

SERVICE RÉGIONAL²⁹

		CIBLES 2010-2011	RÉSULTATS 2010-2011	CIBLES 2011-2012
Radio	6 h-9 h Part franco (cahiers), 6 h-9 h lun.-ven., BBM, automne 2010	s. o.	19 %	19 %
<i>Téléjournal</i> de 18 h ³⁰	Télespectateurs par minute en moyenne 18 h-18 h 30 lun.-ven.	s. o.	317 000	323 000
Web régional	Visiteurs uniques ³¹	s. o.	447 000	458 000 (+2,5 %)

CHAÎNES DE TÉLÉVISION SPÉCIALISÉES

		CIBLES 2010-2011	RÉSULTATS 2010-2011	CIBLES 2011-2012
Nombre d'abonnés	RDI	10,8 millions	11,0 millions	11,0 millions
	ARTV	s. o.	2,1 millions	2,1 millions

INDICATEURS FINANCIERS : REVENUS

		CIBLES 2010-2011	RÉSULTATS 2010-2011	CIBLES 2011-2012
Revenus (services généralistes, spécialisés et en ligne)	Total des revenus excluant les crédits du FAPL	191 millions \$	205 millions \$	Voir ci-dessous ³²
	Total des revenus incluant les crédits du FAPL	Redéfinis pour 2011-2012		230 millions \$

29 Les auditoires de la radio et de la télévision sont mesurés au moyen d'audimètres portables.

30 Source : BBM Canada (du 6 septembre 2010 au 3 avril 2011, moyenne hebdomadaire).

31 Source : comScore (moyenne mensuelle, de septembre à mars, 2 ans et +, hybride).

32 Les revenus comprennent les revenus publicitaires, les revenus d'abonnement aux services spécialisés (RDI et ARTV) et d'autres revenus divers (les crédits du FAPL exclus de la cible 2010-2011, mais inclus pour la cible 2011-2012).

3. CAPACITÉ DE PRODUIRE DES RÉSULTATS

3A. LEADERSHIP ET PERSONNES

CHANGEMENTS DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le 26 avril 2010, l'honorable James Moore, ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, a annoncé la nomination de M. Edward W. Boyd au Conseil d'administration pour un mandat de cinq ans.

Le 3 février 2011, le ministre nommait M. Pierre Gingras au Conseil d'administration pour un mandat de cinq ans.

La section *Conseil d'administration* du présent Rapport annuel présente de l'information complémentaire.

CHANGEMENTS AU SEIN DE L'ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION

Le 10 août 2010, CBC/Radio-Canada a annoncé le départ de Richard Stursberg, vice-président principal des Services anglais. Après avoir assuré l'intérim depuis août 2010, Kirstine Stewart lui a succédé le 10 janvier 2011.

Le 21 octobre 2010, le journaliste d'expérience Kirk LaPointe a été nommé ombudsman de CBC. Sa nomination est entrée en vigueur le 1^{er} novembre 2010. Il a ainsi succédé à Vince Carlin, dont le mandat a officiellement pris fin le 31 décembre 2010.

MOBILISATION DU PERSONNEL

SONDAGE AUPRÈS DES EMPLOYÉS

En septembre 2010, la Société a effectué un sondage national auprès de ses employés intitulé *Dialogue*. Le taux de participation s'est élevé à 67 pour cent. Les résultats indiquent que la mobilisation est forte parmi les employés, tout comme la passion, la fierté et la confiance à l'égard de notre mission. Quatre-vingt-cinq pour cent des employés voient un lien entre leur travail et la réussite de la Société. Le sondage a permis de cibler deux domaines à améliorer : la reconnaissance non pécuniaire et le développement professionnel.

À la suite de l'analyse du sondage, un Comité consultatif national a recommandé à l'Équipe de la haute direction que les efforts soient concentrés sur ces deux domaines considérés comme les deux priorités à l'échelle nationale. Des plans d'action précis sont en préparation et devraient être annoncés et appliqués en 2011-2012.

DIVERSITÉ

CBC/Radio-Canada a déployé beaucoup d'efforts pour mettre en œuvre son Plan national sur la diversité et l'équité 2009-2012. Des comités ont été créés à divers niveaux (national, régional et de la direction) pour s'assurer que la programmation et l'effectif du radiodiffuseur sont à l'image du Canada et de ses régions, et qu'ils reflètent la nature multiculturelle et multiraciale du pays. Dans l'ensemble de la Société, les gestionnaires ont commencé à recevoir une formation sur l'inclusion et la diversité en milieu de travail, étape pour devenir une organisation ouverte, rassembleuse et progressive. Les processus de recrutement des employés ont également été améliorés en vue d'attirer une plus grande diversité de Canadiens et de faire en sorte que des points de vue différents soient représentés dans notre programmation.

Des progrès ont été accomplis. En 2010, les services du Marketing, des Ventes, des Relations publiques et des Communications comptaient 68 pour cent de femmes comparativement à 46 pour cent dans l'industrie. Dans le secteur de la Production et aux Finances, nous avons atteint respectivement 48 pour cent et 61 pour cent, comparativement à 37 pour cent et à 49 pour cent dans l'industrie. Par ailleurs, le pourcentage de femmes qui occupent des postes de cadres supérieurs est passé de 29 pour cent en 2006 à 42 pour cent en octobre 2010.

RELATIONS DE TRAVAIL

Pendant l'année, une convention collective a été signée avec le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) et une autre avec l'Alliance of Canadian Cinema, Television and Radio Artists (ACTRA). Comme toujours, nous avons déployé des efforts considérables pour maintenir des relations de travail ouvertes et saines.

INVESTISSEMENTS DANS LA FORMATION

Des investissements dans la formation et le développement ont permis aux leaders de perfectionner et d'enrichir leurs compétences. C'est la troisième année que des gestionnaires étaient invités à participer à un programme de formation s'échelonnant sur huit jours et intitulé *Prêt @ Gérer*. Ce programme, qui a déjà été suivi par près de 500 employés, sera enrichi par l'ajout de nouveaux modules portant sur le style de leadership, la gestion du changement et la diversité.

FORUM DES LEADERS

À l'automne 2010, CBC | Radio-Canada a tenu son Forum des leaders au cours duquel on a demandé à plus d'une centaine de leaders venus des quatre coins du pays de donner leur avis sur le plan stratégique quinquennal de la Société. Les discussions et débats ont permis de clarifier la vision et les principes associés à cette stratégie, et de cerner les risques et occasions à prendre en compte dans la mise en œuvre des principaux axes : programmation réseau, programmation régionale et programmation numérique. La stratégie quinquennale *Partout, Pour tous* a ensuite été présentée au Conseil d'administration pour approbation.

LES PRIX DU PRÉSIDENT

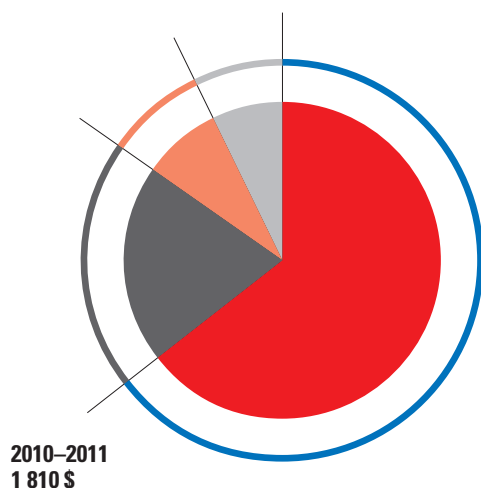
Les Prix du président ont été lancés à l'automne 2009 pour reconnaître la contribution et les réalisations exceptionnelles des employés et leur rendre hommage. Les prix sont attribués en fonction des trois priorités du président-directeur général : les personnes, la programmation et la planification stratégique. Chaque priorité comporte plusieurs prix – par exemple le prix du Leadership, le prix du Contenu multiplateforme, le prix Des solutions sensées – pour un total de neuf prix, soit trois dans trois catégories.

Nous avons reçu 150 candidatures pour l'édition 2010 des Prix du président.

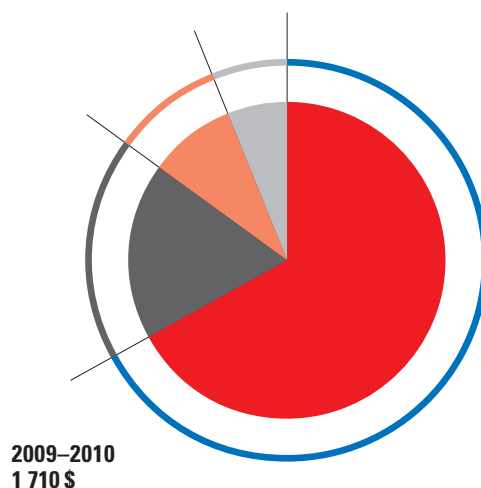
3B. CAPACITÉ DES RESSOURCES

REVENUS ET SOURCES DE FINANCEMENT

REVENUS ET FINANCEMENT POUR L'EXERCICE 2010-2011
1 810 MILLIONS DE DOLLARS



REVENUS ET FINANCEMENT POUR L'EXERCICE 2009-2010
1 710 MILLIONS DE DOLLARS



	2010-2011		2009-2010	
■ Financement public	1 160 \$	64 %	1 143 \$	67 %
■ Revenus publicitaires	368 \$	20 %	309 \$	18 %
■ Revenus tirés des services spécialisés	153 \$	9 %	149 \$	9 %
■ Autres revenus	129 \$	7 %	109 \$	6 %
	1 810 \$	100 %	1 710 \$	100 %

CBC | Radio-Canada dépend de quatre sources de financement : le financement public, les revenus publicitaires, les revenus tirés des services spécialisés et les autres revenus.

Au total, les revenus et les sources de financement ont augmenté de 100,5 millions de dollars (5,9 pour cent) pour s'établir à 1 810 millions de dollars en 2010–2011. Ce total se répartit comme suit.

FINANCEMENT PUBLIC

Le financement public de CBC | Radio-Canada inscrit en revenus pour 2010–2011 s'élève à 1 160 millions de dollars au total. Ce montant comprend un crédit additionnel ponctuel de 60 millions de dollars pour la programmation que la Société a reçu au cours des neuf années antérieures. Le gouvernement n'a pris aucun engagement quant à ce financement additionnel après le 31 mars 2012.

En préparant son plan stratégique *Partout, Pour tous*, la Société est partie de l'hypothèse qu'elle bénéficierait d'un financement stable pendant les cinq années visées par ce plan. Une réduction du financement public ne changerait pas l'orientation prise par cette nouvelle stratégie, mais elle pourrait obliger la Société à procéder à des ajustements.

REVENUS PUBLICITAIRES

La publicité est une source de revenus vitale pour CBC | Radio-Canada, puisqu'elle représente environ 20 pour cent du total de son financement. Grâce aux solides grilles horaires, à l'augmentation des auditoires et à la reprise économique, les revenus publicitaires de la télévision généraliste et des services numériques ont augmenté de 58,5 millions de dollars (18,9 pour cent) pour se chiffrer à 367,7 millions de dollars en 2010–2011. Si cette hausse est en partie attribuable à la Coupe du monde de la FIFA 2010, ces revenus sont toutefois grandement réduits par les coûts additionnels liés aux droits et à la programmation.

REVENUS DES SERVICES SPÉCIALISÉS

CBC | Radio-Canada tire des revenus d'abonnement et des revenus publicitaires de ses services spécialisés : le Réseau de l'information de Radio-Canada (RDI), CBC News Network, **bold** et *documentary*. En 2010–2011, ces revenus sont demeurés constants comparativement à l'année précédente. Contrairement aux revenus publicitaires, les revenus d'abonnement sont passablement stables et n'ont pas été touchés par le ralentissement économique. Après avoir fait l'acquisition de parts supplémentaires dans ARTV en juillet 2010, la Société a commencé à comptabiliser les résultats de la chaîne dans les revenus des services spécialisés en 2010–2011. La hausse des revenus occasionnée par l'ajout des résultats d'ARTV dans les revenus des services spécialisés est partiellement compensée par la réduction des revenus d'abonnement qui provenaient auparavant de Galaxie, le service audionumérique payant dont la Société était propriétaire. Au total, les revenus des services spécialisés ont augmenté de 4,3 millions de dollars (2,9 pour cent) pour se chiffrer à 153,0 millions de dollars en 2010–2011.

AUTRES REVENUS

CBC | Radio-Canada cherche constamment à tirer parti de ses actifs pour générer des revenus qui peuvent être réinvestis dans la programmation. Les revenus autogénérés proviennent de partout dans la Société. Par exemple, les activités des composantes médias génèrent des revenus grâce à la vente d'émissions, à la location d'installations et à la distribution de CBC News/RDI Express, nos services de nouvelles et d'information offerts dans six aéroports du Canada. D'autres revenus proviennent de la vente et de la location d'actifs immobiliers, du merchandising, de la location d'espaces dans des immeubles, des droits de stationnement, de la location d'espaces sur nos sites d'émetteurs et du loyer que paient les clients externes pour utiliser nos cars de reportage.

Comparativement à l'exercice précédent, les revenus autogénérés par CBC | Radio-Canada se sont accrus de 20,4 millions de dollars (18,8 pour cent) pour se chiffrer à 129,3 millions de dollars en 2010–2011, et ce, malgré le fait que la Société n'inclut plus les revenus de Galaxie, son ancien service audionumérique payant, ni les loyers et intérêts perçus de tiers à la suite de la monétisation de ces créances à long terme. La Société a vendu ses créances en 2009 dans le cadre de son plan de redressement, en réaction au ralentissement économique mondial et à la stagnation des revenus publicitaires de la télévision.

Avec la création du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL), CBC | Radio-Canada et les télédiffuseurs généralistes privés du Canada ont eu accès à une autre source importante de financement. Le FAPL a été créé par le CRTC pour améliorer, sur les plans de la qualité et de la quantité, la programmation locale dans les marchés télévisuels non métropolitains. En mars 2011, 19 stations de CBC | Radio-Canada étaient admissibles au soutien du FAPL et contribuaient aux objectifs généraux du Fonds : assurer que les téléspectateurs dans les marchés canadiens de plus petite taille continuent de recevoir une programmation locale diversifiée, en particulier des nouvelles locales; améliorer la qualité et la diversité de la programmation locale; et s'assurer que les téléspectateurs des marchés francophones ne sont pas désavantagés par la taille plus réduite de ces marchés. Les contributions obtenues du FAPL ont commencé en septembre 2009 et ont atteint 36,7 millions de dollars en 2010–2011, comparativement à 19,8 millions de dollars en 2009–2010.

Le maintien de ce Fonds après le 31 août 2012 n'a pas été confirmé par le CRTC.

BUDGET D'IMMOBILISATIONS

La Société reçoit du gouvernement du Canada un crédit d'immobilisations de base de l'ordre de 92 millions de dollars par année. En 2010–2011, les revenus autogénérés ont complété ce crédit d'immobilisations pour porter le budget d'immobilisations à environ 135 millions de dollars au total. Conformément au paragraphe 54(4) de la *Loi sur la radiodiffusion*, CBC | Radio-Canada présente son budget d'immobilisations au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles dans son Plan d'entreprise, puis elle le soumet pour approbation au Conseil du Trésor.

Au 31 mars 2011, la Société exerçait ses activités au moyen d'un portefeuille d'actifs de 2,6 milliards de dollars (coût). CBC | Radio-Canada possède et exploite l'un des plus grands réseaux de transmission et de distribution de radiodiffusion du monde, qui comprend 989 sites d'émetteurs répartis sur tout le territoire. Outre cette infrastructure de transmission et de distribution, CBC | Radio-Canada gère un portefeuille immobilier de plus de quatre millions de pieds carrés comprenant 27 immeubles dont elle est propriétaire au Canada. La Société dépend également fortement des technologies et des biens technologiques pour la production et la transmission de ses services.

Il en résulte que la majorité des fonds du budget d'immobilisations de CBC | Radio-Canada au cours d'un exercice donné servent à assurer l'entretien des actifs, à réduire la désuétude des équipements et à réaliser des projets stratégiques. Le plan de dépenses en immobilisations de la Société vise dans tous les cas à appuyer la réalisation de ses priorités et stratégies.

PRINCIPALES ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE

Les activités en immobilisations suivantes ont été pratiquement achevées pendant l'exercice.

RÉSEAU CONVERGENT DE NOUVELLE GÉNÉRATION (RCNG)

Le Réseau convergent de nouvelle génération (RCNG), qui remplace divers réseaux de télécommunications, de diffusion et de données traditionnels, est nécessaire pour absorber le trafic en forte augmentation résultant du transfert des fichiers et de la diffusion en mode continu. Nous mettons en place l'un des plus importants réseaux haute vitesse du Canada, pour prendre en charge la diffusion et le trafic de données en temps réel et en temps non réel. L'infrastructure du RCNG pourra répondre aux besoins actuels du trafic et peut être adaptée pour absorber l'augmentation future du trafic liée au passage de la définition standard (DS) à la haute définition (HD) pour la télévision, tant pour la production que pour la mise en ondes. Le RCNG permettra de réaliser des économies d'exploitation importantes.

MISE À NIVEAU DE L'INFRASTRUCTURE DE LA MISE EN ONDES POUR LA TÉLÉVISION NUMÉRIQUE HAUTE DÉFINITION (SERVICES FRANÇAIS ET ANGLAIS)

Ce projet avait pour but de mettre à niveau l'infrastructure actuellement en définition standard (DS) dans les centres d'exploitation réseau de Montréal et de Toronto, afin de soutenir la distribution des signaux de la télévision numérique haute définition (TVHD).

CENTRE DE L'INFORMATION (CDI) À MONTRÉAL

La phase 2 de cette initiative a permis de remplacer les serveurs vidéo de la salle des nouvelles devenus désuets par la norme choisie par CBC | Radio-Canada, qui accepte le format HD. Le projet visait aussi à effectuer une mise à niveau des installations du CDI afin de rendre les différentes technologies de production compatibles avec la haute définition (régies, salles de montage, infographie, caméras, etc.).

MISE À NIVEAU DU CENTRE D'EXPLOITATION RÉSEAU DE LA TÉLÉVISION À TORONTO

Ce projet a permis de rénover et d'agrandir le centre d'exploitation réseau de la télévision de CBC | Radio-Canada à Toronto, et de réaménager l'espace afin d'y installer la régie centrale de la radio, le secteur du trafic et les services de CBC.ca. L'équipement désuet a été remplacé, tout comme les systèmes automatisés et les serveurs vidéo, afin de répondre à tous les besoins actuels en matière de mise en ondes à la télévision et aux exigences futures.

CENTRALISATION DE LA MISE EN ONDES À LA RADIO ET DE LA DISTRIBUTION PAR SATELLITE

Nous avons regroupé à Montréal et à Toronto l'infrastructure de mise en ondes et de distribution pour la Radio française et la Radio anglaise, infrastructure vieillissante qui était auparavant répartie dans les installations régionales. Le but était d'optimiser la circulation du contenu et de mieux adapter la transmission et la diffusion en continu en fonction de l'évolution des besoins de l'auditoire.

DÉS AFFILIATION EN RÉGION AU QUÉBEC

À la suite de sa désaffiliation de COGECO, Radio-Canada a décidé d'ouvrir et d'exploiter ses propres stations multimédias régionales pour desservir le Centre-du-Québec, l'Estrie et le Saguenay-Lac-Saint-Jean. Le but est d'accroître sa présence en région et de créer une synergie au sein des services (télévision, radio et Internet).

REMPLACEMENT DE L'ÉQUIPEMENT D'EXTÉRIEUR (SERVICES FRANÇAIS ET ANGLAIS)

Ce projet conjoint des Services français et des Services anglais visait à remplacer les caméras en définition standard désuètes par de nouvelles caméras pouvant fonctionner tant en définition standard (DS) qu'en haute définition (HD). En 2010–2011, nous nous sommes employés, dans le cadre de la conversion à la HD, à fournir cette technologie aux équipes des Nouvelles et des Actualités de Toronto, et de CBC à Montréal. Du côté des Services français, la première phase de ce projet s'est concentrée sur Montréal.

CODES DE SÉCURITÉ – SITE DU MONT ROYAL

L'objectif visait à rendre le site du mont Royal conforme aux codes de sécurité afin de garantir la viabilité des activités courantes, notamment de générer des revenus à partir du site et d'assurer le passage définitif à la télévision numérique à Montréal.

VENTE D'UNE PROPRIÉTÉ À BROSSARD

CBC | Radio-Canada a négocié une convention pour la vente d'une propriété à Brossard, au Québec. La transaction nécessite l'approbation du gouverneur en conseil, étape qui devrait être franchie en 2011–2012.

Étant donné que le secteur entourant la propriété de Brossard fait l'objet d'un important développement résidentiel, la vente du terrain à ce moment-ci permet à la Société d'optimiser ses revenus qui seront réinvestis dans son budget d'immobilisations.

PLAN D'EMPRUNT

Le paragraphe 46.1 de la *Loi sur la radiodiffusion* accorde à CBC | Radio-Canada le pouvoir de contracter des emprunts ne dépassant pas 220 millions de dollars, ou des emprunts de tout montant supérieur autorisé par le Parlement, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances. Le paragraphe 54(3.1) de la *Loi* stipule que le plan d'emprunt de la Société doit être inclus dans son Plan d'entreprise pour être approuvé par le ministre des Finances.

Lorsque la Société a vendu des créances à long terme en 2009, dans le cadre de son plan de redressement mis en œuvre pour réagir au ralentissement de l'économie mondiale et à la stagnation des revenus publicitaires de la télévision, elle a donné une garantie aux investisseurs afin d'obtenir le meilleur prix possible pour la vente. Cette garantie était considérée comme un emprunt. La capacité d'emprunt s'établit comme suit :

(en milliers de dollars)

Capacité d'emprunt totale disponible	220 000
Capacité utilisée au 31 mars 2011	
Garantie pour la monétisation des créances	(193 811) ³³
Capacité restante en 2011–2012	26 189

³³ Le montant inclut les garanties fournies pour la vente des créances liées au terrain du Centre de radiodiffusion de Toronto et pour une portion de la vente des créances de Stingray Digital Media Group.

En vertu du paragraphe 47(1) de la *Loi sur la radiodiffusion*, la Société a la qualité de mandataire de Sa Majesté et, de ce fait, jouit des mêmes immunités, privilèges et prérogatives constitutionnels que Sa Majesté (l'État). Sa Majesté, ou l'État, est aussi entièrement responsable de toutes les actions et décisions de CBC | Radio-Canada lorsque la Société exécute son mandat, et elle en assume tous les risques financiers. En d'autres mots, les actifs et les passifs de la Société sont les actifs et les passifs de l'État.