tissue*, *Escape from the Newsroom*, *Tom Stone*, *Céline Dion*, *The Great Canadian Music Dream* (en cours de développement) et *An American in Canada*.

Une somme de 3,5 millions de dollars a servi à assurer la continuité de *Opening Night*, émission sans publicité encensée par la critique et entièrement vouée aux arts, et à financer de nouveaux concepts d'émissions comme le *Black Musician's Project* et *Live to Air*.



Le créneau information et documentaires a bénéficié d'un investissement de 18 millions de dollars qui a permis de produire de nouvelles émissions comme *CBC News: Disclosure*, *CBC News: Sunday* et *CBC News: Big Picture*, en coproduction avec les régions, ainsi que de nouveaux documentaires et projets de documentaires comme la coproduction de *l'Expérience canadienne/The Canadian Experience* à laquelle participent la Télévision anglaise et la Télévision française. Cet argent a aussi permis des investissements importants dans les bureaux journalistiques au pays et à l'étranger.

Près de 4 millions de dollars ont été investis dans la programmation régionale – comédies, documentaires et émissions pour enfants. La Télévision anglaise a également réussi à atteindre ses objectifs qui consistaient à accroître la couverture du sport amateur et le nombre d'émissions transculturelles à son antenne grâce à des investissements de 4 millions et de 5 millions de dollars, respectivement.

Télévision française

La Télévision française a consacré 3,8 millions de dollars à son infrastructure régionale en 2001-2002, notamment pour améliorer les émissions de nouvelles et lancer de nouvelles émissions. Ce travail d'étalement a conduit à l'investissement de 5 millions de dollars en 2002-2003 au profit de la production indépendante en région, de fonds de développement régional et de la mise sur pied de bureaux journalistiques dans les régions mal desservies, comme l'Atlantique, le Manitoba et les Prairies.

Grâce à un appoint de plus de 10 millions de dollars par année, la Télévision française a pu boucler le financement de projets d'émissions (comme *Rivière-des-Jérémie*), produire de nouvelles dramatiques et émissions de variétés comme *Les Super Mamies* et *Stars à domicile*, prolonger d'une saison des nouveautés comme *Music Hall* et coproduire des émissions transculturelles avec la Télévision anglaise dans le domaine des arts, de la culture et de la programmation jeunesse, sans oublier des dramatiques transculturelles marquantes comme *Le Dernier Chapitre/The Last Chapter*.

Radio anglaise

Près de 45 % du financement supplémentaire alloué à la Radio anglaise, soit 4,5 millions de dollars en deux ans, a été injecté dans la programmation régionale. Ainsi, chaque région du Canada a eu droit à une enveloppe dans le cadre du projet « *New Voices* » pour élargir la diversité des voix, des opinions et des points de vue présentés aux Canadiens par la Radio anglaise. À cette occasion, des fonds ont également été injectés dans l'exploitation régionale pour rehausser la qualité des émissions, réaliser du journalisme d'enquête et renforcer la présence journalistique. Le déploiement de reporters dans un plus large éventail de régions rurales donnera aux Canadiens une meilleure idée de la vie dans les régions auparavant mal desservies de la Saskatchewan, du Manitoba et de l'Ontario. La Radio anglaise possède désormais des équipes de collecte d'information en soirée et les fins de semaine là où elle ne pouvait se le permettre dans le passé.

Radio française

Grâce à un investissement d'un peu plus de 1 million de dollars, la Radio française a pu couvrir 30 nouveaux événements régionaux, dont le 400^e anniversaire de l'Acadie et les Jeux autochtones du Manitoba. Une enveloppe de 2,5 millions de dollars a servi à développer, à finaliser et à maintenir en ondes plus de 15 émissions, dont des documentaires d'avant-garde, des émissions d'humour, des radio-romans, ainsi que des émissions musicales et parlées.



La Radio française a aussi investi plus de 2,5 millions de dollars dans son infrastructure de collecte d'information et de couverture nationale et internationale, pour accroître la contribution des régions à la programmation réseau (plus de 300 au cours de la première année) et pour affecter des correspondants au Brésil et en Israël.

Visite du pape et Journée mondiale de la jeunesse

À l'été 2002, nous avons en outre eu les moyens de servir de diffuseur-hôte lors de la visite du pape Jean-Paul II au pays et des activités qui ont entouré la Journée mondiale de la jeunesse, ce qui n'aurait pas été possible sans le soutien financier accru du gouvernement. CBC/Radio-Canada a consacré cinq émissions spéciales à cet événement qu'ont suivies 5 millions de Canadiens.

Mise en valeur des actifs et partenariats

CBC/Radio-Canada a également hissé au rang de ses priorités la mise en valeur des actifs qu'elle détient afin de générer des économies substantielles et des revenus qui pourront être réinjectés dans sa programmation. Par exemple, grâce à une gestion plus efficiente de son parc immobilier totalisant plus de 5 millions de pieds carrés à l'échelle du pays, la Société réalisera des économies substantielles.

Au cours des deux dernières années, la Société a conclu un certain nombre d'alliances et de partenariats judicieux qui lui ont permis de joindre de nouveaux auditoires au moyen de nouvelles plates-formes. Nous sommes particulièrement fiers des chaînes spécialisées lancées dans le cadre de partenariats : *ARTV, The Documentary Channel* et *Country Canada*¹. En outre, en vertu d'une entente avec Le Groupe Gesca / *La Presse*, la Société a élargi son champ d'action et est maintenant engagée dans des activités sur Internet ainsi que dans des programmes de promotion et d'événements spéciaux.

Grâce au financement additionnel que le gouvernement lui a versé en 2001-2002 et en 2002-2003 et aux revenus tirés de sa transformation, CBC/Radio-Canada réussit plus que jamais à tisser des liens entre les Canadiens.

¹ À l'automne 2002, Corus Entertainment Inc. a cédé à CBC/Radio-Canada l'entière propriété de *Country Canada*.



B. Orientations stratégiques de CBC/Radio-Canada : Poursuivre sur la voie de nos succès

Nous avons cerné les objectifs clés pour resserrer le lien entre les Canadiens.

Il y a deux ans, CBC/Radio-Canada s'est donné un nouveau programme d'orientations stratégiques en vue de mieux servir les Canadiens et de tisser des liens entre eux au moyen d'émissions typiquement canadiennes de grande qualité. Ce travail de transformation prend appui sur un ensemble de priorités qui traduisent le rôle et les responsabilités de la Société à l'égard de sa mission — *lier les Canadiens* — et qui lui servent de balises.

Les orientations stratégiques de 2003-2004 sont essentiellement les mêmes que celles de l'an passé à l'exception de deux nouveaux éléments cruciaux : l'importance du reflet régional et de la réalité changeante du Canada et l'engagement de CBC/Radio-Canada à l'égard de ses employés.

Nos orientations stratégiques sont articulées autour des grands axes suivants :

Programmation canadienne distinctive de grande qualité

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

Efficiences

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

Ressources humaines et ressources créatives

5. Souligner l'engagement de CBC/Radio-Canada à l'égard de l'ensemble de ses employés — les créateurs et ceux qui les soutiennent.

Partenariats stratégiques

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

Collaboration

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

Liens étroits avec les parties intéressées

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

Nous visons toujours à en faire davantage en matière de programmation, tout en nous imposant comme un modèle d'efficacité auprès des autres radiodiffuseurs. Au fil des nouvelles émissions que nous mettrons en ondes, nous cimenterons le caractère distinct et la perspective régionale de nos services de Radio, de Télévision et de Nouveaux médias. Nous continuerons d'augmenter notre efficacité et la collaboration entre toutes les composantes médias. En s'ouvrant à de nouveaux partenaires et à de nouvelles parties intéressées, CBC/Radio-Canada renforcera ses ressources en matière de créativité.



1. Présenter une programmation distinctive de grande qualité

Télévision anglaise

Maintenant qu'elle s'est imposée comme un télédiffuseur typiquement canadien, la Télévision anglaise entend consacrer ses énergies à consolider ses réalisations. Elle peaufinera donc le concept des soirées thématiques avec présentateur, réduira le temps réservé à la publicité et investira dans une diversité d'émissions captivantes.

La modernisation de l'information télévisée se poursuivra, conduisant progressivement à l'intégration, à la rationalisation et à la décentralisation des activités du service des nouvelles. Le secteur de l'information de la Télévision anglaise mettra davantage l'accent sur le développement de nouvelles émissions et la production de séries documentaires. C'est dans cet esprit que sera prochainement mise en ondes l'émission *The Canadian Experience* de Mark Starowicz.

Le Service des sports de la Télévision anglaise poursuivra ses efforts pour rehausser le profil du sport amateur au Canada. Baptisée *From Playground to Podium*, cette initiative engendrera une révision en profondeur de l'émission phare dans le domaine du sport amateur, *CBC Sports Saturday*.

Dans le secteur des arts et du divertissement, la Télévision anglaise diffusera davantage de dramatiques percutantes dont l'antérieur à la série *Trudeau* et *Third World* qui abordera les questions entourant l'immigration. Sur le plan artistique, nous présenterons l'émission *Fairy Queen*, une adaptation sous forme de ballet du classique *A Midsummer Night's Dream*, produite en Colombie-Britannique, de même que *Measha's Music*, un profil produit à l'Île-du-Prince-Édouard de la nouvelle étoile montante dans le monde de l'opéra, Measha Bruggersgosman. Dans le secteur des variétés, nous offrirons davantage de séries régionales comme *The Great Canadian Music Dream* et *CBC's Winnipeg Comedy Festival. Comedy Gold*, jettera un regard sur les vedettes internationales produites par le Canada. Dans le secteur jeunesse, on verra à l'écran de la Télévision anglaise davantage d'émissions canadiennes originales primées comme *POKO*, une nouvelle émission pour enfants d'âge préscolaire qui sera produite à Halifax et *DOT*, le nouvel animateur « virtuel » de la Télévision anglaise.

Télévision française

La Télévision française a toujours affiché un excellent rendement et elle continue d'attirer un nombre important de téléspectateurs francophones. Cependant, sa part d'auditoire a baissé de manière importante en raison de la fragmentation du marché. Nous sommes préoccupés par cette situation et nous croyons que des mesures immédiates s'imposent. Pour cette raison, la Télévision française procédera bientôt à un exercice de définition d'un nouveau positionnement qui touchera presque toutes les facettes de son activité.

Notre objectif consiste à mettre de l'avant une vision de notre entreprise et de la télévision qui saura conquérir nos employés et maximiser les synergies entre les différents secteurs de la programmation et les autres composantes médias. Combinés aux plans de modernisation de nos centres de production, ces efforts visent à garantir une programmation de qualité supérieure.

Ce nouveau positionnement aidera la Télévision française à préparer sa grille-horaire et à développer de nouvelles émissions. Ce projet créera tant pour nos employés que pour nos partenaires de l'extérieur un environnement propice à la création. S'appuyant sur les atouts de la Télévision française, ce nouveau positionnement mettra en valeur la crédibilité de notre couverture journalistique, l'esprit d'innovation de nos équipes, notre soif de découverte du monde et la passion de nos créateurs. La participation du public sera davantage sollicitée et les régions se rapprocheront des centres de décision en ce qui concerne la programmation.



Radio anglaise

Même si ses cotes d'écoute ont atteint un sommet historique au printemps de 2002 avec une part d'auditoire de 13 %, la Radio anglaise a entamé la restructuration et le renouvellement de ses services en vue de préserver ses parts d'auditoire et la satisfaction du public canadien, qui est grande, en mettant l'accent sur sa façon d'être ancrée dans le quotidien des auditeurs de toutes les régions du pays et de refléter un large éventail de valeurs et d'intérêts.

Le développement d'émissions est au centre des plans d'action de la Radio anglaise et un élément clé pour la production d'émissions ayant un impact constant sur la vie des Canadiens. L'objectif consiste à s'adapter rapidement et avec sagesse à l'évolution de notre pays, tout en tenant compte du vieillissement de l'auditoire de la radio, des changements technologiques et de l'intensification de la concurrence pour les auditoires. La première phase de ce développement consistera à consolider les nouvelles émissions réseau et régionales, particulièrement le matin. Les émissions locales de Toronto et de Vancouver diffusées entre 6 h et 8 h 30 seront les premières à passer sous la loupe.

Radio française

La Radio française a obtenu d'excellents résultats, particulièrement la Première Chaîne, obtenant sa plus forte part d'auditoire de l'histoire au printemps 2002. La Radio française continuera à s'appuyer sur sa position de chef de file grâce à ses émissions sans publicité et à son journalisme de fort calibre. Elle maintiendra donc une équipe solide composée d'animateurs et d'artistes chevronnés et multipliera les efforts pour joindre de nouveaux publics et de nouvelles parties intéressées au moyen d'activités de promotion intégrées et dynamiques.

La Radio française souhaite se montrer plus présente à l'échelle mondiale en jouant notamment un rôle plus actif au sein du mouvement des « Radios francophones publiques », en augmentant la portée de ses émissions réseau et en maximisant l'utilisation des correspondants à l'étranger. Nous travaillons actuellement à l'élaboration d'une stratégie intégrée visant à développer de nouveaux talents et à produire des émissions musicales. La qualité et le caractère distinctifs de nos émissions seront également enrichis par une plus forte présence régionale et par un programme de communication visant à clairement démarquer nos services français de radio par rapport aux autres dans un environnement sans cesse plus concurrentiel.

Notre stratégie visant une programmation canadienne distinctive de grande qualité est également liée à un certain nombre de projets conjoints entre composantes médias.

Émissions transculturelles percutantes

CBC/Radio-Canada continuera de promouvoir le partage d'une conscience et d'une identité nationales au moyen d'émissions rassembleuses et novatrices qui sont le reflet du Canada. Forte du succès d'estime et du succès populaire remportés par les mini séries *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*, *Le Dernier Chapitre / The Last Chapter*, *Cap Random / Random Passage* et *Trudeau*, la Société investira dans des productions qui éclaireront les Canadiens sur leur identité et sur leur pays. À cet égard, nous avons comme projet de réaliser une mini série sur René Lévesque, un antérieur à la série *Trudeau*, une comédie en 13 épisodes intitulée *Escaping* ainsi qu'une dramatique sur la crise d'Oka de 1990.



Excellence continue en journalisme

En matière d'information, les services de CBC/Radio-Canada sont reconnus comme la référence pour les Canadiens, chez eux comme à l'étranger. Grâce au financement additionnel obtenu en 2002-2003, la Société a pu maintenir sa tradition d'excellence en innovant et en injectant de l'argent neuf dans ses pratiques journalistiques et ses émissions d'information.

Nous continuerons d'affirmer notre leadership en présentant une perspective pertinente et unique – la perspective canadienne – sur des événements de portée régionale, nationale et internationale. En 2003-2004, la priorité ira à l'innovation dans le domaine du journalisme.

Notre programmation continuera de refléter la réalité régionale à un niveau sans précédent. Nos services de radio offriront une couverture journalistique accrue de l'actualité internationale et accentueront leurs efforts pour présenter la diversité du Canada.

La Télévision anglaise affirme son leadership en présentant une perspective pertinente et unique – la perspective canadienne – sur des événements de portée régionale, nationale et internationale. En 2003-2004, la priorité ira à l'innovation dans le domaine du journalisme. La Télévision française a déjà fusionné *Le Téléjournal* et *Le Point*, lancé *5 sur 5*, émission hautement interactive, prolongé *L'Heure du Midi* pour faire place à davantage de contenu régional, prolongé l'émission de début de soirée à l'antenne des quatre stations de l'Ouest pour étoffer le volet affaires publiques. À l'automne 2002, CBC Radio One a lancé deux nouvelles émissions réseau la semaine : *The Current*, animée par Anna-Maria Tremonti de 8 h 30 à 10 h et *Sounds like Canada* avec Shelagh Rogers, de 10 h à midi. La stratégie de la Radio française prévoit également une couverture journalistique accrue des événements mondiaux et une plus grande capacité de refléter la diversité canadienne. Le secteur de l'information poursuivra ses reportages approfondis sur l'actualité mondiale de manière que les Canadiens francophones aient une meilleure idée de leur place dans un univers en perpétuel changement.

Vitrine par excellence de la culture et du talent canadiens

CBC/Radio-Canada est le plus important canal de diffusion des arts et de la culture au pays; elle a en outre profondément à cœur de promouvoir la créativité canadienne.

La Télévision anglaise a lancé récemment *Opening Night*, une émission de deux heures sans pause publicitaire présentant aux heures de grande écoute l'intégrale de concerts, de pièces de théâtre et de spectacles de danse, créés et interprétés le plus souvent par des artistes canadiens. Semaine après semaine, *Les Beaux Dimanches* offrent aux téléspectateurs francophones des productions culturelles de premier ordre créées et interprétées par des artistes d'ici. La Radio anglaise et la Radio française continuent de faire la promotion d'artistes, des compositeurs et d'interprètes de toute allégeance musicale - classique, jazz, musique d'orchestre, opéra, folk, pop et alternatif. Elles font aussi une large place dans leur grille au radiothéâtre, à la comédie et à la littérature.

Faisant la preuve que les dramatiques canadiennes peuvent rivaliser avec n'importe quelle production étrangère, la Télévision anglaise mettra à l'antenne un certain nombre de nouvelles productions, dont une dramatique pour la famille et d'autres d'ordre culturel comme *Jinnah*, *Sanctuary* et *Third World*. De nouveaux documentaires et des mini-séries comme *Churchill* et *Sin Cities* sont également en chantier, de même qu'une série de 13 épisodes sous le titre *The Canadian Experience* par le réalisateur de la spectaculaire série *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*.

Au cours des trois prochaines années, la Télévision française enrichira encore plus sa sélection d'émissions culturelles en ajoutant de nouvelles dramatiques et de nouvelles pièces de théâtre aux *Beaux Dimanches* comme



Programmation canadienne distinctive de grande qualité

le *Bilan* de Marcel Dubé, *Durocher le milliardaire* de Robert Gravel, *La dame de cent ans*, *24 poses*, *L'Officier de la garde* et *Exils*. Plusieurs nouvelles séries dramatiques sont également en production dont *Jack Carter* et *La grande ourse*. Cet automne, la Télévision française a lancé une nouvelle émission quotidienne du matin, *Tous les matins*, qui s'intéresse également au secteur culturel. Finalement, l'émission *Christiane Charrette en direct* reviendra en ondes dans un nouveau format de 90 minutes et sera diffusée les dimanche après-midi et lundi soir.

Chaque année, nos services Radio constituent pour les Canadiens la source la plus écoutée et la plus efficace de diffusion des talents nouveaux et de la relève au Canada, particulièrement sur la scène musicale.

Programmation jeunesse exempte de violence et de publicité

CBC/Radio-Canada entend conserver sa position de chef de file en offrant des émissions sans violence et sans publicité à la nouvelle génération de Canadiens.

Les émissions de la Télévision anglaise diffusées de 9 h à 11 h le matin attirent davantage d'enfants que tout autre service canadien de télévision. Ayant inséré dans sa grille 750 heures de nouvelles émissions pour les enfants et les jeunes, la Télévision anglaise persiste dans son projet de remplacer le contenu étranger destiné à cette clientèle par des productions canadiennes originales.

En 2001-2002, la Télévision française a diffusé plus de 1 200 heures d'émissions de grande qualité à l'intention des enfants et des jeunes. Un certain nombre de courtes émissions d'information pour diffusion dans le cadre de la série quotidienne *0340* et destinées aux pré-adolescents et adolescents sont également en développement. Cette série traitera de sujets importants comme la sexualité, l'intimidation et la violence chez les jeunes en général.

L'étroite intégration des équipes de production des Nouveaux Médias, de la Radio et de la Télévision a aidé CBC/Radio-Canada à atteindre des publics jeunes que les médias traditionnels joignent plus difficilement. Les Nouveaux Médias continueront à collaborer avec les composantes médias pour élargir le contenu destiné aux jeunes sur Internet.

Ouverture sur le sport amateur

Les services de CBC/Radio-Canada reflètent depuis longtemps la place privilégiée qu'occupent les sports dans l'imaginaire canadien. Le fait de suivre à la télévision ou à la radio la retransmission d'événements sportifs et d'apprendre à connaître les athlètes qui défendent leurs couleurs a contribué au rapprochement des Canadiens des quatre coins du pays.

Le sport professionnel joue un rôle clé dans notre engagement à l'endroit du sport amateur. En mettant les Canadiens en contact avec des athlètes professionnels de fort calibre, nous aidons à susciter un vif intérêt envers le sport amateur dans toutes les régions du Canada. La couverture du sport professionnel permet en outre à CBC/Radio-Canada d'accroître ses ressources et procure le financement nécessaire à la présentation du sport amateur.

La diffusion des Jeux olympiques est un autre tenon de la stratégie globale de diffusion du sport amateur de CBC/Radio-Canada. Nous sommes fiers de détenir les droits de diffusion des Jeux olympiques jusqu'en 2008 et d'offrir ainsi aux athlètes amateurs canadiens une vitrine auprès du public canadien et du reste du monde.



2. Reconnaissance de l'importance de l'identité régionale et de la réalité changeante du Canada

Dans l'accomplissement du volet de son mandat d'être le reflet du Canada et de ses régions auprès des auditoires nationaux et régionaux tout en répondant aux besoins particuliers des régions, CBC/Radio-Canada reçoit des cotes d'appréciation favorables. Dans un récent sondage IPSOS/Reid, huit Canadiens sur dix (79 %) ont en effet indiqué qu'il était important de produire des émissions sur leur coin de pays et dans leur coin de pays. En outre, sept Canadiens sur dix ont indiqué que la Télévision de CBC/Radio-Canada (70 %) et la Radio de CBC/Radio-Canada (65 %) faisaient un bon travail dans la réalisation d'émissions dans et sur leur coin de pays.

En raison de la diversité et du dynamisme croissants qui sont désormais le fait des régions, la Société doit prendre des mesures plus appuyées pour parvenir à lier les Canadiens de toutes les régions et cultures. CBC/Radio-Canada veillera à ce que sa programmation embrasse plus largement l'éventail des points de vue, des enjeux et des préoccupations régionaux et culturels du pays en proposant plus souvent aux auditoires nationaux des enjeux et des points de vue régionaux.

Afin de faire davantage de la Télévision anglaise une fenêtre ouverte sur la diversité régionale du Canada, le réseau mettra en valeur un nombre accru d'émissions à succès régionales (par exemple, *Halifax Explosion*) et d'émissions spéciales produites en région comme *Opening Night*. La Société lancera également une nouvelle émission de jour comportant un important volet régional. En janvier 2003, une nouvelle émission de 30 minutes sur le monde juridique, produite à Halifax, sera insérée à la grille-horaire. Les séries régionales *Comedy Trail* et *Documentaries* se poursuivront.

La Télévision française élargira son portefeuille d'émissions d'affaires publiques régionales à Québec. Une nouvelle émission régionale hebdomadaire qui serait diffusée le samedi après-midi est en gestation. En outre, la Télévision française diffusera sur le réseau davantage d'émissions régionales en provenance de Sherbrooke, de Trois-Rivières et du Saguenay.

Un peu partout au pays, les émissions locales du matin de Radio One – de l'émission *The Morning Show* de St. John's à l'émission *On The Island* de Victoria en passant par les versions anglaise et inuktitute de l'émission *QULLIQ* d'Iqaluit – offrent une couverture plus approfondie et plus large de l'actualité régionale et des enjeux régionaux que tout autre réseau national canadien. Pour répondre à la nécessité d'innover et d'atteindre des normes de qualité sans cesse plus exigeantes, les émissions du matin de la Radio anglaise ont révisé leur formule et leurs équipes ont été modifiées afin de mieux refléter les changements intervenus dans les collectivités et de leur permettre de contribuer davantage aux émissions réseau.

La Radio anglaise a commencé à se doter de moyens pour partager ses importantes ressources journalistiques partout au pays avec les autres composantes médias de la Société. Déjà, les services anglais de radio et de télévision ont fusionné des bureaux journalistiques dans de petites collectivités; le développement de nouvelles émissions sur *Newsworld* et *Country Canada* permettra en outre de mieux utiliser ces ressources.

La Radio française renforcera davantage sa présence régionale par un certain nombre d'initiatives, dont le repositionnement de ses services en Acadie, la mise en œuvre de nouvelles méthodes de programmation en Estrie, en Mauricie et au centre du Québec, l'inauguration de 18 nouveaux émetteurs et un nouvel élargissement de la portée de la Chaîne culturelle.

Pour répondre aux besoins des nouveaux auditoires régionaux qui bénéficient de l'expansion de la Chaîne culturelle, la Radio française développera un éventail de nouvelles émissions.






3. Assurer la viabilité de nos grilles canadiennes

L'engagement de CBC/Radio-Canada à présenter des émissions typiquement canadiennes de grande qualité au public canadien n'a pas faibli et la stratégie que nous avons mise de l'avant pour y parvenir donne des résultats probants. Comme l'illustre la grille-horaire comparative ci-dessous, la Télévision anglaise est le véritable foyer du contenu canadien.

Malgré les centaines de chaînes parmi lesquelles les Canadiens peuvent choisir, les émissions canadiennes diffusées aux heures de grande écoute par les services de télévision de CBC/Radio-Canada obtiennent le tiers de l'auditoire, et ce, aussi bien auprès des francophones que des anglophones.

La Télévision anglaise de CBC/Radio-Canada – Foyer du contenu canadien

Hiver 2002 Canadien Étranger

Réseau	pm	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
	7	22 Mins It's A Living	Life & Times	Air Farce MarketPlace	Country Can On The Road	Our Hero Mr. Bean	Hockey Night In Canada	Emily Of New Moon
	8	Random Passage / Da Vinci's Inquest	The Nature Of Things	Witness	Open -ing Night	22 Mins Red Green Air Farce Made In Can		Random Passage / Da Vinci's Inquest
	9		Disclosure	the fifth estate				
	10	The National						Hockey
	7	Wheel Of Fortune Jeopardy					eTalk Exhibit A	Degrassi 21C
	8	Who Wants Millionaire	Imagine That Wife & Kids	'80s Show Accord. Jim	Who's Line / CSI	Weakest Link	Mysterious Ways	Alias
	9	Ally McBeal	Drew Carey Scrubs	The West Wing	CSI: Crime Scene Inv.	The Associates	Figure Skating / Cold Squad	Specials
	10	Third Watch	Philly	Law & Order	E R	Law & Order SVU		W-FIVE
	7	Bob & Margaret Entertainment Tonight					Psi Factor	Blackfly King Of Hill
	8	Boston Public	'70s Show Spin City	Smallville	Survivor / Friends	Dawson's Creek	Andromeda	Simpsons Malcolm
	9	Raymond Becker	Frasier The Job	Gilmore Girls	Will & Grace Shoot Me	Dark Angel	Mutant X	The X-Files
	10	NYPD Blue	Judging Amy	Blue Murder	The Agency	20 / 20	Outer Limits	The Practice

Titres et origine des émissions les plus souvent inscrites dans les blocs horaires indiqués.

La Télévision française de CBC/Radio-Canada met en ondes une proportion de contenu canadien plus forte que tout autre télédiffuseur de langue française. En fait, aux heures de grande écoute, la grille-horaire de la Télévision française est pratiquement canadienne à 100 %. Comme on peut le constater ci-après, la Télévision française offre la plus grande quantité d'émissions d'information, de dramatiques et d'émissions de culture et de variétés canadiennes sur le marché de langue française.

Programmation canadienne distinctive de grande qualité

Télévision française – Grille-horaire aux heures de grande écoute – Automne 2002

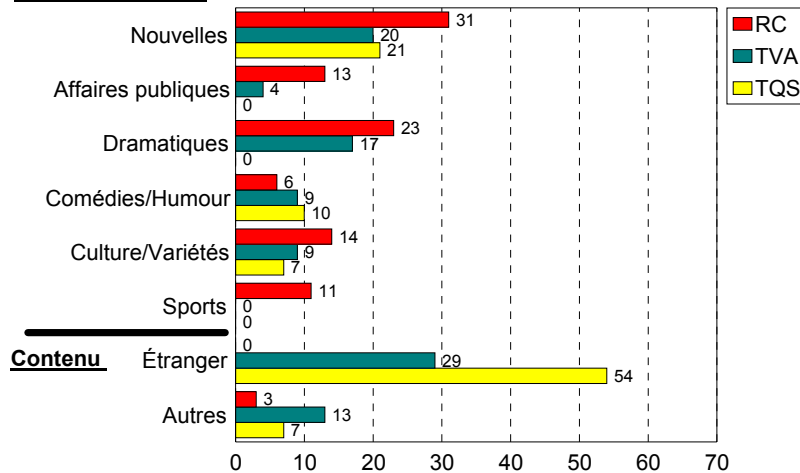
Réseau	Hrs	Lundi	Mardi	Mercredi	Judi	Vendredi	Samedi	Dimanche	
CBC	18	Ce Soir					Le Téléjournal		
	19	Virginie				L'Épicerie	Justice	Découverte	
	20	Un gars, une fille	La Facture	Le Monde de Charlotte	Catherine	Infoman	La soirée du Hockey	Les Beaux Dimanches	
	21	Mon meilleur ennemi	Les Super Mamies	Le Plateau	Rumeurs	Fred-Dy			La Fureur
	22	Bunker, le cirque	Enjeux	Tag l'épilogue / Trudeau	Chasse à l'homme	Zone libre			
			Téléjournal / Le Point					Le Téléjournal	
							Les Nouvelles du sport		
TVA	18	Le TVA 18 heures							Les Gags
	19	La lampe magique	Cauchemar d'amour	La Poule aux œufs d'or	Les Incontournables	J.E.	Ciné-extra	Juste pour rire	
	20	Dans ma caméra	Histoires de filles	Arcand	Tabou		Cinéma-max	Ciné-dimanche	
	21	Caméra café	Km/h	Les Poupées russes	Emma	Histoire vraie			
	22	Max inc.	Année et ses hommes	Le TVA Réseau	Tribu.com				
			Le Grand blond avec un show soumois			Je regarde, moi non plus	Le TVA Réseau		
TQS	18	Le Grand journal						La Porte des étoiles	
	19	Flash				Fun noir	Cinéma Prime	Super cinéma	
	20	Faut le voir	Karaké	Insolences d'une caméra	Coroner	La Porte des étoiles			
	21	Cinéma Faits vécus	Cinéma du mardi	Dominic et Martin	Cinéma du jeudi	Cinéma du vendredi			
	22	Le Grand journal					Cinéma Prime		

■ Canadian □ Foreign

Télévision française Répartition de la programmation 18h à 23h - 7 jours

Contenu canadien

Grilles de l'automne 2002



Compilation: Planification et recherches, Télévision française de R-C



Programmation canadienne distinctive de grande qualité

Notre stratégie consistant à offrir des émissions typiquement canadiennes de grande qualité au public canadien s'appuie sur trois sources clés de financement : les crédits parlementaires, le Fonds canadien de télévision (FCT) et les revenus publicitaires. Chacune de ces sources de revenu apporte une contribution essentielle à notre capacité de maintenir nos grilles canadiennes.

Le gouvernement du Canada a clairement exprimé sa confiance dans nos efforts de renouvellement en nous accordant une rallonge budgétaire ponctuelle de 60 millions de dollars en 2001-2002 et en 2002-2003. Toutefois, comme les coûts de production ne cessent d'augmenter et que la concurrence est de plus en plus féroce, le succès de notre stratégie ne sera assuré que si l'enveloppe de 60 millions de dollars devient une constante de notre budget de base annuel.

Le cycle complet de gestation d'émissions de qualité s'étend généralement sur deux ou trois ans, d'où l'importance cruciale de pouvoir prendre des engagements financiers à long terme. De plus, pour parvenir à lever le reste du financement nécessaire à la réalisation d'un projet d'émission typiquement canadienne marquante, il faut que ces engagements soient pris au début du cycle de planification de la production.

Dans un tel contexte, le FCT joue un rôle primordial dans le financement nécessaire au maintien de grilles-horaires canadiennes à CBC/Radio-Canada. Une partie appréciable de nos émissions diffusées aux heures de grande écoute reçoivent un financement du FCT.

Depuis sa création, le FCT a accordé plus de un milliard de dollars pour la production de milliers de films et d'émissions télévisées dans des catégories sous-représentées, telles que les dramatiques, les documentaires et les émissions pour enfants. Le Fonds, qui a été créé à l'époque où CBC/Radio-Canada devait composer avec des compressions budgétaires sans précédent, a contribué de façon importante au maintien de la qualité de nos émissions. Pendant longtemps, CBC/Radio-Canada a eu un accès garanti à 50 % du fonds, mais à compter de la période 2000-2001, le gouvernement a aboli ce régime, réduisant ainsi notre capacité à mettre en branle des projets bénéficiant du Fonds.

Sans l'aide financière du Fonds, et un accès équitable à ses ressources, CBC/Radio-Canada ne pourrait plus contribuer autant à assurer des auditoires aux émissions canadiennes. L'accès au FCT a été déterminant au succès de la transformation de la Télévision anglaise et sera un facteur crucial du projet de définition d'un nouveau positionnement de la Télévision française.

Si CBC/Radio-Canada doit évoluer pour mieux répondre aux besoins des Canadiens, il faudra que les conditions suivantes soient remplies :

- un financement pluriannuel efficace et prévisible;
- un accès continu et équitable au Fonds canadien de télévision;
- un réaménagement des politiques à l'appui d'une télévision publique typiquement canadienne.

CBC/Radio-Canada veut devenir un radiodiffuseur fort et vigoureux qui offre aux Canadiens du contenu typiquement canadien de grande qualité sur toutes ses plates-formes : télévision, radio et nouveaux médias.



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

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

Division immobilière

Les efforts de la nouvelle Division immobilière de CBC/Radio-Canada pour gérer avec plus d'efficacité son parc immobilier totalisant 5 millions de pieds carrés à l'échelle du pays ont commencé à donner des résultats impressionnants.

CBC/Radio-Canada a mis sur pied un important projet de consolidation de ses opérations à Ottawa, à Edmonton et à Québec. La consolidation des opérations permettra à la Société de réduire de manière importante ses besoins d'espace tout en lui permettant d'augmenter son efficacité.

La Division a déjà loué 166 000 pieds carrés d'espaces disponibles à des tiers, ce qui permettra à la Société de générer de nouveaux revenus intéressants au cours des 15 prochaines années.

Dans les années à venir, la Division immobilière continuera d'assurer une utilisation optimale des locaux qu'occupe actuellement la Société. Des plans d'action ont déjà été dressés pour exploiter les occasions de mieux gérer l'utilisation de l'espace.

Équipement de transmission

La transmission est un autre domaine où la Société s'efforce de réviser ses façons de faire. L'infrastructure de transmission des signaux hertziens de radio et de télévision de CBC/Radio-Canada, qui comprend 962 sites de transmission, 657 pylônes et 2 471 émetteurs, recèle un potentiel énorme comme source de revenus additionnels.

La Société a créé la Division de la transmission en novembre 2001 pour générer de nouveaux revenus en louant ses capacités de transmission à d'autres intervenants du secteur des télécommunications et de la radiodiffusion.

Le 1^{er} octobre 2002, une proposition non sollicitée de reprise par des cadres pour les services de maintenance et d'exploitation des équipements de transmission de la Société a été reçue. Développée au sein de la Division de la transmission, cette proposition de reprise table sur l'hypothèse qu'une entité distincte de CBC/Radio-Canada pourrait fournir une assise solide et viable de laquelle pourrait émerger une entreprise de services de télécommunications de premier plan. La Société a cependant conclu que des économies peuvent être réalisées et que l'efficacité de l'exploitation peut être accrue dans sa structure opérationnelle interne. Par conséquent, le projet de reprise par des cadres et les autres propositions seront mises de côté. Nous prendrons des dispositions pour trouver des moyens d'améliorer l'efficacité de nos systèmes internes de transmission. Cela pourrait entraîner une restructuration à l'interne, des changements à la structure de la Division de la transmission ainsi qu'aux lieux et aux méthodes de travail.

Marchandisage

CBC/Radio-Canada est l'une des marques les plus connues au pays, ce qui explique probablement la vigueur de la demande pour nos produits dérivés. Nos études de marché démontrent que nous pourrions réaliser des gains appréciables en mettant un accent stratégique plus cohérent sur nos activités de marchandisage et sur nos droits de licence. Non seulement un renouvellement de nos méthodes en ce domaine stimulerait-il nos revenus, mais il contribuerait également de manière importante à accroître davantage la notoriété de la marque CBC/Radio-Canada.

En septembre 2002, la Société a donc créé la Division du marchandisage afin de mieux cibler ses efforts en ce domaine et d'exploiter d'une manière plus cohérente ses actifs de programmation. CBC/Radio-Canada s'appuiera sur la vitalité de ses activités et de ses ressources actuelles pour ce faire.

Relations avec nos affiliées

En 2001-2002, CBC/Radio-Canada a versé près de 16,8 millions de dollars à ses affiliées qui ont assuré la diffusion d'environ 9 % des heures d'émissions de la Télévision anglaise et 25 % de celles de la Télévision française au cours de la saison 2001-2002. Ces stations affiliées nous sont essentielles pour joindre les Canadiens. Cependant, comme un grand nombre de nos affiliés ne diffusent pas la totalité des grilles de CBC/Radio-Canada, nous ne pouvons garantir l'accès du public à nos émissions pendant toute la journée de radiodiffusion.

Afin d'assurer aux auditoires régionaux un meilleur accès aux émissions de CBC/Radio-Canada, la Société a commencé à réviser tous les conventions conclues avec les stations affiliées ainsi que les arrangements financiers connexes.

5. Souligner l'engagement de CBC/Radio-Canada à l'égard de l'ensemble de ses employés – les créateurs et ceux qui les soutiennent.

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

Communication avec les employés

La stratégie de communication avec les employés crée un canal permanent de communication bidirectionnelle entre la direction et les employés, offrant à ces derniers la possibilité de formuler des commentaires et d'en obtenir.

Un certain nombre de nouvelles initiatives font actuellement l'objet d'un examen, notamment le remodelage complet du site Intranet, afin de rendre l'information plus facilement accessible aux employés.

Dans un effort d'amélioration des communications avec les employés, le Conseil d'administration distribue maintenant au personnel un résumé des décisions prises au cours de ses réunions.

Perfectionnement des employés

Les orientations stratégiques et les priorités de CBC/Radio-Canada approuvées par le Conseil d'administration ont été communiquées à tous les employés qui participent actuellement au processus de gestion du rendement et de perfectionnement du personnel afin de leur permettre de mieux comprendre comment leurs objectifs individuels s'intègrent aux orientations générales de la Société.

La Société a pris un engagement particulier en ce qui concerne le perfectionnement de ses employés. Elle a donc renouvelé et augmentera éventuellement ses investissements dans les programmes de formation, de détachements ainsi que dans son Fonds Coup de pouce, qui fait partie de ses initiatives d'équité en matière d'emploi.

Relations avec les syndicats

CBC/Radio-Canada est déterminée à améliorer ses relations avec ses employés par l'entremise de leurs agents négociateurs. Conformément à cet objectif, un forum réunissant les dirigeants syndicaux et les cadres supérieurs de la Société a eu lieu à l'automne 2002. Cette rencontre a connu un succès éclatant et contribuera assurément à une amélioration de la communication et à un rapprochement entre CBC/Radio-Canada et les agents négociateurs de ses employés.

La Société poursuit ses efforts afin de simplifier sa structure et ses méthodes de relations de travail et a donc présenté au Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) une requête (en vertu de l'article 18 du Code canadien du travail) pour le fusionnement de ses unités de négociation de manière à n'avoir plus qu'un seul agent négociateur pour le Réseau anglais et un seul agent négociateur pour le Réseau français. La demande visant le dossier anglais a été déposée à l'automne 2001, et le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) a rendu une décision en faveur de CBC/Radio-Canada, qui demandait le regroupement de ses unités de négociation en vertu de l'article 18.1. Dans le cas du dossier français, l'affaire en est encore à l'étape des audiences et celles-ci ne se termineront qu'à la fin du printemps ou à l'été 2003.

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

Au cours des deux dernières années, CBC/Radio-Canada s'est efforcée d'établir des partenariats et des alliances stratégiques afin d'étendre sa portée, d'optimiser ses investissements, d'atténuer les risques courus et de créer de nouvelles sources de revenu.

Services spécialisés de télévision

Nous étions particulièrement fiers d'annoncer, en septembre 2001, le lancement de trois nouvelles chaînes spécialisées de télévision dans lesquelles CBC /Radio-Canada possède une participation : *The Documentary Channel*, *Country Canada* et *ARTV*. Ces services spécialisés ont été créés dans le cadre de partenariats avec des intervenants clés de l'industrie et d'autres organismes de premier plan afin d'offrir aux téléspectateurs canadiens une nouvelle expérience télévisuelle.

ARTV, un service de la Télévision française qui sert de lieu de dialogue entre les artistes et le public, est le fruit d'un partenariat avec Télé-Québec, BCE Media, ARTE France et Spectra. L'un des derniers services analogiques ayant obtenu une licence, *ARTV* compte maintenant plus de 1,6 million d'abonnés au pays.

The Documentary Channel est une chaîne spécialisée qui diffuse jour et nuit des films documentaires canadiens et étrangers. Première chaîne canadienne du genre, *The Documentary Channel* unit les compétences de CBC/Radio-Canada, de Corus Entertainment Inc., de l'Office national du film et de quatre maisons de production indépendantes. Cette nouvelle chaîne numérique compte déjà 530 000 abonnés.

Country Canada, qui donne la parole au Canada rural, est le fruit d'un partenariat initial entre CBC/Radio-Canada et Corus. Le 24 octobre 2002, CBC/Radio-Canada a reçu du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) l'autorisation d'acquérir la participation de 70 % que détenait Corus Entertainment dans cette chaîne. Cette acquisition constitue un élément clé de notre stratégie visant à renforcer le reflet régional. *Country Canada* compte maintenant plus de 415 000 abonnés. La pénétration de la chaîne devrait s'accroître à mesure que les câblodistributeurs et les exploitants de SRD mettent en œuvre leur bouquet de services numériques.

7. Accroître la capacité de CBC/Radio-Canada de travailler comme une entreprise intégrée.

La liste des réussites sur le plan de la programmation déjà réalisées par CBC/Radio-Canada grâce à la collaboration intermédia est rien de moins qu'étonnante. Des émissions comme : *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*, *Le Dernier Chapitre / The Last Chapter*, *Cap Random / Random Passage* ont rapproché des millions de Canadiens et leur ont donné une meilleure compréhension de leur pays.

En outre, le niveau sans précédent de collaboration entre nos plates-formes médias a permis d'assurer au moment voulu une couverture complète et équilibrée des Jeux olympiques d'été de Sydney et des Jeux olympiques d'hiver de Salt Lake City pour le plus grand bénéfice de millions de Canadiens désireux d'encourager leurs athlètes. Ce même esprit de collaboration a assuré une couverture opportune, approfondie et complète dans l'optique canadienne des événements du 11 septembre auprès des 16 millions de téléspectateurs et des 4 millions d'auditeurs qui se sont tournés vers CBC/Radio-Canada dans les heures et les jours qui ont suivi ces événements.

S'appuyant sur ces succès, les efforts de collaboration se poursuivront au cours des prochaines années.

- Les réseaux anglais et français de télévision prévoient développer ensemble de nouvelles productions bilingues de grand intérêt qui auront beaucoup de visibilité, dont une minisérie sur René Lévesque, un antérieur à *Trudeau*, une comédie en 13 épisodes intitulée *Escaping* et une série dramatique dépeignant la crise d'Oka de 1990.
- Les avantages de cette collaboration plus intense ne sont nulle part plus manifestes que dans les services de l'information. La plupart des correspondants qui travaillent dans les onze bureaux journalistiques de CBC/Radio-Canada à l'étranger produisent des reportages en anglais et en français pour la radio et la télévision et, de plus en plus, pour nos sites Web. À l'échelle nationale, les efforts d'intégration de services permettent de maximiser l'utilisation des ressources humaines et créatrices en faisant en sorte que le contenu soit réutilisé dans plusieurs émissions, dans plusieurs lieux et sur plusieurs plates-formes.
- Nos services de radio et de télévision demeureront à l'affût d'occasions pour concevoir du contenu destiné à des plates-formes multiples dans d'autres genres de créneaux. Par exemple, nous poursuivons nos initiatives conjointes en radiotélévision comme *Smart Ask!*, un nouveau jeu questionnaire dynamique où des élèves de niveau secondaire de tout le pays se livrent concurrence et *The Great Canadian Music Dream*, un concours permettant de découvrir les chanteurs et musiciens de la relève canadienne.

8. Resserer les liens de CBC/Radio-Canada avec les parties intéressées.

Une des objectifs prioritaires de CBC/Radio-Canada consiste à favoriser un dialogue soutenu avec les principales parties intéressées et à renforcer nos relations avec ces dernières. Nous poursuivons cet objectif dans un certain nombre de secteurs et par l'entremise d'un certain nombre de nouvelles initiatives.

Relations avec le gouvernement

CBC/Radio-Canada continue de réorienter les activités de son groupe des Relations gouvernementales en se concentrant de manière plus concrète sur l'accroissement de la responsabilisation et de la transparence de la Société auprès de l'auditoire par l'entremise de ses représentants, c'est-à-dire les parlementaires et de l'actionnaire, le gouvernement. CBC/Radio-Canada a donc été plus active auprès des instances législatives et dans les milieux où les décisions liées aux politiques publiques sont prises.

Nous nous efforçons plus particulièrement de resserrer nos liens avec le Comité permanent du patrimoine canadien et chacun de ses membres, et d'entretenir des contacts plus réguliers avec les autres comités de la Chambre et du Sénat.

Activités du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada

Dans le cadre de son plan d'action pour 2003-2004, CBC/Radio-Canada commencera à élaborer un programme d'activités extérieures complet à l'intention de la présidente du Conseil d'administration. Une série de tables rondes seront organisées afin de promouvoir le dialogue et de renforcer les relations avec les publics clés à l'interne et à l'externe. Les discussions découlant de cette initiative porteront sur des thèmes et des enjeux essentiels pour la Société. Ce projet vise principalement à promouvoir la valeur exceptionnelle de CBC/Radio-Canada en tant que radiodiffuseur public national, particulièrement dans un univers où les chaînes se multiplient, et à appuyer ses priorités stratégiques grâce à des communications efficaces et bien ciblées.

Relations avec l'auditoire

En octobre 2002, la Société a mis sur pied un service téléphonique sans frais pour donner à tous les Canadiens un accès simple et gratuit à ses services à l'auditoire. Le numéro 1 866 306-INFO (4636) servira de guichet unique aux réseaux anglais et français de radio et de télévision, aux chaînes spécialisées, aux services numériques et aux Nouveaux Médias de CBC/Radio-Canada. Un nouveau numéro sans frais est également offert aux personnes malentendantes.

Au cours des cinq prochaines années, nous continuerons à développer des émissions de radio et de télévision auxquelles la population pourra participer directement, ce qui permettra aux Canadiens de toutes les régions du pays de mieux se connaître.

IV) UN APPUI AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE CBC/RADIO-CANADA

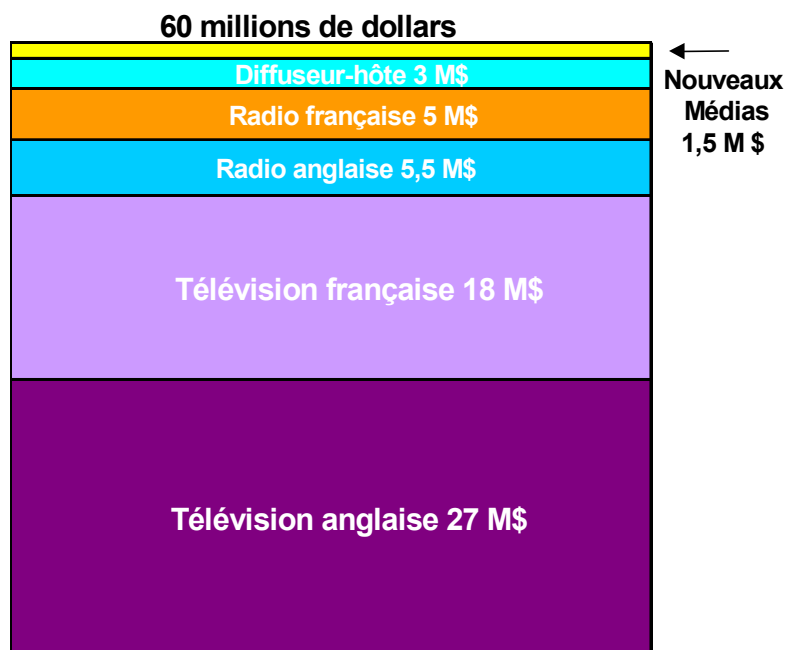
A. Financement adéquat

CBC/Radio-Canada est déterminée à utiliser chaque dollar mis à sa disposition pour la création d'émissions. Toutefois, tant à la Télévision française qu'à la Télévision anglaise, on ne parviendra à mettre en ondes des émissions typiquement canadiennes marquantes de qualité supérieure que dans la mesure où l'on disposera d'engagements financiers de longue durée permettant d'assurer la production de ces émissions. Le processus de développement d'une émission de télévision de qualité, des étapes initiales jusqu'au tournage et à la mise en ondes, exige une période de gestation de deux à trois ans.

La concurrence et les coûts qui prennent des proportions de plus en plus importantes minent la capacité de CBC/Radio-Canada de remplir son rôle clé dans le système canadien de radiodiffusion. Sans les ressources et la marge de manœuvre financière nécessaires pour réaliser ses objectifs stratégiques, la Société pourra difficilement offrir aux citoyens canadiens les services auxquels ils sont en droit de s'attendre.

Grâce au financement ponctuel de 60 millions de dollars que le gouvernement lui a accordé en 2001-2002, puis de nouveau en 2002-2003, la Société a pu redynamiser la programmation de toutes ses composantes médias. L'appoint budgétaire de 120 millions de dollars a été réparti entre les composantes médias au cours de ces deux exercices, en fonction de leurs besoins et des priorités cernées. La Télévision anglaise a ainsi reçu 59 millions de dollars pour soutenir son projet de transformation, tandis que la Télévision française a obtenu quelque 36 millions de dollars pour renouveler sa programmation. Une tranche de 20,5 millions de dollars a été affectée à la réorganisation et à l'expansion des services anglais et français de radio, et une autre de quelque 4,5 millions de dollars a été consacrée à l'amélioration et au développement de nos sites Internet.

Financement gouvernemental additionnel versé à titre ponctuel en 2002-2003



Sans ce financement additionnel, il est certain que nous n'aurions pu oser et innover autant, ce qui est pourtant le rôle d'un radiodiffuseur public qui se respecte. Cet argent nous a épargné les déchirements causés par le dilemme qui oblige à choisir entre produire des dramatiques qui créent l'événement mais qui sont coûteuses, comme la miniserie *Trudeau*, ou s'engager à plus long terme dans la production d'émissions comme *Rideau Hall*, *Tom Stone* ou *L'Auberge du chien noir*, *Ayoye!* et *5 sur 5*. Cet argent a également permis à CBC/Radio-Canada de servir de diffuseur-hôte à l'occasion de la visite du pape Jean-Paul II au pays et des activités qui ont entouré la Journée mondiale de la jeunesse à l'été 2002.



En définitive, cet appoint budgétaire a eu une importance fondamentale pour soutenir les efforts du radiodiffuseur public pour tisser des liens entre les Canadiens et les unir au reste du monde. Pendant cette période, nous avons fait beaucoup pour rehausser la pertinence, la qualité, la valeur et l'impact de la programmation présentée sur l'ensemble de nos composantes médias.

Cette enveloppe de 60 millions de dollars que la Société a reçue en 2001-2002 et 2002-2003 lui a été allouée à titre de financement ponctuel et non dans le cadre de ses crédits annuels. Pour atteindre ses objectifs et relever les défis énoncés dans le présent document et pour permettre une planification satisfaisante des changements requis, CBC/Radio-Canada a besoin d'un financement de base additionnel d'au moins 60 millions de dollars par an. Cette latitude et cette stabilité budgétaires sont essentielles dans le domaine de la télévision, où il faut compter environ trois ans pour porter un nouveau concept à l'écran.

La production indépendante et le FCT joue un rôle prépondérant dans la capacité de CBC/Radio-Canada à assurer des grilles canadiennes distinctives. Sans l'aide financière du Fonds, et un accès équitable à ses ressources, CBC/Radio-Canada ne pourrait plus jouer un rôle aussi primordial dans la présentation d'émissions canadiennes capables d'attirer des auditoires importants.

Depuis le début de l'année, cependant, il y a eu de nombreux développements en ce qui a trait au FCT. Dans le cadre de son dernier budget, le ministère fédéral des Finances a annoncé qu'il réduirait son financement au Fonds, le faisant passer de 100 millions à 75 millions de dollars par année, pour les deux prochains exercices. En raison de cette décision, le financement alloué à la programmation canadienne pour diffusion aux antennes de CBC/Radio-Canada sera réduit d'environ 23 millions de dollars. Le 5 juin, le gouvernement a annoncé qu'il injecterait 12,5 millions de dollars dans le FCT pour 2003-2004, somme qui proviendrait du montant prévu pour le prochain exercice. Cette annonce devrait contribuer à alléger certaines des pressions budgétaires qui ont été imposées à la Société à la suite de la réduction du financement du FCT, bien que l'inquiétude au sujet des niveaux futurs de financement subsiste toujours. Les membres de l'industrie pensent qu'une solution de rechange au FCT devrait être envisagée.



B. Aperçu financier de l'exploitation

UNE PLUS GRANDE MARGE DE MANŒUVRE POUR L'EXPLOITATION

Sur le marché extrêmement concurrentiel de la radio et de la télévision, il est indispensable de pouvoir agir rapidement, avec assurance et confiance, pour conclure de nouveaux arrangements qui rapporteront des bénéfices à long terme. Cela est particulièrement vrai sur le marché canadien, où les intervenants clés de l'industrie sont peu nombreux. Il importe de saisir rapidement les possibilités de nouer de nouvelles alliances stratégiques et de créer de nouveaux concepts pour se donner un avantage sur la concurrence.

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

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

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

Un certain nombre de facteurs empêchent actuellement la Société de conclure des partenariats d'affaires et de saisir rapidement les occasions qui s'offrent sur le marché, l'un d'eux étant l'obligation d'obtenir l'agrément du gouverneur en conseil pour acquérir, détenir et céder des actions d'une société [*Loi sur la radiodiffusion*, alinéa 46(1)q)]. La démarche à suivre pour obtenir cet agrément prend énormément de temps, et plusieurs mois peuvent s'écouler avant l'obtention de l'autorisation finale.

Puisque la souplesse recherchée passe par une modification de la *Loi sur la radiodiffusion*, CBC/Radio-Canada a formulé au Comité permanent du patrimoine canadien, dans le cadre de son examen du système canadien de radiodiffusion une recommandation visant à lui conférer le pouvoir d'acquérir, de détenir et de se départir de participations dans des entreprises.

Flexibilité pour l'obtention de prêts

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

Puisque l'obtention de la marge de manœuvre voulue nécessite l'adoption d'une loi de crédits ou une modification de la *Loi sur la radiodiffusion*, la Société a recommandé au Comité permanent d'augmenter à 50 millions de dollars la limite d'emprunt prescrite dans la *Loi sur la radiodiffusion*.



Flexibilité accrue pour les biens meubles et immeubles

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

La Société peut aliéner sans limites « les matériaux ou sujets d'émission et les droits y afférents » [*Loi sur la radiodiffusion*, paragraphe 48(2)(a)]. Elle devrait avoir le droit, sans restriction, d'aliéner ses biens meubles et d'en conserver le produit. Dans le cas d'immeubles, la limite actuelle imposée à l'aliénation est trop peu élevée pour laisser à la Société la marge de manœuvre dont elle a besoin pour mettre en place une stratégie immobilière efficace qui réponde aux objectifs fixés par son mandat.

Par conséquent, CBC/Radio-Canada a recommandé au Comité permanent du Patrimoine canadien, dans le cadre de son examen du système canadien de radiodiffusion, d'abolir la limite de 4 millions de dollars frappant les biens meubles et de relever celle qui vise les biens immeubles à 15 millions de dollars pour tenir compte de l'inflation. Ainsi, la Société aurait la marge de manœuvre nécessaire pour fonctionner dans le contexte actuel.

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

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

Statut fiscal

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

BESOINS FINANCIERS

Plan d'emprunt 2003-2004

En vertu des paragraphes 46.1(1) et 54(3.1) de la *Loi sur la radiodiffusion*, CBC/Radio-Canada sollicite l'approbation de principe du ministre des Finances de contracter des emprunts ne dépassant pas 10 millions de dollars au total, sous réserve des conditions générales suivantes :

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

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

Fonds de roulement

En dépit des difficultés considérables auxquelles elle a été confrontée ces dernières années, la Société continue de respecter les limites de son fonds de roulement. Par conséquent, elle ne demande pas de modification du niveau de référence de 4 millions de dollars approuvé au titre de son fonds de roulement.

Immobilisations

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

Les dépenses en immobilisations pour l'exercice 2003-2004 devraient atteindre 133,3 millions de dollars et devraient plafonner, pour les exercices ultérieurs à 2003-2004, à environ 100 millions de dollars.

Le budget d'immobilisations de base de CBC/Radio-Canada s'établit à environ 100 millions de dollars par an; toutefois, pour l'exercice 2003-2004, ce budget sera accru par une avance de fonds sur le produit de la vente de NATV afin de fournir les capitaux requis pour les projets de consolidation à Edmonton, Ottawa et à Québec. Les sommes avancées seront remboursées sur une période de cinq ans par le budget d'immobilisations à compter de 2005-2006.

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



Environ un quart du budget devrait servir à financer l'achat de systèmes informatiques et de composantes technologiques pour l'ensemble de la Société. Parmi les initiatives en question, mentionnons l'acquisition d'un système intégré pour la télévision qui permettra de gérer à la fois les stocks d'émissions, les grilles de diffusion, le stocks de créneaux de la publicité commerciale et de l'autopublicité et les ventes, contribuant ainsi à éliminer les 45 systèmes distincts actuellement nécessaires pour soutenir toutes ces activités. Le reste du budget servira principalement à la maintenance des émetteurs et des pylônes de transmission de même qu'à l'amélioration et à l'expansion des services radiophoniques comme la Société s'y est engagée auprès du CRTC.

La Société devra également voir à remplacer les vieux pylônes et émetteurs mis en service dans le cadre du Programme de rayonnement accéléré vers la fin des années 70 et dans les années 80. Le grand nombre de ces éléments, qui ont une durée utile de 20 à 30 ans, déphase le cycle normal de remplacement des immobilisations et il en résulte une forte demande de capitaux.

Le passage à la radio et à la télévision numériques ainsi qu'à la haute définition sera conditionné par le marché et représente des investissements considérables mais nécessaires. Nous prévoyons que les télédiffuseurs privés passeront au numérique d'ici quelques années. CityTV est devenue le premier radiodiffuseur à demander une licence pour la télévision numérique. Le déploiement de la télévision numérique aux États-Unis a accompli des progrès importants cette année avec l'introduction par le président de la FCC, Michael Powell, du plan de transition volontaire à la télévision numérique. On compte maintenant plus de 900 stations diffusant en mode numérique aux États-Unis. Compte tenu de la proximité du marché américain, les radiodiffuseurs canadiens doivent mettre en service la télévision numérique pour demeurer concurrentiels.

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

Le 29 mai 2003, CBC/Radio-Canada a déposé une demande de licence auprès du CRTC pour deux transmetteurs numériques à Toronto, soit pour CBLT et CBLFT.



ANNEXE

Aperçu financier – Exploitation

	<u>2002/2003</u>	<u>2003/2004</u>	<u>2004/2005</u> ⁴	<u>2005/2006</u> ⁴	<u>2006/2007</u>	<u>2007/2008</u>
PROVENANCE DES FONDS						
Crédits parlementaires d'exploitation	877,432 ⁶	877,059 ⁵⁻⁶⁻⁷⁻⁸	869,978 ⁵⁻⁷⁻⁸	869,524 ⁵⁻⁸	869,524 ⁵⁻⁸	869,524 ⁵⁻⁸
Crédits parlementaires d'exploitation (initiatives en programmation)	60,000	60,000	60,000	-	-	-
Revenus publicitaires et ventes d'émissions	285,796	270,352	324,987	343,457	276,835	278,219
Immobilier	11,266	13,902	15,131	15,650	15,807	15,965
Transmission et distribution	4,903	5,295	5,719	6,177	6,671	7,204
Galaxie	13,380	17,627	20,703	23,433	23,433	23,433
Autres revenus ⁽¹⁾	173,726	149,007	150,770	152,100	153,441	154,793
TOTAL DES FONDS	1,426,503	1,393,242	1,447,288	1,410,341	1,345,710	1,349,138
BESOINS						
Dépenses d'exploitation :						
Services de radio et de télévision ⁽²⁾	1,249,291	1,214,909	1,267,823	1,289,733	1,223,947	1,226,209
Financement spécial pour initiatives en programmation ⁽³⁾	60,000	60,000	60,000	-	-	-
Transmission, distribution et collecte	79,396	80,190	80,992	81,802	82,620	83,446
Administration nationale	15,525	15,649	15,775	15,901	16,028	16,156
Provision pour fiscalité/Impôt des grandes Société	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Amortissement des immobilisations	132,263	133,585	134,921	136,270	137,633	139,009
Déduire : Postes ne nécessitant pas de fonds d'exploitation courants	111,972	113,091	114,222	115,364	116,518	117,683
Augmentation des coûts	-	18,635	14,991	15,885	15,885	15,885
TOTAL – DÉPENSES D'EXPLOITATION	1,426,503	1,411,877	1,462,279	1,426,226	1,361,595	1,365,022
POSITION NETTE	0	(18,635)	(14,991)	(15,885)	(15,885)	(15,885)

- (1) Comprend les services spécialisés (CBC Newsworld et le Réseau de l'information), Radio Canada International et d'autres revenus divers.
- (2) Comprend les dépenses des services de base de CBC/Radio-Canada, des services spécialisés (CBC Newsworld et le Réseau de l'information) et de Radio Canada International.
- (3) Financement affecté à des initiatives de programmation spéciales comme CBC News: Disclosure, Smart Ask!, Trudeau, Le Dernier Chapitre/ The Last Chapter, à consolider les nouvelles régionales et à mettre sur pied le projet de développement d'émissions de la Radio anglaise.
- (4) Comprend les revenus et les dépenses reliés aux Jeux olympiques : Athènes (été 2004) et Turin (hiver 2006).
- (5) Suppose que le Conseil du Trésor n'accorde aucune aide pour financer les hausses de salaires. On assume que le financement des salaires équivaldra à la hausse. À noter que ces montants n'incluent pas les nouveaux coûts inévitables qui seraient normalement financés par l'entremise de la MJANR. Tout écart entre le financement approuvé et les augmentations connexes sera absorbé par le financement actuel de la Société.
- (6) Reflète le report de fonds d'exploitation approuvé par le Conseil du Trésor.
- (7) Comprend un virement de fonds provenant de la vente de NATV qui contrebalancera un virement vers le budget d'immobilisations compris dans le Budget principal des dépenses (33 342 000 \$ en 2003-2004 et 2 536 000 \$ en 2004-2005).
- (8) CBC/Radio-Canada a reçu l'autorisation du Conseil du Trésor d'inclure dans ses crédits approuvés d'exploitation, le financement de 15,5 millions de \$ pour Radio Canada International (RCI). Ces fonds figuraient préalablement sous la rubrique « autres revenus. »

