

## 3. Capacité à produire des résultats

### 3.1. Personnes et leadership

#### Personnes et Culture

La programmation repose sur des personnes. Pour connaître du succès, CBC/Radio-Canada doit mobiliser et développer ses employés, mettre en œuvre des initiatives visant à promouvoir un milieu de travail sain et continuer à cultiver des relations constructives avec les syndicats.

#### Sondage *Dialogue*

À l'automne 2010, CBC/Radio-Canada a procédé à un sondage intitulé *Dialogue* auprès de tous les employés de la Société afin de mesurer leur niveau de mobilisation.

Dans ce sondage, les employés ont réaffirmé leur profond engagement à l'endroit de CBC/Radio-Canada et de son mandat. Nous avons également appris qu'en bonifiant nos activités portant sur la reconnaissance et le développement, nous pourrions porter la mobilisation à un niveau plus élevé. En 2011-2012, en réaction aux conclusions de ce sondage et afin d'appuyer ses priorités, CBC/Radio-Canada a lancé un certain nombre d'initiatives. Afin de favoriser une plus grande reconnaissance en milieu de travail, nous avons mis au point et offert des ateliers de reconnaissance et lancé un microsite web où tous les employés ont accès à des capsules de formation, des articles et des outils portant tous sur la question de la reconnaissance. Pour appuyer le développement des employés et leur croissance professionnelle, nous avons aussi lancé un projet pilote de mentorat qui consiste à jumeler les employés à la recherche de conseils et d'encadrement à d'autres employés plus expérimentés. Ces projets nationaux ont été complétés par des initiatives locales un peu partout au sein de l'organisation en réaction aux résultats locaux.

#### Investissement dans la formation

CBC/Radio-Canada a continué d'offrir à ses employés des possibilités de développement et de croissance professionnelle. En janvier 2012, nous avons lancé le Mois de l'apprentissage, un mois d'activités visant à mettre en évidence différents aspects de la formation que nous offrons à nos employés, qu'elle soit informelle, offerte en ligne ou dans des salles de classe. Toujours en 2011-2012, nous avons lancé de nouveaux portails de développement et de formation en ligne qui améliorent l'accès qu'ont les employés aux possibilités d'apprentissage et nous assurent que nous tirons le maximum de notre investissement en formation.

## Inclusion et diversité

CBC/Radio-Canada maintient son engagement à offrir un lieu de travail diversifié et inclusif, reflétant la diversité même de notre pays. Notre Plan national sur la diversité et l'équité pour la période de 2009 à 2012 englobe un large éventail d'activités liées à la formation, à la représentativité de la main-d'œuvre et à l'accessibilité. Voici quelques exemples :

**Recensement culturel** – Le recensement culturel lancé en décembre auprès des employés nouvellement embauchés nous donnera un meilleur portrait de notre effectif. Il nous aidera à développer des programmes et des stratégies ciblés pour éliminer les obstacles à l'emploi, à la formation et à la promotion des membres des groupes désignés, et à respecter nos obligations de communication de l'information en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

**Recrutement** – La Société a examiné et mis à jour ses objectifs d'embauche afin d'accroître la diversité de son effectif. Un nouveau répertoire des organismes liés à la diversité aide les Ressources humaines à établir des liens avec les différentes collectivités afin que nous puissions faire connaître les possibilités d'emploi que nous offrons.

**Partenariats** – Nous travaillons en étroite collaboration avec des groupes comme le Toronto Immigrant Resource Council (TRIEC) et le Conseil des ressources humaines autochtones.

**Événements** – Le Mois de l'histoire des Noirs, le Mois du patrimoine asiatique, la Journée canadienne du multiculturalisme, le Mois de l'histoire des femmes et la Journée internationale des personnes handicapées ne sont que quelques exemples des événements liés à la diversité que nous avons célébrés au cours de l'année écoulée.

## Mettez-nous au défi!

*Mettez-nous au défi!* est un événement qui rassemble divers employés provenant de différents niveaux et jouant des rôles variés, et qui vise à remettre en question l'organisation sur un sujet important et d'actualité. Dans le contexte du lancement de la Stratégie 2015, le thème retenu cette année était le leadership. Nos leaders, notamment le président-directeur général, Hubert T. Lacroix, et d'autres membres de l'Équipe de la haute direction, étaient présents pour écouter les conclusions et accepter le défi. Parmi les sujets abordés, mentionnons les différences générationnelles, la prise en charge, la responsabilisation personnelle, les modes d'expression du leadership peu importe le niveau du poste occupé dans l'organisation, la façon de créer le leadership que nous privilégions à CBC/Radio-Canada et la manière dont chaque employé peut contribuer sur une base quotidienne.

## Prix décernés aux employés

Les Prix du président ont été lancés à l'automne 2009 afin de reconnaître la contribution et les réalisations exceptionnelles des employés et pour leur rendre hommage. Les douze prix ont été créés en fonction des trois priorités du président-directeur général : les personnes, la programmation et la planification stratégique. Ils comprennent notamment le prix Leadership, le prix Contenu multiplateforme et le prix Des solutions sensées. Pour 2011, 250 mises en nomination ont été reçues, ce qui dépasse le nombre de candidatures présentées pour toute autre année et porte à 500 le total des mises en candidature au cours des trois dernières années.

## Changements à la haute direction

En novembre, Roula Zaarour a été nommée vice-présidente, Personnes et Culture, après le départ de Katya Laviolette. M<sup>me</sup> Zaarour travaillait auparavant pour le transporteur aérien argentin Aerolineas Argentinas à Buenos Aires où elle occupait le poste de vice-présidente, Transformation de l'exploitation. Depuis qu'elle s'est jointe à notre équipe le 1<sup>er</sup> décembre 2011, M<sup>me</sup> Zaarour a formulé une vision claire pour le groupe Personnes et Culture. Elle s'est notamment donné comme priorité de faciliter la transformation de la Société, de créer un effectif à rendement élevé grâce à la formation et au développement, et à améliorer les relations avec les syndicats en mettant en œuvre une stratégie efficace de relations industrielles.

Toujours en novembre 2011, Pierre Tourangeau, premier directeur, Contenu, Nouvelles et Actualités aux Services français a été nommé ombudsman des Services français. M. Tourangeau apporte à son nouveau rôle près de 35 années d'expérience journalistique acquises dans pratiquement tous les secteurs des médias, notamment à la télévision, à la radio et dans la presse écrite.

En janvier 2012, Louis Lalande a été nommé vice-président principal des Services français. M. Lalande travaille à CBC/Radio-Canada depuis près de 30 ans. Il a occupé divers postes avant d'être nommé directeur général des Services régionaux en 2006. À ce poste, il a supervisé l'ensemble de la programmation télévision, radio et Internet de langue française en région. De son expérience acquise dans d'autres entreprises, mentionnons qu'il a mis sur pied LCN, la chaîne d'information continue de TVA.

## Relations de travail et conventions collectives de syndicats d'artistes

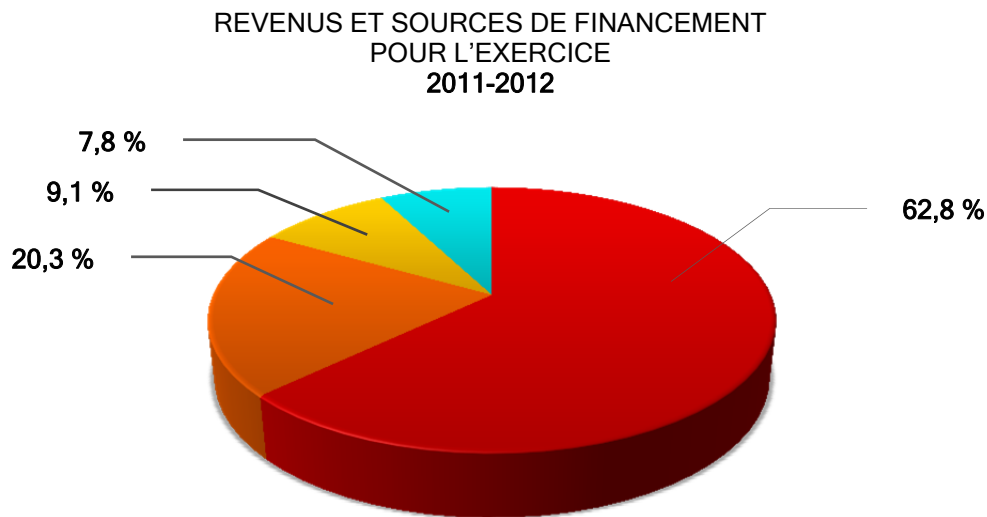
En septembre 2011, la direction de CBC/Radio-Canada et l'Association des réalisateurs ont eu le plaisir d'annoncer la prolongation pour un an de la convention collective en vigueur.





Le 12 décembre 2011, la direction de CBC/Radio-Canada et la Société des auteurs de radio, télévision et cinéma ont eu le plaisir d'annoncer la prolongation pour un an de la convention collective en vigueur.

## 3.2. Capacité des ressources

### Provenance des fonds

CBC/Radio-Canada dispose de quatre sources de financement directes : le financement public pour les activités opérationnelles et les immobilisations, les revenus publicitaires, les revenus tirés des services spécialisés et les autres revenus.



<i>(en millions de dollars)</i>	2011-2012		2010-2011	
 Financement public	1 162,3 \$	62,8 %	1 167,3 \$	63,8 %
 Revenus publicitaires	375,7 \$	20,3 %	367,7 \$	20,1 %
 Revenus tirés des services spécialisés	167,8 \$	9,1 %	158,1 \$	8,6 %
 Autres revenus	145,5 \$	7,8 %	136,5 \$	7,5 %
	<b>1 851,3 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>1 829,6 \$</b>	<b>100 %</b>

### *Financement public*

Pour 2011-2012, un financement public de 1 162,3 millions de dollars a été comptabilisé aux résultats (environ 63 pour cent de toutes les sources de financement et de revenus). Ce montant comprend le crédit ponctuel de 60 millions de dollars versé à la Société au titre de la programmation au cours de chacune des dix dernières années. Sur une base annuelle, les crédits parlementaires de CBC/Radio-Canada représentent 34 \$ par Canadien, comparativement à la contribution moyenne de 87 \$ par habitant que reçoivent les 18 radiodiffuseurs publics nationaux étrangers les plus importants<sup>1</sup>.

Dans le budget fédéral de mars 2012, le gouvernement a annoncé son Plan d'action pour la réduction du déficit en vertu duquel CBC/Radio-Canada devra absorber une baisse de 115 millions de dollars de ses crédits d'ici 2014-2015. Cette réduction budgétaire englobe l'élimination, pour la même période, du crédit « ponctuel » de 60 millions de dollars susmentionné.

### *Revenus publicitaires*

La Société tire une partie de son financement de la vente de publicité sur ses chaînes de télévision généralistes et sur d'autres plateformes. En 2011-2012, la publicité a généré des revenus de 375,7 millions de dollars (soit environ 20 pour cent des revenus totaux et des sources de financement).

### *Revenus des services spécialisés*

Les revenus tirés des services spécialisés, qui comprennent les droits d'abonnement et les revenus publicitaires des chaînes CBC News Network, **bold**, *documentary*, ARTV et du Réseau de l'information de Radio-Canada (RDI), se sont élevés à 167,8 millions de dollars (soit environ 9 pour cent des revenus totaux et de l'ensemble des sources de financement).

### *Autres revenus*

Les autres revenus, notamment les contributions provenant du FAPL et d'autres activités comme la vente d'émissions, les activités de marchandisage, la location de cars de reportage à des tiers, la location d'actifs immobiliers et la location d'espace aux sites d'émetteurs de la Société, ont totalisé 145,5 millions de dollars (environ 8 pour cent du total des revenus et des sources de financement). De cette somme, les contributions provenant du FAPL se sont élevées à 45,8 millions de dollars en 2011-2012 comparativement à 36,7 millions de dollars au cours de l'exercice précédent. Le FAPL fait actuellement l'objet d'un examen et les contributions annuelles versées à CBC/Radio-Canada n'ont pas encore été confirmées au-delà du 31 août 2012.

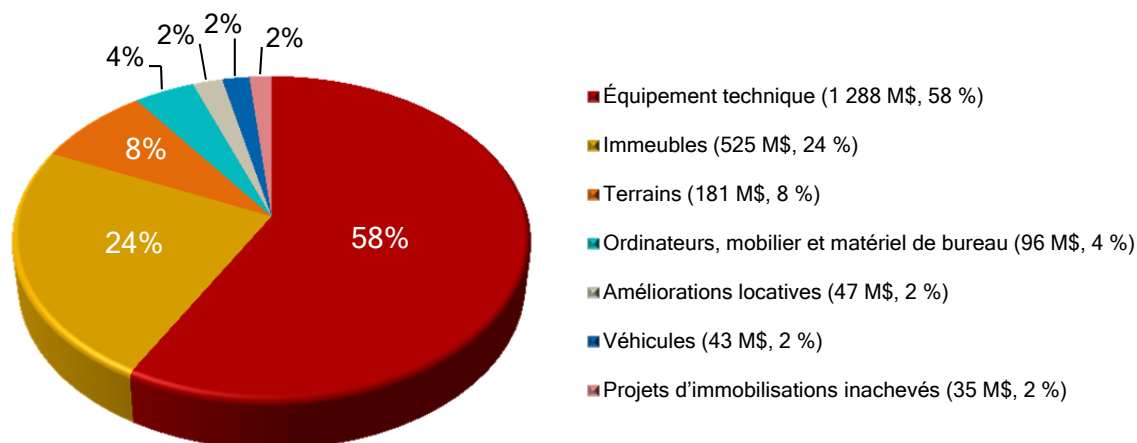
---

<sup>1</sup> *Analyse du soutien public accordé à la radiodiffusion publique et aux autres instruments culturels au Canada*, Nordicité, 2011.

## Budget d'immobilisations

La Société reçoit du gouvernement du Canada un crédit d'immobilisations de base de 92,3 millions de dollars par année. En 2011-2012, les revenus autogénérés ont complété ce crédit d'immobilisations pour porter le budget d'immobilisations à 123,1 millions de dollars. 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.

### Ventilation des actifs de CBC/Radio-Canada \$2,2 milliards (coût)



Au 31 mars 2012, la Société exerçait ses activités au moyen d'un portefeuille d'actifs de 2,2 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, avec ses 789 sites d'émetteurs répartis sur le territoire canadien. Comme nous le décrivons à la section 4.4, Perspectives, la Société mettra hors service ses émetteurs analogiques devenus désuets. Outre son infrastructure de transmission et de distribution, CBC/Radio-Canada gère un parc immobilier de plus de 4 millions de pieds carrés comprenant 27 immeubles dont elle est propriétaire au Canada. La Société dépend aussi fortement des technologies et des biens technologiques pour la production et la transmission de ses services.

Il s'ensuit que la majorité des fonds du budget d'immobilisations de CBC/Radio-Canada au cours d'un exercice donné sert à assurer l'entretien des actifs, à réduire la désuétude de l'équipement et à entreprendre des projets stratégiques. Le plan de dépenses en immobilisations de la Société vise dans tous les cas à appuyer la poursuite de ses priorités et stratégies.

## 4. Résultats et perspectives

### 4.1. Résultats

#### Sommaire – Résultat net

<i>(en milliers de dollars)</i>	Exercice terminé le 31 mars			
	2012	2011	Écart en \$	Écart en %
Revenus	688 964	662 337	26 627	4,0
Charges	(1840 769)	(1834 219)	(6 550)	(0,4)
Financement public	1 162 317	1 167 341	(5 024)	(0,4)
<b>Résultat net avant les éléments hors activités opérationnelles</b>	<b>10 512</b>	<b>(4 541)</b>	<b>15 053</b>	<b>N/S</b>
Éléments hors activités opérationnelles				
Gain sur dilution provenant de Sirius	25 775	-	25 775	N/A
Dividendes provenant de Sirius	5 094	-	5 094	N/A
Perte sur la cession d'immobilisations corporelles	(517)	(2 859)	2 342	N/S
<b>Éléments hors activités opérationnelles</b>	<b>30 352</b>	<b>(2 859)</b>	<b>33 211</b>	<b>N/S</b>
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>40 864</b>	<b>(7 400)</b>	<b>48 264</b>	<b>N/S</b>

NS = Non significatif

Les résultats nets avant les éléments hors activités opérationnelles pour 2011-2012 se sont élevés à 10,5 millions de dollars, une augmentation de 15,1 millions de dollars comparativement à l'exercice précédent. Les revenus ont augmenté de 26,6 millions de dollars (4 pour cent), les dépenses, de 6,6 millions de dollars (0,4 pour cent) et le financement public, y compris l'amortissement du financement des immobilisations différé, a diminué de 5,0 millions de dollars (0,4 pour cent).

Les éléments hors activités opérationnelles se sont élevés à 30,4 millions de dollars. Les principaux éléments ayant contribué à ces résultats sont attribuables à un gain sur dilution et à des revenus de dividendes de 30,9 millions de dollars générés par les activités d'acquisition et de financement dans le cadre de la fusion de Sirius Canada Inc. et de Canadian Satellite Radio Holdings Inc., entité dans laquelle la Société possède une participation. La perte hors exploitation de 0,5 million de dollars sur la cession d'immobilisations corporelles tient compte des gains issus de la vente du site d'émetteur AM de Brossard en octobre 2011 qui ont été contrebalancés par les pertes essuyées sur la cession de l'équipement de transmission et de matériel technique.

On trouvera dans les pages qui suivent plus de détails et d'explications sur ces résultats financiers.

Le Réseau convergent de nouvelle génération (RCNG), l'un des plus importants projets d'infrastructure technologique jamais menés par la Société, a pris fin en décembre 2011. Cet énorme réseau à haute vitesse révolutionne actuellement la manière dont nous travaillons, permettant aux employés de trouver, d'accéder, de télécharger et de modifier des fichiers de contenu audio et vidéo se trouvant à n'importe quel établissement de CBC/Radio-Canada au pays depuis leur poste de travail. Ce réseau assure également l'acheminement en temps réel des signaux de radio et de télévision ainsi que le trafic de données administratives. Le RCNG est un élément clé qui permet l'utilisation d'une interface « glisser-déplacer » pour la télévision, la centralisation de la mise en ondes pour la radio et la conversion de la télévision à définition standard à la haute définition.

## Plan d'emprunt

L'article 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 autorisés 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 baisse des revenus publicitaires de la télévision, elle a donné une garantie aux investisseurs afin d'obtenir le meilleur prix possible lors de cette vente. Cette garantie a été considérée comme un emprunt. La capacité d'emprunt de la Société s'établit comme suit :

<i>(en milliers de dollars)</i>	
Capacité d'emprunt totale disponible	220 000
Capacité utilisée au 31 mars 2012 :	
Garantie pour la monétisation des créances	(176 194)
Capacité restante en 2012-2013	43 806

Pendant, les lignes directrices établies par le ministère des Finances limitent la possibilité d'emprunter de la Société aux initiatives à court terme dans la mesure où les emprunts comportent une courte période de remboursement. Il est par ailleurs interdit à la Société d'emprunter pour répondre aux exigences de son fonds de roulement.

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 s'acquitte de 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.



## Revenus

(en milliers de dollars)	Exercice terminé le 31 mars			
	2012	2011	Écart en \$	Écart en %
<b>Revenus publicitaires</b>				
Services anglais	250 796	244 736	6 060	2,5
Services français	124 929	122 964	1 965	1,6
	375 725	367 700	8 025	2,2
<b>Services spécialisés</b>				
CBC News Network	84 437	81 655	2 782	3,4
RDI	56 022	54 773	1 249	2,3
<b>bold</b>	4 047	4 146	(99)	(2,4)
<i>documentary</i>	5 644	5 385	259	4,8
ARTV	17 604	12 149	5 455	44,9
	167 754	158 108	9 646	6,1
<b>Revenus financiers et autres revenus</b>				
Services anglais	57 145	49 865	7 280	14,6
Services français	46 750	48 632	(1 882)	(3,9)
Services institutionnels	41 590	38 032	3 558	9,4
	145 485	136 529	8 956	6,6
<b>TOTAL</b>	<b>688 964</b>	<b>662 337</b>	<b>26 627</b>	<b>4,0</b>

Comparativement à 2010-2011, le total des revenus a augmenté de 26,6 millions de dollars (4 pour cent) en 2011-2012.

### Publicité

Les revenus tirés de la publicité ont augmenté de 8,0 millions de dollars (2,2 pour cent) en 2011-2012.

Sur douze mois, les revenus tirés de la publicité étaient en hausse de 6,1 millions de dollars (2,5 pour cent) pour les Services anglais, surtout en raison des importants revenus générés par les séries éliminatoires du hockey au premier trimestre de 2011-2012. Les élections fédérales ont également généré des revenus ponctuels en 2011-2012. Les revenus publicitaires de 2010-2011 comprenaient des revenus ponctuels substantiels issus de la diffusion des matchs de la Coupe du monde masculine de la FIFA.

Les revenus tirés de la publicité par les Services français ont aussi augmenté, surtout grâce au succès de la plateforme Tou.tv.

### *Services spécialisés*

Les revenus tirés des services spécialisés ont augmenté de 9,6 millions de dollars (6,1 pour cent) comparativement à l'exercice précédent.

La chaîne CBC News Network est dans une large mesure offerte partout au Canada et est maintenant distribuée dans 11,3 millions de foyers abonnés au câble ou à la télévision par satellite (comparativement à 11,0 millions l'an dernier). Cette augmentation s'est traduite par une hausse de 1,7 pour cent des revenus d'abonnement et par une croissance des revenus publicitaires de 11,5 pour cent.

La croissance du nombre d'abonnés est aussi la principale raison à la source de l'augmentation des revenus du RDI et de *documentary*.

L'augmentation des revenus d'ARTV est presque entièrement attribuable à un changement dans la comptabilisation des résultats d'ARTV. Les résultats d'ARTV sont en effet désormais comptabilisés sous une forme consolidée parce que la Société a acquis une participation majoritaire dans la chaîne le 12 juillet 2010. Il n'y a par conséquent aucun chiffre comparable pour les trois premiers mois de 2010-2011.

Un nouveau service spécialisé, Explora, a été lancé le 28 mars 2012. Cette nouvelle chaîne n'avait généré aucun revenu ni dépense d'importance avant le 31 mars 2012.

### *Revenus financiers et autres revenus*

Les revenus financiers et autres revenus ont augmenté comparativement à 2010-2011.

En ce qui concerne les Services anglais, l'augmentation est surtout attribuable à une contribution additionnelle de 6,3 millions de dollars du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) découlant du fait que la station de Yellowknife est devenue admissible à ce financement à la fin de 2010-2011. De plus, un ajustement à la distribution des contributions du FAPL, fondées sur le nombre de stations admissibles, sur les dépenses admissibles consacrées à la programmation locale et sur les revenus des entreprises de distribution de radiodiffusion, a récemment été confirmé après l'obtention de données mises à jour par le CRTC et reflétant les rapports annuels de 2011. Les revenus de marchandisage ont également augmenté grâce à l'augmentation des ventes dans le secteur éducatif et des ventes de DVD.

En ce qui concerne les Services français, les contributions du FAPL ont également augmenté grâce à l'ajustement susmentionné et grâce au fait que les stations de Toronto et de Rimouski ont été admissibles au FAPL pour la totalité de l'exercice alors qu'elles n'avaient été admissibles que pendant sept mois durant l'exercice 2010-2011. Toutefois, les revenus tirés de la location d'installations ont diminué à cause de la diminution du volume de productions qui ont été tournées dans nos installations cette année par rapport à l'an dernier.

Les revenus des Services institutionnels ont également augmenté en 2011-2012, surtout grâce au versement rétroactif de redevances sur les droits d'auteur américains à l'égard des droits de diffusion.

## Charges opérationnelles

(en milliers de dollars)	Exercice terminé le 31 mars			
	2012	2011	Écart en \$	Écart en %
<b>Télévision, radio et nouveaux médias</b>				
Services anglais	919 526	901 169	18 357	2,0
Services français	666 624	658 052	8 572	1,3
	1 586 150	1 559 221	26 929	1,7
<b>Services spécialisés</b>				
CBC News Network	68 991	72 154	(3 163)	(4,4)
RDI	43 594	43 526	68	0,2
<b>bold</b>	3 906	3 835	71	1,9
<i>documentary</i>	3 625	3 564	61	1,7
ARTV	14 112	10 855	3 257	30,0
	134 228	133 934	294	0,2
Transmission, distribution et collecte	72 768	78 646	(5 878)	(7,5)
Administration nationale	11 423	11 683	(260)	(2,2)
Paievements aux stations privées	2 766	3 018	(252)	(8,3)
Charges financières	33 455	35 042	(1 587)	(4,5)
(Revenus) pertes de l'entreprise associée	(21)	12 675	(12 696)	N/S
<b>TOTAL</b>	<b>1 840 769</b>	<b>1 834 219</b>	<b>6 550</b>	<b>0,4</b>

NS = Non significatif

Les dépenses opérationnelles ont augmenté de 6,6 millions de dollars (0,4 pour cent) par rapport à 2010-2011.

### *Services de télévision, de radio et de nouveaux médias*

Un certain nombre de facteurs ont entraîné une hausse de 18,4 millions de dollars (2,0 pour cent) des dépenses opérationnelles engagées par les Services anglais. Les dépenses opérationnelles régionales ont augmenté surtout à cause de la stratégie de revitalisation des marchés locaux, un élément clé de la Stratégie 2015 qui sera maintenu en 2012-2013. Des dépenses ponctuelles ont été engagées au titre des élections fédérales et de sept élections provinciales. Ces augmentations sont en partie contrebalancées par le fait qu'en 2010-2011, des dépenses ponctuelles avaient aussi été engagées afin d'assurer la couverture de la Coupe du monde masculine de soccer de la FIFA.

Les dépenses des Services français ont augmenté de 8,6 millions de dollars (1,3 pour cent), en partie à cause d'investissements appréciables liés à la Stratégie 2015. Ces augmentations ont été en partie contrebalancées par le fait que les Services français avaient aussi engagé des dépenses ponctuelles en 2010-2011 afin d'assurer la couverture de la Coupe du monde masculine de la FIFA et afin d'intégrer les salles de nouvelles de la télévision et de la radio.

Pour les deux composantes médias, l'augmentation globale de 26,9 millions de dollars est aussi en partie imputable à des coûts opérationnels ponctuels de 5,0 millions de dollars consacrés à différents projets d'accroissement de l'efficacité qui réduiront les futures dépenses opérationnelles, mais qui ont contribué cette année à l'augmentation des dépenses. Entre autres projets de cette nature, mentionnons un examen du processus d'approvisionnement et de passation des contrats d'achat de biens et de services, une initiative d'optimisation des opérations d'impression à l'échelle de toute la Société et un projet d'éclairage écoénergétique. De plus, les frais d'entretien des immeubles ont été inférieurs de 6,0 millions de dollars en 2010-2011, surtout grâce à la réception de remboursements ponctuels de la part du fournisseur.

### *Services spécialisés*

Les dépenses de CBC News Network ont été inférieures à celles de l'an dernier de 3,2 millions de dollars (4,4 pour cent). Cette diminution est surtout attribuable à la diminution des coûts de programmation découlant de la compression des sommes allouées à la collecte de nouvelles en 2011-2012 et d'un effort global visant à générer des économies.

L'augmentation des dépenses d'ARTV est imputable presque entièrement à la consolidation des résultats de la chaîne dans ceux de CBC/Radio-Canada depuis que la Société a acquis une participation majoritaire dans ce service spécialisé le 12 juillet 2010.

### *Autres dépenses opérationnelles*

La diminution de 5,9 millions de dollars (7,5 pour cent) des dépenses consacrées aux activités de transmission, de distribution et de collecte est attribuable à l'amortissement accéléré en 2010-2011 par rapport à l'exercice écoulé des éléments d'actif de la télévision analogique en prévision de la transition à la transmission numérique au Canada. La Société mettra un terme à cet amortissement conformément à la mise hors service programmée des installations de transmission analogique restantes en juillet 2012.

La diminution des coûts de financement reflète la diminution des intérêts payés sur les contrats de location-financement, surtout pour le Centre canadien de radiodiffusion.

La quote-part du (revenu) de la perte dans l'entreprise associée inscrite pour l'exercice représente les capitaux propres détenus par la Société dans Sirius sous forme d'actions de catégorie B, dont la valeur est inférieure aux pertes de 12,7 millions de dollars enregistrées en 2010-2011.

## Financement public

<i>(en milliers de dollars)</i>	Exercice terminé le 31 mars			
	2012	2011	Écart en \$	Écart en %
Crédit parlementaire pour les activités opérationnelles	1 028 047	1 031 581	(3 534)	(0,3)
Crédit parlementaire pour le fonds de roulement	4 000	4 000	-	-
Amortissement du financement des immobilisations différé	130 270	131 760	(1 490)	(1,1)
<b>TOTAL</b>	<b>1 162 317</b>	<b>1 167 341</b>	<b>(5 024)</b>	<b>(0,4)</b>

Le crédit parlementaire pour les activités opérationnelles a diminué de 3,5 millions de dollars (0,3 pour cent). La partie la plus importante de cette diminution, en l'occurrence 2,8 millions de dollars, est attribuable aux réductions budgétaires additionnelles de 2011-2012 liées aux mesures de réduction des coûts annoncées dans le budget fédéral de 2007. De plus, le transfert de fonds opérationnels aux crédits d'immobilisations au titre de la partie du principal prévu dans le contrat de location-financement du Centre canadien de radiodiffusion a été plus élevé de 0,7 million de dollars en 2011-2012.

Les fonds d'immobilisations reçus sont comptabilisés comme un financement des immobilisations différé. Ils sont amortis et comptabilisés comme un revenu sur les mêmes périodes que celles où les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles et l'équipement sous contrat de location-financement sont utilisés dans le cadre des activités de CBC/Radio-Canada.

## Éléments hors activités opérationnelles

(en milliers de dollars)	Exercice terminé le 31 mars			
	2012	2011	Écart en \$	Écart en %
Gain sur dilution provenant de Sirius	25 775	-	25 775	N/A
Dividendes provenant de Sirius	5 094	-	5 094	N/A
Perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles	(517)	(2 859)	2 342	81,9
<b>Éléments hors activités opérationnelles</b>	<b>30 352</b>	<b>(2 859)</b>	<b>33 211</b>	<b>N/S</b>

NS = Non significatif

Le 21 juin 2011, les deux fournisseurs de services de radio par satellite du Canada, en l'occurrence Sirius Canada Inc. et Canadian Satellite Radio Holdings Inc., ont fusionné créant ainsi une entité qui exerce ses activités sous la dénomination de Canadian Satellite Radio Holdings Inc. (CSR). À la suite de cette fusion, on a inclus aux éléments hors activités opérationnelles pour l'exercice 2011-2012 un gain sur dilution de 25,8 millions de dollars et des dividendes de 5,1 millions de dollars. À la suite de la fusion et d'une offre secondaire subséquente qui a eu pour résultat un échange d'actions entre les autres actionnaires, la Société détient 14,5 pour cent des titres de capitaux propres et 21,7 pour cent des titres avec droit de vote dans l'entité fusionnée et occupe un siège au sein du conseil d'administration.

La perte de 0,5 million de dollars sur la cession d'immobilisations corporelles reflète la différence entre le gain de 8,5 millions de dollars issu de la vente du site d'émetteur AM de Brossard en octobre 2011 et les pertes essuyées sur la vente d'installations de transmission, d'installations techniques et de biens en immobilisations pendant l'exercice. Sont également inclus à ce montant, la radiation d'une somme de 3,6 millions de dollars consécutive aux changements apportés à la stratégie sous-jacente au projet immobilier de la Société à Halifax.

La Société entend continuer d'investir dans le renouvellement de son équipement technique et de son équipement de transmission en 2012-2013 au moment où elle se concentre sur l'expansion de sa présence numérique dans le cadre de la Stratégie 2015.

## Total du résultat global

(en milliers de dollars)	Exercice terminé le 31 mars			
	2012	2011	Écart en \$	Écart en %
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>40 864</b>	<b>(7 400)</b>	<b>48 264</b>	<b>N/S</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>				
Gains (pertes) actuariels liés aux régimes à prestations définies	(30 1815)	237 563	(539 378)	N/S
Profits latents nets sur des actifs financiers disponibles à la vente	94	12 675	(12 581)	N/S
Reclassement au résultat des profits latents nets sur des actifs financiers disponibles à la vente réalisés à la transaction de fusion	(5 094)	-	(5 094)	N/A
Total des autres éléments du résultat global	(306 815)	250 238	(557 053)	N/S
<b>Total du résultat global de l'exercice</b>	<b>(265 951)</b>	<b>242 838</b>	<b>(508 789)</b>	<b>N/S</b>

NS = Non significatif

Le total des autres éléments du résultat global comptabilisé en 2011-2012 s'est élevé à 306,8 millions de dollars, comparativement à 250,2 millions de dollars comptabilisés au cours de l'exercice précédent. Les obligations au titre du régime de retraite sont extrêmement sensibles aux hypothèses actuarielles, ce qui peut donner lieu à d'importantes variations annuelles. Les gains et les pertes actuariels sont immédiatement comptabilisés dans les autres éléments du résultat global pour chaque période de référence.

La perte de 301,8 millions de dollars liée au régime de retraite découle des facteurs suivants :

- la diminution du taux d'actualisation appliqué pour calculer la valeur actuelle de l'obligation au titre du régime de retraite, lequel est passé de 5,25 pour cent à 4,25 pour cent à cause de la baisse du rendement des obligations à long terme du gouvernement du Canada, a occasionné des pertes actuarielles de 667,4 millions de dollars;
- la diminution du taux d'actualisation appliqué pour calculer l'obligation liée aux prestations autres que de retraite versées après la période d'emploi a occasionné des pertes actuarielles de 13,8 millions de dollars;
- le dépassement de 8,4 pour cent du rendement attendu des actifs du régime de retraite (un rendement réel de 14,9 pour cent contre un rendement attendu de 6,5 pour cent) a donné lieu à un gain actuariel de 379,4 millions de dollars.

La Société s'attend à ce que les facteurs macroéconomiques continuent d'avoir des retombées sur les taux d'actualisation et sur le taux de rendement des actifs utilisés pour calculer les gains et les pertes actuariels en 2012-2013.

En outre, une perte de 5,1 millions de dollars a été imputée au résultat de 2010-2011 à la suite du reclassement en résultat, sans effet sur la trésorerie, de sommes provenant de la fusion de Sirius. Les résultats de 2010-2011 comprenaient un gain net non réalisé issu de la réévaluation des actions de catégorie C de Sirius qui étaient détenues par la Société.