CBC Radio-Canada

CONSEIL D'ADMINISTRATION de la SOCIÉTÉ RADIO-CANADA

Procès-verbal de la réunion du

26-27 mars 2014

Ottawa (Ontario)

= par vidéoconférence

Membres du Conseil présents :

Rémi Racine, président du Conseil
Hubert T. Lacroix, président-directeur général
Edward Boyd
Peter Charbonneau
George Cooper
Pierre Gingras
Cecil Hawkins
Marni Larkin
Terrence Leier
Maureen McCaw
Brian Mitchell
Marlie Oden

Membre du Conseil absent :

Aucun

Également présents :

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

Autres participants :

Bill Chambers, vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles (points 1 et 8)
Heather Conway, vice-présidente principale, Services anglais (points 1, 5 et 8)
Steven Guiton, vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires (points 1 et 8)
Louis Lalande, vice-président principal, Services français (points 1, 5 et 8)
Suzanne Morris, vice-présidente et chef de la direction financière (points 1 et 8)
Roula Zaarour, vice-présidente, Personnes et Culture (points 1, 7 et 8)
Joanne Berry, consultante, Berry Management Consulting Group (point 8)

Sarah Maywood, conseillère juridique, Services juridiques (point 6)

Neil McEneaney, chef des affaires commerciales, Services anglais (points 1, 5 et 8)

François Messier, directeur des Sports, Services français (🖳) (point 5)

Michael Mooney, directeur général, Finances et Administration (point 1)

Jeffrey Orridge, directeur général, Émissions sportives, et directeur général, Jeux olympiques (point 5)

Trevor Pilling, chef, Programmation sportive, Services anglais (🖳) (point 5)

Benoit Villeneuve, directeur général, Finances et Planification stratégique, Services français (points 1, 5 et 8)

Jerry Zubryckyj, directeur général, Centre des services partagés et Processus des immobilisations (point 1)

Ouverture de la séance

Le président du Conseil ouvre la séance à 15 h 15, le 26 mars 2014.

Rémi Racine souhaite la bienvenue à Cecil Hawkins au sein du Conseil.

1. Budgets d'exploitation et d'immobilisations

1.1 Exposé

Suzanne Morris explique les objectifs de son exposé, le contexte de la planification qui a guidé le développement des plans de gestion et des budgets, les pressions financières prévues pour l'exercice courant, les récents développements qui ont eu des répercussions importantes sur les budgets, ainsi que les solutions envisagées pour 2014-2015.

Les membres du Conseil demandent des précisions sur le budget ainsi que sur le ratio des compressions et des abolitions d'équivalents à temps plein (ETP) entre les Services français et les Services anglais.

Suzanne Morris donne ensuite un aperçu des mesures budgétaires prises depuis 2009, des perspectives financières triennales et du déficit structurel qui devra être géré de manière à équilibrer le budget.

Les membres du Conseil s'informent des tendances en matière de revenus publicitaires, de l'échéancier pour l'abolition des ETP et des raisons justifiant de procéder à ces réductions sur une période de deux ans. Ils s'enquièrent de la façon dont on en fera l'annonce. Ils félicitent également la direction pour avoir réduit les dépenses au moment où la probabilité d'un manque à gagner est devenue une réalité, ce qui a permis de clore l'exercice 2013-2014 avec une position nette plus élevée que prévu.

Heather Conway discute des tendances générales dans l'industrie, dont la fragmentation des auditoires, le passage au numérique, la standardisation des nouvelles, le caractère concurrentiel de l'environnement et l'absence de barrières à l'entrée en matière de création de contenu. Elle fait ensuite le compte rendu du déploiement de la *Stratégie 2015* pour les Services anglais et des défis associés à la réinvention de l'image de la marque en télévision.

Les membres du Conseil s'informent des tendances dans l'industrie, des revenus publicitaires en télévision, du financement public du Aboriginal Peoples Television Network, de la part du budget qui est consacrée à l'Information et des réductions proposées, des dépenses des radiodiffuseurs privés dans ce même secteur, des répercussions faisant suite à la décision de ne pas diffuser par voie hertzienne dans une ville, ainsi que des nouvelles locales en langue anglaise à Montréal.

Neil McEneaney donne un aperçu du budget d'exploitation de 2014-2015 des Services anglais, ainsi que la ventilation des revenus et des réductions proposées.

Les membres du Conseil s'informent des coûts d'infrastructure et des frais généraux et administratifs des radiodiffuseurs publics provinciaux, des coûts du Groupe Revenus par rapport aux revenus de la publicité, de la possibilité de ne plus diffuser des messages publicitaires dans le futur, de la répartition des crédits parlementaires, de l'impact budgétaire de la *Stratégie 2015* une fois son déploiement terminé, des revenus publicitaires générés par les autres radiodiffuseurs, de la possibilité de réduire les coûts sans que cela ait des répercussions sur les auditoires et des conditions de l'entente proposée avec Rogers. Ils discutent également du rôle du radiodiffuseur public en général.

Louis Lalande donne un aperçu du marché francophone, des tendances qui y sont observées, dont la stabilité des auditoires de la télévision, l'adoption plus lente des nouvelles technologies, l'émergence du numérique et d'un environnement concurrentiel. Il explique ensuite où en est rendu le déploiement de la Stratégie 2015 pour les Services français, les stratégies par genre d'émissions et multiplateformes, les défis financiers et les solutions proposées.

Les membres du Conseil s'informent des bulletins de sports, des revenus des chaînes spécialisées et de la capacité de la Société de diffuser les Jeux olympiques si elle renonce à couvrir tous les sports professionnels.

Benoit Villeneuve passe en revue la situation financière actuelle des Services français, les prévisions de revenus et les solutions proposées.

Les membres du Conseil s'informent des mesures envisagées pour réduire au minimum la perte des talents et de la façon dont les réductions d'ETP sont effectuées, ainsi que des budgets prévus pour la diffusion des Jeux olympiques et de la Coupe du monde de la FIFA.

Michael Mooney présente un aperçu des budgets d'exploitation des services hors médias et des solutions proposées.

Michael Mooney et Jerry Zubryckyj présentent un aperçu du budget d'immobilisations pour 2014-2015.

Les membres du Conseil demandent des précisions à propos de la réduction du parc de véhicules et la raison justifiant les autres dépenses en immobilisations proposées pour le parc automobile.

Bill Chambers donne un aperçu du plan de communication faisant suite aux mesures budgétaires annoncées.

Les membres du Conseil veulent savoir comment les annonces budgétaires pourraient être reçues et quand la ministre en sera informée. Ils discutent ensuite des options de messages pour le plan de communication.

2. Huis clos (administrateurs indépendants)

Le Conseil se réunit à huis clos pour discuter de diverses questions. Aucun point à verser au procès-verbal n'est signalé à la secrétaire générale.

À 18 h, la réunion est ajournée jusqu'au 27 mars 2014, à 8 h 30.

---

3. Huis clos avec le président-directeur général

Le Conseil rencontre le président-directeur général à huis clos pour discuter de plusieurs sujets. Aucun point à verser au procès-verbal n'est signalé à la secrétaire générale.

4. Approbation du procès-verbal

Sur une proposition dûment appuyée, **IL EST RÉSOLU** d'approuver le procès-verbal de la réunion du Conseil d'administration du 27 janvier 2014.

1. Budgets d'exploitation et d'immobilisations (suite)

1.2 Approbation

Le Conseil rencontre Hubert T. Lacroix, Heather Conway, Neil McEneaney et Maryse Bertrand pour poursuivre les discussions sur les budgets. Les membres posent des questions concernant l'échéancier et le processus de développement pour les Services anglais, le niveau des investissements et la réduction des activités de programmation, la stratégie de programmation, les attentes en matière de qualité, de popularité et des revenus, et le calendrier de réalisation prévu.

Les membres du Conseil s'informent également des possibilités de collaboration avec les Services français pour ce qui est de la programmation.

Sur une proposition dûment appuyée, **IL EST RÉSOLU** d'approuver les budgets d'exploitation et d'immobilisations, sous réserve de modifications à venir à la suite de l'approbation du plan stratégique *Au-delà de 2015,* et d'autoriser l'Équipe de la haute direction à mettre en œuvre les mesures budgétaires.

Les membres du Conseil souhaitent qu'on précise dans le procès-verbal que les Services anglais devraient avoir pour objectif de mettre l'accent sur la programmation télévisuelle afin de renouveler l'intérêt pour la grille de grande écoute de CBC.

.

5. Le point sur les Jeux olympiques

Jeffrey Orridge, Trevor Pilling et François Messier donnent un aperçu de l'impact de la diffusion des Jeux olympiques ainsi que des objectifs de rendement que l'équipe de production avait et de la façon dont ils ont été atteints. Ils soulignent l'approche « une seule et même entreprise » adoptée, la qualité et la quantité du contenu et de la couverture, les innovations de radiodiffusion qui ont été utilisées, les rapports avec les commanditaires, la réaction des auditoires et la couverture des Jeux paralympiques.

Une vidéo illustrant l'approche « une seule et même entreprise » adoptée par l'équipe est diffusée.

Les membres du Conseil demandent à qui cette vidéo a été présentée et dans quelle mesure cette histoire de réussite a été partagée avec le restant de l'organisation. Ils s'informent également de la manière dont nous pouvons mettre à profit les applications qui ont été développées pour les Jeux olympiques, des coûts de production, des leçons apprises, du nombre d'employés affectés à la couverture des Olympiques par les autres radiodiffuseurs et des conditions de travail pendant les Jeux. Ils félicitent également l'équipe pour la qualité des émissions produites et pour l'approche « une seule et même entreprise » qu'elle a adoptée.

6. Modification des règlements administratifs – Indemnisation des employés et agents du Régime de retraite

Maryse Bertrand met en contexte la demande qu'a faite le Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada d'étendre les dispositions relatives à l'indemnisation dont jouissent les fiduciaires aux employés et aux agents du Régime de retraite. Elle passe en revue les exposés qui ont été présentés au Comité de vérification et au Conseil d'administration à leur réunion de novembre 2013, elle rappelle la responsabilité des agents qui sont employés par les fiduciaires pour gérer la Caisse de retraite de Radio-Canada, elle explique les raisons justifiant qu'ils soient visés par l'indemnisation et elle décrit la teneur de la modification de l'Acte de fiducie, ainsi que de l'indemnisation que devra verser la Société en cas de défaut de paiement par la Caisse de retraite. Elle souligne également que les fiduciaires ont approuvé la modification de l'Acte de fiducie.

Sur une proposition dûment appuyée, **IL EST RÉSOLU** d'approuver, sous réserve de l'approbation de la ministre :

1) la modification de l'Acte de fiducie et de l'article 21 des règlements administratifs (voir les annexes);

2) que les personnes désignées par le Conseil de fiducie, le cas échéant, soient couvertes par l'indemnisation de la Caisse de retraite et, si la Caisse de retraite n'est pas en mesure de remplir ses obligations d'indemnisation envers ces personnes, que CBC/Radio-Canada s'acquitte de ces obligations.

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

Ted Boyd revient sur les questions abordées à la réunion du Comité des ressources humaines et de la gouvernance qui a eu lieu le 26 mars 2014.

7.1 Budget de la planification des salaires

Roula Zaarour résume la stratégie de rémunération triennale approuvée par le Conseil en mars 2013. Elle explique les décisions clés qui ont mené à l'élaboration du budget de planification salariale proposé, ainsi que les raisons le justifiant. Ce budget prévoit l'application de la deuxième année de la stratégie pour les employés des plages salariales PS1 à PS7

s.18(a)

s.18(b)

s.19(1)

s.21(1)(a)

Sur la recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance, **IL EST RÉSOLU** d'approuver sans modification les budgets de planification salariale 2014. s.21(1)(b)

7.3 Changements apportés au cadre du RRICT

Roula Zaarour présente un aperçu des commentaires formulés par les parties intéressées et les participants au Régime et explique les raisons justifiant chaque élément décisionnel clé, principalement la réduction des indicateurs de rendement clés,

–, la simplification de la pondération globale, la nouvelle date d'admissibilité au versement d'une prime, et le nouveau seuil de paiement de la prime requis en raison de la position nette de la Société et qui ferait en sorte que les paiements seraient sujets à des conditions additionnelles.

Sur la recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance, **IL EST RÉSOLU** d'approuver sans modification le cadre applicable au Régime de rémunération incitative à court terme (RRICT) pour l'exercice financier 2014-2015.

7.4 Mandat de négociation avec le STARF

Roula Zaarour explique les raisons justifiant le mandat de négociation proposé.

Sur la recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance, **IL EST RÉSOLU** d'approuver sans modification le mandat de négociation avec le Syndicat des techniciens et artisans du réseau français de Radio-Canada (STARF).

7.5 Autres questions

Ted Boyd mentionne que le Comité a examiné divers sujets de formation pour le prochain exercice et s'est entendu sur les suivants :

7.2 Budget de planification salariale pour l'EHD

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

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

8. Rapport du Comité de planification stratégique

Ted Boyd explique que, le 26 mars 2014, le Comité s'est penché sur le travail de planification effectué jusqu'ici et qu'il a émis ses commentaires. Il mentionne aussi que l'objectif de cette séance était d'aligner le cadre stratégique avec les résultats attendus pour les réunions du Conseil en mai et en juin.

Joanne Berry commente de manière détaillée les modifications apportées aux objectifs stratégiques depuis la dernière réunion, ainsi que les mesures potentielles qui en découleront. Elle passe en revue également les modifications apportées aux stratégies de base et les initiatives potentielles qui y sont reliées.

Les membres du Conseil s'informent de l'aspect qu'aura l'espace public dans quatre ou cinq ans, de la possibilité de réduire le nombre d'employés syndiqués et de délocaliser la production, et de la façon d'accroître la souplesse de l'effectif. Ils veulent savoir également ce qu'il en est des questions encore en suspens dans le plan, de la programmation régionale, de la possibilité d'utiliser les changements démographiques pour déterminer les priorités en région, de la structure organisationnelle optimale, du niveau de risque et de prise de décision associé au plan, de la portion de notre effectif qui est admissible à la retraite, de la capacité de mieux prévoir les revenus publicitaires et du coussin dont nous disposons dans les budgets.

Ils discutent également de la place des sports dans la radiodiffusion publique, de la révision et de la rationalisation de notre infrastructure, et de la collaboration entre les Services français et les Services anglais.

Les membres du Conseil sont invités ensuite à préciser quels sont les plus grands risques sur lesquels la direction devrait concentrer ses efforts et quelles sont les lacunes qu'ils perçoivent dans l'ébauche du cadre stratégique. Les membres du Conseil notent, entre autres choses, la possibilité pour le Conseil de se pencher sur des solutions de rechange stratégiques entièrement chiffrées, sur la nécessité de présenter clairement les attributs de la programmation envisagée, sur le besoin d'avoir plus de détails et de discussions en profondeur pour prendre une décision réfléchie, ainsi que sur la nécessité de mobiliser davantage les parties intéressées et de les sensibiliser. Ils mentionnent être préoccupés par la faible implication et participation des membres de l'EHD aux réunions à ce jour et font part de leurs attentes concernant celles à venir. Les membres du Conseil sont d'accord avec les orientations générales présentées et reconnaissent les efforts déployés tout au long du processus de planification.

9. Questions diverses et huis clos (administrateurs indépendants)

Les membres du Conseil conviennent qu'il n'y a pas lieu de tenir une séance à huis clos.

Levée de la séance

La séance est levée à 15 h 10, le 27 mars 2014.

Président du Conseil

Secrétaire