

## 2.2 Indicateurs opérationnels

Outre le suivi du rendement global à l'égard de l'application de la *Stratégie 2015* (voir la section 2.1 ci-dessus), nous avons mis au point des indicateurs de rendement clés pour nos services.

Comme ces indicateurs sont des outils indispensables pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation de nos objectifs stratégiques et de nos plans opérationnels, ils sont revus chaque année dans le cadre des plans de gestion des composantes médias.

Les indicateurs opérationnels tiennent compte de la part d'auditoire, du nombre de visiteurs sur nos sites web, du nombre d'abonnés à nos services et des revenus réalisés.

### Résultats de 2013-2014 – Services français

Encore une fois cette année, les équipes de Radio-Canada ont su proposer une programmation audacieuse, innovante, de qualité, et misant sur la proximité avec le public canadien. Nos auditoires ont répondu positivement aux nouvelles propositions sur l'ensemble des plateformes comme le démontrent plusieurs indicateurs atteignant ou dépassant les cibles établies pour 2013-2014.

Avec une part d'auditoire combinée de 21,5 %, ICI Radio-Canada Première et ICI Musique enregistrent un record, se situant au-delà de la cible annuelle. Ce rendement sans précédent des chaînes est attribuable à des résultats exceptionnellement élevés, du printemps à l'automne 2013. Pour les mêmes raisons, à 20,9 %, la part d'auditoire des émissions du matin d'ICI Radio-Canada Première est largement supérieure aux objectifs annuels, les dépassant de plus de deux points de pourcentage.

ICI Radio-Canada Télé surpasse également les attentes avec une part d'auditoire aux heures de grande écoute de 20,6 %. La chaîne a bénéficié d'une programmation solide comprenant le retour de plusieurs rendez-vous attirant plus d'un million de téléspectateurs (*Dans l'œil du dragon*, *L'Auberge du chien noir*, *Les enfants de la télé*, *Les Parent*, *Mémoires vives*, *Tout le monde en parle*, *Trauma*, *Unité 9*, etc.). Signalons également l'arrivée de nouvelles émissions adoptées rapidement par un large public (*Les pêcheurs*) ainsi que la diffusion de grands événements ralliant les Canadiens tels que la programmation spéciale de la veille du jour de l'An, incluant le *Bye Bye 2013*, avec une part de marché de 88 %<sup>1</sup>.

Du côté des chaînes spécialisées, la part d'auditoire combinée de 5,0 % pour l'année s'avère quelque peu inférieure à la cible. Cela s'explique en grande partie par le fait qu'ICI RDI a récolté une part de marché légèrement inférieure en raison d'une actualité moins riche en événements. À l'opposé, ICI ARTV a réalisé une bonne performance, stimulée par la retransmission de deux séries dramatiques marquantes de l'histoire de Radio-Canada : *Les belles histoires des pays d'en haut* et *Le temps d'une paix*.

---

<sup>1</sup> Source : BBM Canada, audimètres portables (PPM), francophones du Québec âgés de 2 ans et plus.

En ce qui concerne les autres plateformes d'information, les bons résultats de 2012-2013 enregistrés par les bulletins de nouvelles régionaux sur ICI Radio-Canada Télé se sont confirmés en 2013-2014. La moyenne hebdomadaire de téléspectateurs par minute est quelque peu supérieure à la cible. Par contre, le nombre mensuel moyen de visiteurs uniques pour l'ensemble des sites web de Radio-Canada et les pages web régionales d'ICI Radio-Canada.ca est inférieur aux attentes. Une actualité un peu moins chargée qu'en 2012-2013 et une stabilisation relative du nombre d'internautes francophones à l'échelle du Canada ont contribué à ces résultats<sup>2</sup>. Par ailleurs, le fait que nous ayons éprouvé des difficultés de mesure pour ICI Radio-Canada.ca amplifie quelque peu ce sous-rendement<sup>3</sup>.

Le nombre total d'abonnés à ICI ARTV et ICI RDI a été conforme aux cibles annuelles. ICI Explora recense environ 70 000 abonnés de plus que prévu en raison, notamment, de l'entente de distribution avec Bell Télé depuis mars 2013, du débrouillage du temps des Fêtes et de la contribution de la chaîne à la diffusion des Jeux olympiques d'hiver de Sotchi 2014.

Radio-Canada a généré 243,3 millions de dollars en revenus de sources récurrentes en 2013-2014. Les revenus supplémentaires provenant des services internes fournis aux producteurs indépendants et du nombre d'abonnés aux chaînes spécialisées ont fait en sorte que nous avons presque atteint la cible annuelle, contrebalançant le ralentissement du marché publicitaire observé au troisième trimestre, comme nous en faisons mention plus en détail dans la section 4.4 *Perspectives*.

---

<sup>2</sup> Source : Comscore Mediametrix, francophones du Canada, à la maison, âgés de 2 ans et plus.

<sup>3</sup> Source : Comscore Mediametrix, francophones du Canada, à la maison, âgés de 2 ans et plus. Il semble y avoir divergence entre nos données à l'interne et celles de comScore. Une analyse de nos données internes indique que les résultats de comScore sous-estiment la fréquentation du site ICI Radio-Canada.ca pendant les mois de janvier, février et mars 2014, particulièrement pendant les Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi en février.

## Tableau de rendement – Services français

	Performance antérieure			Future
	Cibles annuelles 2013-2014	Résultats annuels 2013-2014	Résultats annuels 2012-2013	Cibles annuelles 2014-2015
<b>Réseaux de radio</b>				
ICI Radio-Canada Première et ICI Musique				
Part d'auditoire de la journée complète <sup>1</sup>	19,3 %	21,5 %	18,5 %	20,6 %
<b>Télévision</b>				
ICI Radio-Canada Télé				
Part d'auditoire aux heures de grande écoute, saison automne/ hiver <sup>2</sup>	19,5 %	20,6 %	20,3 %	20,0 %
ICI RDI, ICI ARTV, ICI EXPLORA				
Part d'auditoire de la journée complète, avril à mars <sup>2</sup>	5,2 %	5,0 %	5,4 %	5,0 %
<b>Service régional</b>				
ICI Radio-Canada Première				
Part d'auditoire des émissions du matin, lundi au vendredi, de 6 h à 9 h <sup>1</sup>	18,5 %	20,9 %	17,7 %	19,5 %
Téléjournal 18h				
Télespectateurs par minute en moyenne, moyenne hebdomadaire, lundi au vendredi, de 18 h à 18 h 30, saison automne/ hiver <sup>2</sup>	0,350 million	0,355 million	0,347 million	0,350 million
Pages web régionales				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars <sup>3</sup>	0,710 million	0,660 million	0,646 million	0,592 million
<b>Nouvelles plateformes</b>				
ICI Radio-Canada.ca, ICI Tou.tv, ICI Musique, RCInet.ca, ICI ARTV.ca et ICI Exploratv.ca				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars <sup>3</sup>	2,3 millions	2,0 millions	2,2 millions	1,8 millions
<b>Chaînes de télévision spécialisées<sup>4</sup></b>				
ICI RDI				
Abonnés	11,1 millions	11,1 millions	11,2 millions	11,1 millions
ICI ARTV				
Abonnés	2,0 millions	2,0 millions	2,0 millions	2,0 millions
ICI EXPLORA				
Abonnés	0,4 million	0,5 million	0,3 million	0,5 million
<b>Revenus<sup>5</sup></b>				
Services généralistes, spécialisés et en ligne	243,8 millions \$	243,3 millions \$	252,8 millions \$	239,2 millions \$

1. Source : BBM Canada, sondages de printemps et d'automne (cahiers d'écoute), personnes âgées de 12 ans et plus. Résultats pour les stations de radio francophones, dans les marchés desservis par une station de base de Radio-Canada.

2. Source : BBM Canada, audimètres portables (PPM), francophones au Québec (chaînes spécialisées : francophones au Québec abonnés à la chaîne sur le câble), personnes âgées de 2 ans et plus.

3. Source : comScore, personnes âgées de 2 ans et plus. Il semble y avoir divergence entre nos données à l'interne et celles de comScore. Une analyse de nos données internes indique que les résultats de comScore sous-estiment la fréquentation du site ICI Radio-Canada.ca pendant les mois de janvier, février et mars 2014, particulièrement pendant les Jeux olympiques d'hiver 2014 de Sotchi en février. Les cibles sont ajustées notamment pour tenir compte des difficultés de mesure rencontrées en 2013-2014.

4. Au 31 mars 2014.

5. Les revenus de la chaîne ICI ARTV sont intégrés à 100 % même si CBC/Radio-Canada ne détient qu'une part de 85 % dans la chaîne. Les revenus comprennent les crédits du FAPL, un fonds créé par le CRTC pour soutenir la programmation locale. Les crédits FAPL ci-inclus reflètent la réduction éventuelle due à l'abolition de ce fond d'ici le 31 août 2014. Résultats au 31 mars 2014.

## Orientations futures des Services français - *Stratégie 2015*

### *Transformation*

Le 10 avril 2014, CBC/Radio-Canada a communiqué son plan pour équilibrer son budget de 2014-2015. Dans le cadre de ce plan, Radio-Canada contribuera aux efforts de réduction de 130 millions de dollars établis à l'échelle de la Société et devra accélérer la transformation déjà amorcée visant à supporter sa stratégie de programmation multiplateforme. En 2014-2015, Radio-Canada mettra sur les technologies et reverra en profondeur ses environnements de production, de diffusion et de gestion, tout en maximisant les différentes sources de revenus potentiels.

### *Plus distinctive*

En 2014-2015, Radio-Canada a pour objectif de préserver une position de leadership au sein du marché francophone. Les contenus canadiens offerts sur toutes les plateformes continueront à se distinguer par leur qualité ainsi que par leur caractère distinctif et novateur dans le cadre des émissions dramatiques, humoristiques, de divertissement factuel, destinées aux jeunes et enfants, d'affaires publiques et les nouvelles. Les « grands événements » rassemblant les Canadiens constitueront toujours une partie importante de notre offre unique. La diffusion officielle au Canada, en anglais et en français, de tous les matchs de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, par CBC/Radio-Canada et ses partenaires, constitue un moment phare de l'année.

Globalement, les résultats 2013-2014 pour les parts d'auditoire d'ICI Radio-Canada Première/ICI Musique et ICI Radio-Canada Télé ont été exceptionnels. En 2014-2015, Radio-Canada anticipe une consolidation de ces résultats malgré les pressions financières auxquelles nous faisons face. Les cibles ont été établies en conséquence.

### *Plus régionale*

Radio-Canada continuera de miser sur une programmation de proximité en région, dans le cadre des grands rendez-vous de la journée, sur toutes les plateformes. Le contenu numérique sur sept jours inclura également les nouvelles de dernière heure. Pour ce faire, Radio-Canada continuera de mettre en œuvre ou de consolider la capacité de production multiplateforme de ses stations, et d'encourager la synergie entre les services régionaux et nationaux afin de faciliter le partage d'information et d'assurer une meilleure fluidité entre les différents contenus présentés à l'antenne.

Les compressions budgétaires ont été le principal facteur ayant conduit à l'établissement des cibles régionales pour 2014-2015 à un niveau inférieur aux résultats observés en 2013-2014.

### *Plus numérique*

Pour maintenir sa position de leader dans un marché francophone de plus en plus fractionné, où les habitudes de consommation évoluent rapidement, Radio-Canada poursuit activement le déploiement de sa stratégie multiplateforme dans le but de capter l'attention d'un plus large auditoire là où il se trouve, et ce malgré les pressions financières. À titre d'exemples, en 2014-2015, l'organisation enrichira le contenu de ses chaînes spécialisées pour soutenir leur croissance, continuera de promouvoir et de bonifier la nouvelle mouture d'ICI Tou.tv et son offre EXTRA et poursuivra le déploiement de la plateforme éducative Curio.ca, mettant en valeur ses archives.

## Résultats de 2013-2014 – Services anglais

En 2013-2014, les Services anglais ont atteint ou dépassé plusieurs de leurs cibles de rendement pour l'année. Certains indicateurs ont toutefois obtenu des résultats inférieurs, notamment pour les revenus.

Du côté de CBC Radio, les sondages d'automne par cahiers d'écoute ont été excellents. CBC Radio One et CBC Radio 2 ont obtenu une part d'auditoire combinée de 15,5 %, dépassant non seulement largement les cibles de rendement établies, mais aussi la performance de l'an dernier.

À la fin de la saison régulière, la part d'auditoire aux heures de grande écoute de CBC Television s'élevait à 8,3 %<sup>4</sup>, un résultat supérieur à la cible de 8,1 %. Cette part est considérablement plus élevée que celle de l'an dernier, qui était de 6,8 %, en raison de l'absence du hockey de la LNH pendant 15 semaines.

La part d'auditoire de CBC News Network a été supérieure à la cible et plus élevée qu'en 2012-2013. Ce résultat s'explique en grande partie par une actualité riche en événements, comme l'attentat du marathon de Boston, la politique municipale de Toronto et dans d'autres villes, la naissance du bébé royal britannique et les catastrophes météo survenues à Calgary et dans le sud de l'Ontario.

Nos indicateurs de rendement régionaux n'ont pas atteint les cibles annuelles. La radio locale a affiché un faible rendement dans certains marchés (notamment dans l'Ouest canadien), ce qui s'est traduit par une baisse de 6 points de pourcentage par rapport à la cible et à l'année précédente. Le rendement de la télévision locale est demeuré essentiellement le même par rapport à celui de l'an dernier, n'atteignant pas la cible, principalement en raison de la faiblesse des auditoires dans la dernière demi-heure du bulletin de nouvelles de début de soirée.

La moyenne mensuelle de visiteurs uniques des pages d'accueil régionales n'a pas répondu aux attentes non plus, avec une baisse de 3 % par rapport à l'an dernier et de 5 % par rapport à la cible.

En 2014-2015, il est prévu de mesurer cet indicateur par visiteur unique pour tout le contenu régional, plutôt que pour les pages d'accueil régionales uniquement. Nous avons décidé d'apporter ce changement parce que les auditoires accèdent de plus en plus directement au contenu à l'aide des moteurs de recherche ou par des liens dans les médias sociaux, entre autres.

À l'opposé, la moyenne mensuelle de visiteurs uniques sur CBC.ca est actuellement largement supérieure aux cibles annuelles. Ce rendement s'explique par l'intérêt qu'ont suscité des événements nationaux et mondiaux majeurs comme les conditions météorologiques extrêmes, la politique nationale, le terrorisme mondial, ainsi que d'autres contenus audio et vidéo de CBC.

Les niveaux d'abonnements à nos chaînes de télévision spécialisées sont demeurés stables par rapport à l'an dernier, comme le prévoyaient nos cibles. Les résultats de CBC News Network sont en hausse de 0,1 million par rapport à la cible (et stables par rapport à l'an dernier), tandis que ceux de *documentary* sont stables par rapport à la cible et à l'an dernier.

Les revenus dépassent ceux de l'an dernier, sous l'impulsion donnée par le retour de *Hockey Night in Canada* à l'antenne de CBC Television à l'automne 2013. Toutefois, les revenus n'ont pas été à la hauteur des attentes, principalement en raison de la baisse des revenus publicitaires dans la dernière partie de 2013-2014, ainsi que de la performance décevante de certaines émissions de CBC auprès des 25-54 ans comparativement aux prévisions de ventes. Ce sous-rendement a contribué aux difficultés financières des Services anglais, comme nous en faisons mention plus en détail dans la section 4.4 *Perspectives*.

---

<sup>4</sup> La saison régulière exclut les semaines complètes des Jeux olympiques parce que cet événement attire un nombre inhabituellement élevé de téléspectateurs, ce qui n'est représentatif ni de la programmation continue ni des résultats d'auditoire.

## Tableau de rendement – Services anglais- Stratégie 2015

	Performance antérieure			Future Cibles annuelles 2014-2015
	Cibles annuelles 2013-2014	Résultats annuels 2013-2014	Résultats annuels 2012-2013	
<b>Réseaux de radio</b>				
CBC Radio One et CBC Radio 2				
Part d'auditoire de la journée complète <sup>1</sup>	14,6 %	15,5 %	15,3 %	15,6 %
<b>Télévision</b>				
CBC Television				
Part d'auditoire aux heures de grande écoute, saison régulière, lundi à dimanche <sup>2,3</sup>	8,1 %	8,3 %	6,8 %	S/O
Part d'auditoire aux heures de grande écoute, saison régulière, lundi à vendredi et dimanche <sup>2,3</sup>	N/D	N/D	N/D	6,4 %
CBC News Network				
Part d'auditoire de la journée complète, avril à mars <sup>3</sup>	1,4 %	1,6 %	1,3 %	1,6 %
<b>Service régional</b>				
Émissions du matin de CBC Radio One				
Durée d'écoute moyenne hebdomadaire (lundi au vendredi), saison régulière <sup>3</sup>	5,5 millions	5,2 millions	5,5 millions	5,2 millions
Émissions de nouvelles télévisées de début/ fin de soirée				
Durée d'écoute moyenne hebdomadaire (lundi au vendredi), saison régulière <sup>3</sup>	3,9 millions	3,7 millions	3,7 millions	3,7 millions
Pages d'accueil régionales <sup>4</sup>				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars <sup>5</sup>	0,995 million	0,941 million	0,971 million	S/O
Contenu régional <sup>4</sup>				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars <sup>5</sup>	N/D	N/D	N/D	3,7 millions
<b>Nouvelles plateformes</b>				
CBC.ca				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars <sup>5</sup>	6,5 millions	7,1 millions	6,3 millions	7,0 millions
<b>Chaînes de télévision spécialisées</b>				
CBC News Network				
Abonnés	11,2 millions	11,3 millions	11,3 millions	11,2 millions
<i>documentary</i>				
Abonnés	2,7 millions	2,7 millions	2,7 millions	2,7 millions
<b>Revenus<sup>6</sup></b>				
Services généralistes, spécialisés et en ligne	400 millions \$	390 millions \$	362 millions \$	298 millions \$

S/O sans objet / N/D non disponible

1. Source : BBM Canada, sondage d'automne (cahiers d'écoute), personnes âgées de 12 ans et plus.

2. Dans le cadre d'une entente contractuelle qui entrera en vigueur à la saison régulière 2014-2015, la programmation diffusée par CBC le samedi soir sera produite par Rogers Communications, qui en sera également propriétaire. Étant donné que CBC n'aura aucun contrôle sur le contenu de la programmation du samedi soir, elle ne sera plus considérée comme faisant partie de notre nouvelle cible présentée dans le tableau ci-dessus et de nos résultats pour 2014-2015. En 2013-2014 ainsi qu'au cours des années précédentes, ce créneau horaire était inclus dans notre évaluation de performance puisque la programmation qui y jouait était soit produite soit détenue par CBC.

3. Source : BBM Canada, audimètres portables (PPM), personnes âgées de deux ans et plus.  
CBC Television, saison régulière 2013-2014 jusqu'à présent, semaines 6 à 33, à l'exception des semaines 25 et 26.  
CBC News Network, exercice 2013-2014 jusqu'à présent, semaines 32+ pour l'année de diffusion 2012-2013, et semaines 1 à 31 pour l'année de diffusion 2013-2014. Émissions matinales de CBC Radio One : saison régulière 2013-2014 jusqu'à présent, semaines 2 à 30.  
Émissions de début et de fin de soirée de CBC Television (lundi à vendredi) : saison régulière 2013-2014 jusqu'à présent, semaines 1 à 33, à l'exception des semaines 25 et 26.

4. En 2014-2015, cet indicateur sera mesuré en fonction du nombre mensuel moyen de visiteurs uniques pour tout le contenu régional, et non plus simplement pour les pages d'accueil régionales (pages de destination). Compte tenu de l'évolution du comportement de l'auditoire, qui accède maintenant au contenu par recherche directe ou par liens dans les médias sociaux, il n'est plus justifié d'utiliser la page d'accueil comme page de destination pour mesurer l'auditoire. Cette nouvelle mesure sera donc mieux adaptée aux tendances observées parmi l'auditoire.

5. Source : comScore, personnes âgées de 2 ans et plus. À noter que la moyenne mensuelle sur 11 mois si l'on ne tient pas compte de février 2014 (le mois des Olympiques) était de 6,9 millions de visiteurs uniques.

6. Les revenus de la chaîne *documentary* sont intégrés à 100 %, même si CBC/Radio-Canada ne détient qu'une part de 82 % dans la chaîne. Les revenus comprennent les crédits du FAPL, un fonds créé par le CRTC pour soutenir la programmation locale. Les crédits FAPL ci-inclus reflètent la réduction éventuelle due à l'abolition de ce fond d'ici le 31 août 2014.

## Orientations futures des Services anglais – *Stratégie 2015*

En 2014-2015, CBC, tout comme Radio-Canada, devra relever les nouveaux défis financiers et de rendement sans précédent mentionnés dans les annonces budgétaires du 10 avril 2014.

Un des principaux changements organisationnels à survenir en 2014-2015 est la décision de la LNH d'attribuer à Rogers les droits exclusifs de diffusion du hockey pour les 12 prochaines années, et l'entrée en vigueur de la nouvelle entente de quatre ans prévoyant que CBC Television diffusera les matchs de hockey de la LNH pour le compte de Rogers. Toutefois, toutes les propriétés de CBC à la télévision, à la radio et sur Internet continueront de mettre en œuvre la stratégie actuelle et évolueront en fonction d'une nouvelle stratégie, dont l'annonce est prévue au début de l'été, et qui conduira l'organisation en 2020.

Nous concentrerons et redirigerons les ressources sur quelques marques et propriétés clés et offrirons un soutien approprié au contenu autre, en mettant l'accent sur une programmation culturellement distinctive et typiquement canadienne. Ainsi, 2014-2015 sera une « année de transition » alors que nous réinventerons l'organisation selon un nouveau modèle d'affaires durable.

### *Plus distinctive*

CBC continuera d'offrir une programmation canadienne distinctive et de qualité à ses auditoires.

CBC Television offrira également à ses auditoires certaines émissions étrangères de haut calibre aux heures de grande écoute en complément de notre programmation majoritairement canadienne.

À la radio, nous nous efforcerons de maintenir notre position de tête en programmation locale et nous continuerons de diffuser une programmation nationale intéressante et pertinente pour les Canadiens.

CBC News continuera d'élargir et de faire croître l'auditoire en misant sur les reportages de ses journalistes et une plus grande couverture de l'actualité de dernière heure.

CBC continuera aussi de présenter de grands événements tout au long de l'année, comme la Coupe du Monde de soccer de la FIFA, la fête du Canada et le prix Giller Scotiabank.

Toutefois, la diminution de nos ressources financières aura des répercussions sur la programmation et se reflète dans nos objectifs de rendement. Le rendement de CBC Television sera mesuré en excluant les heures de grande écoute du samedi et visera la cible mentionnée ci-dessus. CBC News Network a pour objectif de maintenir en 2014-2015 la part d'auditoire obtenue en 2013-2014, et qui représentait une augmentation de 0,3 % par rapport à 2012-2013. Enfin, pour CBC Radio One et CBC Radio 2, l'objectif est de faire progresser la part d'auditoire des deux services combinés par rapport au rendement obtenu en 2013-2014.

### *Plus régionale*

CBC est déterminée à maintenir ses liens avec les communautés locales dans toutes les régions et dans toutes ses stations actuelles, à la télévision, à la radio et sur les plateformes numériques. CBC rassemble les Canadiens autour d'une combinaison de contenus reflétant la scène locale, régionale et transrégionale, en plus d'offrir une programmation locale sur toutes ses plateformes.

Nos cibles de rendement régionales visent une hausse (à la radio et en ligne, dans ce dernier cas selon une nouvelle méthode de mesure plus précise) et le maintien (à la télévision) du rendement obtenu en 2013-2014.

### *Plus numérique*

Afin de demeurer pertinents pour les Canadiens, nous offrirons nos émissions et notre contenu à nos auditoires sur les plateformes numériques, et nous nous adapterons à leurs préférences. Par ailleurs, nous nous assurerons de l'accessibilité des services de distribution numérique existants.

Comme par le passé, notre objectif de rendement pour 2014-2015 reflète les données disponibles sur le nombre de visiteurs uniques utilisant un ordinateur de bureau. Nous nous sommes fixé un objectif plus élevé que celui de 2013-2014 (mais qui tient compte des résultats exceptionnellement élevés pendant les Jeux olympiques en février 2014).