



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

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

AU :	EHD /Conseil d'administration
RÉUNION :	Conseil : 29 septembre 2015
DE :	Judith Purves, vice-présidente principale et chef de la direction financière Heather Conway, vice-présidente principale, Services anglais Louis Lalande, vice-président principal, Services français Marco Dubé, vice-président par intérim, Stratégie et Affaires publiques
OBJET :	Rapport trimestriel sur la mise en œuvre du plan stratégique quinquennal
DATE :	22 septembre 2015

Note :

Le Rapport d'étape sur la mise en œuvre du plan stratégique comprend désormais l'information sur les données financières et la réduction du nombre d'ETP qui figurait auparavant dans le Rapport d'étape sur le plan de réductions. Par conséquent, le Rapport d'étape sur le plan de réductions a été éliminé, et toute l'information concernant le plan stratégique est maintenant regroupée dans un seul rapport.

Cibles suivies dans le Rapport d'étape sur le plan de réductions :



TABLE DES MATIÈRES

Tableau de bord

Points saillants	3
Sommaire financier et répartition des économies.....	6
Plan de mise en œuvre quinquennal	7

Aperçu des projets

Offre locale.	9
Production	10
Vente des mobiles	11
Musique	12
Infrastructure	13
Design organisationnel et mise en œuvre	14
Planification des effectifs.....	15
Immobilier (MRC et CCR)	16

Annexes

Gains d'efficacité financiers par composante	18
Suivi du réaménagement des effectifs.....	21
Contexte stratégique.....	22



POINTS SAILLANTS – PROJETS

STRICTEMENT CONFIDENTIEL. POUR USAGE INTERNE SEULEMENT.



POINTS SAILLANTS – PROJETS

STRICTEMENT CONFIDENTIEL. POUR USAGE INTERNE SEULEMENT.



POINTS SAILLANTS – FINANCES ET ETP

STRICTEMENT CONFIDENTIEL. POUR USAGE INTERNE SEULEMENT.



SOMMAIRE FINANCIER

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

STRICTEMENT CONFIDENTIEL. POUR USAGE INTERNE SEULEMENT.



PLAN DE MISE EN ŒUVRE QUINQUENNAL – MISE À JOUR

2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018		2018-2019					
T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4



APERÇU DES PROJETS

LÉGENDE

▲ = Terminé

Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.

1 ET 2 – OFFRE LOCALE



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

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

▲ = Terminé; Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.



3 ET 4 – PRODUCTION

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

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

▲ = Terminé; Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.

2014-2015		2015-2016				2016-2017				2017-2018				2018-2019			
T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M	T1 A-J	T2 J-S	T3 O-D	T4 J-M
3. Productions à l'interne – Services anglais										4. Productions à l'interne – Services français							



5 – PRODUCTION (VENTE DES MOBILES)

Projet terminé

Objectif du projet :

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

▲ = Terminé; Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.

STRICTEMENT CONFIDENTIEL. POUR USAGE INTERNE SEULEMENT.



6, 7 ET 8 – MUSIQUE

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

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

▲ = Terminé; Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.

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



9 ET 10 – INFRASTRUCTURE

▲ = Terminé; Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.

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



11 – DESIGN ORGANISATIONNEL ET MISE EN ŒUVRE

▲ = Terminé; Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.

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



12 – PLANIFICATION DES EFFECTIFS

▲ = Terminé; Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.

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

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

- .
- .
- .



14 ET 15 – IMMOBILIER (MRC ET CCR)

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

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

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

Étapes clés : ▲

1. Préparation et présentation des propositions des soumissionnaires (terminé)
2. Rejet de l'offre du consortium le 7 mai 2015 (terminé)
3. Préparation d'un plan pour proposer d'autres solutions
 - Sélection des courtiers (terminé)
 - Analyse et recommandation des solutions de rechange (mars 2016)
4. Approbation du Conseil du Trésor (mars 2017)
5. Clôture (juillet 2017)
6. Construction et livraison (juillet 2019)

Progrès jusqu'à maintenant :

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

▲ = Terminé; Les changements depuis le rapport de juin sont indiqués en bleu.



ANNEXES

Gains d'efficacité financiers par composante

Suivi du réaménagement des effectifs

Contexte stratégique



SERVICES ANGLAIS

Réductions budgétaires/économies - Services anglais - Prévisions au T1 2015-2016

	Prévisions au T1 2015-2016											
	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP
Service local												
Service local - Réductions brutes												
Service local - Réinvestissements												
Total net - Réductions/économies - Service local												
Musique - Réductions/économies												
Réinvention de Radio 2 - Réductions brutes												
Intégration des plateformes numériques - Réductions brutes												
Total net - Réductions/économies - Musique												
Production												
Production - Réductions												
Perte des revenus de la production externe												
Total net - Réductions/économies - Production												
Gains d'efficacité et autres gains												
Total - Gains d'efficacité et autres gains												
Total - Services anglais												

Coûts des réductions d'effectifs et

Coûts des réductions d'effectifs prévus	
Service local	
Réinvention de Radio 2	
Intégration des plateformes numériques	
Production	
Gains d'efficacité et autres gains	
Total - Coûts des réductions d'effectifs prévus	
Autres coûts ponctuels	
Service local	
Réinvention de Radio 2	
Intégration des plateformes numériques	
Production	
Gains d'efficacité et autres gains	
Total - Autres coûts ponctuels	
Total - Coûts des réductions d'effectifs et coûts ponctuels	



SERVICES FRANÇAIS

Réductions budgétaires/économies - Services français - Prévisions au T1 2015-2016

	Prévisions au T1 2015-2016											
	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP
Service local												
Service local - Réductions brutes												
Service local - Réinvestissements												
Total net - Réductions/économies - Service local												
Musique - Réductions/économies												
Évolution d'ICI Musique - Réductions brutes												
Évolution d'ICI Musique - Réinvestissements												
Évolution d'ICI Musique - Net												
Intégration des plateformes numériques - Réductions brutes												
Intégration - Net												
Total net - Réductions/économies - Musique												
Production												
Production - Réductions brutes												
Coûts supplémentaires de la production extérieure												
Perte des revenus de la production externe												
Total net - Réductions/économies - Production												
Gains d'efficacité et autres gains												
Total - Gains d'efficacité et autres gains												
Total - Services français												

Coûts des réductions d'effectifs et coûts ponctuels - Services français - Prévisions au T1 2015-2016

Coûts des réductions d'effectifs prévus	
Service local	
Évolution d'ICI Musique	
Intégration des plateformes numériques	
Production	
Gains d'efficacité et autres gains	
Total - Coûts des réductions d'effectifs prévus	
Autres coûts ponctuels	
Service local	
Évolution d'ICI Musique	
Intégration des plateformes numériques	
Production	
Gains d'efficacité et autres gains	
Total - Autres coûts ponctuels	
Total - Coûts des réductions d'effectifs et autres coûts ponctuels	



SERVICES HORS MÉDIAS

Réductions budgétaires - Services hors médias - Prévisions au T1 2015-2016

	Prévisions au T1 2015-2016											
	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP	milliers \$	ETP
<u>Gains d'efficacité et autres gains</u>												
Cabinet du président-directeur général												
Image de marque, Comm. et Affaires inst.												
Services partagés												
Finances et Administration												
Recherche nationale												
Services techn. d'entreprise et aux médias												
Services juridiques et Services immobiliers												
Personnes et Culture												
Formation et Développement												
Infrastructure (transpondeurs satellitaires)												
Infrastructure												
Total - Services hors médias												

Coûts des réductions d'effectifs et coûts ponctuels - Services hors médias - Prévisions au T1 2015-2016

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019/20	Total
<u>Coûts des réductions d'effectifs prévus</u>							
Image de marque, Comm. et Affaires inst.							
Services partagés							
Finances et Administration							
Services technologiques d'entreprise et aux médias							
Services juridiques et Services immobiliers							
Personnes et Culture							
Formation et Développement							
Total - Coûts des réductions d'effectifs prévus							
<u>Autres coûts ponctuels</u>							
Infrastructure							
Total - Autres coûts ponctuels							
Total - Coûts des réductions d'effectifs et autres coûts ponctuels							



SUIVI DU RÉAMÉNAGEMENT DES EFFECTIFS

Suivi par rapport au plan - Prévisions pour 2014-2015 à 2019-2020

T1 de 2015-2016

MESURE	Services anglais	Services français	Services institutionnels	TOTAL ¹
Postes vacants supprimés				
Non-renouvellement de contrats				
Réaffectations et redistributions				
Divers (cessation d'emplois temporaires, à l'essai, etc.)				
Total partiel – Attrition				
Avis de personnel excédentaire				
Licenciements				
Substitutions				
Non-renouvellement de contrats avec indemnité de cessation d'emploi				
Total partiel – Départs avec ind. de cessation d'emploi				
À établir ²				
Total des réductions prévues (effectif)³				
Écart entre les ETP et le nombre de personnes à l'effectif ⁴				
TOTAL des réductions prévues (ETP) excl. l'examen org.³				
Examen organisationnel				
TOTAL des réductions prévues (ETP) incl. l'examen org.				
Augmentation prévue (ETP) suite aux réinvestissements				
TOTAL NET des réductions prévues (ETP)				
Réductions prévues pour 2014-2015 à 2019-2020 soumises au Conseil dans la présentation de novembre 2014¹				
<i>Coûts liés aux réductions d'effectifs constatés (1^{er} avril - 30 juin 2015)</i>				
Coûts liés aux compressions d'effectifs prévues au T1 2015-2016 ¹				
Coûts liés aux compressions d'effectifs prévues dans le plan quinquennal ¹				
Écart				

NOTES :



CADRE STRATÉGIQUE

MISSION

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

VISION

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

Objectifs sur cinq ans

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

Thèmes stratégiques sur cinq ans

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

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