



**Renouveler et renforcer Radio-Canada :  
notre stratégie à l'œuvre**

*Sommaire du Plan d'entreprise  
de la Société Radio-Canada  
pour les exercices 2002-2003 à 2006-2007*

*Présenté à la  
ministre du Patrimoine canadien*

*Juin 2002*



# Table des matières

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>5</b>
<b>I) LES GRANDES RÉALISATIONS DE LA SOCIÉTÉ .....</b>	<b>7</b>
<b>II) LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE RADIO-CANADA.....</b>	<b>10</b>
1. DÉMONTRER QUE RADIO-CANADA EST UNE ENTREPRISE BIEN GÉRÉE ET GÉNÉRER DES RECETTES QUI POURRAIENT ÊTRE RÉINVESTIES DANS LA PROGRAMMATION .....	10
2. PRÉSENTER UNE PROGRAMMATION DISTINCTIVE DE GRANDE QUALITÉ.....	12
3. DÉMONTRER QU'UN FINANCEMENT ADÉQUAT, ASSORTI D'UNE PLUS GRANDE EFFICACITÉ, REHAUSSE LA VALEUR DE RADIO-CANADA POUR LES CANADIENS.....	21
4. ASSURER LA VIABILITÉ DES GRILLES CANADIENNES .....	22
5. POSITIONNER RADIO-CANADA DE FAÇON À LUI PERMETTRE DE MIEUX REMPLIR SON MANDAT GRÂCE À UNE SÉLECTION JUDICIEUSE D'ALLIANCES ET DE PARTENARIATS.....	24
6. FAIRE EN SORTE QUE RADIO-CANADA FONCTIONNE DAVANTAGE COMME UN CONGLOMÉRAT INTÉGRÉ.....	25
<b>III) DE NOUVELLES ÉMISSIONS GRÂCE À UN NOUVEAU FINANCEMENT .....</b>	<b>27</b>
<b>IV) UN APPUI AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE RADIO-CANADA.....</b>	<b>31</b>
<b>V) CONCLUSION.....</b>	<b>34</b>

## ANNEXE

### APERÇU FINANCIER

- ◆ Aperçu de l'exploitation
- ◆ Plan d'emprunt
- ◆ Fonds de roulement
- ◆ Immobilisations





# Introduction

---

L'environnement médiatique au Canada et dans le reste du monde a changé de manière significative. Au Canada, le secteur de la radiodiffusion évolue de manière à demeurer un soutien de base à l'intégrité culturelle et à l'identité nationale.

Radio-Canada a établi un plan stratégique précis qui lui permettra de jouer pleinement son rôle dans le système canadien de radiodiffusion, un rôle devenu encore plus essentiel dans la conjoncture actuelle de mondialisation. Nous nous sommes engagés dans une transformation et un renouvellement en profondeur de nos services de programmation. Nous avons convenu que, pour répondre aux prescriptions de notre mandat, nous devons nous démarquer en offrant une programmation canadienne de haut calibre qui répond aux besoins et aux attentes du public.

Radio-Canada a également reconnu que, pour atteindre ses objectifs stratégiques, elle doit fonctionner à la manière d'une entreprise efficace, une entreprise qui demeure cependant entièrement dévouée au public et à ses intérêts. C'est la raison pour laquelle nos orientations stratégiques se combinent à des initiatives qui généreront les ressources financières nécessaires pour les investissements dans la programmation. Notre objectif de rendre plus efficaces nos activités d'exploitation et de tirer pleinement parti de nos actifs non essentiels commence à porter fruit sur le plan financier, et les répercussions sur notre programmation ont déjà commencé à se faire sentir. De toute évidence, notre stratégie est la bonne.

La capacité de Radio-Canada de respecter son mandat dépend en grande partie des sources auxquelles elle peut puiser : les crédits parlementaires, les recettes publicitaires et les instruments de financement comme le Fonds canadien de télévision.

Le gouvernement a également commencé à réinvestir dans Radio-Canada en lui accordant, pour l'exercice 2001-2002, un financement ponctuel de 60 millions de dollars. Ces fonds additionnels ne serviront qu'à la programmation, de façon à fournir aux Canadiens une meilleure valeur pour leur investissement. Dans le récent budget fédéral de décembre 2001, le gouvernement a également prévu un versement ponctuel de 60 millions de dollars à Radio-Canada pour l'exercice 2002-2003. Nul doute que ce nouveau financement additionnel encouragera grandement le radiodiffuseur public national à offrir davantage d'émissions distinctives aux téléspectateurs canadiens.

Le Plan d'entreprise explique toutes ces questions primordiales et tient compte des défis importants que Radio-Canada aura à relever dans l'avenir.

Pour bien servir le public, Radio-Canada doit avoir accès à des crédits parlementaires pluriannuels, ce qui lui permettrait de soutenir ses activités principales et de remplir son mandat en matière de programmation.



Le mandat de Radio-Canada est clair, et nous avons un plan d'action pour relever les défis qu'il nous pose. Grâce aux économies réalisées et à l'engagement renouvelé du gouvernement en faveur de la radiodiffusion publique, Radio-Canada peut conserver une identité bien définie et unique, qui la distingue de tous les autres radiodiffuseurs et fournisseurs de contenu, et cela pour le plus grand bien de tous les Canadiens.

Le président-directeur général,

Robert Rabinovitch



# I) Les grandes réalisations de la Société

---

En 2001-2002, Radio-Canada a adopté de nouvelles orientations stratégiques et mis en œuvre une série d'initiatives pour générer des fonds additionnels à réinvestir dans la programmation.

Cet objectif de réaliser davantage d'économies dans nos activités d'exploitation, associé à la mise en valeur de nos actifs non essentiels, commence à produire des résultats intéressants sur le plan financier et les répercussions positives sur la programmation sont déjà évidentes. Cette stratégie porte donc ses fruits.

## ***Générer des fonds additionnels à réinvestir dans la programmation***

- ❑ À la fin de 2000, Radio-Canada a créé une Division immobilière. Cette Division a repéré dans tout le pays, notamment à Montréal, à Regina et à Toronto, des immeubles de la Société où des millions de dollars ont pu être générés ou épargnés par la mise en œuvre de solutions innovatrices.
- ❑ Afin de gérer ses actifs de transmission de la manière la plus efficace possible et pour se ménager la meilleure marge de manœuvre relativement à leur cession éventuelle, Radio-Canada a formé une Division des actifs de transmission qui a également comme mandat d'accroître les recettes provenant de l'exploitation des actifs de transmission en créant de nouveaux débouchés.
- ❑ La Société a formé un système centralisé de gestion du parc automobile afin de réaliser le plus de gains en efficacité possible dans l'exploitation du parc.

## ***Présenter une programmation distinctive***

Nous avons lancé avec succès un important projet de transformation de la Télévision anglaise, dont l'objectif est de mettre davantage en valeur le concept de radiodiffusion de service public. En outre, nous avons amorcé le renouvellement de la grille de grande écoute de la Télévision française, et nos services anglais et français de radio ont mis en œuvre plusieurs initiatives importantes avec des résultats très heureux.

### *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*

- ❑ L'épopée *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*, qui a été diffusée en français et en anglais, est un remarquable exemple de la contribution de la radiodiffusion publique au partage d'une conscience nationale.
- ❑ Pendant la première saison seulement, près de 15 millions de Canadiens ont regardé la série à un moment ou un autre pour rafraîchir leurs connaissances de leur histoire. Ils continuent de regarder la série et d'approfondir leur histoire en consultant les sites Web de la Société et en participant aux groupes de discussion et aux tribunes radiophoniques, en s'intéressant aux livres, aux vidéos éducatives et aux guides pédagogiques sur le sujet.

## **La Télévision anglaise**

- ❑ En dépit de la fragmentation importante du marché qui est survenue ces dernières années, la part d'auditoire de la Télévision anglaise a augmenté pour la première fois depuis de nombreuses années.
- ❑ La programmation aux heures de grande écoute renferme 90% de contenu canadien.



- ❑ La grille de l'automne 2000 comprenait 750 heures d'émissions pour enfants de plus qu'avant – une hausse de 33 %. Sur les 30 heures par semaine d'émissions pour enfants présentées à la Télévision anglaise, près de 20 heures sont canadiennes, soit 66 %.
- ❑ La publicité a été réduite de 50 % pendant les émissions de nouvelles et d'information de 18 h à 19 h et de 22 h à 23 h, et elle a été éliminée le jeudi soir entre 20 h et 22 h dans le cadre de l'émission *Opening Night*, consacrée aux arts.
- ❑ En février 2001, la programmation consacrée aux arts s'est enrichie d'un bloc de deux heures sans pauses publicitaires, le jeudi soir.
- ❑ Le rééquilibrage des émissions de sport professionnel marque une étape importante dans la création d'une grille plus homogène. Le sport amateur représente maintenant 51 % de toutes les émissions sportives présentées à la Télévision anglaise.

### **La Télévision française**

- ❑ La Télévision française de Radio-Canada a entrepris un rajeunissement en profondeur de sa grille. Lancé en 2000-2001, ce projet s'étendra sur trois ans, c'est-à-dire jusqu'en 2002-2003, et se traduira par le remplacement de près de 90 % des émissions dramatiques aux heures de grande écoute.
- ❑ Sept nouvelles séries dramatiques canadiennes ont été lancées en 2000-2001 et six autres nouvelles séries l'ont été en 2001-2002.
- ❑ À l'automne 2001, les services des nouvelles de la chaîne principale de la Télévision française et du RDI ont été regroupés au nouveau Centre de l'information, un centre moderne, équipé à la fine pointe de la technologie numérique, qui permet de mieux desservir nos auditoires.
- ❑ Une étape importante a été franchie sur le plan de la programmation transculturelle depuis trois ans. Plusieurs projets communs ont été entrepris par les deux réseaux de télévision, pour diffusion sur les deux réseaux.
- ❑ La Télévision française a fourni, en tout, 308 heures de productions régionales.

### **Les services de radio anglais et français**

- ❑ En 2000-2001, les réseaux de radio anglais et français ont poursuivi leur effort de diversification et accru leur présence régionale tout en affermissant leurs services existants.
- ❑ Les parts d'auditoire de nos réseaux ont atteint des sommets historiques à l'automne 2001.
- ❑ Lancée en janvier 2000, Radio Three est un service dont la diffusion passe par Internet et les nouveaux médias et qui s'adresse aux jeunes Canadiens.
- ❑ La Radio française a renforcé sa présence régionale en étendant la Chaîne culturelle jusqu'à Winnipeg, et une extension de ce service jusqu'à Vancouver se poursuit actuellement. Le plan de rayonnement accéléré pour la Chaîne culturelle inclut au moins 18 nouvelles villes, dont 12 à l'extérieur du Québec.
- ❑ Le site *bandeapart.fm*, le pendant de Radio Three dans le marché francophone, continue de se développer et d'ouvrir de nouveaux partenariats à l'internationale avec la multiplication des échanges, des chroniques et des liens sur les différents sites Web avec lesquels il interagit.



## **Nouveaux Médias**

- Le succès de Radio-Canada dans l'univers des nouveaux médias ne se dément pas. Le nombre de pages demandées sur les sites *radio-canada.ca* et *cbc.ca* a considérablement augmenté. Ces sites sont considérés comme les sites d'information les plus crédibles au Canada.

## **Partenariats et synergies**

- Au fil des ans, Radio-Canada a formé plusieurs partenariats et alliances stratégiques afin de mieux remplir son mandat.
- En septembre 2001, la Société annonçait le lancement de trois services spécialisés de télévision dans lesquels elle possède une participation : The Documentary Channel, Country Canada et ARTV. Ces services spécialisés ont été créés en partenariat avec des acteurs clés de l'industrie et d'autres organismes importants pour offrir aux téléspectateurs canadiens de nouvelles fenêtres sur le monde de la télévision.

Toutes ces initiatives stratégiques permettent à Radio-Canada de s'acquitter de son mandat et d'offrir aux Canadiens des émissions distinctives de grande qualité. Ces initiatives seront décrites en détail plus loin.



## **II) Les orientations stratégiques de Radio-Canada**

---

En 2001-2002, la Société Radio-Canada a adopté de nouvelles orientations stratégiques. Au cœur de cette nouvelle stratégie se trouve la nécessité de réinvestir dans la programmation pour produire des émissions typiquement canadiennes et de haut calibre. Afin de générer des fonds additionnels pour sa programmation, la Société a mis en place un train de mesures qui lui permettront d'exploiter le plein potentiel de ses actifs et d'améliorer son efficacité interne. Jusqu'à présent, comme nous le démontrons plus loin, nous sommes heureux d'annoncer que des progrès importants ont été accomplis à cet égard.

### **1. Démontrer que Radio-Canada est une entreprise bien gérée et générer des recettes qui pourraient être réinvesties dans la programmation**

Comme point de départ de sa stratégie globale, Radio-Canada a mis en place plusieurs nouvelles initiatives visant à exploiter le plein potentiel de ses actifs pour soutenir son activité fondamentale, la programmation.

#### **Division immobilière**

La Société occupe actuellement un parc immobilier de cinq millions de pieds carrés, dont elle est propriétaire à 95 %. Compte tenu de l'ampleur et de l'importance de ces actifs, la Société a entrepris un examen complet du coût des immeubles et de leur utilisation.

Suite à cette étude, et pour maximiser ses recettes et réduire ses dépenses d'immobilisations et d'exploitation dans le secteur immobilier, Radio-Canada a créé, à la fin de l'an 2000, la Division immobilière. Cette entité administrative autonome a été établie pour remplir un certain nombre de fonctions qui comprennent le repérage, la vente ou la location d'espaces excédentaires, l'administration de tous les locaux occupés par la Société et l'implantation d'une analyse comparative permanente des meilleures pratiques dans ce secteur d'activités.

Même si les résultats ne sont que préliminaires, déjà certaines initiatives s'annoncent très impressionnantes. La Division immobilière a repéré dans tout le pays, que ce soit à Montréal, à Regina ou à Toronto, des immeubles où la Société pourra réaliser des millions de dollars d'économies ou de recettes.

#### **Division des actifs de transmission**

Dans l'ensemble, la Société possède ou loue 962 sites de transmission, 657 tours de transmission et 2 471 émetteurs, dont un grand nombre sont situés dans des régions éloignées.

Radio-Canada est en train de mettre sur pied une division autonome qui prendra en charge l'administration des installations de transmission, de façon à gérer ces actifs de la manière la plus efficiente possible et à conserver la meilleure marge de manœuvre en vue de leur vente éventuelle.



La Division jouira d'une très grande autonomie afin de pouvoir assumer la responsabilité de toutes les questions de transmission à la Société, que ce soit la gestion des actifs de transmission, l'administration et la négociation d'ententes de service ou l'organisation structurelle de l'unité administrative. La Division aura également comme mandat d'accroître les recettes provenant des actifs de transmission.

## **Le nouveau Centre de l'information à la Maison de Radio-Canada**

Pour demeurer chef de file dans le milieu journalistique et être plus dynamique dans ce secteur de la programmation face à l'évolution graduelle vers le numérique, il était devenu nécessaire de remplacer les installations de Montréal par de l'équipement plus moderne. À cette fin, la Télévision française a créé en 2000-2001 le Centre de l'information à Montréal.

Le Centre de l'information est un complexe moderne entièrement numérisé de 59 000 pieds carrés qui abrite les salles de nouvelles de la chaîne principale et du RDI, regroupées autour d'un plateau central multifonctionnel. La gestion de toutes les activités journalistiques se fait à partir de ce nouveau centre afin d'optimiser les synergies. Le Centre de l'information occupe une place importante dans la stratégie globale de gestion du contenu de la Société.

## **Conventions d'affiliation**

Les stations affiliées dans les marchés anglais et français contribuent dans une large mesure à étendre la portée de l'auditoire que rejoint la Société. Ensemble, elles représentent 14 % des heures d'écoute du réseau anglais de télévision et 21 % des heures d'écoute du réseau français de télévision. Les paiements aux stations affiliées sont considérables et atteignent plus de 12 millions de dollars par an. Il est donc important que Radio-Canada optimise les avantages de ses conventions d'affiliation.

Jusqu'à maintenant, Radio-Canada a réussi, grâce à ses conventions d'affiliation, à étendre son rayonnement dans les régions et à mieux refléter ces dernières à son antenne. Or, comme les conventions d'affiliation garantissent en général la diffusion de seulement 30 % de programmation réseau, ce mode de fonctionnement comporte un risque.

Afin de présenter aux Canadiens le plus large accès possible à sa programmation, Radio-Canada entend passer en revue toutes ses conventions d'affiliation et en examiner les modèles financiers.



## 2. Présenter une programmation distinctive de grande qualité

Radio-Canada demeure fermement résolue à offrir aux Canadiens une programmation distinctive de grande qualité.

La Société Radio-Canada appartient à tous les Canadiens et, à ce titre, chaque Canadien a le droit d'y trouver sur tous ses services des émissions intéressantes. Nos chaînes radiophoniques offrent des services distincts comprenant une vaste gamme d'émissions. Nos chaînes de télévision présentent des nouvelles et des actualités, du sport, des dramatiques, des émissions de divertissement, des émissions pour enfants et des comédies.

Ces dernières années, la concurrence féroce et des crédits parlementaires fixes ont obligé Radio-Canada à trouver de nouvelles façons de préserver, voire d'améliorer, sa capacité d'offrir aux Canadiens une programmation distinctive.

### Transformation de la Télévision anglaise

Le projet de transformation de la Télévision anglaise est sans doute l'initiative la plus importante jamais entreprise pour renforcer le rôle distinctif que joue Radio-Canada.

Amorcé à l'automne 2000 et devant se terminer à l'hiver 2002, le projet de transformation a radicalement changé la Télévision anglaise.

Le projet, qui a commencé par le remaniement complet des émissions régionales et locales de nouvelles en vue d'accorder une plus grande place à toutes les régions du pays sur le réseau national, a entraîné la redéfinition de la télédiffusion des émissions de nouvelles nationales et régionales. Il en est résulté un meilleur équilibre de la programmation, une rationalisation des responsabilités fiscales et une priorité accrue accordée au reflet des régions sur la chaîne principale.

L'étape la plus importante de cette transformation fut l'intégration de chacun des services de nouvelles des établissements locaux, du réseau et de Newsworld, qui a permis de faire des économies et de donner aux principaux reporters de la Télévision anglaise un éventail de plateformes médiatiques. L'émission *CBC News: Canada Now*, qui comprend une demi-heure de nouvelles nationales en provenance de Vancouver et une demi-heure de nouvelles locales propre à chaque région, assure une intégration maximale du contenu et du personnel entre les volets locaux et le volet national et insiste beaucoup sur les sujets régionaux.

De nouvelles initiatives en programmation et de nouvelles formules d'émissions sont également des éléments essentiels du projet de transformation.

La programmation pour enfants a été enrichie et elle occupe désormais une plus grande importance dans la grille. On a ajouté 750 heures par an d'émissions pour enfants depuis l'automne 2000, ce qui représente une augmentation de 33 %.

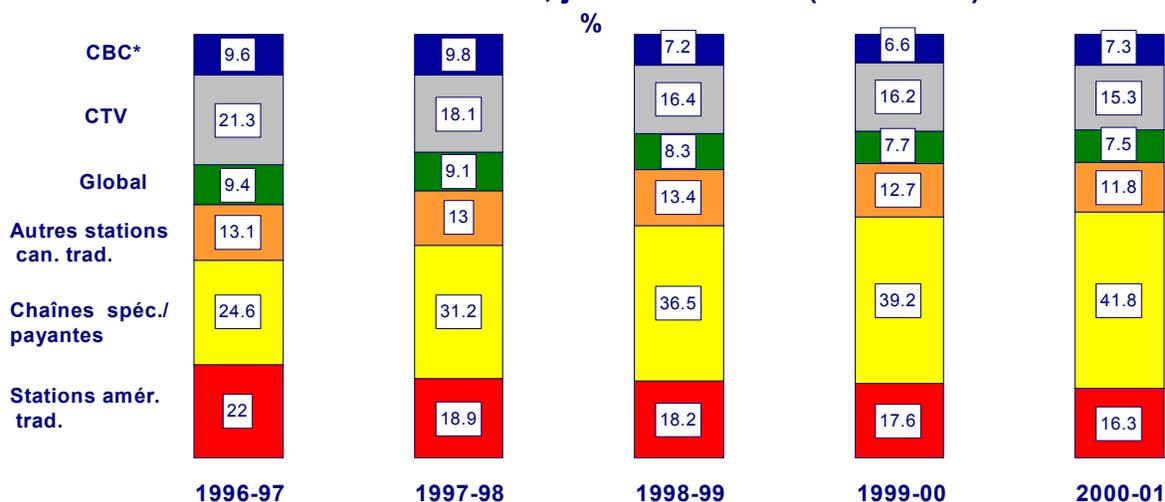
En février 2001, on a élargi le temps d'antenne consacré à la programmation artistique en insérant dans la grille *Opening Night*, un bloc de deux heures sans publicité, le jeudi soir.

En février 2001, on a insufflé une nouvelle vie à l'émission d'information *The National* en lui donnant un format totalement intégré et en réduisant de moitié le nombre d'interruptions publicitaires.



Les efforts commencent à porter leurs fruits. Pour la première fois depuis des années et en dépit d'une fragmentation accrue du marché, la part d'auditoire de la Télévision anglaise a augmenté.

### Part d'auditoire, journée entière (24 heures)



\* A l'exclusion des affiliées dans le temps qui leur est réservé.  
 \*Septembre à mars

Source : Recherche Média Nielsen

Depuis le lancement de la grille thématique des heures de grande écoute, en octobre 2001, la Télévision anglaise se distingue nettement de la concurrence dans un marché congestionné. Les téléspectateurs peuvent désormais prévoir plus facilement les émissions qui seront diffusées et la Télévision anglaise peut miser davantage sur ses forces et ses atouts.

Dimanche	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
Émissions dramatiques ou à haute visibilité		Programmation d'information		Arts de la scène	Humour	Sports
Séries, films et émissions spéciales importantes		Documentaires, journalisme d'enquête et séries régulières		<i>Opening Night</i>	Séries humoristiques	Hockey et sports d'été

La nouvelle grille met à l'affiche davantage de documentaires. Le secteur Actualités s'est revitalisé avec une nouvelle série d'émissions hebdomadaires et il a été réorganisé pour tirer parti de la nouvelle intégration du secteur Nouvelles. Des émissions spéciales et des miniséries dramatiques à haute visibilité sont à l'horaire des soirées du dimanche et du lundi. De nouvelles émissions permettent à la Télévision anglaise de faire des expériences et de favoriser l'émergence de nouveaux talents.



La Télévision anglaise a établi pour l'exercice 2002-2003 des objectifs clés à atteindre :

### **Un meilleur reflet régional et transculturel**

- ❑ La décentralisation de la production, avec des émissions comme *CBC News: Disclosure* et *ZeD*, permet d'améliorer le reflet des régions et des autres cultures.
- ❑ Des programmes internes spécifiques seront implantés pour accroître la sensibilisation au reflet des régions.
- ❑ Plusieurs projets transculturels seront élaborés en collaboration avec la Télévision française.

### **Rééquilibrage du sport professionnel**

- ❑ Rééquilibrer les émissions de sport professionnel afin de rendre notre grille de programmation plus cohérente.
- ❑ Atténuer les perturbations de la grille pendant les éliminatoires du hockey.

### **Diversification des recettes publicitaires et réduction de l'encombrement**

- ❑ Réduire le volume de publicité pour améliorer encore davantage le caractère distinctif de nos services.

### **Terminer l'initiative de gestion de la marque et de la notoriété**

- ❑ Terminer la mise en œuvre de la nouvelle image de marque de la Télévision anglaise sous le thème « CBC Canada's Own. »

Plusieurs initiatives seront également prises à l'interne pour passer en revue les questions de créativité et de gestion de nos effectifs.

Ce grand plan d'action fera avancer la transformation de la Télévision anglaise et apportera des avantages concrets aux Canadiens.

## **Renouvellement de la Télévision française**

Pour répondre aux exigences d'un environnement audiovisuel de plus en plus compétitif et pour offrir des émissions distinctives de haut calibre, la Télévision française de Radio-Canada a entrepris la réorganisation complète de sa programmation. L'exercice triennal se terminera en 2002-2003. On aura alors remplacé près de 90 % des émissions dramatiques pendant les heures de grande écoute.

Le renouvellement de la Télévision française passe également par la promotion de nouveaux talents, un meilleur reflet des régions, une programmation pour enfants élargie, une augmentation du contenu éducatif et de divertissement et un plus grand nombre de projets intermédias. Il faut ajouter à ces initiatives une émission de nouvelles et d'information du midi remaniée et l'ouverture du Centre de l'information à la Maison de Radio-Canada.



## **Nouvelles émissions dramatiques et grille sur deux saisons**

En 2000-2001, la Télévision française a lancé sept nouvelles séries dramatiques canadiennes. En 2001-2002, l'effort de renouvellement s'est traduit par l'ajout de six nouvelles séries dramatiques : *Rivière-des-Jérémie*, *Les Super Mamies*, *L'Or*, *Asbestos*, *Music Hall* et *Le Dernier Chapitre*. En tout, en 2001-2002, plus de 10,1 millions de dollars ont été investis dans l'enrichissement de la programmation de la Télévision française.

En 2002-2003, la Télévision française mettra en place une grille sur deux saisons, à savoir une grille régulière s'étendant jusqu'à la mi-mai, suivie par une grille d'été allant de la mi-mai à la fin août.

## **Relève artistique**

D'importants efforts ont été faits dans la recherche d'une relève artistique qui pourrait enrichir la gamme et la qualité des émissions de la Télévision française. Plusieurs nouveaux comédiens et auteurs ont été présentés au cours des deux dernières saisons.

L'entente de collaboration multipartite passée avec la Fédération culturelle canadienne-française (FCCF), qui représente les agences artistiques et culturelles francophones hors Québec, a été reconduite pour une période de cinq ans en mars 2002.

## **Plus d'émissions éducatives, plus d'émissions pour enfants et plus d'émissions de divertissement**

En 2000-2001, la moyenne hebdomadaire annuelle du nombre d'heures d'émissions pour enfants est passée à 24, soit quatre heures de plus que l'année précédente, notamment grâce à l'ajout d'une demi-heure à la programmation du matin en semaine. Le service des émissions jeunesse a libéré des créneaux pour des séries dramatiques comme le nouveau téléroman quotidien destiné aux jeunes de huit à quatorze ans, *Ayoye!*

En novembre 2001, *Bric-à-Brac*, qui présente la programmation de la matinée en semaine, est venu s'ajouter aux émissions *Bouledogue Bazar*, *Les Chatouilles* et *0340*.

## **Accentuation de la présence régionale**

La Télévision française continuera d'accorder une attention particulière à la présence régionale sur ses ondes.

- ❑ La moyenne annuelle hebdomadaire du nombre d'heures d'émissions produites à l'extérieur de Montréal est passée à six en 2001-2002. Ces émissions offrent un éventail riche et varié de sujets, et plusieurs émissions spéciales ont illustré la vitalité culturelle des régions.
- ❑ En plus d'un appui financier accru, diverses initiatives viennent appuyer les producteurs dans leurs efforts pour développer des projets et dans leur quête de financement.



## **Toujours chef de file pour le respect des normes journalistiques**

Grâce à une équipe de correspondants aguerris, la Télévision française a complètement remodelé son émission de nouvelles et d'information du midi en semaine. *L'Heure du Midi* est passée d'une demi-heure à une heure, et la Télévision française a ajouté un bulletin d'une demi-heure pour les provinces de l'Atlantique intitulé *L'Atlantique aujourd'hui*.

Pour améliorer la couverture des événements et les analyses de l'actualité, les services de nouvelles de la Télévision française et du RDI ont été regroupés à l'automne 2001 dans le Centre de l'information, un centre numérique à la fine pointe de la technologie.

## **Programmation transculturelle**

D'importants progrès ont été réalisés dans le domaine de la programmation transculturelle. Plusieurs projets communs ont été développés par les deux réseaux et pour les deux réseaux. On retrouve actuellement dans tous les secteurs de la programmation de la Télévision française des projets de coproduction avec la Télévision anglaise.

Les plans de programmation de la Télévision française pour la période de 2002 à 2005 prévoient une série d'activités destinées à promouvoir la créativité et l'innovation, en particulier dans les secteurs prioritaires de la programmation comme les dramatiques, les émissions jeunesse, la culture et les émissions reflétant les régions.

Des plans d'action précis visent à moderniser les installations de production maison, en particulier le Centre des dramatiques et le service de la postproduction.

## **La Radio poursuit sur sa lancée**

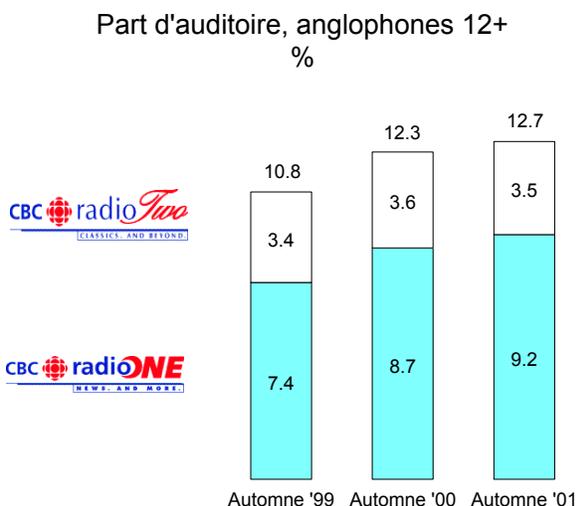
En 2000-2001, nos services de Radio ont continué de diversifier leur contenu et d'accroître leur présence en région, tout en consolidant de manière importante leurs services existants.

D'ici la fin de la mise en œuvre de ce plan, nous entendons faire en sorte que nos services radiophoniques soient rendus disponibles et écoutés par un plus grand nombre de Canadiens. Nous entendons également accroître la qualité de notre programmation.

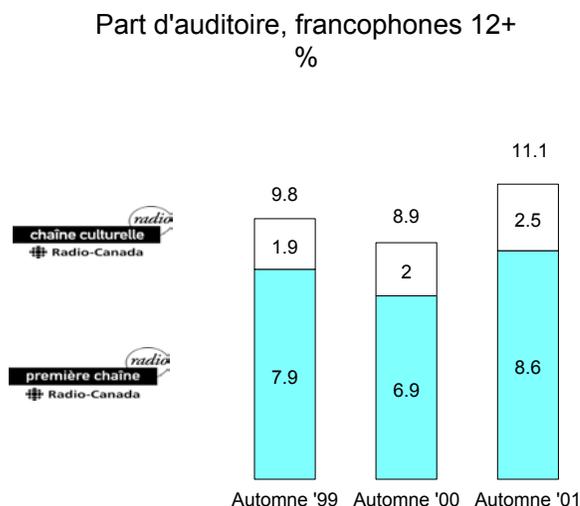
Cette année, nous sommes particulièrement fiers de souligner que trois de nos quatre principaux services de Radio ont amélioré de manière importante leurs parts d'auditoire.



À l'automne 2001, les parts d'auditoire de trois des quatre chaînes radiophoniques de Radio-Canada ont atteint des sommets inégalés. Ce tour de force est particulièrement significatif quand on connaît la dure concurrence qui prévaut dans ces marchés en raison des regroupements de propriété dont ont fait l'objet les radios privées.



Base: Anglophones à l'écoute dans les régions desservies par CBC Radio  
Source: BBM



Base: Francophones à l'écoute dans les régions desservies par Radio-Canada  
Source: BBM

Nous sommes également fiers des centaines de prix remportés par chaque service radiophonique. En voici quelques-uns :

- ❑ La Radio anglaise a récolté une soixantaine de prix nationaux et internationaux. Parmi les plus importants, on compte deux prix Gabriel, sept prix du New York Festivals et le prix Deutsche Welle Music Award.
- ❑ Radio One a remporté le prix Italia dans la catégorie du meilleur documentaire radiophonique culturel avec *The Change in Farming*. De plus, le réseau a reçu 15 prix de l'Association canadienne des directeurs de l'information en radio-télévision.
- ❑ En 2001, la Radio française recevait deux des prestigieux prix *Opus* pour *Espace du Son* et *La collection Chaîne culturelle* – dans la catégorie musique classique, ainsi que les premier, deuxième et troisième prix en journalisme de loisirs pour *Macadam Tribus*, *Les Jeux sont faits* et *275-Allô*.
- ❑ Lors de la 3<sup>e</sup> édition du grand gala MIMI 2001, l'émission *Bande à part* a remporté le prix de la meilleure émission radio. Un disque d'or de l'Association de l'industrie canadienne de l'enregistrement a été attribué à la Première Chaîne pour sa contribution au succès du disque *Dix mille matins*.
- ❑ La Radio française a remporté le Grand Prix Boomerangs dans la catégorie « Borne interactive » pour son projet *Soyez radio actif*, qui permet aux visiteurs du Centre iSci de Montréal de faire l'expérience de divers aspects de la production d'une émission de radio.
- ❑ Le site jeunesse *120seconds.com* a remporté de nombreux prix, dont le Internet Tonite, dans la catégorie « TechTV Network Feature », et le prix Bandies pour la meilleure interface visuelle.



En 2002-2003, la Radio anglaise continuera d'appuyer des initiatives originales en journalisme avec des séries marquantes et en favorisant davantage le journalisme d'enquête.

La Radio française mettra davantage l'accent sur la nature distinctive et complémentaire de ses deux réseaux. La Première Chaîne sera davantage implantée en région, tout en demeurant un service généraliste dont la mission est de bien servir son auditoire national. Misant sur sa spécificité de service spécialisé, la Chaîne culturelle mettra l'accent sur l'enregistrement et la diffusion de musique en direct, ajoutant ainsi un contenu canadien original sur les ondes canadiennes.

La Radio française s'est aussi fixé pour objectif d'ouvrir sur le monde sa programmation nationale et régionale en encourageant les échanges et en renforçant ses partenariats avec les radios étrangères. De plus, la Radio française a présenté auprès du CRTC 18 demandes d'extension de service pour la Chaîne culturelle à l'échelle du pays, dont 12 visent des marchés situés à l'extérieur du Québec.

### **Radio Three et *bandeapart.fm***

Lancée en janvier 2000 de Vancouver, Radio Three est un service dont la diffusion passe par Internet et les nouveaux médias et qui propose une programmation destinée aux Canadiens âgés entre 15 et 24 ans, un groupe jusqu'alors plutôt négligé par la Radio anglaise.

On a lancé en janvier 2001 *bandeapart.fm*, un site francophone de musique pour les jeunes de 13 à 21 ans, qui fait la promotion des nouveaux artistes canadiens. Ce site offre de l'information sur les artistes et les groupes de la relève, d'imposantes archives sur la musique canadienne, des concerts et des séances en direct de groupes musicaux qu'on peut capter en exclusivité, en plus d'ouvrir une fenêtre sur l'arrière-scène de l'industrie de la musique alternative.

Ces services novateurs et emballants de Radio-Canada ont reçu le mandat d'explorer et de développer de nouveaux genres de contenus et de rechercher de nouvelles contributions et de nouveaux auditeurs pour la Radio anglaise et la Radio française de Radio-Canada. Quatre sites Web canadiens très distinctifs ont été créés :

- *120seconds.com*, *newmusiccanada.com*, *justconcerts.com* et *bandeapart.fm*



## Nouveaux Médias

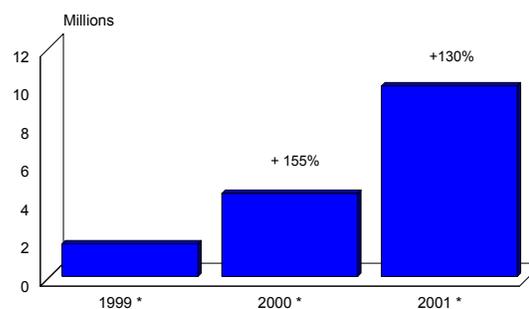
La mission de Radio-Canada dans le domaine des Nouveaux Médias est d'être le principal architecte d'un espace public canadien dans l'environnement multimédia émergent grâce à la réputation de sa marque, à ses normes d'excellence et à son indépendance face aux impératifs publicitaires.

La stratégie des Nouveaux Médias est d'offrir des nouvelles et sujets d'affaires publiques, du contenu culturel et divertissant, des émissions pour les enfants et pour les jeunes ainsi que de l'information sur les émissions de radio et de télévision de Radio-Canada, le tout transmis sur Internet, qu'il s'agisse des services normaux, à haute vitesse (large bande) ou sans fil, ou encore sur toute autre plateforme en développement.

Les initiatives de Radio-Canada dans le domaine des Nouveaux Médias continuent de connaître un très grand succès :

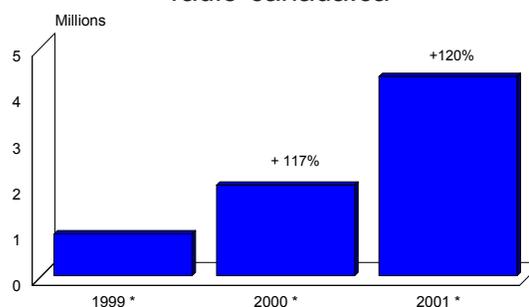
- En septembre 2001, les sites *cbc.ca* et *radio-canada.ca* ont reçu la visite de plus de 1,8 million de visiteurs uniques (hors milieux professionnels et scolaires), ce qui place Radio-Canada en tête des sites d'information au Canada, devançant *CNN.com* et *globeandmail.com* (d'après Jupiter Media Metrix).
- Dans un sondage réalisé en 2000 sur la qualité des sites Internet par une entreprise indépendante, *radio-canada.ca* et *cbc.ca* ont été jugés les « plus crédibles » de tous les sites canadiens.
- Un quart des visiteurs ont écouté une émission de la Radio anglaise de Radio-Canada ou regardé une émission de la Télévision anglaise ou de CBC Newsworld après en avoir entendu parler à *cbc.ca*
- Le site Web bilingue *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History* connaît un énorme succès auprès des utilisateurs et des enseignants. Plus de 800 enseignants se sont inscrits pour avoir accès à la section sur le contenu enrichi.

Moyenne hebdomadaire des pages vues  
*cbc.ca*



\* Moyenne sur trois mois : juillet, août et septembre  
Source: Recherche R-C (Webtrends, fichiers-journaux de R-C)

Moyenne hebdomadaire des pages vues  
*radio-canada.ca*



\* Moyenne sur trois mois : juillet, août et septembre  
Source: Recherche R-C (Webtrends, fichiers-journaux de R-C)



- Plusieurs commentateurs des médias ont souligné la qualité de notre couverture des attaques terroristes du 11 septembre. Pendant cette semaine fertile en rebondissements, sur le portail de Sympatico, le site *radio-canada.ca* était le plus populaire après celui de CNN.
- Les services radiophoniques de Radio-Canada ont lancé plusieurs sites Web riches en contenu pour faire la promotion de nouveaux artistes musicaux canadiens et pour diffuser d'importants concerts : *bandeapart.fm* en français (la filière *Bande à part* se retrouve également sous diverses formes, notamment sur la Première Chaîne radio, sur ARTV et sur Galaxie), de même que *120seconds.com*, *newmusiccanada.com* et *justconcerts.com* en anglais (intégrés à Radio Three, les deux derniers étant aussi des émissions de radio).
- Dans le but de favoriser l'émergence de nouveaux talents dans le domaine cinématographique, la Télévision française a créé une plateforme convergente réservée aux courts métrages et intitulée *Silence, on court!* L'équipe du site s'occupe de faire l'acquisition de courts métrages qui seront offerts sur Internet, accompagnés de commentaires, d'interviews, de biographies et de diverses informations. Les films acquis auront leur première diffusion sur la chaîne ARTV.



### **3. Démontrer qu'un financement adéquat, assorti d'une plus grande efficacité, rehausse la valeur de Radio-Canada pour les Canadiens**

Dans un environnement en constante évolution, tant au plan créatif que technologique, Radio-Canada doit trouver des ressources financières additionnelles pour être de son temps, avoir sa raison d'être et continuer d'offrir aux Canadiens un produit de grande qualité et de grande valeur.

Que ce soit en offrant une tribune pour permettre l'expression d'une variété de points de vue, en jouant un rôle de leader et d'innovateur qu'elle exerce de manière divertissante, stimulante, équilibrée et pertinente ou encore en offrant aux Canadiens des émissions dont ils sont fiers, la Société Radio-Canada représente une véritable valeur aux yeux des Canadiens.

Radio-Canada a mis en place un train de mesures, décrites précédemment, pour générer le plus de recettes possibles pour financer des émissions de qualité. Comme le démontre *Le Canada : Une histoire populaire / Canada: A People's History*, un financement adéquat encourage et soutient la création d'émissions canadiennes uniques.

La décision du Gouvernement de commencer à réinvestir dans la Société, de pair avec les initiatives lancées par cette dernière, a permis de revigorer la programmation dans tous les secteurs de Radio-Canada. Ainsi, grâce à ces ressources additionnelles, la Société a pu notamment :

- ❑ Augmenter le contenu canadien dans les genres clés : dramatiques, émissions pour enfants, documentaires, arts et culture.
- ❑ Produire un plus grand nombre d'épisodes pour réduire les rediffusions et permettre aux responsables de la programmation de fidéliser un auditoire à long terme.
- ❑ Être en mesure de présenter des pilotes, de prendre des risques et d'innover, de travailler avec les artistes de la relève et de les former pour devenir de véritables créateurs.
- ❑ Présenter davantage d'émissions sans interruption publicitaire ou avec publicité réduite dans tous les genres qui s'y prêtent : émissions pour enfants, information et documentaires et émissions artistiques.
- ❑ Développer des émissions à forte visibilité qu'on ne trouvera sur aucune chaîne au Canada.
- ❑ Proposer davantage d'émissions qui comblent des lacunes et qui répondent à des impératifs culturels plus vastes.
- ❑ Jouer un rôle de chef de file dans l'utilisation des nouvelles technologies et des nouveaux médias pour trouver des moyens d'améliorer la qualité de la programmation.
- ❑ Être accessible à davantage de Canadiens, le plus bel exemple étant le programme de rayonnement accéléré qui verra, en 2002, l'implantation de la Chaîne culturelle dans 18 villes additionnelles, dont 12 hors Québec.

Voilà autant d'indications claires que des économies, une hausse des recettes d'autofinancement et des crédits parlementaires suffisants permettent à nos services de se distinguer et d'améliorer la valeur de Radio-Canada aux yeux des Canadiens.



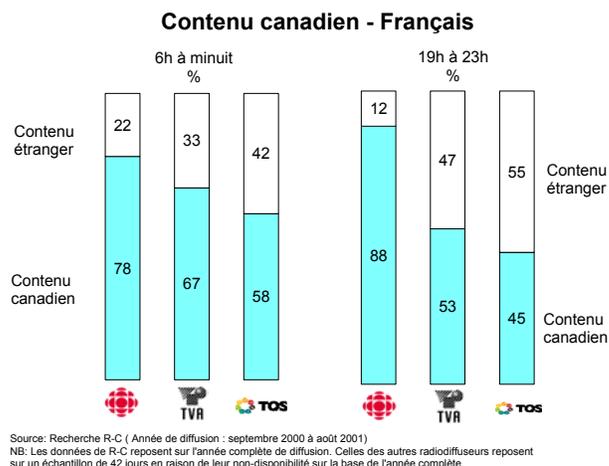
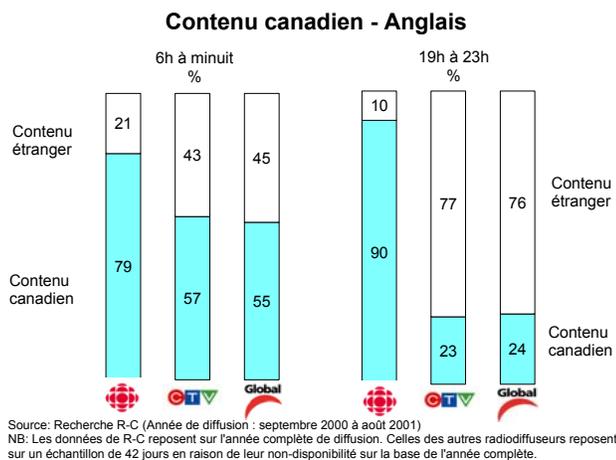
## 4. Assurer la viabilité des grilles canadiennes

### Un financement adéquat est essentiel à l'accomplissement de notre mandat

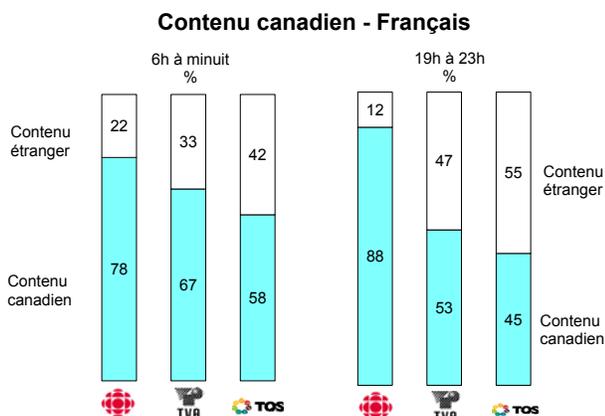
Au Canada, en raison des coûts plus élevés pour la production d'émissions de divertissement (émissions dramatiques, émissions de variété et émissions pour enfants) et de documentaires, les producteurs ne peuvent pas faire leurs frais sans réglementation et subventions gouvernementales. Même avec ces mesures, ces catégories d'émissions sont généralement sous-représentées dans les grilles des télédiffuseurs de langue anglaise, en particulier pendant les heures de grande écoute.

Avec la *Loi sur la radiodiffusion*, le gouvernement fédéral a donné à Radio-Canada le mandat d'offrir aux Canadiens des services de radio et de télévision authentiquement canadiens. La Société répond en partie à ces exigences en fournissant des émissions de grande qualité dans les catégories sous-représentées ou dites « prioritaires », qui ne seraient autrement pas disponibles. Les grilles de programmation de la Télévision anglaise dépassent largement les conditions associées à la licence, et le contenu des émissions est presque entièrement canadien aux heures de grande écoute, c'est-à-dire lorsque l'on retrouve le plus grand nombre de Canadiens devant leur petit écran.

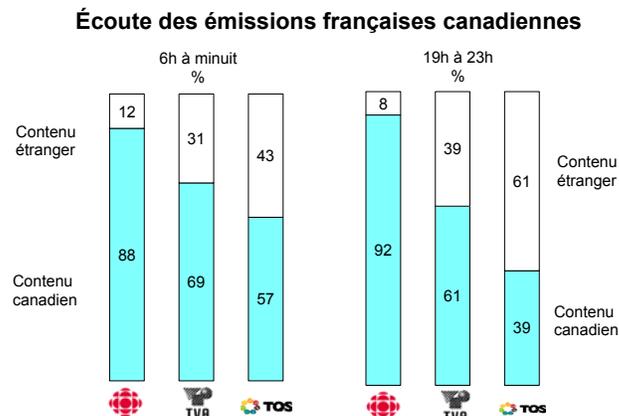
La Télévision anglaise de Radio-Canada est le seul diffuseur de langue anglaise au Canada à offrir un important volume d'émissions canadiennes aux heures de grande écoute, c'est-à-dire lorsque la majorité des Canadiens peuvent les regarder. Comme l'illustrent les plus récentes données de l'industrie, les réseaux français et anglais de Télévision de Radio-Canada offrent, et de loin, le plus grand volume d'émissions à contenu canadien par comparaison aux télédiffuseurs privés.



Ce sont également les émissions canadiennes plutôt que les productions étrangères qui sont pertinentes aux yeux des Canadiens; elles attirent de larges auditoires parce qu'elles reflètent leur réalité. À cet égard, la Société est très heureuse de la réaction des Canadiens à l'endroit de sa programmation télévisée en français et en anglais.



Source: Recherche R-C (Année de diffusion : septembre 2000 à août 2001)  
 NB: Les données de R-C reposent sur l'année complète de diffusion. Celles des autres radiodiffuseurs reposent sur un échantillon de 42 jours en raison de leur non-disponibilité sur la base de l'année complète.



Source: Recherche R-C (Recherche Média Nielsen - Année de diffusion : septembre 2000 à août 2001)  
 NB: Les données de R-C reposent sur l'année complète de diffusion. Celles des autres radiodiffuseurs reposent sur un échantillon de 42 jours en raison de leur non-disponibilité sur la base de l'année complète.

Il n'en reste pas moins que Radio-Canada doit pouvoir compter sur les fonds nécessaires pour produire des émissions de qualité.

Les producteurs indépendants jouent un rôle essentiel en fournissant à Radio-Canada les émissions dont elle a besoin. La majorité des émissions de divertissement à la Télévision française et à la Télévision anglaise proviennent de producteurs indépendants. Le financement des productions indépendantes typiquement canadiennes dépend de la contribution importante du gouvernement du Canada, que ce soit par le truchement du programme fédéral de crédits d'impôt ou du Fonds canadien de télévision (FCT).

Pour Radio-Canada, le Fonds canadien de télévision est particulièrement important. Depuis sa création, en 1996, jusqu'au 31 mars 2001, le Fonds a investi 992,5 millions de dollars pour la production de 2 021 films et émissions de télévision dans des catégories sous-représentées comme les dramatiques, les documentaires et les émissions pour enfants. Les émissions destinées à la Société Radio-Canada ont profité d'un apport financier totalisant 472 millions de dollars au cours de la même période.

La production indépendante est essentielle à l'aménagement des grilles de Radio-Canada aux heures de grande écoute. Par exemple, dans les trois ans qui se sont écoulés entre les exercices 1998-1999 et 2000-2001, le Programme des droits de diffusion du FCT a fourni en moyenne 35 millions de dollars par an aux producteurs indépendants dont les émissions ont été diffusées à Radio-Canada. Au cours de la présente saison, le Fonds a contribué au financement de comptes de programmation représentant environ 29 % de la grille de la Télévision anglaise et 21 % de la grille de la Télévision française aux heures de grande écoute, alors que pour l'ensemble de la journée (de 6 h à minuit), la contribution est d'environ 22 % pour la Télévision anglaise et 9 % pour la Télévision française.



Radio-Canada n'a pu avoir tout l'accès souhaité au FCT en raison notamment des fonds limités dont elle dispose pour acheter des droits de diffusion. Au cours des deux dernières années cependant, un meilleur accès au Programme des droits de diffusion a permis de compenser en partie la diminution des fonds reçus en vertu du Programme de participation au capital administré par Téléfilm Canada.

La Société est très reconnaissante du fait que le ministre des Finances ait, lors de son dernier budget, renouvelé le FCT pour 2002-2003.

Pour que Radio-Canada continue d'avoir accès au FCT au niveau actuel, il est essentiel que le ministère du Patrimoine canadien ne diminue pas sa contribution au Fonds. Par ailleurs, d'autres changements s'imposeraient afin de garantir que les ressources du Fonds sont utilisées au maximum et le plus efficacement possible pour la production d'émissions canadiennes distinctives et de haute qualité, de sorte que Radio-Canada ne soit pas en reste.

De fait, si elle n'obtient pas du Fonds le même niveau de financement, Radio-Canada pourrait avoir de graves difficultés à remplir son mandat.

Le coût de remplacement de la programmation à contenu canadien financée par le Fonds serait important. Pour les exercices situés entre 1996-1997 et 1999-2000, la valeur des émissions financées par le Fonds était environ de 3,4 fois supérieure à la contribution du Fonds. Par conséquent, pour maintenir le même niveau de qualité, le coût serait beaucoup plus important pour Radio-Canada que la contribution qu'elle fait en acquittant les droits de diffusion pour ces émissions.

## **5. Positionner Radio-Canada de façon à lui permettre de mieux remplir son mandat grâce à une sélection judicieuse d'alliances et de partenariats**

Des émissions distinctives et de haute qualité, ainsi que l'innovation et la souplesse pour répondre aux conditions changeantes et aux nouvelles exigences du marché, sont autant de facteurs clés pour réussir dans le secteur de la radiodiffusion.

Pour améliorer la capacité de la Société de remplir son mandat et pour mettre en place ces facteurs de réussite exigeants, Radio-Canada a conclu au fil des ans plusieurs alliances ou partenariats stratégiques. Ces ententes ont non seulement permis à la Société de maximiser l'exploitation de ses actifs, mais elles ont ajouté d'importantes ressources, tant créatrices que financières, à sa base actuelle de services.

C'est ainsi qu'en septembre 2001 nous étions particulièrement fiers d'annoncer le lancement de trois services spécialisés dans lesquels Radio-Canada possédait une participation : The Documentary Channel, Country Canada et ARTV. Ces services spécialisés ont été créés en partenariat avec des acteurs clés de l'industrie et d'autres organismes importants pour offrir aux téléspectateurs canadiens de nouvelles fenêtres sur le monde de la télévision.

Grâce à un partenariat entre Corus Entertainment, l'Office national du film, Radio-Canada et quatre producteurs indépendants, The Documentary Channel, qui est diffusé en numérique, présente des documentaires canadiens et étrangers, 24 heures sur 24.



Grâce à un partenariat entre Corus Entertainment et Radio-Canada, Country Canada donne la parole au Canada rural, auquel la chaîne consacre sa programmation. Les nouvelles et l'information constituent l'assise de Country Canada, dont l'émission phare *CBC News: CountryWide*, produite à St. John's (Terre-Neuve) et à Winnipeg (Manitoba), offre chaque jour cinq heures de programmation originale.

ARTV est le nouveau service spécialisé de langue française consacré à toutes les formes d'expression artistique. La chaîne est un lieu de rencontres, de discussions et de dialogues entre les artistes et le public. Sa programmation au contenu canadien élevé offre des productions de qualité en provenance de toutes les régions du pays. ARTV est le fruit d'une collaboration entre Radio-Canada, Télé-Québec, BCE Media, La Sept ARTE et Spectra.

Le partenariat stratégique conclu entre la Télévision française de Radio-Canada et Gesca Inc., en septembre 2001, a donné lieu à *Voilà!*, un nouveau télé-horaire publié conjointement par Gesca et la Télévision française de Radio-Canada. Ce guide est distribué avec les sept quotidiens du Groupe Gesca Inc. En plus des éléments essentiels d'un télé-horaire, *Voilà!* présente des articles destinés à soutenir et à promouvoir le vedettariat francophone. Tout le contenu rédactionnel est sous la responsabilité de Gesca. *Voilà!* est distribué à plus de 640 000 exemplaires, ce qui en fait un leader dans le marché francophone.

Compte tenu de la féroce concurrence qui a cours dans le secteur et de la concentration accrue des médias depuis quelques années, ce partenariat continuera d'offrir à Radio-Canada un moyen de promotion pour la Télévision française.

## **6. Faire en sorte que Radio-Canada fonctionne davantage comme un conglomérat intégré**

Pour les Canadiens, Radio-Canada est la station de télévision locale ou le réseau qu'ils connaissent le mieux. Pourtant, Radio-Canada est une entreprise dont les divers services cherchent à utiliser différents médias pour répondre aux attentes en matière d'information et de divertissement d'auditoires aux intérêts différents. En réalité, Radio-Canada se comporte comme le premier vrai conglomérat du secteur des communications au Canada depuis déjà fort longtemps.

Les avantages d'un organisme intégré ou d'une organisation en réseau sont sa capacité de réaliser des économies sur les plans organisationnel et financier, d'accroître sa productivité et de renforcer la notoriété de sa marque dans tous ses services en exploitant le plein potentiel de ses forces et de ses valeurs.

La Société Radio-Canada augmente sa capacité de fournir des émissions de qualité au public canadien en optimisant la synergie de ses ressources, en renforçant la promotion croisée entre ses médias et en augmentant le nombre de projets intermédias, le cas échéant.

Des synergies se réalisent à divers niveaux de l'entreprise, entre autres par l'entremise du vaste réseau de journalistes. Sur la scène internationale, Radio-Canada exploite 10 bureaux journalistiques – ceux de New York, Washington et Mexico couvrent les Amériques, ceux de Londres, Paris, et Moscou couvrent l'Europe, celui de la Côte d'Ivoire couvre l'Afrique et ceux de Jérusalem, Bangkok et Pékin couvrent l'Extrême-Orient et le Moyen-Orient. Huit des correspondants étrangers attachés à ces bureaux travaillent dans les deux langues, autant pour les services de radio que de télévision. Citons comme exemple de ce mode de fonctionnement, la couverture exhaustive que les correspondants de Radio-Canada à l'étranger ont fournie récemment en



provenance de l'Afghanistan et du Pakistan. Chaque correspondant faisait ses reportages en français et en anglais, et ces reportages étaient diffusés par tous nos réseaux de Radio et de Télévision. Cela a permis d'améliorer notre couverture des événements et d'éliminer les doubles emplois entre les réseaux.

L'intégration des nouvelles à la Télévision anglaise a permis de maximiser les ressources humaines et créatrices. Ainsi, le contenu journalistique est réutilisé dans plusieurs émissions, dans plusieurs établissements et sur plusieurs plateformes, et des équipes de production de contenu contribuent à enrichir la gamme complète des émissions de nouvelles, de reportages d'enquête et d'information. La Télévision française a maximisé les gains d'efficacité par la modernisation et la consolidation de l'infrastructure de cueillette de l'information et de production au nouveau Centre de l'information, qui sera également utilisé par la Radio française ultérieurement. La Télévision anglaise et la Télévision française ont collaboré pour établir un système de mise en ondes centralisé et plus efficace.

La Radio française et la Radio anglaise ont traditionnellement collaboré pour des productions, en particulier dans le domaine des spectacles, et tous les médias de Radio-Canada ont traditionnellement mis en commun leurs efforts pour des événements importants ou nationaux comme les élections ou la Fête du Canada. Cependant, les médias collaborent de plus en plus souvent de la conception à la production, et même jusqu'au calendrier de diffusion, en particulier quand il s'agit de projets à haute visibilité, que ce soit des dramatiques, des émissions spectacles, des émissions pour enfants ou toute autre émission. Par exemple, pour cette saison, la Télévision française et la Télévision anglaise ont coproduit la série dramatique *Le Dernier Chapitre/The Last Chapter* et la minisérie *Trudeau*, en plus d'émissions spéciales dans le domaine des arts d'interprétation, sans compter les fêtes du 50<sup>e</sup> anniversaire, auxquelles contribuera la Radio. La Télévision française et la Radio française coproduisent des émissions avec ARTV et, à Vancouver, elles explorent ensemble de nouveaux genres d'émissions dans le domaine culturel et travaillent au développement de plateformes multiples. De grandes percées ont été réalisées dans le développement d'émissions conçues dès le départ pour de multiples plateformes.



### III) De nouvelles émissions grâce à un nouveau financement

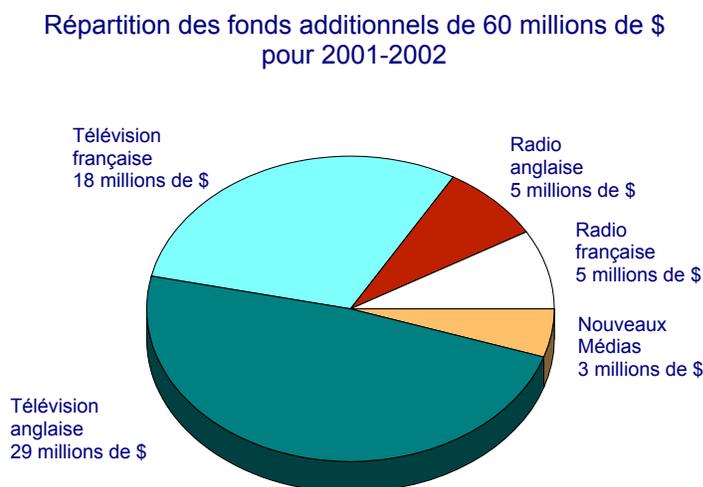
---

En mai 2001, le gouvernement du Canada annonçait qu'il accordait à la Société Radio-Canada un financement ponctuel de 60 millions de dollars pour l'exercice 2001-2002. La Société est aussi très heureuse de la décision du gouvernement de renouveler ce niveau de financement pour l'exercice 2002-2003.

Les crédits alloués pour l'exercice 2001-2002 ont eu des répercussions immédiates et positives sur les activités de programmation en permettant à la Société d'atteindre ses objectifs de programmation et de respecter ses orientations stratégiques pour le présent exercice.

Ces fonds ont été utilisés dans tous les médias, en particulier dans les régions, pour la production d'émissions transculturelles et pour des coproductions entre services, pour accentuer le développement de la relève artistique, mais surtout pour l'enrichissement de projets de programmation.

Les fonds 2001-2002 ont été répartis entre les services en fonction des plans de programmation et des besoins. Le graphique ci-dessous illustre la répartition des fonds.



#### Télévision anglaise

La Télévision anglaise a affecté la totalité de sa part des fonds additionnels pour l'exercice 2001-2002 à son projet de transformation, qui vise à en accroître la valeur auprès des Canadiens en mettant l'accent sur une programmation canadienne de haut calibre axée sur le service public.

Une partie importante des fonds a été distribuée aux bureaux journalistiques régionaux dans tout le pays, pour améliorer la qualité des reportages locaux et mettre davantage en valeur chaque collectivité dans les émissions d'information du réseau. Par ailleurs, des sommes ont été consacrées à des initiatives de programmation régionale dans d'autres genres comme les actualités, les documentaires, les magazines et les variétés.



Dans le domaine de l'information, les fonds supplémentaires ont permis de produire deux nouvelles émissions hebdomadaires : *CBC News: Disclosure*, une émission de journalisme d'enquête thématique, et *CBC News: Sunday*, une émission consacrée à la politique, à la spiritualité et aux médias.

Des fonds ont également été utilisés pour d'autres projets prioritaires reliés à la transformation, dont les émissions pour enfants et les émissions artistiques.

Dans le domaine du divertissement, plusieurs projets que le Fonds canadien de télévision n'avait pas financés ou avait financés de façon insuffisante ont pu se concrétiser grâce aux fonds additionnels. Il en a été de même pour quelques projets maison qui n'étaient pas admissibles au financement du FCT. On peut donner comme exemples *Mary Walsh Book Show* et *Rideau Hall* (deux projets de Halifax), *Tom Stone* (de Calgary), le film *Newsroom* de Ken Finkleman, deux dramatiques intimistes inspirées d'œuvres littéraires canadiennes, en cours de création, et un pilote pour une nouvelle émission de musique populaire canadienne.

Parmi les nouveaux projets créatifs comportant des risques qui ont vu le jour, on peut mentionner la nouvelle grille des heures de grande écoute avec présentateur, ce dernier servant de trait d'union entre les émissions thématiques d'une soirée, ainsi qu'une nouvelle émission présentée en fin de soirée intitulée *ZeD* et qui s'adresse aux jeunes adultes.

Enfin, des sommes importantes ont été consacrées aux initiatives transculturelles réalisées avec la Télévision française. Parmi ces projets, on peut mentionner la minisérie à forte visibilité sur la vie de Pierre-Elliott Trudeau et celle qui traite du phénomène des relations entre des gangs de motards de deux provinces, *The Last Chapter/Le Dernier Chapitre*, de même que plusieurs documentaires, concerts et autres émissions spéciales en préparation pour célébrer le 50<sup>e</sup> anniversaire de la télévision au Canada en 2002.

## **Radio anglaise**

La Radio anglaise a affecté une partie importante de sa part des fonds additionnels pour l'exercice 2001-2002 à la programmation régionale. Dans le cadre du projet *New Voices*, chaque région du pays a reçu des sommes pour offrir aux Canadiens un plus large éventail de voix, d'opinions et de points de vue.

Les régions ont reçu des sommes pour améliorer la qualité de la programmation, pour poursuivre les activités de journalisme d'enquête et pour accroître la présence des journalistes. Il y a maintenant plus de reporters et de réalisateurs qui se consacrent au journalisme d'enquête, de sorte que le nombre de prix remportés est en hausse. La Radio anglaise peut maintenant affecter, le soir et les week-ends, des personnes chargées de la collecte d'information dans divers endroits qui ne pouvaient s'offrir ce niveau de couverture auparavant. De plus, l'affectation de reporters à un plus grand nombre de localités rurales signifie que les Canadiens peuvent maintenant mieux comprendre les événements qui se produisent dans des régions du Manitoba, de l'Ontario et de la Saskatchewan qui étaient auparavant négligées.

Les établissements de Toronto, de Vancouver, de Montréal, d'Edmonton et de Calgary ont reçu des fonds supplémentaires pour accroître la représentativité culturelle dans les postes d'animateurs. Ainsi, on recrute, embauche et forme des animateurs qui reflètent mieux la diversité des cultures et des réalités canadiennes.



Les fonds additionnels permettent d'améliorer la programmation de la Radio anglaise dans le domaine des arts, du divertissement et de la musique. Une partie des fonds est également consacrée au développement d'émissions.

### **Télévision française**

Les fonds additionnels alloués pour l'exercice 2001-2002 ont permis à la Télévision française d'améliorer la qualité de la couverture des nouvelles des *Ce Soir* régionaux. Également, on a pu augmenter le nombre d'émissions dans les Maritimes et en Ontario en permettant la diffusion d'émissions spéciales, comme le 300<sup>e</sup> anniversaire de la ville de Windsor. De plus, une série dramatique en provenance du Nouveau-Brunswick est actuellement en production pour diffusion l'an prochain.

En information, grâce à ce financement additionnel, des reportages en provenance de diverses régions du pays ont pu être ajoutés. De plus, une nouvelle émission au format expérimental, intitulée *5 sur 5*, avec Bernard Derome, a été développée et mise en ondes avec la participation des Nouveaux Médias.

Pour sa chaîne principale, la Télévision française a pu compléter le financement de *Rivière-des-Jérémie*, qui avait été refusé par le FCT. Il a été possible de produire un nouveau téléroman (*Les Super Mamies*), trois émissions de variétés (dont *Stars à domicile*), de même que des émissions transculturelles, conjointement avec la Télévision anglaise, dans les secteurs arts, culture et jeunesse.

### **Radio française**

L'apport de financement additionnel pour 2001-2002 à la Radio française a joué un rôle important dans l'enrichissement de la programmation et le renforcement de l'information nationale et internationale.

La participation des stations régionales à la programmation s'est accrue de façon significative; celles-ci ont fourni plus de 300 contributions au réseau national.

Au chapitre des nouvelles initiatives, notons la mise en ondes, depuis septembre, d'une émission matinale quotidienne à Halifax pour la Première Chaîne. Cinq grands documentaires d'information d'une heure chacun, dont *Les Grandes Peurs* et *En maison d'hébergement*, ont été produits.

Des émissions spéciales ont été produites avec la collaboration d'ateliers de création et des stations régionales.

La mise sur pied du nouveau Service d'actualités radio (SAR) a permis d'enrichir les contenus d'information de façon significative à la Première Chaîne avec, entre autres, la diffusion des topos quotidiens du journaliste Pierre-Léon Lafrance portant sur l'actualité internationale et les nombreuses collaborations provenant des stations régionales.

La couverture des événements culturels s'est intensifiée en Ontario grâce à l'émission *Ontario Midi*, qui a enrichi son contenu avec des collaborations des stations de Toronto, Sudbury, Windsor et Ottawa.



D'autres recherches sur de nouvelles méthodes de production et de nouveaux concepts d'émissions ont aussi été effectuées.

Quelques initiatives transculturelles, peu nombreuses mais significatives, comme *Des idées plein la tête* et *Ideas*, ont également bénéficié du financement additionnel.

### **Nouveaux Médias**

Les Nouveaux Médias ont affecté la plus grande partie des fonds additionnels pour l'exercice 2001-2002 à la consolidation de leurs services en croissance rapide. L'accent a été mis sur l'amélioration du contenu journalistique et de l'information et l'amélioration des sites de nouvelles qui sont mis à jour plus fréquemment en soirée et pendant les week-ends.

En outre, les services ont été améliorés dans les régions grâce à l'augmentation du nombre de journalistes sur le terrain et du contenu culturel.

Les sports amateurs, notamment les Jeux olympiques, de même que le contenu jeunesse ont grandement bénéficié des fonds additionnels.

Enfin, ces sommes ont permis de renforcer l'infrastructure des services de façon à égaler la grande qualité du contenu.



## **IV) Un appui aux orientations stratégiques de Radio-Canada**

---

L'appui et l'engagement du gouvernement fédéral sont indispensables à la réalisation des objectifs énoncés dans le Plan d'entreprise de Radio-Canada.

Dans une conjoncture marquée, d'une part, par des pressions de plus en plus fortes de la concurrence et, d'autre part, par le besoin évident de repositionner le radiodiffuseur public dans le paysage médiatique canadien, il est clair que l'autofinancement et les économies, même s'ils contribuent de manière importante aux activités de la Société, ne seront pas suffisants pour accroître nos initiatives en matière de programmation et nous permettre de progresser.

### **Marge de manœuvre financière accrue**

On trouvera dans les annexes jointes les prévisions financières pour les opérations courantes de Radio-Canada pour les cinq prochains exercices, calculées à partir des informations disponibles au moment de la rédaction de ce document.

Les données démontrent que les efforts déployés récemment par la Société pour maximiser ses gains d'efficacité et générer des recettes internes ont été couronnés de succès. Comme nous l'avons mentionné précédemment, ces initiatives seront suffisantes pour permettre à la Société de répondre aux besoins courants d'exploitation, mais elles ne permettront pas de produire de nouvelles émissions. Pourtant, il est justement essentiel que Radio-Canada puisse produire de nouvelles émissions si elle entend renforcer son rôle de radiodiffuseur public national.

Dans les données financières présentées en annexe, deux éléments ressortent par leur importance :

- a) la chute des recettes publicitaires;
- b) l'augmentation des coûts des droits sur les émissions.

La Société Radio-Canada met tout en œuvre pour pouvoir fonctionner avec les fonds provenant du gouvernement et pour maximiser toutes les ressources disponibles pour améliorer sa programmation.

Le gouvernement a reconnu l'importance du rôle de Radio-Canada et la valeur du Plan proposé en accordant des rallonges de financement de 60 millions de dollars pour chacun des exercices 2001-2002 et 2002-2003. Ces fonds ont été utilisés uniquement pour la programmation et ils contribuent grandement à renforcer le véritable rôle du radiodiffuseur public. Cependant, il faut assurer une base de financement suffisante pour les années à venir si on veut que la Société puisse maintenir une grille de programmation typiquement canadienne et protéger l'identité culturelle du Canada.



## **Une plus grande marge de manœuvre pour l'exploitation**

Sur le marché extrêmement compétitif 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.

Pour que 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 certitude financière, afin de mettre en œuvre son plan stratégique. La seule impression que Radio-Canada n'a pas l'autorité ni la capacité de prendre rapidement des décisions d'affaires peut dissuader d'autres organismes d'envisager de nouvelles entreprises avec elle comme partenaire de premier choix.

C'est pourquoi Radio-Canada demande une plus grande marge de manœuvre dans sept secteurs clés :

### **Acquisition, détention et cession d'actions**

Compte tenu de la concurrence qui existe actuellement dans le milieu de la radiodiffusion, Radio-Canada a besoin de souplesse dans la conduite de ses affaires.

À titre d'exemple, un certain nombre de facteurs empêchent actuellement la Société de se lancer facilement dans 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. Radio-Canada recommande qu'on lui accorde l'autorisation préalable pour acquérir, détenir et céder des actions d'une société.

### **Obtention de prêts**

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 au total 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 compétitif de la radiodiffusion. L'approbation du ministre des Finances ne devrait être requise que pour des emprunts de plus de 50 millions de dollars. Radio-Canada a besoin de cette souplesse pour emprunter les sommes nécessaires à ses besoins courants et planifier ses projets comme toutes les autres entreprises.

### **Reports de fonds des budgets d'exploitation et d'immobilisations**

Au cours des dernières années, la Société a sollicité une plus grande marge de manœuvre pour reporter ses fonds d'exploitation et d'immobilisations à la fin de l'exercice. En 2001-2002, la Société a obtenu l'appui du Secrétariat du Conseil du Trésor et du ministère des Finances pour atteindre cet objectif grâce à une entente administrative.

Cette entente favorisera l'approche décisionnelle actuelle de la Société en matière de trésorerie, qui est fonction de ses objectifs d'exploitation plutôt que d'une cible de report.



## **Biens meubles et immeubles**

Récemment, on a établi avec le Secrétariat du Conseil du Trésor un processus pour obtenir une approbation préalable pour les transactions immobilières de plus de 4 millions de dollars. Ce nouveau processus permettra à la Société d'établir la liste des initiatives immobilières qui nécessitent l'agrément du gouverneur en conseil (c'est-à-dire un décret) et de solliciter cet agrément au moyen d'une seule présentation au Conseil du Trésor. Le décret ainsi obtenu accorderait à Radio-Canada l'autorisation légale d'aller de l'avant avec les initiatives approuvées dans la mesure où on respecte les paramètres indiqués dans la présentation au Conseil du Trésor. Toutefois, Radio-Canada demande que la limite de 4 millions de dollars soit portée à 15 millions de dollars dans le cas des biens immeubles pour tenir compte de l'inflation et pour assurer à la Société une marge de manœuvre suffisante dans l'environnement actuel.

Ces changements permettront à Radio-Canada de mieux mettre en place sa stratégie immobilière, en étant assurée de disposer de l'autorité préalable nécessaire pour saisir les meilleures occasions qui répondent à ses priorités. Néanmoins, la Société est consciente que, en raison de l'importance ou du caractère délicat politiquement de certaines transactions immobilières, il pourrait encore être nécessaire de faire une présentation en bonne et due forme au Conseil du Trésor pour obtenir un décret.

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

Contrairement à ses concurrents du secteur privé, Radio-Canada dispose d'une marge de manœuvre extrêmement limitée 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, Radio-Canada ne peut les modifier sans avoir obtenu une approbation du Parlement. La Société sollicite donc l'appui continu du gouvernement pour pouvoir effectuer des virements entre les deux crédits.

## **Statut fiscal**

Les crédits parlementaires sont la principale source de financement de Radio-Canada. À l'heure actuelle, les crédits d'exploitation et les recettes tirées de ses activités commerciales constituent ensemble le revenu de Radio-Canada aux fins de l'impôt. Puisque les crédits parlementaires lui sont octroyés pour financer des activités très précises et qu'elle n'est pas censée produire des bénéfices qui seront distribués, la Société a demandé au ministère des Finances de revoir son statut fiscal.

## **Financement du Fonds canadien de télévision (FCT)**

Le Fonds canadien de télévision est essentiel pour Radio-Canada. En ce sens, Radio-Canada est très reconnaissante du fait que le ministre des Finances ait, dans son plus récent budget, décidé de renouveler le FCT pour le prochain exercice.

Pour que Radio-Canada continue d'avoir accès au FCT au niveau actuel, il est essentiel que le ministère du Patrimoine canadien ne diminue pas sa contribution au Fonds. Par ailleurs, d'autres changements s'imposeraient afin de garantir que les ressources du Fonds sont utilisées au maximum et le plus efficacement possible pour la production d'émissions canadiennes distinctives et de haute qualité, de sorte que Radio-Canada ne soit pas en reste.



## V) Conclusion

---

La Société Radio-Canada a été et sera de plus en plus un des éléments centraux du système canadien de radiodiffusion, au fur et à mesure que la mondialisation et l'accès croissant à du contenu étranger exerceront des pressions sur ce système.

La Société possède un plan solide pour tirer parti de toutes les ressources qu'elle peut rassembler à l'interne, afin de mettre en œuvre son engagement continu à offrir une programmation distinctive.

Le mandat de Radio-Canada est clair et le présent Plan d'entreprise permettra de relever les défis posés par ce mandat. Grâce aux économies réalisées et à l'engagement renouvelé du gouvernement en faveur de la radiodiffusion publique, Radio-Canada peut conserver une identité bien définie et unique, qui la distingue de tous les autres radiodiffuseurs et fournisseurs de contenu, et cela pour le plus grand bien des Canadiens.



# Annexe

## **Aperçu financier**

- ◆ Aperçu financier – exploitation
- ◆ Plan d'emprunt
- ◆ Fonds de roulement
- ◆ Immobilisations





## Aperçu financier – Exploitation

	(milliers de \$)					
	<u>2001-2002</u> <sup>3</sup>	<u>2002-2003</u>	<u>2003-2004</u>	<u>2004-2005</u> <sup>3</sup>	<u>2005-2006</u> <sup>3</sup>	<u>2006-2007</u>
<b><u>PROVENANCE DES FONDS</u></b>						
Crédits parlementaires d'exploitation	778 621 <sup>4-5</sup>	876 410 <sup>4-5</sup>	891 734 <sup>4-5</sup>	851 311 <sup>6</sup>	851 311 <sup>6</sup>	851 311 <sup>6</sup>
Crédits parlementaires d'exploitation (initiatives en programmation)	60 000	60 000	-	-	-	-
Recettes publicitaires et ventes d'émissions	354 424	300 556	301 661	358 688	372 522	314 558
Développement commercial (immobilier)	9 766	11 029	12 157	14 332	14 475	14 620
Transmission et distribution	4 420	4 464	4 509	4 554	4 599	4 645
Galaxie	10 102	11 116	13 397	14 954	16 682	18 643
Autres recettes <sup>(1)</sup>	181 340	155 413	155 726	156 972	158 228	159 494
<b><i>Diminution des recettes publicitaires</i></b>	<b><i>(14 500)</i></b>	<b><i>(27 500)</i></b>	<b><i>(27 500)</i></b>	<b><i>(27 500)</i></b>	<b><i>(27 500)</i></b>	<b><i>(27 500)</i></b>
<b>TOTAL DES FONDS</b>	<b>1 384 173</b>	<b>1 391 488</b>	<b>1 351 684</b>	<b>1 373 311</b>	<b>1 390 317</b>	<b>1 335 771</b>
<b><u>BESOINS</u></b>						
<b>Dépenses d'exploitation :</b>						
Services de radio et de télévision <sup>(2)</sup>	1 188 823	1 222 909	1 241 763	1 262 036	1 277 673	1 221 745
Financement spécial pour initiatives en programmation	60 000	60 000	-	-	-	-
Transmission, distribution et collecte	74 994	75 138	75 889	76 648	77 414	78 188
Administration nationale	16 047	16 208	16 370	16 533	16 699	16 866
Provision pour fiscalité	1 888	1 888	1 888	1 888	1 888	1 888
Amortissement des immobilisations	150 787	152 295	153 819	155 356	156 910	158 479
Déduire : Postes ne nécessitant pas de fonds d'exploitation courants	108 366	109 450	110 545	111 650	112 767	113 895
<b><i>Augmentation des coûts</i></b>		<b><i>10 333</i></b>	<b><i>10 243</i></b>	<b><i>10 646</i></b>	<b><i>11 249</i></b>	<b><i>11 852</i></b>
<b>TOTAL – DÉPENSES D'EXPLOITATION</b>	<b>1 384 173</b>	<b>1 429 321</b>	<b>1 389 427</b>	<b>1 411 457</b>	<b>1 429 066</b>	<b>1 375 123</b>
<b>POSITION NETTE</b>	<b>(0)</b>	<b>(37 833)</b>	<b>(37 743)</b>	<b>(38 146)</b>	<b>(38 749)</b>	<b>(39 352)</b>
<p><sup>(1)</sup> Comprend les services spécialisés (CBC Newsworld et le Réseau de l'information), Radio Canada International et d'autres recettes diverses.</p> <p><sup>(2)</sup> Comprend les dépenses des services de base, des services spécialisés (CBC Newsworld et le Réseau de l'information) et de Radio Canada International.</p> <p><sup>(3)</sup> Comprend les recettes et les dépenses liées aux Jeux olympiques : Salt Lake City (hiver 2002), Athènes (été 2004) et Turin (hiver 2006).</p> <p><sup>(4)</sup> Tient compte de toutes les décisions de financement connues, y compris celles découlant de la MJANR 2002-2003. Toute différence entre le financement approuvé et les augmentations connexes sera comblée à même le niveau de financement actuel de la Société.</p> <p><sup>(5)</sup> Comprend le report de fonds d'exploitation approuvé par le Conseil du Trésor.</p> <p><sup>(6)</sup> On assume que le financement des salaires équivalra 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. Toute différence entre le financement approuvé et les augmentations connexes sera comblée à même le niveau de financement actuel de la Société.</p>						



## Plan d'emprunt

En vertu du paragraphe 46.1(1) de la *Loi sur la radiodiffusion*, Radio-Canada demande au ministre des Finances l'autorisation 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 Radio-Canada 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 recettes pour dégager un taux de rendement positif;
- ❑ Radio-Canada 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 ci-dessus.

## Fonds de roulement

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

## Immobilisations

Au cours des trois dernières années, 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. Un des éléments clés du nouveau processus est l'examen plus rigoureux des justifications invoquées et des propositions présentées. Dans l'ensemble, le processus révisé devrait faire en sorte que les choix en termes d'investissements représentent des solutions efficaces et efficientes et que, le cas échéant, une technologie commune soit utilisée dans l'ensemble de l'entreprise.

Le total des dépenses en immobilisations pour l'exercice 2002-2003 devrait atteindre 99,8 millions de dollars. Après l'exercice 2002-2003, les dépenses en immobilisations se situeront à environ 100 millions de dollars.

Environ la moitié des dépenses en immobilisations prévues au cours des trois prochains exercices devrait servir au renouvellement des infrastructures de production; principalement dans le cadre des projets suivants : remplacement de l'équipement analogique désuet par des appareils numériques, modernisation des installations de production radio, conversion au numérique des installations de la Maison de Radio-Canada à Montréal et centralisation des activités de mise en ondes des deux réseaux de télévision.



Environ le quart du budget devrait servir à financer l'achat de systèmes informatiques et d'infrastructures technologiques pour l'ensemble de la Société. Ces fonds serviront également à l'acquisition d'un système intégré pour la télévision qui permettra de gérer à la fois les stocks d'émissions, les grilles de diffusion, les créneaux de la publicité commerciale et de l'autopublicité et les ventes. Cet argent servira aussi à installer une salle de nouvelles électronique et à moderniser les systèmes de radiotique ainsi que l'infrastructure et les logiciels du parc d'ordinateurs personnels et de serveurs. Le reste du budget servira principalement à la maintenance des émetteurs et des tours de transmission, de même qu'à l'amélioration et à l'expansion des services radiophoniques, comme la Société s'est engagée à le faire auprès du CRTC.

Dans ses efforts pour atteindre ses priorités n° 1 et n° 2, à savoir :

1. démontrer que Radio-Canada est une entreprise bien gérée et générer des recettes qui pourraient être réinvesties dans la programmation,
2. présenter une programmation distinctive de grande qualité,

Radio-Canada souhaite que le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances continuent d'appuyer ses demandes de report de fonds d'immobilisations. Dans une conjoncture où l'industrie de la radiodiffusion fait la transition du système analogique vers le numérique et où les systèmes médiatiques intégrés sont relativement récents dans les entreprises ou n'en sont même que sur les tables à dessin, la question pour Radio-Canada n'est pas de savoir si son budget d'immobilisations peut être totalement dépensé en une année, mais plutôt de s'assurer qu'il peut être utilisé de la manière la plus intelligente possible pour en maximiser les avantages.

