

**CBC/Radio-Canada sans les droits de diffusion de hockey :
un désavantage numérique ou politique?**

Isabelle Corriveau

Thèse présentée dans le cadre des exigences du programme
de Maîtrise ès arts (Communication)

Sous la direction de
Pierre C. Bélanger, Ph. D.

Mots clés : Radiodiffusion publique, Ligue nationale de hockey,
analyse qualitative de contenu, économie politique des médias

Département de communication

Université d'Ottawa

© Isabelle Corriveau, Ottawa, Canada, 2015

Le changement est inéluctable. Survivre, là est la question.

Robert Rabinovitch
Président-directeur général de CBC/Radio-Canada
Discours devant le Comité permanent de Patrimoine canadien, 14 mars 2002

Sommaire

En novembre 2013, une entente de 12 ans pour les droits de diffusion de hockey au Canada, d'une valeur de 5,32 milliards de dollars, entre Rogers Communications Inc. et la Ligue nationale de hockey marque un point de bascule pour la Société d'État. CBC doit alors renoncer au contrôle éditorial de son émission à succès *Hockey Night in Canada* et désormais gérer un manque à gagner d'environ 130 millions de dollars en revenus publicitaires annuels que lui procurait l'émission. Onze ans plus tôt, Radio-Canada perdait les droits de diffusion en français du hockey, lesquels passaient aux mains du RDS.

Notre recherche étudie les défis de la Société sous la perspective de la théorie de l'économie politique des médias. Nous soulevons la question principale suivante : Qu'ont en commun et comment se distinguent les réactions de Radio-Canada et de CBC, des médias et de Patrimoine canadien à l'annonce de la disparition du hockey – d'abord en 2002 puis en 2013 – des ondes de la Société?

Pour y répondre, nous avons privilégié l'approche qualitative de l'analyse de contenu.

Au final, alors que la perte des droits en 2002 relève d'une question plus culturelle, en 2013, elle est généralement perçue comme étant le résultat d'un cumul de compressions budgétaires.

Remerciements

Pierre, tu as su me pousser plus loin, tu as été présent à chaque instant pour me guider et m'encourager. Merci, je n'aurai pu souhaiter être mieux accompagnée dans ce cheminement.

Un merci spécial à Grand-Maman et Grand-Papa : vous avez voulu que je poursuive mes études et avez toujours cru en moi. Papa pour toute ton aide et Maman, Caroline et Tom (Vanessa et Félix), Marianne, Raphaël et Catherine pour les moments de délire. Vous m'avez appuyée et fait sourire tout au long de ce processus. Merci aussi à ma belle-famille pour l'appui constant.

Pascal, merci d'embellir ma vie et d'avoir rendu cette aventure plus facile par ta présence.

Merci à mon comité d'évaluation, les professeurs Bernier et McCurdy : vos conseils et votre intérêt ont été bien appréciés. *Thank you!* Merci aussi à Professeure Lagacé, pour le moment où vous m'avez dit que je serais capable réaliser une maîtrise et d'écrire une thèse, malgré mes appréhensions.

Merci à ma meilleure amie de toujours, Cathou et à la superbe cohorte de maîtrise, qui ont su rendre mon parcours plus agréable et amusant pendant ces deux ans de rédaction.

Enfin, merci à ceux qui ont fait de CBC/Radio-Canada une institution culturelle qui nourrit les rêves de plusieurs encore aujourd'hui.

Table des matières

Sommaire.....	iii
Remerciements	iv
Table des matières	v
Liste des tableaux	viii
1. Introduction	1
1.1 Réduction du portefeuille financier : un défi de taille.....	2
1.2 Double échec : perte des droits du hockey professionnel	5
1.3 Cadre théorique et méthodologie	7
1.4 Plan de la thèse.....	8
2. Revue de littérature	9
2.1 Cadre théorique : survol de l'économie politique	9
2.2 Grands principes de la radiodiffusion publique	14
2.2.1 Culture et identité nationale	16
2.2.2 Sphère publique	17
2.2.3 Démocratie.....	19
2.2.4 Néolibéralisme et radiodiffusion publique : une dichotomie croissante.....	21
2.2.5 Financement de la radiodiffusion publique.....	22
2.2.6 Défis au 21 ^e siècle.....	24
2.3 Le cas de CBC/Radio-Canada.....	29
2.3.1 Histoire	30
2.3.2 Financement.....	31
2.3.3 Réglementation	32
2.3.4 Défis.....	33
2.4 Le hockey et l'identité canadienne.....	37
2.5 Présentation des questions de recherche	39
3. Méthodologie.....	41
3.1 Le choix de l'analyse de contenu	41
3.2 Échantillonnage.....	43
3.2.1 Type d'échantillon	43
3.2.2 Périodes étudiées.....	44
3.2.3 Acteurs et types de discours.....	44
3.2.3.1 Discours corporatif	45
3.2.3.2 Discours politique.....	46
3.2.3.3 Discours médiatique	47
3.3 Collecte de données et instruments de recherche.....	48
3.4 Limites de l'analyse de contenu	53

4. Analyse et résultats.....	57
4.1 CBC/Radio-Canada.....	58
4.1.1 Année 2002.....	58
4.1.1.1 Mandat.....	60
4.1.1.2 Discours.....	62
4.1.1.3 Économie.....	63
4.1.1.4 Accès.....	64
4.1.1.5 Politique.....	65
4.1.2 Année 2013.....	66
4.1.2.1 Économie.....	66
4.1.2.2 Mandat.....	67
4.1.2.3 Fans.....	68
4.1.2.4 Accès.....	69
4.1.2.5 Niveau de risque.....	70
4.1.2.6 Contenu canadien.....	70
4.2. Patrimoine canadien.....	70
4.2.1. Année 2002.....	70
4.2.1.1 Politique.....	71
4.2.1.2 Accès.....	72
4.2.2 Année 2013.....	72
4.2.2.1 Politique.....	73
4.3 Groupe médiatique 1 : <i>Globe and Mail</i>	73
4.3.1 Année 2002.....	73
4.3.1.1 Économie.....	74
4.3.1.2 Mandat.....	75
4.3.1.3 Tradition.....	76
4.3.2 Année 2013.....	77
4.3.2.1 Économie.....	77
4.3.2.2 Fans.....	80
4.3.2.3 Mandat.....	81
4.3.2.4 Tradition.....	82
4.3.2.5 Accès.....	83
4.3.2.6 Niveau de risque.....	83
4.3.2.7 Discours.....	84
4.4 Groupe médiatique 2 : <i>La Presse</i>	84
4.4.1 Année 2002.....	84
4.4.1.1 Économie.....	85
4.4.1.2 Politique.....	87
4.4.1.3 Tradition.....	87
4.4.1.4 Mandat.....	89
4.4.1.5 Accès.....	90
4.4.1.6 Discours.....	90
4.4.2 Année 2013.....	91
4.4.2.1 Économie.....	91
4.4.2.2 Fans.....	92
4.4.2.3 Niveau de risque.....	93
4.4.2.4 Tradition.....	93

4.5 Acquéreurs des droits de diffusion.....	94
4.5.1 Année 2002 – Bell	94
4.5.1.1 Économie.....	94
4.5.1.2 Accès	95
4.5.1.3 Tradition	96
4.5.2 Année 2013 – Rogers.....	96
4.5.2.1 Tradition	96
4.5.2.2 Fans	97
4.5.2.3 Économie.....	97
5. Discussion	99
5.1 La perte du hockey, déclencheur d’un tournant?	99
5.2 Réactions à la disparition du hockey : deux poids, deux mesures?.....	107
5.3 Qui est gagnant?.....	113
5.4 Trois recommandations.....	115
6. Conclusion.....	118
6.1 Principales contributions de notre recherche	118
6.2 Conclusions générales.....	119
Bibliographie	124

Liste des tableaux

Tableau 1 – Provenance de l’information pour chaque source	48
Tableau 2 – Articles sélectionnés, période du 26 mai 2002 au 26 juin 2002	49
Tableau 3 – Articles sélectionnés, période du 26 novembre 2013 au 26 décembre 2013	50
Tableau 4 – Explication des unités de sens	50
Tableau 5 – Grille d’analyse	52
Tableau 5 – Grille matrice de la compilation des résultats	56
Tableau 6 – Rappel des questions de recherche	97
Tableau 7 – Évolution de l’allocation parlementaire à CBC/ Radio-Canada, en dollars de 2014	100
Tableau 8 – Critique du gouvernement canadien envers Radio-Canada	101
Tableau 9 – Critique du gouvernement australien envers ABC	101
Tableau 10 – Critique du gouvernement britannique envers la BBC	102

1. Introduction

Depuis quelques années, la société de radiodiffusion publique CBC/Radio-Canada fait les manchettes à répétition. Un univers médiatique convergeant sur de multiples plateformes, des demandes changeantes d'un auditoire de plus en plus fractionné et difficile à contenter, des coupes budgétaires fréquentes sont quelques-uns des maux auxquels doit faire face la société d'État. Parmi les raisons évoquées pour ces baisses de revenu : de faibles cotes d'écoute qui entraînent des revenus publicitaires moindres, en plus d'un environnement médiatique extrêmement concurrentiel. En effet :

we are projecting significant financial challenges: a weak advertising market across the industry, lower-than-expected schedule performance in the key 25-54 year-old demographic on CBC Television, lower than expected ad revenues from Espace Musique and CBC Radio 2, and the loss of the NHL contract (and its anticipated ripple effect on our ability to sell the rest of our television schedule next year and beyond) have combined to create an important revenue shortfall for the whole of CBC/Radio-Canada, starting with the next fiscal year. (Houpt, 2014)

Les compressions ont entraîné des milliers de mises à pied. De plus, un certain manque de dénonciation de la part du président-directeur général Hubert Lacroix et du Conseil d'administration par rapport au sort de CBC/Radio-Canada provoque un questionnement quant aux motivations des dirigeants de la Société. Ceux-ci ont été choisis par un gouvernement conservateur qui, depuis son entrée au pouvoir en 2006, ne semble pas démontrer un véritable intérêt quant à l'avenir de la société d'État en tant que bien public.

CBC/Radio-Canada est donc une institution culturelle canadienne qui est mise à mal. Nous avons choisi comme canevas d'étude la perte des droits de diffusion de hockey professionnel pour CBC en raison de la vague de réactions qu'elle a provoquée. Étant donné que cette entente entre Rogers Communications Inc. (ci-après « Rogers ») et la Ligue nationale de hockey (ci-après « LNH ») entraîne la disparition d'une importante part du revenu publicitaire de

CBC/Radio-Canada, il faut revisiter l'importance du hockey pour la Société et les ramifications de ce sport pour le radiodiffuseur public et les changements auxquels il est confronté depuis quelques années.

Afin de mieux comprendre la situation, il est impératif de savoir que 11 ans auparavant, Radio-Canada a subi le même sort : la fin de la diffusion de *La Soirée du hockey*, en raison d'un accord pour les droits en français entre Le Réseau des sports (ci-après « RDS », propriété de Bell Média [ci-après « Bell »]) et la LNH. L'entente a suscité à l'époque un tollé aux niveaux corporatif, politique et médiatique.

Pourquoi tant de réactions suite aux deux annonces, à 11 ans d'intervalle? Le hockey fait depuis plus d'un siècle partie de l'héritage culturel canadien. Il est le sport national d'hiver du pays. Ainsi que l'expliquent la section 1.2 et le chapitre 2, si tous ne s'entendent pas sur le rôle réel qu'a ce sport au sein du sentiment d'identité canadienne, il n'en reste pas moins qu'il a marqué des générations de Canadiens et de nouveaux arrivants, leur donnant l'impression de faire partie d'un tout.

Les prochaines pages offrent une brève contextualisation des défis de CBC/Radio-Canada et un aperçu du cadre théorique. Nous abordons également la méthodologie que nous avons choisi d'utiliser, ainsi que les questions de recherche qui ont découlé de notre recension de littérature. Un bref survol des chapitres qui suivent est ensuite offert afin de faciliter la lecture.

1.1 Réduction du portefeuille financier : un défi de taille

La société d'État fait face à des défis considérables depuis plusieurs années. En dépit de son rôle unique au sein de la radiodiffusion canadienne, elle voit ses crédits parlementaires diminuer, en plus de devoir faire face aux réalités qui sont propres à l'industrie des médias à l'ère

de la convergence. D'un côté, les auditoires évoluent et les radiodiffuseurs publics traditionnels (y compris CBC/Radio-Canada) doivent s'adapter rapidement aux attentes et pratiques d'écoute de la clientèle qu'ils desservent, afin de rester compétitifs face à des compagnies telles que Netflix qui provoquent des perturbations dans la façon de faire des radiodiffuseurs traditionnels¹. De l'autre côté, CBC/Radio-Canada doit justifier son importance au sein de l'écosystème médiatique canadien à son actionnaire principal, le gouvernement fédéral, tout en continuant à remplir adéquatement sa mission principale qui est d'informer, d'éduquer et de divertir les Canadiens d'un bout à l'autre du pays, ainsi que le stipule la *Loi sur la radiodiffusion* (Ministère de la Justice, 2012).

Les coupes budgétaires font depuis longtemps partie de la réalité financière du radiodiffuseur public. En effet, les années 1990 ont été particulièrement éprouvantes après que le gouvernement libéral de Jean Chrétien ait réduit de 33 % (soit 400 millions de dollars) le budget alloué à CBC/Radio-Canada (McParland, 2014).

Au cours des cinq dernières années, CBC/Radio-Canada a subi des chutes de revenus sur une base presque annuelle. En effet, en 2009 Hubert Lacroix avait annoncé la suppression de 800 emplois suite à un manque à gagner de 171 millions de dollars (Radio-Canada, 2009). Cette somme s'expliquait par une perte de 60 millions de dollars en revenus publicitaires, une source de revenus cruciale pour la Société, combiné à une augmentation des coûts de production. Ces annonces avaient suscité l'ire de maintes personnalités syndicales et politiques, telles que Alex Levasseur, président du Syndicat des communications de Radio-Canada (SCRC), Michael Ignatieff ancien chef du Parti libéral du Canada, Gilles Duceppe, le chef du Bloc québécois,

1. Rogers et Shaw Communications ont annoncé le 26 août 2014 un service d'abonnement vidéo sur demande, Shomi, afin de rivaliser avec les services offerts par Netflix (Hemmadi, 2014).

Yvon Godin, membre du parti néo-démocrate, et Christine St-Pierre, ancienne ministre de la Culture et Communications du Québec pour ne nommer que ceux-là, qui, tous, ont exprimé leur inquiétude face à l'avenir de Radio-Canada (*ibid.*).

Quelques années plus tard, dans son budget 2012, le gouvernement fédéral annonçait une réduction des crédits alloués à la Société CBC/Radio-Canada à la hauteur de 115 millions de dollars sur trois ans. Ce financement, qui provenait du Plan d'action pour la réduction du déficit (PARF), représentait près de 10 % de son budget (Radio-Canada, 2012a). Ces dernières coupes avaient entraîné la mise à pied de 650 employés. Hubert Lacroix avait déclaré :

Si nous additionnons la réduction de nos crédits parlementaires, les hausses de coûts inévitables et les investissements que CBC/Radio-Canada doit faire pour protéger sa transformation en un radiodiffuseur public moderne, nous devons en fait composer avec des pressions financières qui s'élèveront à 200 millions de dollars sur les trois prochaines années. (Radio-Canada, 2012b)

Encore une fois, ces coupes avaient fortement ébranlé les syndicats (le SCRC, le Syndicat des employés de CBC hors du Québec et la Confédération des syndicats nationaux [CSN]). D'un côté, ceux-ci s'indignaient des compressions cycliques qui menacent la capacité du diffuseur public de s'acquitter de son devoir, contraignant les employés à travailler sans savoir ce qui les attendait, avec moins de moyens que nécessaire. De l'autre côté, les coupes budgétaires venaient à nouveau affaiblir CBC/Radio-Canada, organe essentiel « au bon fonctionnement démocratique » de la société canadienne (Radio-Canada, 2012b).

Par la suite, la Société annonce des coupes supplémentaires en avril 2014. Ces dernières découlent d'un déficit budgétaire anticipé de quelque 130 millions de dollars pour l'année de 2014-2015 (Busta, 2014). À cette perte considérable s'ajoute l'abolition du Fonds pour l'amélioration de la production locale (FAPL) – un fonds mis sur pied en 2008 pour soutenir la programmation locale, éliminé complètement à compter du 1^{er} septembre 2014 (CRTC, 2014).

Pour CBC/Radio-Canada, la perte du FAPL signifie un manque à gagner de 40 millions de dollars par année, somme qui servait, aux dires de ses dirigeants, à améliorer les émissions et le service offert à l'auditoire de la Société dans les marchés anglophones et francophones plus petits, à l'extérieur des zones métropolitaines (Radio-Canada, 2012c). Deux mois plus tard, le 26 juin 2014, Hubert Lacroix annonçait des compressions supplémentaires de 100 millions de dollars qui, d'ici 2020, mèneront à la suppression d'environ 1 500 emplois – soit 25 % de l'ensemble de sa masse salariale (La Presse canadienne, 2014).

Enfin, en mars 2015, ce sont 224 postes qui sont supprimés. Cette annonce ravive la frustration des syndicats de CBC/Radio-Canada qui craignent que la Société ne soit plus en mesure d'offrir du contenu de qualité et de remplir son mandat adéquatement (Radio-Canada, 2015).

Le radiodiffuseur public canadien doit donc tenter de développer une stratégie à long terme, avec une situation financière qui est loin d'être avantageuse en raison d'une baisse considérable de revenus publicitaires et d'un soutien financier de la part du gouvernement en forte décroissance.

1.2 Double échec : perte des droits du hockey professionnel

Hockey Night in Canada is the Shrine where the Game is worshipped. Every Saturday night for over eighty years, Canadians have gathered in front of their radios and televisions to hear the scripture intoned. All across the frozen country – in tiny hamlets and on farms, in taverns and homes, in the mighty downtown of Toronto itself – they have come through the darkness of winter to share the belief that is cast and recast across generations. (Stursberg, 2012:146)

Ces quelques lignes écrites par Richard Stursberg, vice-président de CBC/Radio-Canada de 2004 à 2010, traduisent bien l'engouement suscité par le sport national canadien. Afin de mieux en comprendre l'importance dans le patrimoine de la Société, les prochains paragraphes se

penchent sur la place du hockey professionnel à l'antenne de CBC/Radio-Canada pendant plus d'un demi-siècle.

Le 1^{er} janvier 1937, CBC est officiellement devenue responsable de diffuser les parties sur ses ondes pendant son émission radiophonique *Hockey Night in Canada*. En 1939, avec un auditoire de presque deux millions de Canadiens, l'émission est la première à rejoindre un si grand public à un niveau national (Scherer et Whitson, 2009). Le nombre d'auditeurs a augmenté considérablement avec l'apparition de *Hockey Night in Canada* à la télévision, en 1952. L'émission a par la suite été regardée par des millions de mordus du sport, qui chaque automne et hiver, suivaient les progrès de leur équipe préférée.

Le 26 novembre 2013, la LNH, Rogers et TVA Sports ont annoncé une entente de 12 ans d'une valeur de 5,32 milliards de dollars, qui attribue à Rogers les droits de diffusion du hockey au Canada sur toutes les plateformes, en anglais et en français jusqu'à la fin de la saison 2025-2026 (Rosen, 2013). Suite à ce pacte, Rogers a annoncé un accord de sous-traitance de quatre ans avec CBC pour la diffusion en anglais, de même qu'avec TVA Sports pour la diffusion du hockey en français (Radio-Canada, 2013). Toutefois, depuis le début de la saison 2014-2015, la société d'État n'a plus d'obligations financières pour la production de l'émission, et ne bénéficie d'aucun revenu publicitaire. Elle n'a non plus aucun contrôle sur la production de l'émission ou des personnalités qui l'animent. CBC n'ayant plus à assumer les coûts de production, le PDG de la Société a affirmé que « cela créait un équilibre et le genre de partenariat dans lesquels le diffuseur public devait se tourner à l'avenir » (Radio-Canada, 2013).

L'émission *Hockey Night in Canada* a été, jusqu'à 2014, une garantie d'auditoire à l'échelle nationale, ce qui, en conséquence, a procuré à CBC des revenus publicitaires considérables, estimés à 100 millions de dollars (Busta, 2014). En fait, l'apport financier des

publicités associées à *Hockey Night in Canada* représentait presque un tiers des revenus publicitaires totaux pour l'année financière 2012-2013 (CBC/Radio-Canada, 2014a). En s'adressant à ses employés lors d'une allocution en avril 2014, Hubert Lacroix a expliqué que les licenciements qu'il annonçait alors (657 postes à temps plein), n'étaient pas uniquement causés par la perte du hockey, mais que l'entente entre Rogers et la LNH avait tout de même eu un impact :

Je serai cependant le premier à admettre que, pour nous, le hockey faisait partie intégrante de la Société, qu'il en était une pièce structurante, qu'il était ancré dans la grille de CBC *Television* et dans notre offre de services mobiles, qu'il nous donnait du poids sur les marchés publicitaires et qu'il avait un impact sur la répartition de nos ressources financières entre CBC, Radio-Canada et nos services hors médias. (CBC/Radio-Canada, 2014a)

1.3 Cadre théorique et méthodologie

À notre avis, le hockey permet d'aborder la situation actuelle de CBC/Radio-Canada sous une lumière nouvelle. Ainsi, nous avons jugé approprié d'utiliser, comme cadre théorique, l'économie politique des médias. Cette théorie a pour but de mieux comprendre l'environnement dans lequel évolue un média et les facteurs qui peuvent l'affecter tant aux niveaux politique, économique que technologique. Comme il en sera question au chapitre 2, les écrits de McChesney sur la notion de tournant nous ont été particulièrement utiles lors de notre recherche.

Nous en sommes arrivée à nous poser la question de recherche suivante : Qu'ont en commun et comment se distinguent les réactions de Radio-Canada et de CBC, des médias et de Patrimoine canadien à l'annonce de la disparition du hockey – d'abord en 2002 puis en 2013 – des ondes de la Société?

Une question secondaire nous a aidée à appuyer notre question de recherche principale : Comment la perte du hockey à Radio-Canada et ensuite à CBC peut-elle illustrer le tournant dans lequel se trouve le radiodiffuseur public depuis plusieurs années?

Deux « monuments » du sport qui ont fait partie de la programmation de la société d'État pendant plus de 50 ans chacun disparaissent de la programmation de CBC/Radio-Canada à dix ans d'intervalle. Nous avons jugé pertinent d'utiliser une approche méthodologique qualitative par l'entremise d'une analyse de contenu. Nous avons donc examiné les similitudes et les différences entre ces pertes et comparons les discours corporatifs (CBC/Radio-Canada), politiques (Patrimoine canadien) et médiatiques de deux quotidiens (*La Presse* et le *Globe and Mail*). Par intérêt, nous avons aussi étudié le discours corporatif des acquéreurs de droits soit RDS en 2002 et Rogers en 2013.

1.4 Plan de la thèse

Cette thèse est divisée en six chapitres. Tout d'abord, le chapitre 2 permet de se familiariser avec le cadre théorique de l'économie politique des médias, en plus d'en apprendre davantage sur les grands principes et enjeux de la radiodiffusion publique à travers le monde ainsi que sur le cas précis de CBC/Radio-Canada. Le chapitre 3 consiste en une explication de l'approche méthodologique choisie et aborde aussi les limites de notre recherche. Les principaux résultats de notre étude sont exposés au chapitre 4, accompagnés d'une courte analyse. Au chapitre 5, nous expliquons nos résultats en les mettant en lien avec notre cadre théorique et répondons à nos questions de recherche. La conclusion au chapitre 6 fait le bilan de la recherche ainsi que de ses principaux constats.

2. Revue de littérature

Les dernières années ont vu plusieurs changements s'opérer au sein du système de radiodiffusion publique au Canada. Ces transformations structureront peu à peu l'avenir et le rôle qu'assumera CBC/Radio-Canada.

Dans le but de mieux comprendre la situation dans laquelle se trouve le radiodiffuseur public canadien, les prochaines pages offrent un bref survol de la théorie de l'économie politique des médias, approche qui peut servir à expliquer certains des aspects de la situation de CBC/Radio-Canada. Cette démarche théorique est suivie d'une revue des grands principes de la radiodiffusion publique dans le monde et de ses défis, avant de passer au cas plus précis de CBC/Radio-Canada. Étant donné le tollé qu'a suscité tant la perte de *La Soirée du hockey* que celle de *Hockey Night in Canada*, nous abordons ensuite la question de l'importance du hockey dans la culture canadienne.

2.1 Cadre théorique : survol de l'économie politique

Le cadre théorique de l'économie politique des médias semble pertinent pour étudier certains aspects de la situation dans laquelle se trouve CBC/Radio-Canada. Selon Mosco (1996), l'économie politique se penche sur l'étude des relations sociales, et plus précisément des jeux de pouvoir entre différents acteurs². Ces relations constituent les diverses étapes de la production, de la distribution et de la consommation des ressources. Tentant d'expliquer le rôle du capitalisme dans les transformations historiques liées au changement, lequel est intrinsèque à la théorie étudiée, Mosco écrit que « the object was to identify both cyclical patterns of short-term

2. Les théoriciens de l'économie politique tentent d'expliquer le déséquilibre social qui existe tant au niveau politique qu'économique. Les théoriciens Adam Smith, John Stuart Mill, Karl Marx, entre autres, sont de ceux qui étudiaient ces relations afin de comprendre l'évolution du capitalisme sur les transformations sociétales.

expansion and contraction as well as long-term transformative patterns that signal fundamental change in the system » (2009:26).

En ce qui a trait à l'étude spécifique des médias, l'économie politique est une approche qui aide à mieux les situer par rapport à leur environnement, qu'il soit économique, socioculturel, politique ou technologique (Brevini, 2013; Winseck, 2011). Un des facteurs ayant influencé l'approche théorique de l'économie politique des médias a été la transformation des entreprises de presse familiales à un marché de conglomérats médiatiques industriel (Mosco, 2009:69). Mosco (2009) explique que très tôt, la discipline de l'économie politique des communications a eu comme préoccupation la question de l'accès universel au contenu.

Il ajoute :

more recently, particularly in response to the tendency of privatization to create disparities in access and changes in content that reflect largely market pressures, political economy has revived interest in exploring a wide range of alternative forms of the public sphere, civil society, and community communication. (2009:72)

Dans le cadre de notre recherche, un des aspects évoqués par McChesney (2013) est celui de *tournant*, dont l'étude nous apparaît pertinente dans l'analyse de la situation de CBC/Radio-Canada. Selon Abbott, un tournant est « a potential turning point “at which the interlocked networks of relation that preserve stability come unglued and the (normal) perpetual change of social life takes over » (dans Soifer 2012:1574). McChesney écrit qu'afin d'atteindre un tournant, deux des trois conditions suivantes doivent être atteintes :

1. qu'il y ait une nouvelle technologie de communication dont l'arrivée serait révolutionnaire et aurait un impact considérable sur le système préexistant;
2. que le contenu des systèmes médiatiques (surtout en ce qui a trait au journalisme) ou leur légitimité soient remis en question ou tout simplement discrédités;
3. qu'il y ait une crise majeure, créant un déséquilibre social et durant laquelle l'ordre préexistant ne fonctionne plus. Les institutions auparavant dominantes

seraient remises en question, ce qui entraînerait des réformes sociales (2013:67) [traduction libre].

Par rapport à la première condition, nous sommes d'avis qu'on ne peut plus véritablement parler de nouvelles technologies lorsqu'il est question d'Internet étant donné qu'il est fréquenté par les internautes depuis déjà une trentaine d'années. Cependant, les nouveaux dispositifs technologiques qui rendent la connectivité à un réseau possible partout et en tout temps (en supposant bien entendu un accès à Internet) ont chamboulé la façon de faire de tous les diffuseurs. CBC/Radio-Canada s'est adaptée aux mutations technologiques du marché et offre ses services sur différentes plateformes, en plus de régulièrement rendre disponibles de nouvelles applications pour téléphones intelligents et tablettes (CBC/Radio-Canada, s.d.-b).

La deuxième condition implique une remise en question de la légitimité du rôle de CBC/Radio-Canada. En lien avec cette condition est le fait que, surtout chez CBC, depuis la perte du hockey sur ses ondes, certains tels que Scherer et Whitson, estiment que l'auditoire ne verra plus l'attrait de consommer le contenu de son radiodiffuseur public. En effet, par rapport à *Hockey Night in Canada*, Nicholls est convaincu que 95 % de la population regardait CBC uniquement pour l'émission fétiche de hockey et que ces personnes se tourneraient désormais vers les télédiffuseurs privés pour avoir accès au sport national. Déjà en 2009, Scherer et Whitson prédisaient la disparition de CBC advenant la fin de *Hockey Night in Canada* : « We should not be surprised indeed, if the CBC does retreat from professional sport, that the public broadcaster would largely disappear from the lives of much of the population » (2009:226). En avril 2014, le chroniqueur Stafford du quotidien *Vancouver 24 Hours* affirmait « The moment the CBC lost Hockey Night in Canada to Rogers Communications' \$5.2-billion bid it was over for the CBC as we know it » (2014). Il est donc possible de constater une remise en question du

système de radiodiffusion publique existant, poussant ainsi certains, comme Stafford, à douter de la nécessité de conserver CBC/Radio-Canada telle qu'elle existe aujourd'hui.

En ce qui a trait à la troisième condition qui consiste en une crise du système préexistant, la Société a été, comme bien d'autres entités publiques, affectée par la crise économique de 2008 et la récession qui a suivi. Elle a vu ses crédits parlementaires diminuer considérablement au cours des dernières années. Hubert Lacroix a mentionné, lors d'un discours prononcé devant ses employés le 10 avril 2014, que la société d'État avait eu à gérer d'importantes pertes de revenus publicitaires, en plus des pressions causées par la crise économique de 2008 ce qui a mené CBC/Radio-Canada à faire des compressions de 130 millions de dollars (CBC/Radio-Canada, 2014a).

De plus, si certains, tels que *Les Amis de Radio-Canada (2012)*, sont d'avis que le gouvernement devrait intervenir pour aider le radiodiffuseur public en augmentant son financement, d'autres, tels que Nicholls (2011), doutent de la nécessité même de l'existence de CBC/Radio-Canada en tant qu'entité publique, et pensent plutôt que le gouvernement devrait la privatiser. Si l'on en croit Saulnier, ancien directeur général de l'information à Radio-Canada, CBC/Radio-Canada est nécessaire comme entité publique, car elle garantit une information sûre et de qualité à une ère numérique où il est possible de constater que la désinformation occupe de plus en plus de place sur les plateformes numériques (Saulnier, 2014:253). Il explique aussi dans son livre *Ici était Radio-Canada* que les Canadiens ont besoin d'une information qui soit libre et indépendante de toute pression. Selon Saulnier, en cette ère de changement, il faut de nouvelles balises directrices pour orienter CBC/Radio-Canada afin qu'elle puisse continuer à exister. L'auteur propose l'élaboration d'une nouvelle loi sur la radiodiffusion, plus actuelle pour tenir compte des défis de l'ère numérique (*Ibid.*:256).

Dans le cas qui nous intéresse, il est possible de constater que les problèmes de CBC/Radio-Canada ne datent pas d'hier et qu'elle est engagée dans le tournant numérique depuis des années. La situation dans laquelle se retrouve le radiodiffuseur public est constamment délicate, résultant d'une accumulation de circonstances plutôt que d'être le fruit d'un évènement unique. En effet, CBC/Radio-Canada fait face à des contraintes économiques qui l'ont poussée à devoir modifier ses plans à quelques reprises au cours des dernières années. Cependant, la perte plus récente de *Hockey Night in Canada* et les compressions financières que la société d'État encaisse depuis des années l'ont amenée à vivre une situation précaire, qui sera ici considérée comme un tournant. Dans son plan *Un espace pour nous tous*, CBC/Radio-Canada explique la direction numérique et moderne dans laquelle elle s'est engagée, la place qu'elle compte se tailler dans l'univers médiatique actuel au Canada et l'importance qu'elle souhaite retrouver aux yeux des citoyens qu'elle dessert.

CBC TV is at a critical juncture, post-hockey and post-cuts. The loss of live pro sports will put CBC TV in a uniquely vulnerable position in the TV world- it won't have what now delivers high ratings, ad dollars and must-see buzz for other TV services. (Doyle, 2014)

Considérant la place qu'occupait le hockey dans la programmation de CBC (environ 300 heures de programmation), il est compréhensible que les prédictions pour CBC après *Hockey Night in Canada* soient plutôt négatives. En effet, Rowe (2004a) affirme que la valeur économique des sports, surtout pour un sport d'importance comme le hockey, assure presque instantanément des auditoires, et donc des revenus publicitaires provenant de compagnies désireuses d'augmenter leur visibilité. Bourg et Gougnet abondent dans le même sens : « The ability of sports to create large audiences in the broadcasting market represents a major source of revenue – either directly by the sale of programmes (subscription channels), or indirectly by the commercialization of advertising slots (free or subscription channels) » (2010:100). En tant que

domaine clé de la culture populaire à l'échelle nationale, Hutchins et Rowe (2009) rajoutent que le sport est d'une importance cruciale dans le marché en constante évolution des médias tant traditionnels que numériques. Ils continuent en expliquant que « the [*Australian Competition and Consumer Commission*] (2006:18) nominates sport as one of just two examples of “compelling content” available through web sites, the other being films » (Hutchins et Rowe, 2009:355)³.

L'économie politique étudie les relations sociales et les jeux de pouvoir entre différents acteurs. En reprenant l'explication de Mosco selon laquelle l'économie politique des médias tente d'identifier des tendances cycliques liées aux changements, tant à court terme qu'à long terme, nous serons capable de mieux saisir les transformations subies par CBC/Radio-Canada depuis quelques années. Nous sommes d'avis que cette approche théorique offre une perspective potentiellement fertile pour mieux comprendre le tournant dans lequel se trouve le radiodiffuseur public canadien.

2.2 Grands principes de la radiodiffusion publique

La notion de radiodiffusion publique, qui a vu le jour au cours du 20^e siècle, est relativement jeune. Les paragraphes suivants expliquent brièvement d'où vient la radiodiffusion publique afin d'en comprendre les grands principes, le financement ainsi que les défis à l'ère actuelle.

L'idée même de la radiodiffusion publique en tant que bien commun est née en Angleterre durant les années 1920. La *British Broadcasting Company*, connue aujourd'hui sous

3. Le *Australian Competition and Consumer Commission* (ACCC) est une entité qui vise à renforcer le respect de lois, la promotion de la concurrence et le commerce équitable pour le bien des consommateurs australiens à l'échelle nationale.

le nom de la *British Broadcasting Corporation* (BBC), fut créée à la suite de la fermeture de nombreuses stations de radio exploitées par des amateurs et mise en place par un petit groupe de personnes, au studio de l'inventeur Guglielmo Marconi, en novembre 1922 (BBC, 2014b).

Gouvernée lors de ses débuts par John Charles Walsham Reith, un ingénieur écossais, la BBC se voulait régie par des principes sociaux, au contraire des autres diffuseurs privés, dont les buts principaux étaient financiers (Curran, 1981:140). La *Broadcasting Research Unit* (BRU) avait établi les principes de base pour la société publique britannique, lesquels ont par la suite guidé l'adoption des principes régissant les radiodiffuseurs publics à travers le monde :

1. accès universel (d'un point de vue géographique);
2. attrait universel (d'un point de vue de goûts et intérêts);
3. attention particulière envers les minorités;
4. contribution au sentiment d'identité nationale et de communauté;
5. indépendance à l'égard d'intérêts externes;
6. financement direct et universalité du paiement;
7. concurrence en termes de qualité plutôt que de quantité;
8. lignes directrices qui se veulent libératrices plutôt que restrictives envers les responsables de la programmation (Raboy, 1995:29).

En 2000, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) proposait une définition de ce que devrait être la radiodiffusion publique :

ni commerciale, ni étatique, la radiodiffusion publique trouve sa raison d'être dans le seul accomplissement du service public. C'est la radiotélévision du public; elle s'adresse à chacun en tant que citoyen. Elle encourage l'accès et la participation à la vie publique. Elle développe les connaissances, élargit les horizons et permet à chacun de mieux se comprendre en comprenant le monde et les autres. (UNESCO, 2000:2)

Par ailleurs, l'Union européenne de radio-télévision (UER) considère que ses membres signataires, les médias de service public sous toutes leurs formes (radio, télévision et plateformes numériques), devraient suivre les valeurs énumérées dans sa Déclaration relative aux valeurs fondamentales. Celle-ci est semblable à la feuille de route établie par la BRU : universalité,

indépendance, excellence, diversité, obligation de rendre compte et innovation (UER, 2014). Au fil des ans, la mission des radiodiffuseurs publics a souvent été simplifiée par la volonté d'informer, d'éclairer et de divertir le plus de gens possible (Curran, 1981; Ministère de la Justice, 2012; UER, 2014).

2.2.1 Culture et identité nationale

Presqu'un siècle plus tard, le radiodiffuseur public a toujours un rôle important en ce qui a trait à la protection de la culture nationale et du sentiment d'identité nationale.

En fait, ce sentiment est très complexe à expliquer et à définir; il est intangible et les chercheurs qui l'abordent utilisent rarement la même définition. Malgré la difficulté à expliquer précisément ce concept, plusieurs études évoquent l'importance de ce sentiment en ce qui a trait aux constructions sociales établies par les gens. « Yet throughout the twentieth century, national identities have been immensely significant anchors of meaning, often occupying a high level on people's socially constructed hierarchies of cultural identification » (Gruneau et Whitson, 1993:278). Cependant, à cause de la mondialisation, des technologies numériques et des mouvements de population, les balises entourant cette « identité nationale » sont plus difficiles à cerner et à établir.

Plusieurs auteurs (Gruneau et Whitson, 1993; Raboy, 1995; Adams, 2006; Pitter, 2006) abordent la difficulté d'expliquer avec précision la notion d'identité, d'unité ou de culture nationale partiellement en raison de la subjectivité de la signification de ces termes. Comme l'explique la section 2.4, au Canada, le sentiment d'identité nationale est souvent illustré par le sport en tant que rassembleur de la nation.

De la même manière, un concept aussi intangible que la culture peut s'avérer difficile à définir. Juneau décrit la culture comme étant :

the conversation and appreciation of past accomplishments, but it is also innovation, creation. It is what makes one nation feel equal to another, not in richness perhaps, but in dignity. It is sovereignty of the mind. Indeed, culture lies at the very heart of political sovereignty. There can be no political sovereignty, therefore no authority over our own lives, our own future, without cultural autonomy and vitality. (1997:14)

Dans ce même texte, Juneau explique que la culture et la radiodiffusion publique sont intrinsèquement reliées. Selon lui, la radio et la télévision se doivent d'être vecteurs de la culture nationale de par leur rôle sur l'éducation citoyenne, la démocratie et la production de produits culturels (Juneau, 1997).

2.2.2 Sphère publique

Il est fréquent de retrouver, dans les écrits portant sur la radiodiffusion publique, un lien étroit avec la sphère publique. Ce concept, mis de l'avant par l'allemand Jürgen Habermas, décrit l'espace public comme un lieu de débat ouvert à tous les citoyens (Habermas, 1989).

Atkinson le définit comme suit :

the public sphere is defined as the place where citizens can have free access to information and knowledge and can express their own points of view. This place is independent of private economic interests and of political authorities. (1997b:39)

En ce qui a trait à la radiodiffusion publique, Raboy explique que « the idea of public service broadcasting is rooted in the enlightenment notion of the public and of a public space in which social and political life democratically unfolds » (1995:28). À l'instar de Raboy, George suggère que cette sphère publique « ne peut être considérée comme émancipatoire que si elle favorise l'émergence de conditions objectives de façon à ce que l'être humain puisse construire

une relation plus autonome et plus compréhensive de la réalité » (1999:11). Gunn, quant à lui, rajoute que la radiodiffusion publique est reliée de manière idéologique à la notion de sphère publique en aidant à promouvoir une citoyenneté active (2008).

S'il ne nie pas que le concept de la sphère publique demeure un élément central à la démocratie et aux médias, Dahlgren met toutefois en doute la place réelle qui est prise par les citoyens en vertu de leur accès aux nouvelles. « The public is spoken for by a variety of powerful voices, but does little speaking of its own, and is given little or no help in learning how to do so in politically effective ways via television news » (2009:132). Néanmoins, l'auteur explique plus loin que les radiodiffuseurs publics ont eu un rôle important au fil des ans dans la socialisation de la vie privée vers une culture publique partagée. Dahlgren explique cette situation par le fait que les radiodiffuseurs publics traitent d'un grand nombre de sujets et exposent des opinions différentes, permettant ainsi d'ouvrir un dialogue public accessible à un plus grand nombre de personnes. Si, selon Dahlgren, l'âge d'or de la radiodiffusion publique est derrière elle, son rôle quant à une participation plus générale à la sphère publique demeure toujours aussi important (*ibid.*).

Par ailleurs, l'impact du nombre croissant de radiodiffuseurs privés et de la compétition occasionnée par les nombreuses sources disponibles en ligne joue un rôle important dans l'équilibre délicat du rôle de la radiodiffusion publique. Brevini est d'avis que malgré le nombre croissant de médias commerciaux, la diversité des voix n'est pas nécessairement garantie en raison de la convergence des conglomérats médiatiques (2013). Dans ce contexte, la radiodiffusion publique demeurerait essentielle afin de véhiculer les nombreuses questions soulevées par les débats de la sphère publique. Brevini prévient cependant que :

In fact, the traditional role of PSBs [public service broadcasters] as guardians of the public sphere, their impartiality and the quality of their programming is increasingly being undermined by the proliferation of multi-channel platforms, the progressive fragmentation of audiences and increased competition for revenues. (2013:4)

Atkinson rappelle, comme le mentionne Garnham lors du débat du renouvellement de la Charte de la BBC, que :

The essence of public service broadcasting is the provision, to all citizens on equal terms, and as an enabling condition of such citizenship, of a site for the cultural expression and exchange through which social identities are formed and of access to the information and debate upon which democratic politics must be founded. In order to fulfill this role, the site should be as free from distorting effects of the exercise of economics or state power as possible. (Atkinson, 1997b:41)

2.2.3 Démocratie

Dans un autre ordre d'idées, lorsqu'on parle de principes de radiodiffusion publique et de sphère publique, la notion de démocratie revient fréquemment. Ainsi que l'explique Han, dans une démocratie moderne, les citoyens ont des droits égaux, ont la capacité de prendre des décisions par rapport à la structure politique de leur communauté et élisent les personnes qui sont au pouvoir (2008). La démocratie se veut vectrice d'une participation citoyenne égale, sans pressions politiques. Elle se veut le théâtre d'une communauté dont les citoyens se sentent libres de participer et de débattre de leurs idées (Munro, 2007; Han, 2008).

Si tous les auteurs ne s'entendent pas pour définir le rôle que prend la radiodiffusion publique, de manière générale, ils semblent convenir que celle-ci est un élément important de la démocratie.

En effet, selon le Traité d'Amsterdam signé par les membres de l'Union européenne en 1997, le système de radiodiffusion publique au sein de ses États membres est, pour chaque société, relié aux besoins démocratiques, sociaux et culturels (Union européenne, 1997:109). À

l'instar de ce qui est écrit dans le Traité de 1997, Brevini explique que la radiodiffusion publique est dotée d'une structure dont les préoccupations normatives sont orientées vers le besoin d'une démocratie politique, représentative de la population desservie et qui encourage la participation citoyenne (2013:4).

Cette idée est reprise par Gunn qui explique que l'implication des radiodiffuseurs publics sur plusieurs plateformes est importante pour la participation citoyenne et que cette dernière est primordiale pour la démocratie (2008:117).

De même, Atkinson insiste sur l'importance de la radiodiffusion publique et surtout de son rôle dans l'accès égal à l'information et à une participation citoyenne, afin d'impliquer davantage la population dans la sphère publique (1997b:39).

De son côté, Dahlgren lie les concepts de sphère publique et de démocratie avec celui de la radiodiffusion en général :

Discussion about media and democracy are often framed by the notion of the public sphere, which emphasizes that the media must provide citizens with the information, ideas, and debates about current affairs so as to facilitate informed opinion and participation in democratic politics. (2009:34)

Selon lui, afin d'être facilitateurs de participation citoyenne, les médias doivent être à portée de main des populations qu'ils desservent, tant d'un point de vue technique, économique, culturel que linguistique. Il explique aussi que les médias ont changé la démocratie en ce sens où « political life itself today has become so extensively situated within the domain of the media » que les acteurs politiques qui veulent acquérir de la visibilité publique se tournent habituellement vers les médias (Dahlgren, 2009:35). D'après l'auteur, les médias trouvent leur raison d'être dans le service public et sont nécessaires à la participation citoyenne et donc à la démocratie.

2.2.4 Néolibéralisme et radiodiffusion publique : une dichotomie croissante

Après avoir abordé l'approche de l'économie politique des médias et de la notion de « tournant », survolé les grands principes de la radiodiffusion, de la sphère publique et de la démocratie, quelques lignes sur la notion du néolibéralisme s'imposent.

En effet, cette doctrine économique met de l'avant une ingérence très limitée de l'État dans le secteur des affaires afin de favoriser la libre concurrence. En se retirant du marché, les gouvernements peuvent ainsi « better serve the corporate interests, while minimizing any activities that might undermine the rule of business and the wealthy. The centerpiece of neoliberal policies is invariably a call for commercial media and communication markets to be deregulated » (McChesney, 2001:2). L'approche néolibérale semble toute désignée pour expliquer davantage les problèmes de financement que connaissent plusieurs radiodiffuseurs publics à travers le monde.

Au contraire du *credo* néolibéral, l'existence même d'un radiodiffuseur public bien financé et d'une sphère publique en santé laisse sous-entendre une forme d'État-providence, lequel intervient et met en place des régulations plutôt sociales. Un rapport de l'UNESCO (2005:10) souligne d'ailleurs la corrélation entre les problèmes croissants de la radiodiffusion publique et de l'environnement néolibéral « hostile à toute forme de service public ». De plus, « le renforcement des valeurs commerciales entraîne une défaveur philosophique et politique de l'État en tant que fournisseur légitime et efficace de biens et de services à la société » (*ibid.* :130). En considérant le nombre croissant de gouvernements qui adoptent les principes néolibéraux, les problèmes financiers des radiodiffuseurs publics coulent de source.

Il est donc possible de constater que pour plusieurs auteurs la radiodiffusion publique est facilitatrice d'une démocratie et d'une sphère publique saines. Elle doit faire face, malgré tout, à de nombreuses contraintes qui seront expliquées au cours des prochaines sections.

2.2.5 Financement de la radiodiffusion publique

À première vue, les pays qui ont un système de radiodiffusion publique ont, en théorie du moins, des chartes et des objectifs similaires. Les moyens de financer diffèrent cependant d'un pays à l'autre.

La question du financement de la radiodiffusion publique est un problème récurrent au sein des recherches qui portent sur le sujet. Au terme de son étude, Brevini explique que le rôle et la place des radiodiffuseurs publics en Europe sont constamment menacés, en raison de la lutte constante pour trouver des fonds jugés suffisants (Brevini, 2013). Cette situation s'applique aussi aux radiodiffuseurs en Amérique du Nord et en Océanie. Afin de contrer ce manque d'argent, les sociétés d'État se résignent à trouver des commandites, à marchandiser leurs produits, à externaliser leurs productions et à restreindre leurs dépenses (Gunn, 2008:111). Des changements liés à une programmation plus commerciale font aussi partie des solutions employées afin d'attirer des revenus publicitaires et un auditoire plus importants (UNESCO, 2005:132). Bien évidemment, afin de rester dans la course, les radiodiffuseurs publics forment de plus en plus d'alliances avec le secteur privé et investissent davantage sur les plateformes numériques afin d'attirer de nouveaux publics.

Si la crise économique de 2008 explique partiellement les défis de financements auxquels font face les radiodiffuseurs publics, « the recession is harnessed to legitimate calls for making comparatively drastic changes both in the scope of public sector activity and the scale of public

sector structure » (Lowe et Berg, 2013:92). Traditionnellement, l'investissement économique de la part des gouvernements dans le secteur de la radiodiffusion publique était justifié en raison des bénéfices sociaux, culturels et par la participation citoyenne générés par les sociétés d'État, par opposition aux compagnies privées dont les buts étaient et sont toujours d'optimiser les marges bénéficiaires. Cependant, avec le choix croissant de voix et de sources d'informations, les demandes de financement proviennent tant du secteur public que du secteur privé.

Dans le même ordre d'idées, les formes de financement commercial comportent leurs lots d'avantages et de désavantages.

D'un côté, selon Gheude, cité par Atkinson, dans un monde où le public est consommateur de plus en plus demandant et défini par un certain style de vie rapide où l'envie de gratification instantanée prédomine, la publicité ne peut que renforcer les radiodiffuseurs publics (Atkinson, 1997c:53). D'un autre côté, la publicité peut créer une dépendance financière qui oblige les sociétés publiques à considérer leur niveau d'audimat, ce qui, tenant compte de ce qui a été dit plus haut, ne devrait pas être le cas.

Le recours aux fonds publics a l'avantage de garder les intérêts du secteur public et ceux du secteur privé séparés. De plus, de par ce mode de financement, le radiodiffuseur public se doit d'être responsable et transparent envers la population. Cependant, le montant des fonds publics étant habituellement réglementé par des organismes gouvernementaux, les radiodiffuseurs publics peuvent rapidement se trouver face à des pressions politiques (Atkinson, 1997c:55). Par exemple, au Canada, Pierre-Elliott Trudeau avait menacé en 1969 de couper le budget ou tout simplement de fermer Radio-Canada, frustré que la société d'État ait été, à ses yeux, favorable à la cause souverainiste (Saulnier, 2014:58).

2.2.6 Défis au 21^e siècle

Dès ses débuts, la BBC, berceau de radiodiffusion publique, a dû faire face à des critiques et des défis, qui, presque 100 ans plus tard, font encore partie de la réalité des radiodiffuseurs publics à un niveau international. Outre les problèmes de financement, récurrents chez plusieurs sociétés d'État, chaque décennie semble apporter son lot de défis, forçant les radiodiffuseurs publics à se réorienter stratégiquement afin de survivre. Les prochains paragraphes offrent un bref survol de six grands problèmes rencontrés par des radiodiffuseurs publics.

Premièrement, la fameuse notion de saine distance (*arm's length*) est toujours bien pertinente. Ce concept veut assurer une indépendance politique qui, selon Hanretty, implique :

- The degree to which PSBs employees take day-to-day decisions about their output or the output of subordinates, without receiving and acting on the basis of instructions, threats or other inducement from politicians, or the anticipation thereof;
- Considering whether the interests of those politicians would be harmed by particular choices about output. (2011:5)

Selon l'auteur, une indépendance politique est nécessaire afin que les radiodiffuseurs publics continuent à contribuer à la démocratie sans pressions externes ou corruption. De même, Raboy estime qu'il est nécessaire, en donnant aux radiodiffuseurs publics le rôle de renforcer la participation citoyenne active, de complètement les dissocier de l'autorité politique de l'État (1995:43).

Deuxièmement, la survie des radiodiffuseurs publics est reliée à la volonté des acteurs politiques en place. Tracey écrit que « more significantly, public broadcasting has had to face a rising tide of skepticism and political will, and its recent evolution has been characterized by a 'struggle over decline, change and renewal' » (cité in Raboy, 1995:44).

Troisièmement, les radiodiffuseurs publics à travers le monde semblent confrontés à une crise identitaire (Ellis, 1994; Raboy, 1995). Ellis a affirmé, lors d'une conférence sur les études cinématographiques et télévisuelles que « we have been so preoccupied by the challenges to Public Service Broadcasting from within broadcasting that we have failed to notice the profound changes that have taken place in the public whom broadcasting is supposed to serve » (1994:16). Les radiodiffuseurs publics sont ainsi confrontés à la légitimité du contenu journalistique et culturel qu'ils diffusent sur leurs plateformes alors que leurs systèmes et manières de faire préétablies ne semblent plus fonctionner. Selon Achille, la radiodiffusion publique est en proie à trois maux : crise identitaire, financement et fonctionnement. L'auteur explique que si le problème de la crise identitaire pouvait être résolu, les deux autres seraient plus faciles à régler (cité dans Raboy, 1995:33).

Quatrièmement, les radiodiffuseurs publics doivent composer avec une convergence sous plusieurs formes qui entraîne une fragmentation des auditoires.

La convergence peut prendre plusieurs visages. On peut la comprendre telle qu'expliquée par Jenkins (2006) comme touchant tant la production, que la distribution et la consommation d'un contenu. Dans le cadre de cette recherche, nous nous pencherons davantage sur la convergence associée à la concentration des propriétés ce qui a pour effet de réduire la diversité des voix, tout en multipliant les options des consommateurs. Ainsi, les utilisateurs de contenu forcent les entreprises médiatiques à avoir « la capacité de cristalliser l'intérêt (des utilisateurs) d'un média à l'autre » (Jenkins, 2013:10), sans nécessairement répéter le même produit d'une plateforme à l'autre.

Selon Juneau, l'augmentation des canaux de diffusion conduit inévitablement à une compétition accrue entre les radiodiffuseurs pour obtenir l'attention de leur auditoire (1996:60).

Enfin, Gunn affirme qu'en raison de la numérisation et de la concentration des médias, les radiodiffuseurs publics, en étant plus conscients de leur audimat, courent le risque de porter atteinte à leur légitimité en tant qu'organisation publique (Gunn, 2008:108).

Cinquièmement, cela nous amène à la compétition constante entre les secteurs public et privé. À ce sujet, Raboy remarque qu'il est de plus en plus difficile de distinguer la programmation des radiodiffuseurs publics de celle des radiodiffuseurs privés (1995:48). En effet, comme le financement public se raréfie à l'échelle internationale, les radiodiffuseurs publics doivent se tourner vers les publicitaires et tenter d'attirer le plus grand nombre possible de téléspectateurs pour vendre leur espace publicitaire au prix fort, avec ce que cela comporte pour le contenu de la programmation (Raboy, 1995; Juneau, 1996).

S'il imite ainsi le secteur privé, le secteur public doit néanmoins conserver une certaine indépendance par rapport aux intérêts commerciaux. Comme l'explique une étude publiée par l'UNESCO, il est acceptable qu'une part du financement des radiodiffuseurs publics provienne de la publicité, pourvu que l'obligation qui leur est propre à l'égard des citoyens n'en souffre pas (2000:16).

Par contre, si les revenus de source commerciale deviennent la préoccupation première d'un radiodiffuseur public, il y a risque de « dénaturation » de son offre par rapport à ses objectifs en tant qu'organisme public. La recherche d'« argent facile » conduit aisément à la popularisation du contenu. Il faut rappeler ici que le radiodiffuseur public doit tenter de produire du contenu qui, bien que populaire, diffère de celui qui est offert ailleurs en sa qualité et son caractère distinctif. Au Canada ces barèmes sont écrits dans la *Loi sur la radiodiffusion*, afin que sa programmation représente pour l'auditeur un choix différent par rapport à celle du secteur privé (Gunn, 2008:106). Si, d'un côté, Hubert Lacroix affirme que « the public broadcaster can't

be all things to all people » (CBC/Radio-Canada, s.d.-c), d'un autre côté, le spécialiste des médias Michael Tracey affirme :

Public broadcasting does not expect that it can please all of the people all of the time – indeed it sees in that approach precisely the kind of populism which nurtures cultural mediocrity, as quality is sacrificed on the altar of maximizing audience size. Public broadcasting does however believe that well-produced programs can please a lot of the people a lot of the time, and everybody some of the time. Public broadcasting is thus driven by the desire to make good programs popular and popular programs good. (Mowbray and Rowland, 2014)

Les téléspectateurs ont d'innombrables options et représentent des auditoires qui fragmentés sur de multiples plateformes et médias appartenant à des entreprises différentes. Les radiodiffuseurs publics ont donc la tâche plus ardue en ce qui a trait à s'adresser à leur nation au complet (Gunn, 2008:108). Le fait que les radiodiffuseurs publics devraient, idéalement, ne pas calculer leur audimat les place dans une situation délicate :

If, on the one hand, the audience of public television is too small, political authorities may consider them to be an elitist luxury. If, on the other hand, they try to expand their audience by resorting to more lightweight programmes like those offered by private competition, then people question the purpose they serve. (Juneau, 1997:12)

Les radiodiffuseurs publics font donc face au dilemme d'être similaires au secteur privé tout en étant différents, tout en respectant leurs principes de base et en servant les intérêts du public, mais en étant désormais dans un monde qui les force à adopter un mode d'opération qui ne les distingue plus du secteur privé (Atkinson, 1997a:25). Selon une opinion, qui n'est pas forcément celle de tous, les radiodiffuseurs publics ont alors le choix de s'adapter tout en restant compétitifs, de se « purifier » en se concentrant uniquement sur ce qui n'est pas fait par le secteur privé ou de tenter, tant bien que mal, de faire les deux (1997a:26). Richard Stursberg, membre de la haute direction de CBC/Radio-Canada de 2004 à 2010, a affirmé que

« CBC should not duplicate the work of the private sector. There is no point spending public money on things that are already being well done without it » (cité dans Salutin, 2014).

Les critiques des radiodiffuseurs publics leur reprochent souvent d'être élitistes. Curran rapporte que, dès les débuts de la BBC durant les années 1920-1930, les dirigeants de la compagnie concevaient la société d'État britannique comme supérieure, prétendant agir au nom de la classe ouvrière et en donnant à la population ce qu'elle voulait (1981). L'auteur reproche d'ailleurs cette présomption à la BBC, reproche qui peut être aussi dirigé envers les radiodiffuseurs au 21^e siècle, en expliquant que :

To give the public what it wants is a misleading phrase... it has the appearance of an appeal to democratic principle, but the appearance is deceptive. It is in fact patronizing and arrogant, in that it claims to know what the public is but defines it as no more than the mass audience, and it claims to know what it wants, but limits its choice to the average of experience. (Curran, 1981:229)

Parallèlement, le fait pour les sociétés publiques de concentrer leur attention sur une partie de la population uniquement peut, selon Juneau, inciter les institutions politiques à penser que la radiodiffusion publique est un « luxe élitiste » (1996:62). La ligne est donc mince pour les radiodiffuseurs publics.

En dernier lieu, Taras, en parlant de ce qu'il appelle le *media shock* (la crise à laquelle sont confrontés les médias, tant publics que privés) explique la difficulté à réduire à quelques énumérations les défis que doivent relever les médias en 2014. « I am also aware that the current media environment has so many moving parts, and is moving with such speed, that trying to capture its essence is difficult and often elusive » (Taras, 2014:3).

Tous ces défis mènent à un questionnement quant au besoin d'avoir des systèmes de radiodiffusion publique. McChesney affirme que « with the rise of multi-channel television

systems and the Internet, many argue that public broadcasting is no longer necessary, that the spectrum scarcity that justified public broadcasting in the past is no longer justified » (1999:1).

Cependant, malgré cette multiplication dans l'offre, il n'en reste pas moins que les radiodiffuseurs publics ont un mandat qui les différencie complètement du secteur privé. À cause de ce mandat singulier, les instances politiques devraient, comme l'avait affirmé le premier ministre Bennett en 1932, sauvegarder les institutions de radiodiffusion publique afin que tous leurs bénéficiaires puissent profiter au plus grand nombre de gens (Juneau, 1997:12).

2.3 Le cas de CBC/Radio-Canada

Suite au portrait général des grands principes et défis de la radiodiffusion publique., il importe de se pencher sur le cas plus spécifique de CBC/Radio-Canada. Ainsi qu'il a été possible de le constater dans la section de contextualisation, la société d'État canadienne souffre d'un manque chronique de financement.

Le système de radiodiffusion est complexe, étant constitué de composantes publiques, privées et communautaires. Ce système hybride est, selon l'article 3 de la *Loi sur la radiodiffusion*⁴, « un service public essentiel au maintien et au renforcement de l'identité nationale et de la souveraineté culturelle » (Ministère de la Justice du Canada, 2012). La société d'État CBC/Radio-Canada est au cœur de ce système depuis le siècle dernier et les prochains paragraphes donnent un aperçu de son histoire, de son financement, de la réglementation à laquelle elle est assujettie et de certains défis avec lesquels elle est aux prises.

4. Le texte complet de la *Loi sur la radiodiffusion* est disponible à l'adresse suivante : <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/B-9.01/page-2.html#h-4> (consulté le 25 novembre 2014).

2.3.1 Histoire

Un bref retour sur son histoire aide à mieux comprendre CBC/Radio-Canada. La Société publique a été mise sur pied durant les années 30 suite aux recommandations de la Commission royale de la radiodiffusion (autrement connue sous le nom de la Commission Aird⁵) et à la *Loi sur la radiodiffusion* canadienne de 1936 (CBC/Radio-Canada, s.d.-b). Dans sa conclusion, la Commission avait proposé que, en raison du rôle culturel et éducatif de la radio, le gouvernement crée une société nationale qui serait de propriété publique et dont le but serait d'opérer et de superviser le système de radiodiffusion au Canada (Raboy, 1997b:107). Cette partie du mandat de CBC/Radio-Canada a changé à compter de 1958, soit depuis la création du Bureau des gouverneurs de la radiodiffusion (prédécesseur du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes) à qui incombait la responsabilité de gérer les médias canadiens, tant privés que publics. Au fil des ans, CBC/Radio-Canada a pris sa place dans de nombreux foyers canadiens, permettant aux Canadiens de visiter des mondes fictifs par ses téléséries, ou couvrant des événements clés tels que les diverses étapes de la Seconde Guerre mondiale, les inondations au Manitoba de 1950, la guerre de Corée et la Crise d'octobre.

Conformément à son mandat d'éclairer, de divertir et de renseigner, CBC/Radio-Canada a comme but d'offrir du contenu de qualité aux Canadiens qu'elle dessert. Comme l'a affirmé Pierre Juneau en 1982, alors président de CBC/Radio-Canada : « The goal of having a broadcasting system that reflects the true cultural richness of Canadian life, a goal we all share, must be to allow all Canadians the opportunity to hear and see Canadian life as it really is, to become conscious of the diverse reality of their country » (1982:6).

5. Les conclusions de la Commission Aird avaient servi à poser les premières balises de la radiodiffusion pour contrer l'emprise des compagnies privées et l'étendue de la programmation américaine au Canada.

S'adaptant aux transformations technologiques qui sont propres chaque décennie, la Société a d'abord offert ses services à la radio, puis à la télévision en 1952 et depuis 1995, sur Internet (CBC/Radio-Canada, s.d.-b).

Les principaux services de télévision de CBC/Radio-Canada sont ses deux chaînes de télévision principales CBC Television (en anglais) et ICI Radio-Canada Télé (en français), ainsi que ses cinq chaînes de télévision spécialisées. Les services radio de CBC/Radio-Canada sont peut-être encore davantage reconnus pour leurs caractéristiques de service public, notamment les principaux services de radio parlée et musicale en anglais et en français. En conjugaison avec ses services de télévision et de radio, CBC/Radio-Canada fournit aussi un contenu en ligne par l'intermédiaire de ses principaux sites web de contenu média, soit CBC.ca (en anglais) et ICI Radio-Canada.ca (en français), ainsi que par son site spécialisé de diffusion d'émissions en continu ICI Tou.tv (en français) et ses divers services de radio sur le web. (Groupe Nordicité, 2014:4)

2.3.2 Financement

CBC/Radio-Canada a un historique de compressions qui ne date pas d'hier. Entre 1985 et 1993, des compressions budgétaires à répétition ont affaibli la société d'État de près de 276 millions de dollars. De plus, avec le budget fédéral de 1995, le montant des nouvelles compressions a atteint 350 millions de dollars (Raboy, 1997b:108). Ces coupes répétitives ont amené le PDG de l'époque, Tony Manera, à démissionner expliquant « I will not preside over the dismantling of the CBC » (Lagacé, 2014). Déjà en 1997, Raboy prédisait qu'en mai 1998, la masse salariale du radiodiffuseur public canadien serait de moitié de celle dont elle disposait en 1984 (1997c:33).

Peu importe les allégeances politiques des gouvernements de chaque époque, les compressions ont continué, et malgré les promesses électorales des partis de l'opposition à divers moments donnés, les choses ne se sont pas améliorées (Raboy, 1997c:33). Pour ces raisons, CBC/Radio-Canada se tourne constamment vers de nouvelles sources de revenus commerciaux. Selon Rabinovitch, ancien président-directeur général de la Société, la télévision de CBC n'est

que partiellement publique, étant donné qu'une de ses sources de revenus est la publicité (Foster, 2009:66).

Presque deux décennies plus tard, dans une lettre d'opinion, Hubert Lacroix affirme que « 60 % des revenus de la société d'État proviennent du gouvernement alors que l'autre 40 % provient des revenus commerciaux autogénérés tels que la publicité » (2014).

En ce qui a trait à l'apport financier des contribuables canadiens, une fois que les compressions budgétaires de l'exercice financier 2014-2015 auront été mises en place, il passera de 33 \$ à 29 \$ par habitant (Groupe Nordicité, 2013a:2), ce qui fait du Canada le troisième pays membre de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) où le financement public par habitant pour un radiodiffuseur public est le plus bas, suivi de la Nouvelle-Zélande et des États-Unis (*ibid.*).

2.3.3 Réglementation

Au Canada, tout organisme qui souhaite diffuser du contenu à la télévision ou à la radio se doit d'obtenir les licences nécessaires auprès du CRTC. CBC/Radio-Canada ne fait pas exception. « Cette licence est un document réglementaire permettant de préciser la nature de la programmation, le pourcentage de contenu canadien, les précisions sur le lieu et les horaires de diffusion de contenu, etc. » (Amis de Radio-Canada, 2012).

Les plus récentes licences ont été accordées en mai 2013 pour une durée de cinq ans suite à une série d'audiences publiques. Jean-Pierre Blais, président du CRTC, avait déclaré que les Canadiens continueraient à recevoir le « service de qualité » auquel ils s'attendaient de leur radiodiffuseur public. Il avait rajouté « dans l'univers médiatique en constante évolution, la

Société Radio-Canada continuera à jouer un rôle clé pour la vitalité de la culture canadienne de langue française et anglaise, partout au pays » (CRTC, 2013).

Malgré l'octroi de ces licences, il est difficile pour le radiodiffuseur public de suivre à la lettre la *Loi sur la radiodiffusion*, plus de 20 ans après son instauration. Raboy explique cette situation en partie à cause du « chasm between Parliament's mandate to the CBC and the government's refusal to provide the resources the CBC needs in order to do its job » (1997b:108). En plus de ce handicap financier, CBC/Radio-Canada se doit, de par son mandat, de contribuer à un sentiment de conscience et d'identité nationale partagé, ce qui, comme cela a été expliqué à la section 2.2.1.1, n'est pas une tâche aisée.

Certains pensent qu'en ce moment, la réglementation à laquelle la Société publique est assujettie est un fardeau à l'accomplissement de son mandat :

The simple reality is that the corporation no longer has the resources or the capacity to fulfil its obligations under the Act. The CBC doesn't have enough cloth to fit the many contours and limbs of the body envisioned by the Broadcasting Act. (Raboy et Taras, 2007:88)

2.3.4 Défis

Les défis de CBC/Radio-Canada ne sont pas nouveaux. Il y a déjà 15 ans, certains parlaient d'un futur incertain pour le radiodiffuseur public (Raboy, 1997c:31). Les défis de la société d'État sont semblables à ceux des radiodiffuseurs publics un peu partout dans le monde. Nous en avons sélectionné quelques-uns à aborder plus en profondeur en raison de leur pertinence à cette étude. Les prochains paragraphes offrent un aperçu des défis propres à CBC/Radio-Canada.

CBC/Radio-Canada, qui doit tenter de représenter les Canadiens d'un océan à l'autre, est très consciente des défis auxquels elle doit faire face :

We're committed to making CBC TV a place where Canadians feel at home, where they see themselves, their interests, their values and their country come alive. [...] We're determined to make popular, relevant programming that reflects where we live and who we are, so that when Canadians come to CBC, they're coming home. (Haute direction de CBC/Radio-Canada, citée dans Foster, 2009:71)

De plus, en tentant d'aller chercher le plus grand nombre d'auditeurs possible pour augmenter ses revenus publicitaires, la société d'État se retrouve à offrir un contenu qui est similaire à celui offert par le milieu privé, tout en essayant d'être différente. Cela la place dans une situation délicate. Elle devient sujette à une observation minutieuse parce qu'à une ère où coexistent tant de sources de divertissement et de nouvelles, la pertinence de financer CBC/Radio-Canada avec l'argent des contribuables peut être remise en question (Foster, 2009:62). Cependant, être d'intérêt pour tous les Canadiens est impossible, surtout à cause du nombre croissant d'ethnies différentes et des habitudes de consommation des auditoires. Le concept de nation en tant qu'unité homogène n'a jamais été aussi loin d'exister :

As the CBC updates its mandate, it is responding to transnational forces, reaching beyond itself and its immediate national context to re-define itself and its national mission. In so doing, both the CBC and the cultural publics that circulate around it help to constitute public identities and national spaces of belonging. (Foster, 2009:74)

D'autre part, la fameuse notion de saine distance fait partie des défis que doit relever CBC/Radio-Canada (Raboy, 1995; Taras, 2001; Raboy et Taras, 2007). Dès 1996, Katz questionnait l'implication de gouvernements divers, de par leur inertie, au démantèlement des radiodiffuseurs publics :

Why are governments contributing to the erosion of nation-states and national cultures? Why don't they see that more leads to less to insignificance... to the atomization and evacuation of public space? Why don't they see that national identity and citizen participation are compromised? Why don't they realize that they are contributing directly to the erosion of the enormous potential which television has to enlighten and unite populations into the fold of national cultures ? (dans Taras, 2001:101)

Si les gouvernements canadiens au fil des ans sont moins prompts à défendre leur radiodiffuseur public, l'histoire nous a démontré à quelques reprises que les dirigeants politiques n'ont pas hésité à exprimer leur opinion et à mettre de la pression sur CBC/Radio-Canada.

Comme le racontent Raboy et Taras (2007), John Diefenbaker, premier ministre conservateur de 1957 à 1963, avait insinué que CBC/Radio-Canada avait des tendances communistes. La programmation l'enrageant souvent, il avait gelé le salaire d'Alphonse Ouimet, alors PDG de la Société.

Quelques années plus tard, Pierre-Elliott Trudeau, premier ministre libéral de 1968 à 1979, avait accusé la société d'État d'appuyer le mouvement séparatiste au Québec, affirmant qu'au lieu d'encourager la division au sein du pays, Radio-Canada devrait plutôt se concentrer à le rallier en suscitant un sentiment d'unité nationale.

Puis, Brian Mulroney, premier ministre conservateur de 1984 à 1993, appelait souvent Patrick Watson, le co-PDG de l'époque, afin de protester. Le premier ministre avait d'ailleurs nommé plusieurs de ses alliés au Conseil d'administration de la Société et coupé son budget à quelques reprises.

Ensuite, Jean Chrétien, premier ministre libéral de 1993 à 2003, avait à son tour accusé Radio-Canada d'être pro-séparatiste dans sa couverture du Référendum de 1995, en plus d'appuyer le discours de Lucien Bouchard.

Enfin, les dernières années ont montré que Stephen Harper n'est pas particulièrement chaud à l'idée de subventionner le radiodiffuseur public. Alors qu'il était chef de l'Opposition, il avait déjà, pendant la période électorale en 2004, suggéré des changements à CBC/Radio-Canada, recommandant que la Société se concentre uniquement sur ce que ne faisait pas le privé.

Il avait en plus suggéré que les principaux réseaux télévisés de CBC/Radio-Canada ainsi qu'Ici Musique (alors Espace musique) et CBC Radio 2 soient privatisés (Raboy et Taras, 2007:100). Le conservateur Tony Clément, maintenant ministre du Secrétariat du Conseil du Trésor abonde dans le même sens que son Chef de parti et avait, en 2004, questionné l'existence de CBC/Radio-Canada sous sa forme d'alors (*ibid.*). Lors d'une entrevue en 2012, Harper avait déclaré que CBC ne devrait pas « pleurer » et se lamenter pour avoir plus d'argent, car « CBC has its funding voted annually by Parliament [...] That is the amount we are giving it for the year » (Proussalidis, 2012).

Force est donc de constater que la notion de saine distance entre le gouvernement au pouvoir et le radiodiffuseur public canadien est toujours lettre morte. La continuité de l'existence de CBC/Radio-Canada dépendra de la volonté politique des gouvernements canadiens à la voir survivre.

Si les défis sont nombreux, il faut quand même garder en tête que « la radiotélévision de service public au XXI^{ème} siècle n'est pas un refuge pour les nostalgiques du passé » (UNESCO, 2005:118) et qu'elle doit conserver son mandat public, tout en s'adaptant au nouvel écosystème médiatique. Il est tout à fait normal que, tant CBC/Radio-Canada que les autres radiodiffuseurs publics dans le monde, soient critiqués et responsabilisés, étant donné leur statut public et leur responsabilité sociale.

En fait, comme l'écrivent Raboy et Taras «the question perhaps is whether a kind of tipping point has been reached where the corporation has been weakened to the point where its very weakness becomes an argument for shutting it down or privatizing it » (2007:100).

2.4 Le hockey et l'identité canadienne

Avant de clore cette recension des écrits, quelques lignes sur la place accordée au hockey au Canada s'imposent.

Pour plusieurs Canadiens, le hockey est une fierté, un symbole indissociable de ce qui définit une partie de leur identité et de l'importance du jeu pour la culture nationale.

Writing in the 1960s, Al Purdy called hockey “the Canadian specific”; Dryden and MacGregor call it “our common passion”; Scott Young refers to it as “the language that pervades Canada”, Peter Gzowski exalts it as “the game of our lives”. (Gruneau et Whitson, 1993:3)

Ces exemples ne représentent qu'une infime partie des expressions utilisées pour expliquer la place du hockey au sein de la culture canadienne. Dès ses débuts sur la radio de CBC en 1933, le hockey attirait les Canadiens d'un océan à l'autre, fidélisant une partie de la population à une rencontre hebdomadaire avec l'émission radiophonique *Hockey Night in Canada* (Howell, 2001). En 1939, l'émission attirait près de deux millions de Canadiens, anglophones comme francophones, sur les ondes de CBC (Scherer et Whitson, 2009). En 1960, plus de 80 % des foyers possédaient un téléviseur et *Hockey Night in Canada* est devenue l'émission la plus populaire de CBC, attirant des auditoires d'environ trois millions et demi de Canadiens anglophones et deux millions de Canadiens francophones (Gruneau et Whitson, 1993:105). Gruneau et Whitson expliquent l'importance du hockey au Canada du fait que ce sport a pu donner un ensemble de références culturelles pour la population à l'échelle du pays, peu importe son origine, dans un pays relativement jeune (2006).

Nul n'ignore qu'au Canada, le hockey n'est jamais éloigné du sentiment d'identité nationale. Pour plusieurs Canadiens, ce sport est leur sport, « *our game* » (Gruneau et Whitson, 1993; Howell, 2001; Adams, 2006; Pitter, 2006). En fait, même le premier ministre Harper a

publié un livre avec une perspective plutôt historique sur le hockey au 20^e siècle, « A Great Game: the Forgotten Leafs & the Rise of Professional Hockey ». Pourquoi le hockey est-il si important dans la culture canadienne ?

Hockey has a capacity to induce the recollection of familiar experience and to subtly connect this recollection to a seemingly less complicated image of Canadian society. In a time of uncertainty, and in a Canada increasingly characterized by difference, this comfortable familiarity and ability to convey an older sense of Canadian identity have an engaging and enduring appeal. They help to sustain our ability to imagine a national community. (Gruneau et Whitson, 2006:79)

De fait, le sport en général a toujours occupé une place importante dans la vie de tous les jours du Canada. Comme l'écrit Howell, au fil des ans, le sport a influencé les relations de classes, le sentiment d'identité, d'appartenance et de fierté, aidant à construire l'idée d'une nation (2001:5).

Cependant, bien qu'aucun chercheur ne nie l'importance du hockey au Canada, les recherches relèvent aussi l'aspect sélectif du sport, surtout au niveau professionnel. En effet, certains tels que Mary Louise Adams, Richard Gruneau, Robert Pitter et David Whitson ont souligné le fait que malgré que le hockey occupe bel et bien une place importante dans l'histoire contemporaine du Canada, il n'en reste pas moins que le cheminement de ce sport illustre également les inégalités sociales qui ont longtemps pris place au pays. En effet, un sport typiquement masculin, le hockey idéalise l'homme blanc, macho et fort, bien que les choses aient changé au cours des dernières années. Adams et Pitter ont d'ailleurs écrit des articles par rapport aux inégalités perçues par les minorités (sexuelles et raciales) au cours de l'histoire du hockey au Canada (articles parus dans l'ouvrage collectif de Gruneau et Whitson, publié en 2006).

En plus de cette critique touchant l'exclusivité du sport professionnel au Canada, il ne faut pas oublier que le hockey de la LNH, aussi excitant qu'il puisse être, suscitant un sentiment d'unité canadienne malgré les différences allégeances sportives, reste un sport dont la majorité des équipes sont américaines et majoritairement contrôlées par des intérêts américains dont le but est de faire des profits (Gruneau et Whitson, 1993). Gary Bettman, le Commissaire de la Ligue de hockey, a d'ailleurs été accusé par le blogueur Dan Wetzel d'américaniser le hockey et d'essayer d'accroître la participation d'équipes américaines aux dépens d'équipes canadiennes (Wetzel, 2004). Cet attachement et ce sentiment de nationalisme des Canadiens envers le hockey professionnel fait-il fi du fait que leur sport est régi par une entité américaine?

Quoi qu'il en soit, la place du hockey en tant que sport d'importance au Canada au cours du dernier siècle ne fait aucun doute et, comme l'écrivent Gruneau et Whitson, « the professional game has provided a common source of entertainment and national conversation, an opportunity to share a common passion as well as to rehearse old rivalries » (Gruneau et Whitson, 1993:201).

2.5 Présentation des questions de recherche

Il est possible d'observer des changements dans le monde de la radiodiffusion publique en général. Dans le cas particulier de CBC/Radio-Canada, la Société doit composer non seulement avec des compressions, mais aussi avec la perte d'une émission à laquelle on l'associait immanquablement. Nous sommes d'avis que les problèmes auxquels doit faire face le radiodiffuseur public canadien constituent une évolution qui s'est faite sur plusieurs années. Le tournant s'étire donc selon nous sur une période assez longue, depuis au moins 2002. Les changements qui ont eu lieu durant la dernière décennie ont pavé le chemin pour ce que sera la Société CBC/Radio-Canada du futur.

L'étude des principes de la radiodiffusion publique ainsi que celle des défis propres à CBC/Radio-Canada nous ont menée à tenter de mieux comprendre la situation précaire dans laquelle se trouve le radiodiffuseur public canadien. Étant donné l'importance du hockey dans le patrimoine culturel de la Société, la perte des droits de diffusion du hockey professionnel nous a paru être un angle intéressant pour étudier comment, en 11 ans, les contextes politique, économique et social dans lesquels baigne CBC/Radio-Canada avaient changé.

Cet ensemble de facteurs nous mène donc à nous poser la question de recherche suivante : Qu'ont en commun et comment se distinguent les réactions de Radio-Canada et de CBC, des médias et de Patrimoine canadien à l'annonce de la disparition du hockey – d'abord en 2002 puis en 2013 – des ondes de la Société?

De plus, une question secondaire est étudiée afin de mieux comprendre les réactions entourant la perte de ces émissions phares : Comment la perte du hockey à Radio-Canada et ensuite à CBC peut-elle illustrer le tournant dans lequel se trouve le radiodiffuseur public depuis plusieurs années?

Notre objectif est d'établir des parallèles avec une situation qui, il y a de cela 13 ans, s'était avérée difficile pour Radio-Canada. Maintenant que ce coup de théâtre s'est répété en 2013 avec la perte de *Hockey Night in Canada*, que pouvons-nous en tirer? Au terme de nos lectures, et compte tenu du gouvernement actuel, il nous semble évident que le modèle actuel de la radiodiffusion publique appartient au passé, voué à évoluer ou à décliner. Notre étude permettra ainsi de faire le point sur la situation dans laquelle se retrouve CBC/Radio-Canada, en tenant compte d'aspects politiques, corporatifs et médiatiques. Qui sait, ceux qui déplorent les changements sont-ils simplement nostalgiques du passé, freinant ainsi le progrès de la société publique?

3. Méthodologie

Dans le contexte de cette étude, nous avons tenté d'établir les similitudes et les différences, aussi bien dans le ton et la forme que dans les éléments constitutifs, d'une sélection d'énoncés corporatifs, politiques et médiatiques entourant la perte des droits de diffusion de hockey professionnel à Radio-Canada et à CBC.

Notre étude s'inscrit dans une démarche qualitative, car nous recherchons la souplesse allouée à ce type de méthode permettant ainsi des constats qui sont de nature inductive. Selon Muchielli, la procédure choisie « est une succession d'opérations et de manipulations intellectuelles et techniques qu'un chercheur fait subir à un phénomène de communication pour en faire surgir les significations pour lui-même et les autres hommes concernés » (1996:12). De plus, l'approche qualitative permet de « construire une théorie sur le terrain de façon inductive et systématique au fur et à mesure qu'émergent les données empiriques » (Lefebvre, 1989:381).

Les prochaines sections décrivent la méthode qualitative utilisée, l'échantillonnage sélectionné et le processus qui a conduit aux résultats obtenus. Une explication rationnelle des raisons qui ont motivé nos choix méthodologiques est aussi offerte dans chaque section. Le chapitre conclut en énumérant les limites auxquelles nous avons fait face au cours du processus de recherche.

3.1 Le choix de l'analyse de contenu

Étant donné que nous cherchions à décrire et expliquer les réactions de divers groupes de la société face à la perte des droits de diffusion de hockey professionnel à CBC/Radio-Canada, nous avons besoin d'une méthode de recherche qui puisse nous offrir de la flexibilité. De type

inductif, nos analyses et résultats allaient être basés sur des observations spécifiques afin de nous permettre de constituer un portrait général de la situation à l'étude.

Par ailleurs, notre cadre théorique, soit l'économie politique des médias, et notre questionnement par rapport à la possibilité d'un point de bascule pour le radiodiffuseur public canadien, préparaient le terrain pour une analyse descriptive et explicative des résultats par rapport au phénomène de la place du hockey professionnel à CBC/Radio-Canada.

Dans le contexte de notre étude, il aurait pu être intéressant de mener des entrevues ou des groupes de discussion avec les acteurs concernés. Il est cependant fort peu probable que nos principaux intervenants dans ce dossier aient été disposés à en divulguer plus que ce qui avait déjà été dit par voie de documents corporatifs officiels ou par l'entremise d'articles de nouvelles.

Puisque l'information recherchée dans le cadre de notre recherche était largement disponible en ligne, nous avons choisi de demeurer à l'intérieur des paramètres d'une recherche qualitative pour notre analyse de contenu.

Selon Berelson, l'analyse de contenu a plusieurs buts, notamment saisir l'état des personnes et groupes étudiés ainsi que refléter leurs attitudes et intérêts (dans Lefebvre, 1989:384). Cette méthode consiste « à retranscrire les données qualitatives, à se donner une grille d'analyse, à coder les informations recueillies et à les traiter » (Andreani et Conchon, 2005:2). Autrement dit, « l'analyse qualitative de contenu est utilisée à des fins de description ou d'explication d'un phénomène » (Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007:191).

Les données de la collecte, une fois analysées, servent à « documenter, décrire et à évaluer en détail une situation, un phénomène ou une décision, à comparer, à mettre en relation et à en expliquer les causes, à prédire les comportements et les facteurs de succès et d'échecs »

(Andreani et Conchon, 2005:3). Le contenu recueilli finit ensuite par donner le sens du discours et répondre aux questionnements à l'origine de l'étude. Selon Bonneville et collab. (2007:195), un des avantages de cette méthode est que, contrairement à des entrevues et groupes de discussion, « tout document, toute production enregistrée peut être soumise à cette technique d'analyse. [...] l'analyse de contenu constitue ce que Landry appelle une technique “ non réactive ” de collecte de donnée ».

En somme, les aspects inductifs, explicatifs et descriptifs de l'analyse de contenu s'avèrent tout à fait appropriés pour répondre à nos questions de recherche.

3.2 Échantillonnage

3.2.1 Type d'échantillon

Le type d'échantillonnage que nous avons utilisé dans cette recherche est non probabiliste par choix raisonné.

Un échantillon non probabiliste était l'option qui nous convenait le plus étant donné que nous évaluons une portion restreinte de la population générale, comme il l'est expliqué à la section 3.3.3; ainsi, il ne serait pas question de généraliser nos résultats à l'ensemble de la population.

La décision de prendre le choix raisonné a été motivée par le nombre élevé de documents et d'acteurs à analyser, car « le postulat fondamental sur lequel repose l'échantillonnage par choix raisonné est que le chercheur peut faire le tri des cas à inclure dans l'échantillon et ainsi composer un échantillon qui réponde de façon satisfaisante aux besoins de sa recherche » (Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007:95).

3.2.2 Périodes étudiées

La recherche s'est concentrée sur deux périodes de temps spécifiques.

La première vague de collecte de données est du 26 mai 2002 au 26 juin 2002. L'acquisition des droits de hockey ayant été annoncée publiquement par Bell le 31 mai, nous avons décidé de voir si des commentaires avaient été faits au préalable, ainsi qu'au cours des trois semaines suivant l'annonce, afin de mieux comprendre les réactions à cette annonce.

La seconde couvre la période du 20 novembre 2013 au 20 décembre 2013. Comme l'acquisition des droits de hockey a été rendue publique par Rogers le 26 novembre, nous voulions voir quels genres de commentaires et de réactions avait suscités l'annonce, au préalable, et les trois semaines suivantes.

Nous avons fait le choix de nous en tenir à ces deux périodes de temps afin de mieux concentrer nos données, et aussi, car nous voulions davantage comprendre les réactions initiales face à la perte des droits de hockey chez CBC/Radio-Canada. Il serait intéressant, lors de futures recherches, d'étudier des périodes de temps plus distancées des dates initiales des annonces du 31 mai 2002 et du 26 novembre 2013, afin d'observer s'il existe une différence marginale ou importante avec les résultats que nous avons obtenus.

3.2.3 Acteurs et types de discours

Au cours de notre recherche, nous avons répertorié trois types de discours différents : corporatif, politique et médiatique. Ces derniers ont été choisis dans l'optique que nous désirions obtenir un spectre assez vaste des discours publics entourant la perte des droits du hockey professionnel à Radio-Canada d'abord et à CBC ensuite. Nous voulions ainsi mieux en

comprendre les impacts ainsi que les réactions et avoir les résultats nécessaires pour pouvoir expliquer le tournant dans lequel se trouve le radiodiffuseur public canadien.

3.2.3.1 Discours corporatif

Le discours corporatif est constitué à partir des documents institutionnels produits pendant les deux vagues étudiées. Plus précisément, dans le cas de CBC/Radio-Canada, les documents choisis sont les communiqués de presse, les discours et les faits publiés sur le site Web de la Société. De la même manière, l'analyse du discours de Bell (en 2002) et de Rogers (en 2013) s'appuie sur des communiqués de presse qui ont été publiés sur leur site Web corporatif, soit respectivement www.bce.ca et www.aboutrogers.com. Nous tenons à souligner que le discours corporatif ne s'appuie que sur les documents officiels des compagnies susmentionnées.

Nous avons pris la décision de nous en tenir uniquement à cette forme de documents que nous qualifions d'« interne », plutôt que d'inclure des dossiers et vidéos externes, tels que des clips et entrevues publiés à d'autres endroits, afin d'éviter d'omettre des documents éparpillés sur diverses plateformes, par exemple YouTube, Facebook, et Twitter. Comme il est arrivé que l'information nécessaire ne soit pas disponible, ainsi que cela sera expliqué à la section 3.5, nous avons aussi fait appel à un site d'une propriété média de Bell, celui du RDS, soit www.rds.ca, étant donné que c'est ce dernier qui a hérité des droits de diffusion en français en 2002.

Le discours corporatif est pertinent en ce sens où il est essentiel de comprendre la position du radiodiffuseur public dans un contexte où, en dix ans, la composition de la haute direction de CBC/Radio-Canada a changé, et comme on a pu le constater au chapitre 2, les défis et compressions budgétaires avec lesquels la Société est aux prises se sont multipliés.

3.2.3.2 Discours politique

Le second type de discours étudié est politique. En raison des milliers de documents émis par le gouvernement chaque année et par souci de garder l'échantillonnage le plus cohérent et consistant possible, nous avons décidé d'étudier le discours des ministres du Patrimoine canadien au pouvoir, c'est-à-dire Sheila Copps en 2002 et Shelly Glover en 2013. Pour ce faire, nous pensions utiliser le contenu des communiqués de presse émis par le ministère de Patrimoine canadien au sujet de la perte du hockey professionnel à CBC/Radio-Canada. Or, après plusieurs recherches non concluantes et une confirmation officielle des bureaux de Patrimoine canadien affirmant qu'il n'y avait aucun document sur le sujet provenant de leur bureau des communications, nous avons décidé de modifier notre approche. Nous avons alors entrepris de cerner les commentaires des ministres Copps et Glover de deux manières :

- D'une part, nous avons analysé les commentaires de la ministre Copps au sujet de la perte de *La Soirée du hockey* à Radio-Canada lors de ses passages devant le Comité mixte permanent des langues officielles en 2002.

Le Comité mixte permanent des langues officielles s'était penché sur la question de l'émission *La Soirée du hockey* lorsqu'il avait été annoncé que Radio-Canada ne détenait plus les droits de diffusion en français. Considérant le fait que *Hockey Night in Canada* restait disponible à l'ensemble des Canadiens sur CBC, il avait été alors question d'étudier si, en ne diffusant plus de hockey sur Radio-Canada, la Société manquait à son devoir envers les francophones à l'échelle du pays. Le problème résidait dans l'incapacité pour RDS de desservir toutes les communautés francophones du pays, privant du coup ces communautés de la diffusion du hockey en français. CBC/Radio-Canada étant une entité publique soumise à la *Loi sur les langues officielles*, le Comité a remis en question

la légitimité que le service anglais puisse continuer à offrir un « bien national » pour lequel l'équivalent francophone ne serait pas disponible.

- D'autre part, nous avons analysé les commentaires de la ministre Glover sur la perte de *Hockey Night in Canada* à CBC lorsqu'elle a comparu devant le Comité sénatorial permanent des transports et des communications en 2013. Ce dernier visait à établir les défis auxquels fait face CBC/Radio-Canada en ce qui a trait au milieu dans lequel elle évolue.

Étant donné la maigre cueillette d'information provenant de CBC/Radio-Canada et de Bell en 2002, nous avons aussi utilisé les témoignages des membres de leur haute direction lors de leurs comparutions devant le Comité mixte permanent des langues officielles afin d'avoir un aperçu de leur discours. Nous sommes d'avis qu'une analyse de contenu de discours politique est pertinente dans le contexte où les commentaires de deux gouvernements différents (libéral sous Jean Chrétien en 2002 et conservateur sous Stephen Harper en 2013) peuvent suivre une ligne de partie très différente et indiquer l'importance accordée à certains sujets, dans ce cas-ci, celui de la radiodiffusion publique.

3.2.3.3 Discours médiatique

Le troisième type de discours analysé est médiatique et fait référence aux articles de journaux papier (ou leur version en ligne) en lien avec le thème de notre recherche. Nous avons décidé de nous pencher sur le contenu de deux quotidiens, le *Globe and Mail* et *La Presse*. Le choix de n'en sélectionner que deux repose sur quelques raisons.

Nous pensions d'abord vouloir une sélection plus imposante, soit six quotidiens au total. Après la lecture de plusieurs documents, pour des raisons temporelles et pratiques, nous avons rapidement constaté que l'échantillon serait trop vaste, en plus de devenir redondant.

Ensuite, malgré une réduction du nombre de sources médiatiques, nous voulions tout de même trouver deux quotidiens, qui étaient, en raison de leur distribution, disponibles pour une large portion de la population dans les deux langues officielles. Nous voulions aussi qu'ils soient indépendants l'un de l'autre, afin d'avoir une perspective éditoriale différente.

The Globe and Mail est un quotidien anglophone qui appartient au Globe Media Group. Selon son site Web, ce quotidien attire un lectorat de 2.5 millions canadiens par semaine (Globe and Mail – Media Group, 2014).

La Presse, un quotidien francophone, est une propriété de Gesca, une filiale de Power Corporation, et vend 105 000 copies durant la semaine et 162 000 le samedi (*La Presse*, 2015).

Nous justifions l'analyse de contenu médiatique, car elle vise à « discerner, à saisir le sens et l'impact de l'information transmise par les médias en scrutant tant sa quantité que sa qualité » (Lebray, 2008:8). Le discours médiatique nous offre un regard externe, plus désintéressé politiquement et économiquement, et un aperçu de l'espace public canadien par rapport à la situation à l'étude.

3.3 Collecte de données et instruments de recherche

En ce qui a trait à la cueillette de données, comme il est possible de le voir au tableau 1, une recherche méticuleuse a été menée à partir du site Web de chaque acteur et de la base de données Eurêka disponible sur le site Web de la bibliothèque de l'Université d'Ottawa.

Tableau 1 – Provenance de l’information pour chaque source

Acteurs	Provenance de l’information
CBC/Radio-Canada	Centre de presse Lien au site Web corporatif : http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/centre-de-presse/
Patrimoine canadien – 2002	Parlement du Canada – Comité mixte permanent des langues officielles, 37 ^e législature, 1 ^{re} session Lien à la page d’accueil : http://www.parl.gc.ca/committeebusiness/CommitteeMeetings.aspx?Language=F&Mode=2&Parl=37&Ses=1&Cmte=LANG&CmteInst=joint
Patrimoine canadien – 2013	Parlement du Canada – Comité sénatorial permanent des transports et des communications, 41 ^e législature, 2 ^e session Lien à la page d’accueil : http://www.parl.gc.ca/SenCommitteeBusiness/CommitteeHome.aspx?parl=41&ses=2&Language=F&comm_id=1019
La Presse	Base de données Eurêka Lien du site Web : http://www.lapresse.ca/
Globe and Mail	Base de données Eurêka Lien du site Web : http://www.theglobeandmail.com/
Bell	Bell et RDS Lien du site Web de Bell : http://www.bce.ca/accueil?Local=fr_FR Lien du site Web de RDS : www.rds.ca
Rogers	Rogers Lien du site Web de Rogers : http://aproposde.rogers.com/About.aspx

Nous avons isolé les documents durant les dates étudiées, et lu tous ceux qui étaient reliés au sujet de l’étude. Une recherche par mots clé (hockey, *La Soirée du hockey*, *Hockey Night in Canada*, Radio-Canada, CBC, Bell, RDS, Rogers, Sportsnet, hockey rights, droits de hockey) a été particulièrement utile lors de la recension des documents à partir de la base de données Eurêka, ainsi que sur le site Web de *La Presse* et du *Globe and Mail*.

Lorsque l'information nécessaire n'était pas disponible en ligne, il nous est arrivé de contacter les sources directement afin de leur demander l'accès nécessaire aux données. Plus d'information sur cette démarche est présentée à la section 3.5.

À titre indicatif, les tableaux 2 et 3 donnent une idée de la sélection d'articles durant les vagues de 2002 et de 2013.

Tableau 2 – Articles sélectionnés, période du 26 mai 2002 au 26 juin 2002

	CBC/Radio-Canada	Politique	<i>La Presse</i>	<i>The Globe and Mail</i>	Bell
Nombre de documents répertoriés sur le sujet durant la période	0	7	17	4	0
Nombre de documents hors date, mais pertinents⁶	0	0	0	0	1
Nombre de documents directement en lien avec la recherche	0	7	15	4	1

6. À défaut d'avoir trouvé de l'information publiée durant la période que nous étudions, nous avons utilisé un document fourni par RDS daté du 23 juillet 2002, étant donné que c'était la seule documentation officielle disponible sur le sujet.

Tableau 3 – Articles sélectionnés, période du 26 novembre 2013 au 26 décembre 2013

	CBC/Radio-Canada	Politique	<i>La Presse</i>	<i>The Globe and Mail</i>	Rogers
Nombre de documents répertoriés sur le sujet durant la période	3	0	22	43	3
Nombre de documents hors date, mais pertinents⁷		1			
Nombre de documents directement en lien avec la recherche	3	1	13	30	3

En ce qui a trait à la nos unités de sens (ou dénominateurs communs), qui sont expliquées dans le tableau 4), nous les avons répertoriées et nommées selon des thèmes généraux qu’il nous serait par la suite facile d’analyser et de catégoriser.

7. Pour les besoins de la recherche, nous avons utilisé un document daté du 6 mai 2014, étant donné qu’il s’agissait de la seule intervention répertoriée de la ministre Glover sur le sujet.

Tableau 4 – Explication des unités de sens

Unités de sens	Explication
Accès	Toute citation concernant l'importance d'un accès égal et gratuit pour tous aux matchs de hockey.
CanCon	Toute citation concernant le contenu canadien.
Discours	Toute citation concernant le discours parfois changeant de la haute direction de CBC/Radio-Canada.
Économique	Toute citation concernant la valeur économique des contrats de droits de diffusion et l'importance économique des sports pour les diffuseurs.
Fans	Toute citation concernant les répercussions des ententes de droits de diffusion pour les amateurs de hockey.
Mandat	Toute citation concernant le mandat explicite ou implicite de CBC/Radio-Canada (incluant sa responsabilité envers les contribuables).
Politique	Toute citation concernant les commentaires des ministres de Patrimoine canadien en poste et leur possible intervention.
Risque	Toute citation concernant le risque encouru par les différents acteurs impliqués suite aux ententes.
Tradition	Toute citation concernant l'importance traditionnelle du hockey dans le patrimoine culturel de CBC/Radio-Canada.

Pendant la collecte de données, les éléments de discours que nous avons retrouvés chez plus d'un intervenant ont été isolés, répertoriés entre différentes unités de sens et retranscrits à l'intérieur de fichiers Excel. Ces derniers ont par la suite permis l'élaboration d'une grille d'analyse qui a servi à classer et catégoriser les discours. Les thèmes récurrents ont ensuite été répertoriés en nombre décroissant d'occurrences, comme il est possible de le constater au tableau 5.

Tableau 5 – Grille d’analyse

	2002					2013				
	CBC/SRC	Politique	La Presse	Globe and Mail	Bell	CBC/SRC	Politique	La Presse	Globe and Mail	Rogers
Unités de sens répertoriées par nombre d’occurrences	⊙	Économique (18)	Économique (18)	Économique (11)	⊙	Mandat (3)	⊙	Économique (10)	Économique (39)	Tradition (5)
		Mandat (13)	Politique (18)	Mandat (3)		Économique (5)		Fans (6)	Fans (15)	Fans (4)
		Politique (10)	Tradition (17)	Tradition (2)		Fans (1)		Risque (3)	Mandat (13)	Économique (3)
		Accès (9)	Mandat (12)	Politique (2)		Accès (1)		Tradition (2)	Tradition (11)	
		Discours de CBC/SRC (6)	Accès (8)			CanCon (1)			Accès (2)	
		Tradition (1)	Discours (3)			Risque (1)			Risque (2)	
									Discours (1)	

3.4 Limites de l’analyse de contenu

Malgré les avantages évidents de faire une analyse de contenu, cette méthode n’en comporte pas moins des lacunes qui nous ont limitée dans l’obtention de nos résultats.

De manière générale, Bonneville et collab. (2007:195) expliquent bien les limites récurrentes de l’analyse qualitative de contenu :

Tout d’abord, l’accès aux documents peut être difficile et peut avoir un impact sur l’échantillon de documents consultés. Ensuite, nous tenons à souligner les risques relatifs à la fidélité de l’analyse qualitative de contenu. En effet, le chercheur élabore par induction les catégories et procède au codage. Il doit donc s’assurer que les mêmes règles de codification engendrent les mêmes données afin de s’assurer de la fidélité du processus de codification des données.

Pour notre recherche, l’accès à tous les documents a été la limite la plus contraignante à laquelle nous avons fait face, plus particulièrement en ce qui a trait aux documents de 2002, en provenance du milieu corporatif.

Premièrement, le site Web institutionnel de CBC/Radio-Canada ne rendait disponibles, au moment de la collecte (effectuée en janvier, février et mars 2015), que les documents du

centre de presse à partir de 2007. Afin de tenter d'obtenir l'information dont nous avons besoin, nous nous y sommes pris de quelques manières différentes qui se sont toutes avérées inefficaces.

Nous avons tout d'abord contacté des connaissances travaillant à la société d'État, afin de voir si elles pouvaient se procurer les documents d'archives, ce qui n'a pas été possible. Nous sommes ensuite entrés en contact avec divers employés des bureaux institutionnels, dont un qui a partagé de l'information qui s'est avérée n'avoir aucun lien direct avec notre recherche. Enfin, nous avons soumis une demande officielle d'accès à l'information à CBC/Radio-Canada. Un mois plus tard, nous avons reçu la confirmation que l'information nécessaire n'était pas accessible, car elle n'avait possiblement pas été archivée. Nous n'avons mis la main sur aucun document officiel du site Web corporatif de la société d'État. Pour notre analyse, nous avons donc été contrainte à nous limiter aux interventions pertinentes de la haute direction de CBC/Radio-Canada lors de ses comparutions devant le Comité mixte permanent des langues officielles et dans les extraits d'entrevues dans *La Presse* et le *Globe and Mail*.

Deuxièmement, il a été impossible de récupérer les documents officiels provenant de Bell, même via le site de RDS, pour la période étudiée au printemps de 2002. Après avoir contacté à deux reprises les équipes de communication, tant de Bell que de RDS, nous n'avons pu obtenir qu'un seul communiqué de presse portant sur notre sujet, daté du 23 juillet 2002. La raison évoquée était liée encore une fois à une méthode d'archivage différente que celle utilisée aujourd'hui. Nous avons décidé de l'inclure dans notre cueillette en tant que document « hors date » afin d'avoir une impression très générale du discours corporatif de Bell. Pour notre analyse, nous avons donc aussi isolé les interventions pertinentes de la haute direction de Bell lors de ses comparutions devant le Comité mixte permanent des langues officielles et dans les extraits d'entrevues dans *La Presse* et le *Globe and Mail*.

Pour ce qui est du discours médiatique, nous avons été surpris de ne pas être en mesure de mettre la main sur plus de quatre articles de nouvelles ayant été écrits par des journalistes du *Globe and Mail* pendant la période de 2002. Nous avons contacté le chef de rédaction de la section numérique du quotidien, qui a confirmé nos craintes. Il pourrait s'agir encore une fois d'un archivage incomplet des documents sur leur site Web, ou d'un manque d'intérêt pour la nouvelle de la perte des droits de diffusion de hockey pour Radio-Canada.

Quant à la période de 2013, la plus grande partie de l'information a été facile d'accès. Nous avons toutefois remarqué une absence de commentaires de la ministre Glover sur le sujet pendant la période du 20 novembre au 20 décembre 2013. Afin d'essayer d'obtenir documents dans lesquels la Ministre s'était exprimée sur le sujet, nous avons passé en revue toutes ses interventions devant le Comité jusqu'au moment de la collecte et n'avons répertorié qu'une seule intervention qui nous a été utile. En fait, de ce que nous avons pu constater, entre le 10 décembre 2013 et le 4 décembre 2014, la ministre du Patrimoine canadien aurait participé au Comité à 16 reprises, durant lesquelles elle n'aurait parlé qu'une seule fois de la perte de *Hockey Night in Canada*.

Considérant que nous sommes parvenus à trouver quelques documents politiques en 2002 dans lesquels s'exprimait la ministre libérale Sheila Copps, nous avons été surpris de cette maigre collecte en ce qui a trait aux interventions de la ministre conservatrice Shelly Glover. Cela peut s'expliquer par le fait que le Comité sénatorial permanent des Transports et des communications n'a pas abordé la question avec la ministre Glover pendant la période étudiée, ou simplement du fait que l'actuel gouvernement a une approche et attitude très différente de celle de son prédécesseur sur la question étudiée. Cela sera abordé plus en profondeur dans le chapitre de l'analyse et discussion.

Une autre limite à considérer est la quantité importante de documents directement en lien avec notre étude qui a été publiée après les périodes couvertes, tant en 2002 qu'en 2013. En 2002 par exemple, suite à des pressions politiques et publiques, Bell et Radio-Canada ont fini par conclure un partenariat de deux ans pour la diffusion des matchs de hockey en français. De plus, depuis l'annonce de 2013 d'un partenariat de quatre ans entre Rogers et CBC, plusieurs analyses ont été faites quant à la valeur de cette entente pour le radiodiffuseur public. Ces multiples articles peuvent cependant paver le chemin pour de futures recherches.

Enfin, le fait de ne sélectionner que deux quotidiens signifie que nous avons forcément dû délaisser du contenu publié par d'autres, lequel aurait pu être tout aussi valide et intéressant pour notre recherche.

4. Analyse et résultats

En lien avec la question de recherche principale, à savoir « Qu'ont en commun et comment se distinguent les réactions de Radio-Canada et de CBC, des médias et de Patrimoine canadien à l'annonce de la disparition du hockey – d'abord en 2002 puis en 2013 – des ondes de la Société? », les résultats sont présentés de manière à mieux comprendre la position de chacun des acteurs face à ces deux événements.

Les résultats de la recherche ainsi que leur analyse sont présentés ici. Au chapitre suivant, nous discuterons de ces résultats à la lumière de notre cadre théorique. Cette séquence permet ainsi au lecteur d'en arriver à une compréhension graduelle des résultats dans l'optique de notre question principale et de notre question secondaire, c'est-à-dire : Comment la perte du hockey à Radio-Canada et ensuite à CBC peut-elle illustrer le tournant dans lequel se trouve le radiodiffuseur public depuis plusieurs années?

Parmi tous les documents que nous avons recensés au fil de notre cueillette, 75 d'entre eux ont été utilisés aux fins de la présentation de nos résultats. Nous avons choisi de les exposer en les séparant par acteurs. Ainsi, aussi bien que pour CBC/Radio-Canada, que pour Patrimoine canadien, *La Presse*, le *Globe and Mail*, Bell et Rogers, nous avons divisé les discours par année, soit 2002 et 2013, en faisant ressortir les dénominateurs communs (unités de sens) qu'il nous a été possible de répertorier tout au long de notre collecte de données.

En raison de la quantité importante de données répertoriée, du nombre d'acteurs dont le discours est analysé et des deux périodes de temps à l'étude, la lecture de ce chapitre peut sembler relativement complexe. Afin d'aider à bien suivre la séquence des prochaines pages, nous présentons une matrice qui illustre la structure du chapitre. Les dénominateurs communs sont présentés en ordre décroissant, c'est-à-dire que ceux que nous avons répertoriés le plus

fréquemment sont en début de section, et ceux dont l'importance a été moindre sont en fin de section. Nous avons indiqué le nombre de fois où nous les avons répertoriés dans le tableau suivant.

Tableau 5 – Grille matrice de la compilation des résultats

Années	2002					2013				
Acteurs	4.1.1.Radio-Canada	4.2.1.PCH	4.3.1.G&M	4.4.1.La Presse	4.5.1.Bell Média	4.1.2.CBC	4.2.2.PCH	4.3.2.G&M	4.4.2.La Presse	4.5.2.Rogers
Dénominateurs communs	Mandat (10)	Politique (4)	Économie (6)	Économie (18)	Économie (2)	Économie (5)	Politique (1)	Économie (39)	Économie (10)	Tradition (5)
	Discours (6)	Accès (1)	Mandat (3)	Politique (18)	Accès (2)	Mandat (3)		Fans (15)	Fans (6)	Fans (4)
	Économie (5)		Tradition (1)	Tradition (17)	Tradition (1)	Fans (1)		Mandat (13)	Niveau de risque (3)	Économie (3)
	Accès (4)			Mandat (12)		Accès (1)		Tradition (11)	Tradition (2)	
	Politique (3)			Accès (8)		Niveau de risque (1)		Accès (2)		
				Discours (3)		Contenu canadien (1)		Niveau de risque (2)		
								Discours (1)		

4.1 CBC/Radio-Canada

4.1.1 Année 2002

Comme il est mentionné dans la section qui traite des limites de notre recherche au chapitre 3, il nous a été impossible de mettre la main sur les documents corporatifs officiels dont nous avons besoin de la part de CBC/Radio-Canada pour la période du 26 mai au 26 juin 2002. Nous avons tenté de les obtenir de diverses façons, mais le constat auquel nous sommes arrivée est que les communiqués de presse de l'époque n'ont pas été archivés. Parmi les documents qui nous ont été envoyés par du personnel de CBC/Radio-Canada, nous avons retrouvé des discours écrits en 2002, mais aucun d'eux ne traite spécifiquement de la perte des droits de diffusion du hockey à Radio-Canada.

Nous avons cependant répertorié des interventions de certains membres de la haute direction devant le Comité mixte permanent des langues officielles. D'abord convoquée le 4 juin 2002 pour être interrogée par rapport à la fin de la diffusion de l'émission *La Soirée du hockey*, la haute direction de Radio-Canada avait été invitée à comparaître de nouveau le 19 juin afin de voir si la Société pouvait en arriver à une entente avec RDS et ainsi offrir une diffusion simultanée des parties du Canadien de Montréal. Le mot d'ordre de la haute direction venue témoigner devant le Comité était que selon elle, une entente implicite avait été faite au préalable avec la LNH et le Club de hockey du Canadien et que Radio-Canada allait, une fois de plus, renouveler des droits pour la diffusion de hockey en français. Cependant, les représentants de la Société ont reconnu qu'aucun contrat n'avait été signé. Il n'y avait eu au mieux qu'une entente tacite lors d'une conversation téléphonique. « Et lorsque je parle d'entente, il s'agit d'une entente verbale, une entente conditionnelle, qui comporte toujours une échappatoire » (M. Rabinovitch, cité dans Chambre des communes, 2002b).

La délégation du 4 juin 2002 était composée du président-directeur général de l'époque, M. Robert Rabinovitch, accompagné par Mme Michèle Fortin, vice-présidente de la télévision française, M. Sylvain Lafrance, vice-président de la radio française et des nouveaux médias et de Mme Hélène Gendron, première chef responsable des langues officielles. Même si elle savait pertinemment que l'enjeu principal justifiant sa présence devant le Comité était en lien avec la question de *La Soirée du hockey*, la haute direction de Radio-Canada a fait une présentation d'ouverture qui illustre son apport à la francophonie canadienne ainsi que les diverses manières utilisées pour respecter son mandat en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, tout en se gardant d'aborder l'enjeu principal à l'étude. Lorsque questionné sur cette omission, M. Rabinovitch a déclaré ne rien vouloir rajouter sur *La Soirée du hockey* avant que la période de

questions ne commence. Ouvertement « déçu », Mauril Bélanger, député libéral de Vanier et le coprésident du comité, avait rajouté : « Quand on vous a convoqués, on a dit qu'on avait l'intention d'en discuter. C'est pour cette raison que je suis un peu surpris de voir que vous préférez ne pas en parler, mais on va y revenir » (*ibid.*).

Par la suite, les membres du comité ont posé leurs questions et exprimé leurs inquiétudes concernant le sort de l'émission chérie par une partie importante des francophones à l'échelle du pays. Lors de la comparution du 19 juin, la délégation Radio-Canadienne était moins importante, composée de Mme Fortin, de Michel Tremblay, vice-président et avocat-conseil, et de Daniel Gourd, directeur général des programmes de la Télévision française. La haute direction de Radio-Canada a de nouveau répondu aux inquiétudes des membres du comité. Contrairement à la comparution du 4 juin, durant laquelle le sujet semblait clos, la délégation Radio-Canadienne a exprimé une plus grande ouverture à trouver un terrain d'entente avec les dirigeants de RDS afin de pouvoir codiffuser les parties du Canadien.

Selon ce que nous avons répertorié, les unités de sens qui sont revenues le plus souvent dans le discours des membres de la haute direction de CBC/Radio-Canada lors de leurs deux comparutions sont : le *mandat*, le *discours*, l'*économie*, l'*accès* et la *politique*.

4.1.1.1 Mandat

Avant que RDS n'obtienne les droits de diffusion des parties de hockey en français, la LNH aurait approché Radio-Canada pour lui faire part de ce qu'elle voulait obtenir avec le nouveau contrat⁸. Selon les propos de M. Rabinovitch, le nombre de parties à diffuser était

8. Selon M. Rabinovitch, Gary Bettman l'aurait approché le 16 mai 2002 pour l'informer que la ligue et le Canadien avaient changé leur stratégie habituelle. Au lieu de vendre les droits à plusieurs diffuseurs différents,

beaucoup trop élevé pour ce que pouvait se permettre la société d'État. Relatant la conversation qu'il avait eue avec Gary Bettman, commissaire de la LNH, deux semaines avant l'annonce du 31 mai, M. Rabinovitch a déclaré : « Vous me faites une offre dont vous savez pertinemment que je ne peux l'accepter. Nous sommes un radiodiffuseur classique, nous avons d'autres auditoires à servir, nous ne pouvons donc accepter de devenir un réseau de hockey pour 124 rencontres » (*ibid.*).

Ensuite, plusieurs questions de la part du Comité ont gravité autour du fait que RDS, après l'obtention des droits de diffusion, avait fait une proposition de sous-traitance à Radio-Canada, offre que cette dernière a tout d'abord refusée⁹. En effet, Robert Rabinovitch a expliqué qu'accepter la proposition de RDS comme telle aurait signifié pour la Société de diffuser beaucoup plus de parties de hockey que ce qu'elle était disposée à le faire. Devant l'incompréhension de la part des députés par rapport au refus de Radio-Canada d'accepter la proposition de RDS, les membres de la haute direction de la Société ont souvent évoqué des raisons s'apparentant à leur mandat et à leur responsabilité envers les contribuables en tant que radiodiffuseur public.

De plus, le discours corporatif reflète l'importance donnée à ce que CBC/Radio-Canada demeure indépendante en tant qu'institution publique, sans devenir une plateforme supplémentaire sur laquelle RDS et la LNH pourraient diffuser ce que bon leur semble. M. Rabinovitch a expliqué que, pour sa part :

ils voulaient désormais vendre les 124 parties à un seul diffuseur, ce qui aurait voulu dire que Radio-Canada aurait dû diffuser le hockey pendant 25 semaines (Chambre des communes, 2002b).

9. Après avoir su que RDS avait hérité des droits de diffusion de hockey en français, Radio-Canada lui a offert deux millions de dollars pour acheter les droits pour les parties du samedi soir. Cette offre aurait été refusée par RDS qui voulait plus d'argent, en plus d'imposer son signal ainsi qu'un contrôle éditorial à Radio-Canada.

Ils [LNH] veulent nous transformer en institution de rediffusion pour eux. Ils veulent nous imposer leur signal. Il n'est pas de la même qualité, à notre avis, que pour nos propres émissions. Ils veulent nous imposer leurs annonceurs. Ils veulent toute la publicité. Ils veulent nous transformer en câblodistributeur. Pour nous, ce n'est pas ça la radiodiffusion classique, ce n'est pas ça ni le réseau anglais ni le réseau français de Radio-Canada. (*ibid.*)

De son côté, Michelle Fortin a plus tard rajouté que de codiffuser avec RDS, selon les termes imposés par ce dernier, pourrait créer des précédents et altérer la nature de Radio-Canada en tant qu'institution publique. Selon Mme Fortin, si la seule option offerte par RDS était d'utiliser ses ressources à lui (tant au niveau des commentateurs que des annonces) en empochant les profits provenant des publicités, « je pense que ce n'est pas une bonne décision pour Radio-Canada » (Chambre des communes, 2002b). Lorsque questionné davantage par un des membres du Comité à savoir si la décision de ne pas accepter l'offre de RDS était une question d'argent, M. Rabinovitch a affirmé : « La question était plutôt de savoir si nous voulions ou non transformer le radiodiffuseur public en réseau de hockey. Pour nous la réponse a été très simple et très rapide. Ce n'était pas un problème d'argent » (*ibid.*).

Un autre aspect relevé par les représentants de Radio-Canada était le fait que tous les Canadiens ne sont pas amateurs de hockey, et donc, à titre de radiodiffuseur public canadien, la Société se devait de servir équitablement les intérêts de tous. « Il faut maintenir une antenne non pas uniquement pour les amateurs de hockey, mais pour l'ensemble de la population pendant les mois de mars, avril, mai et juin » (Chambre des communes, 2002g).

4.1.1.2 Discours

Les membres du comité ont interrogé de manière insistante les représentants de Radio-Canada et ces derniers nous ont paru avoir un discours changeant, en fonction du moment de leur comparution.

Lors de leur première intervention, le 4 juin, les dirigeants de la Société avaient affirmé que leur refus d'accepter la première offre de RDS ne résultait pas d'une question d'argent. Cependant, nous avons trouvé que ce message était contradictoire par moments, car dans leurs explications, les dirigeants ont mentionné à quelques reprises qu'effectivement, l'argent avait pesé dans la balance. D'un côté, M. Rabinovitch a expliqué que pour RDS et la LNH, la décision avait été purement économique et que, ce faisant, ils avaient « scindé le marché en deux », séparant les anglophones des francophones. D'un autre côté, le 19 juin, évacuant la question d'argent, Mme Fortin avait expliqué qu'en acceptant la première offre de codiffusion de RDS, « nous contribuerions par le fait même au financement du *deal* qu'ils ont conclu tout en leur donnant l'occasion de faire une publicité d'envergure nationale sur nos ondes » (Chambre des communes, 2002g). Sous de telles conditions et dans un tel contexte, la Société ne pouvait donc pas accepter le premier contrat de RDS.

4.1.1.3 Économie

Même si le discours de la haute direction de Radio-Canada entourant la perte des droits de diffusion du hockey de la LNH hockey en français n'est pas entièrement lié à des raisons financières, il n'en reste pas moins que l'économie a occupé une place significative lors des témoignages devant le Comité.

M. Rabinovitch a expliqué que RDS et la LNH avaient agi par pure logique économique en signant leur entente, sans se soucier de la valeur nationale du hockey pour les Canadiens. Selon lui, « [c]e qui les intéresse c'est de rentabiliser au maximum leur investissement dans un petit marché et, dans ce modèle, le radiodiffuseur public n'a pas de rôle à jouer » (Chambre des communes, 2002b). Le problème semble éthique pour les dirigeants de la Société qui déclament

que, sous la nouvelle entente, le hockey, « bien national » des Canadiens, ne serait accessible qu'à ceux qui voudraient bien payer.

Une telle posture nous ramène au principe de l'économie politique selon lequel ceux qui ont l'argent détiennent le pouvoir. Le principe des droits du marché l'a emporté une fois de plus et Radio-Canada n'a pu faire réellement partie de la compétition. Comme l'a expliqué M. Rabinovitch, « les propriétaires des jeux [parties de hockey] ont les droits de propriété, et ils s'en servent pour choisir à qui vendre » (*ibid.*). Cette logique économique n'est pas nouvelle, et les dirigeants de la Société en étaient bien conscients. Deux semaines plus tard, Mme Fortin affirmait que ce n'était simplement pas au radiodiffuseur public francophone de jouer à un jeu où l'argent du gouvernement canadien irait « à donner de l'argent à M. Gillett [alors propriétaire du Canadien de Montréal] au-delà de ce qui est raisonnable » (Chambre des communes, 2002g). Déjà que l'entente entre RDS et la LNH apparaissait très avantageuse pour ces derniers, la haute direction de Radio-Canada n'avait aucune intention de servir des intérêts américains.

4.1.1.4 Accès

Un autre des aspects que nous avons relevés dans le discours des dirigeants de Radio-Canada est en lien avec l'accès égal des Canadiens aux parties de hockey. Les questions du Comité pour la haute direction de la Société ont souvent laissé entendre qu'un accès inégal aux matchs de hockey représenterait une discrimination envers les francophones. Le président de CBC/Radio-Canada a d'ailleurs affirmé avoir soulevé ce problème plusieurs fois avec Gary Bettman et les dirigeants du Club de hockey Canadien, sans grand succès. [En s'adressant à M. Bettman] « vous vous rendez compte que vous privez de diffusion 25 à 30 p. 100 de francophones qui désormais devront payer pour quelque chose qui jusqu'à présent était gratuit. Il

m'a répondu "c'est notre décision; c'est ce que nous voulons" » (Chambre des communes, 2002b). Quant à savoir quelle partie de la population serait touchée par le contrat entre la LNH et RDS, Mme Fortin a insisté en disant que les francophones, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Québec, seraient directement pénalisés (*ibid.*).

4.1.1.5 Politique

Lorsqu'il a été interrogé sur la possibilité que le gouvernement intervienne en faveur de Radio-Canada en vertu de l'article 41 des langues officielles¹⁰, M. Rabinovitch a déclaré que c'était au gouvernement d'intervenir, si bon lui semblait, et non à Radio-Canada de plaider sa cause.

Franchement, ce n'est pas correct de notre part d'aller voir le gouvernement alors que nous sommes engagés dans une négociation commerciale. Et il s'agissait d'une négociation commerciale jusqu'au moment où ils [la LNH et le Canadien] ont décidé de changer leur façon de présenter les parties. Franchement, c'est à eux de décider. (*ibid.*)

D'une part, si, comme il est expliqué à la section 4.2, qui porte sur le discours politique, il est évident que plusieurs membres du Comité mixte permanent des langues officielles souhaitaient voir une intervention de la part du gouvernement faute d'une entente entre RDS et Radio-Canada, de l'autre, M. Rabinovitch souhaitait quant à lui garder une saine distance avec les entités politiques.

En tant que radiodiffuseur public indépendant du gouvernement, je ne peux pas aller voir ce dernier et lui dire qu'il doit intervenir, qu'il doit agir afin que ces services demeurent disponibles pour tous les Canadiens. Je peux toujours en parler, je n'ai d'ailleurs aucune crainte à le faire ici. Je me sens plus indépendant dans cette pièce que lorsque je m'entretiens avec les gens de l'appareil gouvernemental, et c'est tout à fait normal. Nous devons toujours conserver notre

10. L'article 41 est en lien avec la promotion égale du français et de l'anglais au Canada par les institutions fédérales.

indépendance par rapport au gouvernement, nous ne devons pas devenir un radiodiffuseur de l'État. (Chambre des communes, 2002b)

Ce genre de discours coïncide avec la notion de saine distance pour laquelle CBC/Radio-Canada et plusieurs autres radiodiffuseurs publics continuent de militer, ne voulant pas devenir des institutions d'État.

4.1.2 Année 2013

Onze ans plus tard, la perte des droits de hockey pour CBC en 2013, est un nouveau coup dur pour la société d'État. Nous avons répertorié sur le site Web de la Corporation, trois documents qui sont en lien avec la fin de *Hockey Night in Canada* durant la période du 20 novembre au 20 décembre 2013.

Les unités de sens que nous avons isolées dans le discours de la Société sont reliées à *l'économie*, au *mandat*, aux *fans*, à *l'accès*, au niveau de *risque* et au *contenu canadien*.

4.1.2.1 Économie

Le 26 novembre 2013, jour de l'annonce de l'entente entre Rogers et la LNH, Hubert Lacroix s'est adressé à ses employés pour leur expliquer l'entente de sous-traitance que CBC venait de signer. En dépit du caractère fatidique de la nouvelle, le discours du président se veut rassurant et indique que la Société s'en sort quand même mieux que s'il n'y avait pas eu d'accord avec Rogers. Il ne nie pas qu'au point de vue des ressources humaines, la perte des droits se traduira par des pertes d'emploi, mais que « l'impact aurait été beaucoup plus grand si nous avions perdu tout le hockey » (Lacroix, 2013a).

Dans un communiqué annonçant la publication de son rapport financier du deuxième trimestre 2013-2014, la Société explique que son entente avec Rogers constitue un juste milieu pour elle. En effet, en vertu de son contrat avec le conglomérat médiatique privé, CBC peut

continuer à diffuser la tradition canadienne qu'est *Hockey Night in Canada*, sans pour autant avoir à payer de droits de diffusion. « Cette entente assurera que les Canadiens continuent de profiter de *Hockey Night in Canada*, une icône culturelle canadienne, d'une manière économique pour la Société » (CBC/Radio-Canada, 2013a). Si la société d'État bénéficie en effet de certains avantages financiers, il n'en reste pas moins qu'elle « fournira des ressources de production pour les matchs de hockey diffusés sur CBC » à Rogers, de même qu'un auditoire important grâce à la popularité associée à l'image de *Hockey Night in Canada*, vieille d'une soixantaine d'années (CBC/Radio-Canada, 2013b:32).

Nous avons cependant décelé moins de commentaires que nous pensions liés à la perte des revenus publicitaires associés à la diffusion du hockey professionnel. Pourtant, dans le même rapport financier, on lit que les revenus publicitaires liés à la diffusion du hockey sont considérables – à titre d'exemple, la Société a enregistré en septembre 2013 une augmentation de 1,1 million de dollars en revenus publicitaires grâce à la diffusion de trois parties de hockey d'avant-saison (CBC/Radio-Canada, 2013b:26). Cette augmentation des revenus publicitaires liés à la diffusion du hockey de la LNH est considérable, surtout quand les équipes canadiennes se rendent en séries éliminatoires (les cotes d'écoute augmentant de manière marquée). « Advertisers are putting less money up front in TV campaigns, preferring to hold back in a changing media landscape. Five Canadian teams means more markets engaged in the playoffs and that translates to higher-priced, last-minute ad revenue for Rogers » (*Canadian Press*, 2015).

4.1.2.2 Mandat

Même si l'unité de sens reliée au mandat a une importance en 2013, elle y occupe moins de place dans le discours de la haute direction de CBC/Radio-Canada qu'en 2002. Cependant, si l'on en croit Hubert Lacroix, l'entente entre la LNH et Rogers, ainsi que le contrat de sous-

traitance avec CBC, est un compromis acceptable qui illustre bien « l'adaptation du rôle du radiodiffuseur public à la réalité d'aujourd'hui dans l'univers des droits des sports professionnels » (Lacroix, 2013a). Malgré les désavantages liés à la perte des droits du hockey, le président de CBC/Radio-Canada semble vouloir à tout prix rassurer ses employés en leur disant que la nouvelle entente est une bonne façon pour la Société de servir ses contribuables en les rassemblant de manière hebdomadaire, durant les séries éliminatoires et en leur offrant du contenu typiquement canadien. Le contrat avantagerait CBC en offrant aussi « une plateforme très fréquentée pour promouvoir, pendant une soirée qui rassemble les Canadiens toutes les semaines, tout notre remarquable contenu canadien » par l'entremise des pauses publicitaires (*ibid.*).

Malgré l'importance du hockey pour une grande partie des Canadiens, CBC n'était pas prête à consacrer des sommes faramineuses, comme les 5,32 milliards de dollars payés par Rogers. Après tout, la Société est une institution publique et se doit d'être responsable envers ses contribuables, dans ses politiques comme dans ses dépenses. « CBC était prête à conclure une entente responsable au plan financier » et le choix de la LNH de préférer l'offre de Rogers n'avait rien à voir avec le radiodiffuseur public canadien (*ibid.*). Il est possible ici de faire un lien avec la même logique économique qui a guidé Radio-Canada en 2002 et par conséquent, la décision de la LNH de faire affaire avec un nouveau partenaire.

4.1.2.3 Fans

Nous avons répertorié quelques commentaires qui semblent indiquer que, selon les dirigeants de la Société, l'entente entre la LNH et Rogers et le sous-contrat avec CBC était une bonne décision pour les amateurs. De fait, il nous semble que le président de la Société ait orienté son discours de manière à faire comprendre à ses employés qu'après tout, CBC dessert la

population canadienne en son ensemble et que la perte des droits de diffusion « n'est certainement pas le scénario idéal, mais il s'agit d'une décision pour les amateurs de hockey au Canada » (Lacroix, 2013a). Le rapport trimestriel abonde dans le même sens et affirme que le contrat avec Rogers permet d'offrir aux Canadiens ce qui compte pour eux « sur le plan individuel, collectif et national » (CBC/Radio-Canada, 2013a). Nous avons aussi remarqué que, fidèle à son discours habituel, le président de CBC explique les avantages de créer des partenariats pour les fans de sports et pour les téléspectateurs en général. « Partnerships like this one are a strategic way for CBC to promote the public interest in today's broadcasting landscape » (Rogers, 2013b). Ce genre de partenariat semble être ce vers quoi souhaite se tourner de plus en plus l'administration Lacroix.

4.1.2.4 Accès

La question de l'accès a pris beaucoup moins d'importance dans le discours d'Hubert Lacroix que dans celui de Robert Rabinovitch. L'actuel président de CBC/Radio-Canada semble satisfait de son entente avec Rogers, car elle permet à la Société de continuer à « offrir notre sport national à tous les Canadiens peu importe où ils habitent » (Lacroix, 2013a).

Le faible niveau d'importance lié à la question de l'accès dans les discours de CBC en 2013 peut s'expliquer par le fait que TVA Sports est payante et potentiellement accessible à tous les francophones à l'échelle nationale. Étant donné que depuis 2002 les francophones désireux de voir le hockey dans leur langue devaient s'abonner à RDS, ou depuis 2014 à TVA Sports, la question d'une injustice linguistique dans le cadre de la mission de CBC est plus ou moins pertinente en 2013.

4.1.2.5 Niveau de risque

Nous n'avons répertorié qu'un cas où la notion de risque a été abordée par Hubert Lacroix. Il nous a semblé que le président de la Société veuille à tout prix rassurer ses employés, malgré les nouvelles difficiles et les annonces de pertes d'emplois éventuelles. « CBC ne verse aucun droit pour la diffusion des matchs de hockey. Rogers assume à elle seule le risque des revenus (elle vend l'inventaire et conserve les revenus) » (Lacroix, 2013a). Le faible niveau de risque est donc un avantage pour CBC qui, même si elle ne bénéficie pas directement financièrement de l'entente entre Rogers et la LNH, en retire tout de même quelques avantages (tels que la promotion croisée pendant les parties), sans avoir parié de sommes colossales.

4.1.2.6 Contenu canadien

La dernière unité de sens que nous avons répertoriée dans le discours de CBC en 2013 est reliée à la programmation et diffusion de contenu canadien, une de ses principales conditions de licence imposées par le CRTC. Le président du radiodiffuseur public a expliqué que l'entente avec Rogers était idéale, car elle amènerait un auditoire important. C'est parfait pour la Société, car l'entente lui offre ainsi la possibilité d'offrir aux Canadiens du contenu rassembleur¹¹.

4.2. Patrimoine canadien

4.2.1. Année 2002

L'annonce de la perte des droits de diffusion de hockey pour Radio-Canada en 2002 a semé l'émoi et suscité multiples prises de position. La ministre du Patrimoine de l'époque, la

11. Il est cependant important de noter qu'en vertu de son contrat avec Rogers, CBC se retrouve pénalisée pendant les séries éliminatoires, car elle aura à diffuser beaucoup plus de parties par semaine comme l'explique David Shoalts, journaliste du *Globe and Mail*: « the public broadcaster is about to go for weeks without any significant prime-time ad revenue. There will be playoff games on CBC almost every night through the first three playoff rounds because Rogers is carrying every series » (Shoalts, 2015).

libérale Sheila Copps, a été très active dans la discussion entourant l'importance de *La Soirée du hockey* non seulement pour Radio-Canada, mais également pour les Canadiens francophones à l'échelle du pays. Elle a témoigné à quatre reprises devant le Comité des langues officielles, en plus d'accorder plusieurs entrevues. Les unités de sens que nous avons isolées au sein de son discours sont en lien avec l'intervention *politique* et l'*accès* au hockey en français.

4.2.1.1 Politique

Du côté politique, Sheila Copps semble très ouverte à intervenir auprès de la LNH ainsi que du Club de hockey Canadien afin que Radio-Canada conserve sa précieuse émission. Elle ne nous a pas semblé inquiète de créer un précédent d'ingérence politique si elle intervenait officiellement dans les affaires du radiodiffuseur public canadien. Lorsque questionnée sur le sujet par Mauril Bélanger, la Ministre a répondu :

Monsieur le Président, étant donné l'importance de *La Soirée du hockey* en français et en anglais, je pense qu'il est important que les Canadiennes et Canadiens s'adressent non seulement à Radio-Canada, mais aussi au bureau de la Ligue nationale de hockey, à Gary Bettman. J'ai moi-même l'intention de parler directement à M. Bettman si on n'est pas capables de régler ce dossier. C'est sûr et certain que Radio-Canada doit être la place où on peut écouter *La Soirée du hockey* au Canada. (Chambre des communes, 2002a)

Elle admet cependant que l'intervention politique ne serait vraiment adéquate que si la *Loi sur les langues officielles* n'était pas respectée, car chacune des sociétés de la Couronne « est capable de faire ce qu'elle veut dans les dossiers d'affaires, mais elle doit le faire en tenant compte des langues officielles » (Rodrigue, 2002c). Le 12 juin 2002, la Ministre continue de voir d'un œil favorable une intervention quelconque si RDS et Radio-Canada n'en arrivent pas à un compromis. Le raisonnement derrière cette volonté s'appuie sur le fait que le hockey, accepté communément comme le sport national canadien, se devrait d'être accessible à tous les Canadiens gratuitement. Mme Copps se dit satisfaite du travail du Comité et des interventions de

Radio-Canada, et espère que la Société sera motivée à réviser sa décision afin d'en arriver à une entente raisonnable avec RDS (Chambre des communes, 2002d).

4.2.1.2 Accès

Lors de ses comparutions, Mme Copps a toujours parlé favorablement de la survie du hockey sur les ondes de Radio-Canada. Lors d'une entrevue accordée à *La Presse*, la ministre Copps s'est dite « inquiète que le grand public de langue française de tout le Canada puisse ne pas avoir accès aux matchs du Canadien à la *Soirée du hockey* » (Tremblay, 2002b). Les commentaires reliés à son intervention politique possible sont basés en grande partie sur l'importance que les francophones à l'échelle du pays soient capables de voir les matchs de hockey dans leur langue.

4.2.2 Année 2013

Comparativement à l'information que nous avons recueillie en 2002, notre collecte de documents dans lesquels intervient la ministre de Patrimoine canadien Shelly Glover est bien modeste. De fait, aucune de ses comparutions devant le Comité sénatorial permanent des transports et des communications répertoriées en rapport avec CBC/Radio-Canada entre le 20 novembre et 20 décembre 2013 n'était en lien avec la transaction entre Rogers, la LNH et CBC. Nous avons cependant étudié son intervention du 6 mai 2014, lorsqu'elle s'est fait poser des questions par Pierre Nantel et Irene Mathyssen, tous deux députés du NPD. Les réponses de Mme Glover étaient plutôt reliées au non-interventionnisme *politique* du gouvernement envers la société publique.

4.2.2.1 Politique

Lorsque critiquée par M. Nantel au sujet de l'inertie du gouvernement conservateur concernant les problèmes économiques de la société publique, plus précisément les nombreuses mises à pied annoncées en avril 2014, la Ministre Glover a répondu que le problème relevait de décisions prises par CBC/Radio-Canada, et n'était nullement politique. Selon elle, la société d'État a « suffisamment d'argent pour remplir son mandat en vertu de la Loi sur la radiodiffusion » (Chambre des communes, 2014).

Insatisfaite de la réponse donnée, Mme Mathysen a renchéri en demandant si le gouvernement conservateur allait vraiment abandonner le radiodiffuseur public à son sort et finalement « laisser tomber leur guerre sur la culture » (*ibid.*). La Ministre, insistant sur le fait que le gouvernement fournissait déjà des « sommes importantes » à CBC, a expliqué que selon elle, la Société ne faisait qu'écopper de facteurs indépendants. En effet, elle a alors paraphrasé ce qu'Hubert Lacroix aurait dit, c'est-à-dire que les problèmes financiers du radiodiffuseur public ne résultaient pas des compressions qui lui étaient imposées. Ils seraient plutôt le résultat

de la baisse des cotes d'écoute du principal groupe démographique, les téléspectateurs de 25 à 54 ans, de la baisse des revenus publicitaires et, bien sûr, de la perte de *Hockey Night in Canada*. C'est à CBC/Radio-Canada qu'il appartient de fournir une programmation que les Canadiens veulent regarder. (*ibid.*)

4.3 Groupe médiatique 1 : *Globe and Mail*

4.3.1 Année 2002

Il a été plus difficile que nous le pensions de mettre la main sur les documents publiés par le *Globe and Mail* en 2002. Nous n'avons obtenu que quatre articles écrits par un de leurs journalistes. Selon les dires de l'éditeur Web du *Globe and Mail* avec lequel nous sommes entrée en contact, nous savons que le quotidien a aussi publié deux articles écrits par la Presse

Canadienne sans pour autant avoir pu les récupérer. À la lecture de ces documents, nous avons isolé quatre angles abordés par le journaliste : *économie, mandat, tradition et politique*.

4.3.1.1 Économie

Tout d'abord, il semble que le journaliste du *Globe and Mail* soit relativement critique de Radio-Canada et de la situation dans laquelle se trouve la Société en général. Il paraphrase un journaliste de *La Presse*, Réjean Tremblay, qui se serait opposé à ce que ce soit RDS qui obtienne les droits de diffusion de hockey en français, mais qui aurait tout de même blâmé Radio-Canada d'avoir imposé autant de restrictions à la LNH lors de son offre (Houston, 2002b). Cependant, considérant que le Canadien de Montréal ne s'était pas rendu très loin dans les séries au cours des années précédentes, les cotes d'écoute en avaient souffert chez Radio-Canada (*ibid.*). Il nous semble donc légitime de croire que, considérant son devoir public, la société d'État n'ait pas voulu dépenser autant d'argent public sans être certaine d'obtenir un retour positif sur son investissement.

Le contrat de cinq ans entre RDS et la LNH est une première dans ce genre en ce qui a trait à la négociation de droits de langue française pour la télévision, avec une valeur de quelque 80 millions de dollars (*ibid.*). Le conglomérat privé a déposé une offre qui pouvait difficilement être refusée, économiquement parlant, et que Radio-Canada ne pouvait bien évidemment pas se permettre d'égaliser en tant que radiodiffuseur public. « [...] as a public company, it made the right move by refusing to overbid and lose money on a sports property. It obviously couldn't compete with the RDS offer » (Houston, 2002a). Houston écrit cependant que malgré cette logique, plusieurs médias québécois ont critiqué Robert Rabinovitch d'avoir négocié les droits de diffusion de Radio-Canada et de CBC séparément, entravant ainsi les chances que Radio-Canada obtienne les droits (Houston, 2002b).

Le journaliste du *Globe and Mail* critique la Société d'avoir, lors de sa dernière émission de la saison de *La Soirée du hockey*, voulu attirer la pitié « as if to say, “Look what the bad old NHL and Canadiens have done to the fans and the nice people at SRC” » (Houston, 2002d). Après tout, selon lui, Radio-Canada a fait le choix de laisser les droits à RDS en ne renchérissant pas.

Enfin, le journaliste explique que si la transaction entre la LNH et RDS est une première dans ce genre au Canada, elle ne fait que poursuivre la tendance économique de ce qui se fait aux États-Unis. « The RDS rights deal is consistent with the trend in which cable channels, such as TSN and ESPN in the United States, overpay for rights and outbid over-the-air networks, because the cable channels are subsidized by subscription fees » (*ibid.*). Houston demeure néanmoins critique de ces tendances d'appels d'offres, car si les compagnies s'en sortent plus riches, ceux qui ne peuvent se permettre un abonnement au câble se retrouvent exclus de l'équation.

4.3.1.2 Mandat

Une brève allusion est faite par rapport au mandat de Radio-Canada et de ses responsabilités envers les contribuables. Citant Robert Rabinovitch qui s'adressait à Gary Bettman, le *Globe and Mail* réitère qu'en tant que radiodiffuseur public, Radio-Canada pouvait difficilement proposer autant d'argent que RDS. « You've got to be kidding. You know we're a conventional broadcaster. How can I do that much money? » (*ibid.*). C'est d'ailleurs une des explications données par le dirigeant de Radio-Canada lors de son passage devant le Comité mixte permanent des langues officielles. Le *Globe and Mail* explique que M. Rabinovitch « said he shares the committee's concerns, but said there is no regulatory requirement for the

CBC/Radio-Canada to carry specific sports properties » (*ibid.*). Cela étant dit, Radio-Canada n'aurait donc pas enfreint son mandat.

4.3.1.3 Tradition

L'aspect traditionnel de *La Soirée du hockey* ressort encore une fois, mais cette fois-ci dans le discours d'un journaliste anglophone. Nous l'avons vu plus comme étant une constatation qu'une lamentation envers le fait que Radio-Canada ait perdu les droits de hockey en français.

A 50-year tradition in Quebec, *La Soirée du hockey*, had ended abruptly. For the first in Canadian broadcasting history, exclusive TV rights to a National Hockey League team had been sold to a cable channel, Réseau des Sports, the French-Language arm of Toronto-based TSN. (Houston, 2002d)

Encore une fois, le discours se concentre moins sur la perte pour la Société et davantage sur les conséquences de l'entente pour les fans du Canadien, lesquels devraient désormais payer pour avoir accès aux parties de leur équipe préférée.

4.3.1.4 Politique

Enfin, le journaliste du *Globe and Mail* aborde l'aspect politique de la réaction de la ministre de Patrimoine canadien. En effet, selon son second article au sujet de la perte des droits de diffusion, si Sheila Copps est « absolutely furious over Radio-Canada, an over-the-air network that reaches 100 percent of Quebec, losing Canadiens rights to RDS, which reaches 75 percent », elle n'a aucune connaissance du monde des sports et de la télévision (Houston, 2002b). Le journaliste en profite ensuite pour réitérer que le Club de hockey Canadien était libre de choisir l'entente qui lui convenait le mieux.

4.3.2 Année 2013

Si le *Globe and Mail* n'a pas semblé autrement préoccupé par la perte des droits de diffusion de hockey chez Radio-Canada en 2002, il en est tout autrement en 2013.

Nous avons répertorié une trentaine d'articles qui ont été utiles à notre recherche et dans lesquels nous avons relevé les thèmes de l'*économie*, des *fans*, du *mandat*, de la *tradition*, de l'*accès*, du *risque* et du *discours*.

4.3.2.1 Économie

Tout d'abord, l'aspect de la valeur économique des sports est abordé, surtout en ce qui a trait à la diffusion en direct. « Sports plays an important role in attracting and retaining cable and wireless subscribers, as it's the only broadcast category that viewers prefer to watch live » (Marc Ganis, cité dans Atkins, 2013a).

En effet, le *Globe and Mail* explique que dans le cas du Canada, obtenir les droits de diffusion de la LNH signifie aussi attirer un énorme auditoire, surtout les samedis soirs (Ladurantaye, 2013a). Justement, à cause de la valeur importante du hockey, sans *Hockey Night in Canada* CBC n'en mènera pas large. « The rights are essential to maintaining the broadcaster's other programming, because without it the CBC would lose as much as \$175-million from its \$450-million of annual advertising revenue » (*ibid.*). L'auteur comprend que CBC ne fasse pas une offre plus importante, considérant la situation économique dans laquelle elle se trouve depuis des années.

Un autre des aspects relevés par les journalistes du *Globe and Mail* est l'impact de l'entente entre Rogers et la LNH sur les publicitaires. Le fait que Rogers ait promis d'innover et d'attirer plus de téléspectateurs par son approche multiplateforme, constitue un avantage

considérable pour les publicitaires qui voient ainsi augmenter leur public potentiel. Malgré tout, il leur faudrait faire preuve de prudence car « it also could make some advertisers vulnerable to higher prices » (Krashinsky, 2013a).

Ensuite, l'impact de l'entente entre Rogers et la LNH représente sans contredit un avantage énorme pour la ligue, tant au niveau de l'administration que pour les équipes de hockey.

At present, the NHL brings in \$200 million (U.S.) per season in its 10-year U.S. TV contract with NBC, bringing the total to \$390-million in combined currency. That breaks down to about \$13-million per year for each of the league's 30 teams. But next season, each team will get \$14.5-million (Canadian) from the Rogers deal, plus \$6.6-million (U.S.) from NBC for an annual total of \$21.1-million. That is a blessed windfall for perpetually struggling teams such as the Phoenix Coyotes and Florida Panther. (Shoalts, 2013a)

Ainsi, les équipes de hockey vont voir le salaire de leurs joueurs augmenter assez rapidement, ce qui, selon le journaliste Keller, sera surtout un avantage pour les équipes américaines, étant donné qu'il n'y a que sept équipes canadiennes dans la LNH, alors qu'il y en a 23 aux États-Unis (2013). Lorsque questionné à ce sujet, le commissaire Bettman a répondu que la moitié de l'argent de l'entente serait remis aux joueurs. Celui qui tente depuis des années d'augmenter le nombre de fans de hockey aux États-Unis, s'est fait rappeler par l'offre de Rogers que le Canada est, de loin, la source la plus lucrative tant au niveau de l'argent lié à la diffusion du sport qu'à celui des fans qui dépensent beaucoup d'argent pour assister aux matchs de leur sport national (Milner, 2013).

De plus, si les fans bénéficieront de la nouvelle entente, il n'en reste pas moins que selon les calculs du *Globe and Mail*, il en résultera « higher costs for television subscribers, as Rogers charges rival broadcasters more for the rights to show its Sportsnet channels and looks for ways to make money from online content through subscription packages » (Ladurantaye, 2013b).

Enfin, le dernier des aspects économiques que nous avons relevés au cours de notre recherche est que, contrairement aux spéculations selon lesquelles CBC sort perdante de son entente avec Rogers, le contrat de quatre ans comporte des avantages financiers importants pour la société publique. En effet, si CBC perd environ 100 millions de dollars en revenus publicitaires, elle économise environ le même montant en n'ayant pas à signer une autre entente avec la LNH, en plus de presque 25 millions en coûts de production (Rowland, 2013). Selon Rowland, la société d'État économisera aussi quelque 30 millions de dollars en rapport avec les coûts de diffusion du hockey. Ce discours ressemble à celui de Hubert Lacroix qui est cité dans le *Globe and Mail* expliquant que l'entente entre CBC et Rogers était le choix prudent.

Over the years, the profit margin became slimmer and slimmer, as our expenses escalated over the life of our agreement' - namely the deal struck with the NHL in 2006, which was twice as rich as the previous one, and which became more onerous as the recession bit into ad revenue. The CBC's revenue also dipped whenever Canadian teams left the playoffs early, as in 2010-2011, and advertisers left with them. "People think that we are going to be putting ads on Radio 1, or cancelling programs, or that this is the end of the CBC," says Lacroix, who is already dealing with a \$115-million cut in parliamentary subsidy over three years. "This is absolutely far from that". (Everett-Green, 2013)

En réponse à ceux qui prédisent la fin de CBC pour des raisons économiques, Everett-Green rappelle que plusieurs avaient annoncé la mort de Radio-Canada en 2002 suite à la perte des droits de diffusion du hockey en français. Au contraire, la Société a été capable de produire une nouvelle série, *Les Bougons*, laquelle « drew an average audience 10 times larger than the 219,000 for Saturday-night hockey. [...] The network was able to imagine and realize a hit TV show on a night that hockey had occupied since 1952 » (*ibid.*).

Dans le même ordre d'idées, lorsque nous avons fait l'analyse du discours de CBC, nous avons remarqué que M. Lacroix aborde la question des partenariats avec les compagnies privées

comme une solution pour l'avenir de CBC. À cet égard, le *Globe and Mail* semble moins convaincu que ce soit le chemin à suivre pour CBC.

Lacroix's reliance on partnerships is a red herring. Of course it makes sense to use partnerships with other broadcasters to deliver big sporting events. But to cite "collaboration" with giant private broadcasting conglomerates as a general panacea is a mistake. CBC-TV's future is being both niche and broad - and distinctive, its mandate must not be diminished by 'collaboration'. (Doyle, 2013)

Malgré tout, Rowland rappelle que « CBC in four years will have a 320-hour programming hole to fill » ce qui représente un montant d'argent et un défi considérables pour la société d'État (2013).

4.3.2.2 Fans

Du côté des amateurs de hockey, comme nous avons pu le voir, l'importance est surtout accordée aux avantages dont ils bénéficient grâce à l'entente entre Rogers et la LNH, ainsi que le sous-contrat avec CBC. En effet, il nous semble relever plusieurs fois dans le discours du *Globe and Mail* que la nouvelle entente avantage directement les fans en raison des nombreux choix qu'elle leur propose, tant au niveau des plateformes que des équipes mises à l'horaire.

In a single household, then, one person watching on a traditional TV set might catch a Leafs game on CBC, while someone else could watch the Sportsnet One broadcast of an Ottawa Senators game on an iPad, and another watches a Winnipeg Jets game on the Sportsnet East website. (Haupt, 2013)

Selon McKenna, s'il n'en était pas du hockey, plusieurs Canadiens délaisseraient volontiers leur service de câble (2013)¹². Le hockey représente donc une occasion en or pour Rogers et un avantage considérable pour le conglomérat privé qui doublera sûrement d'efforts

12. Cette hypothèse a d'ailleurs été confirmée par les témoignages faits au CRTC durant les audiences « Parlons Télé ». L'organisme régulateur a par la suite décrété qu'un service d'entrée de gamme obligatoire devrait être offert par les câblodistributeurs à un montant de 25 \$ par mois ou moins, en plus de forfaits à la carte ou sous la forme de petits forfaits (CRTC, 2015).

afin de continuer à captiver son auditoire en lui offrant une expérience de hockey dont il ne voudra plus se passer.

L'entente pour les droits de diffusion du hockey comporte toutefois ses désagréments pour les fans qui verront graduellement leur abonnement au câble augmenter. Un peu comme lors du contrat entre RDS et la LNH, ceux qui voudront continuer à profiter pleinement de l'expérience des séries devront payer plus cher – en étant abonnés à Rogers afin d'avoir à l'application *GamePlus* par exemple – ce qui pourrait nuire à Rogers à long terme (Parkinson, 2013).

4.3.2.3 Mandat

Tout d'abord, nous avons lu dans les pages du *Globe and Mail* que malgré l'intérêt de CBC à obtenir les droits du hockey, la Société publique n'était pas prête à être financièrement irresponsable. Le contrat de sous-traitance entre Rogers et CBC donne donc un aperçu de la place que va prendre le radiodiffuseur public dans l'univers de la diffusion des sports professionnels traditionnels au cours des années à venir.

Au cours de notre lecture des articles du *Globe and Mail*, nous avons trouvé intéressantes les nombreuses inférences, directes et indirectes, selon lesquelles la perte des droits de diffusion du hockey pour CBC serait une heureuse finalité pour la Société publique. « The current corporate strategy has been to maximize advertising revenue. To do this, CBC must mimic private broadcasters in striving for higher ratings for its programming, often at the expense of quality, relevance, and public service » (Rowland, 2013). En effet, selon Rowland, ne plus avoir à traiter avec la LNH voudrait aussi dire dépendre moins des publicitaires et ainsi se rapprocher de l'idéal d'indépendance d'un radiodiffuseur public (*ibid.*).

Dans la même lignée, pour le journaliste Yakabusky, si ce n'était pas du hockey, plusieurs Canadiens ne regarderaient jamais la CBC (2013). Selon cette logique, « once *HNIC* becomes a multinetwork show, the CBC will have nothing distinctive left. It's a chance to either reboot or turn out the lights » (*ibid.*). Cette idée est reprise quelques fois, notamment par M. Lacroix qui, dans une lettre ouverte, explique que le paysage numérique changeant va donner plus de place au radiodiffuseur public afin qu'il continue à raconter des histoires typiquement canadiennes, en plus de mettre davantage en valeur les divers talents canadiens (2013).

Le contrat entre Rogers et la LNH, selon ce que nous avons retenu de notre analyse du *Globe and Mail*, représenterait donc une occasion en or pour que CBC regagne le cœur des Canadiens devenus sceptiques à l'endroit de sa raison d'être en tant que radiodiffuseur public.

4.3.2.4 Tradition

L'aspect traditionnel de *Hockey Night in Canada* est repris par les journalistes du *Globe and Mail* pour lesquels l'image de marque associée à l'émission est clé. En effet, comme le raconte Houpt, la plus vieille émission canadienne a toujours été innovatrice, et ce, à plusieurs niveaux :

Hockey Night in Canada not only introduced a number of early technological innovations that spread across the industry – such as instant replay and the roving hand-held camera – it also broke ground by being the first broadcast to feature a female host, Helen Hutchinson, in 1973. (2013)

Selon l'article, même si l'émission n'est plus diffusée par le radiodiffuseur public canadien, la marque comme telle a transcendé CBC « because it's just too much a part of the national psychological fabric » (*ibid.*). Cette idée est reprise par Shoalts qui explique que la marque de *Hockey Night in Canada* perdurera à travers les plateformes de Rogers (2013b). De son côté, Doyle explique que les nostalgiques n'ont pas leur place dans le monde actuel de la

radiodiffusion et que de déplorer la perte de *Hockey Night in Canada* pour CBC ne sert à rien. « There is a future to be grasped. Pardon me if I seem like a CBC bore, but the future cannot be found in nostalgia for a fondly remembered past or in endless collaboration with the enemy » (Doyle, 2013).

4.3.2.5 Accès

La question de l'accès est abordée brièvement dans les articles que nous avons recueillis. Il y a bien sûr le mémo d'Hubert Lacroix à ses employés qui explique que CBC, par l'entremise de son entente avec Rogers, va continuer à rendre le hockey accessible à tous les Canadiens, peu importe où ils se trouvent au Canada (Lacroix, 2013b). Cependant, Houpt semble mettre un bémol à cette promesse en écrivant :

While that sounds promising, it also foretells the likely end of a national experience, a weekly pause when millions of Canadians still gather around the electronic hearth from coast to coast for the communal joy of victory - and, all too often, the agony of defeat. (2013)

Il est en fait encore trop tôt pour savoir si après l'entente originelle de quatre ans, la Société et Rogers renouvelleront leur contrat.

4.3.2.6 Niveau de risque

Du côté des risques, CBC semble s'en sortir plutôt indemne. Si le radiodiffuseur public perd des revenus publicitaires importants, il n'a pas eu à consacrer des sommes colossales à l'achat des droits. Ainsi que l'explique Dan Oldfield, haut dirigeant à la Guilde canadienne des médias, « By the time you put in rights costs and production costs on an annual basis, it's a pretty nut to cover » (cité dans Houpt et Nixon, 2013).

Le risque semble être plus évident pour Rogers qui a signé une entente sans précédent au Canada.

Yet Rogers has committed an enormous sum on what is essentially a 12-year lease of a business for which the profit models are still largely unproven in the new digital distribution formats that Rogers will want to take it. If it succeeds, it will enhance the value of the asset and will only have to pay more to lease it again when the contract expires. If it fails, it will have fallen victim to one of the most infamous of blunders in the media business: overpaying for content. (Parkinson, 2013)

4.3.2.7 Discours

Nous avons remarqué une occasion où la haute direction de CBC/Radio-Canada semble avoir changé de discours en parlant des répercussions des droits de diffusion sur ses ondes.

When CBC president Hubert Lacroix spoke with employees last year in the wake of a cut to federal funding, he said the public broadcaster was working ardently to renew its agreement to carry National Hockey League games. “It’s an important piece in the funding and the assumptions that we have, because of what it represents in advertising revenue,” he told them. [...] But on Tuesday, after CBC announced it had lost those rights to Rogers Media and that it would simply provide the airwaves for Saturday night broadcasts to be produced by Rogers, its executives insisted hockey was not actually a significant profit centre. (Haupt et Nixon, 2013)

Ce changement de ton est critiqué par les auteurs de l’article, mais nous semble normal dans le contexte où la haute direction tente de minimiser l’impact de la perte des droits de diffusion du hockey.

4.4 Groupe médiatique 2 : *La Presse*

4.4.1 Année 2002

En 2002, la cueillette a été fructueuse et nous a permis de catégoriser nos lectures selon les dénominateurs suivants : *économie, politique, tradition, mandat, accès et discours*.

4.4.1.1 Économie

D'abord, selon la LNH et le Canadien, Radio-Canada s'est vu offrir la chance d'égaliser l'offre faite par RDS, lequel aurait payé 80 millions pour cinq ans, soit environ 16 millions de dollars par année (Trudel, 2002a).

Une fois que la société publique s'est rendu compte qu'elle ne détiendrait plus les droits, elle « y est allée d'un autre effort pour sauver la *Soirée du hockey* » et a proposé deux millions de dollars à RDS par saison pour essayer d'obtenir les droits de diffusion du Canadien le samedi soir, en saison régulière (Tremblay, 2002a). Cependant, cette offre est jugée trop basse pour RDS qui décide à son tour de faire une proposition à Radio-Canada. Afin de permettre à la Société de continuer la longue tradition de *La Soirée du hockey*, et sûrement de bénéficier de son image de marque, « RDS a offert à la SRC de présenter les matchs du samedi soir simultanément à RDS et à Radio-Canada. L'émission se serait appelée *La Soirée du hockey*, mais aurait été produite par RDS avec Pierre Houde et Yvon Pedneault » (*ibid.*). Comme on le sait, Radio-Canada a fini par refuser cette proposition, déclinant de prêter ses ondes à une compagnie privée sans y faire de gains financiers. De toute façon, « Radio-Canada perd de l'argent avec *La Soirée du hockey*, alors qu'elle tire quelques profits de *Hockey Night in Canada* », sa décision est donc responsable financièrement parlant (Leduc, 2002).

Selon ce que nous avons lu des articles publiés par *La Presse*, le choix de RDS s'explique par les simples lois du marché, Radio-Canada n'ayant tout simplement pas été en mesure d'égaliser l'offre faite par la filiale d'un conglomérat dont les moyens diffèrent grandement des siens. La société d'État semble tout de même amère, et déplore que les décisions aient été prises par des intérêts américains.

À maintes reprises, il [M. Rabinovitch] a invoqué les lois du marché, rappelant que « les droits de diffusion des matchs appartiennent au Canadien de Montréal, qui peut les vendre à qui bon lui semble. Voilà ce qui se produit quand on laisse aller nos institutions à des Américains », a-t-il insisté. La vente des droits de télédiffusion à RDS « est une décision d'affaires prise par des non-Canadiens » dont les objectifs ne sont pas d'assurer un service à l'ensemble du pays, mais de maximiser leurs profits. (Leduc, 2002)

Du côté du Canadien de Montréal, étant donné que le droit de diffusion de ses matchs lui appartient, le choix de RDS comme diffuseur est économiquement plus logique. En effet, Radio-Canada n'offrait pas de garantie complète de montrer toutes les parties de l'équipe de Montréal en plus de proposer un montant en deçà de ce que voulait le Tricolore (Rodrigue, 2002b). Selon Pierre Boivin, président du Canadien, le choix de RDS comme diffuseur est économiquement rationnel et l'équipe peut difficilement « aller de l'avant avec moins de droits de diffusion dans un marché très compétitif » (*ibid.*). Cependant, si l'on en croit Pierre Foglia, il existe aussi des non-dits dans cette entente, qui aurait été conclue, selon le chroniqueur, suite à des pressions externes.

Faut-il faire le lien avec Bell, commanditaire majeur du Canadien, propriétaire de RDS et de 40 % de TQS qui met la main sur le hockey pour en faire un sport regardable sur Express Vu... qui appartient à Bell? Est-ce qu'on appelle la convergence? Dans mon temps, on appelait ça un piège à cons. (2002)

Enfin, *La Presse* explique que RDS semble sûre de son coup, et pense égaler les auditoires engendrés par *La Soirée du hockey* (Vailles, 2002). « Chose certaine, pour RDS, c'est le pactole du point de vue publicitaire » et la compagnie promet de rajeunir et améliorer la retransmission des parties de hockey, tout en restant à l'écoute des préoccupations sociales de ses téléspectateurs (*ibid.*).

4.4.1.2 Politique

Du côté politique, l'aspect qui ressort le plus au cours de nos lectures de *La Presse* est celui d'une intervention possible, tant de la part du Comité sur les langues officielles que de celle de la ministre Copps.

Certains articles relatent les diverses étapes du Comité – la convocation de la haute direction de Radio-Canada, les questions posées à la ministre de Patrimoine Canadien, les interventions de représentants de la LNH et de RDS –, mais soulignent toutefois ses limites d'avoir un impact réel dans le rapatriement du hockey sur les ondes de la Société publique. Cela dit, les choses seraient différentes si Radio-Canada contrevenait à ses obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles* (Rodrigue, 2002a). « La chose semble inquiéter énormément certains députés fédéraux qui affirment qu'un tel changement équivaut à la perte d'une tradition nationale » (Toupin, 28 mai 2002). Beaucoup de place est aussi accordée à Sheila Copps et à ses promesses d'intervenir, en notant toutefois qu'elle n'a pas vraiment « de levier pour faire bouger la situation », (Tremblay, 2002a). « La ministre du Patrimoine, Sheila Copps, a bien voulu faire quelques menaces à Ottawa pour défendre la tradition du samedi soir au Canada français, mais elle ne peut faire autre chose que parler aux Communes » (*ibid.*).

Quoi qu'il en soit, selon ce que nous avons pu constater, une intervention possible soit du Comité ou de la Ministre n'a pas semblé être perçue négativement dans les articles de *La Presse*, tant et aussi longtemps qu'il n'y a pas d'ingérence directe dans les affaires de Radio-Canada.

4.4.1.3 Tradition

Le discours entourant la tradition de l'émission *La Soirée du hockey* revient quand même souvent dans le discours des journalistes de *La Presse*. « La nouvelle a eu l'effet d'une onde de choc sur tout le Québec et le Canada francophone », car elle signalait la fin d'une tradition

(Rodrigue, 2002a). Les journalistes ont semblé désapprouver le fait que les dirigeants de Radio-Canada n'en aient pas fait plus pour conserver l'émission chérie des amateurs de hockey francophones.

Il aurait peut-être mieux valu que les dirigeants de Radio-Canada soient conscients de cette situation avant qu'il ne soit trop tard. On a beau dire, *La Soirée du hockey* a toujours été dans la vie des Québécois qui ont moins de soixante ans. C'était précieux, on le réalise aujourd'hui. (Tremblay, 2002a)

Dans le même ordre d'idées, un ancien animateur de RDI a exprimé sa déception de graduellement devoir fermer les différents bureaux du sport au sein des stations qui s'occupaient de sport professionnel à Radio-Canada, déplorant que la Société n'ait pas fait plus pour sauver la tradition si chère aux yeux de plusieurs (Robillard, 2002).

Nous avons toutefois observé un certain cynisme dans quelques articles de *La Presse*. Trudel semble critiquer le fait que Radio-Canada est habituée à obtenir les droits de diffusion en français et qu'elle a profité de cette « tradition », dans le passé, pour offrir ces droits en contrat de sous-traitance à TQS ou RDS (2002b). Il reproche aussi à Radio-Canada de se servir de ses ondes pour parler de l'entente entre la LNH et Rogers et qualifie de manipulation médiatique le fait que la Société « invoque la notion de patrimoine à protéger » pour s'attirer la sympathie de ses téléspectateurs (*ibid.*).

Enfin, fidèle à son habitude, le chroniqueur Pierre Foglia ne mâche pas ses mots lorsqu'il se prononce sur la fin de la célèbre *Soirée du hockey*.

La Soirée du hockey ne reviendra plus à l'antenne de Radio-Canada le samedi soir, après 50 ans de tradition comme on l'a répété jusqu'à écoeurement dans les commentaires qui ont suivi l'avis de décès. J'entends le mot tradition et je sors mon fusil. S'il ne s'agissait que de tradition, bon débarras. (Foglia, 2002)

Il admet toutefois que l'émission était un lieu de « transmission de la culture », celle du peuple, pas des celle des élitistes (*ibid.*). Il est donc possible de constater la divergence d'opinions par rapport au concept de tradition relié à *La Soirée du hockey*.

4.4.1.4 Mandat

Pour ce qui est de l'aspect du mandat, nous n'avons vu nulle part dans les articles de *La Presse* que de diffuser le hockey professionnel faisait partie des responsabilités de Radio-Canada. L'intérêt semble plutôt être porté vers les contraintes légales de la Société, tant la *Loi sur les langues officielles* (Tremblay, 2002b) que ses obligations contractuelles de licence dictées par le CRTC (Rodrigue, 2002c). Les conclusions, dans les deux cas, sont que la Société n'a rien à se reprocher en lien avec ses obligations légales.

En fait, eut-elle accepté l'offre du Canadien, Radio-Canada aurait eu à diffuser sa saison entière – 124 parties – ce qui aurait été « une charge incompatible avec son mandat de télévision généraliste » (Leduc, 2002). De plus, il a été question de l'argument selon lequel la Société dessert tous les Canadiens, y compris ceux qui ne sont pas intéressés par le hockey. Radio-Canada doit « maintenir une antenne pour l'ensemble de la population entre les mois de mars, avril et juin » (Mme Fortin citée dans Rodrigue, 2002d).

Malgré tout, nous avons lu, dans un des articles étudiés, que certains auraient bien aimé que les règles soient assouplies afin de permettre à Radio-Canada de continuer à diffuser le hockey.

Théoriquement la télévision d'État n'a pas pour mandat de diffuser du sport professionnel, en particulier depuis que des chaînes spécialisées peuvent se charger du travail. Mais toute règle souffre des exceptions. Et le statut particulier ainsi que l'audience de *La Soirée du hockey* justifient certainement qu'elle soit pour l'instant classée à part. (Roy, 2002)

Si l'idée peut être intéressante sur papier, nous sommes d'avis que si on ouvrait la porte à ce genre de débats légaux, la liste de plaignants souhaitant voir changer les choses serait longue.

4.4.1.5 Accès

Nous avons trouvé quelques cas où les journalistes et chroniqueurs de *La Presse* se penchent sur la question de l'accès. Selon ce que nous avons pu lire, cet aspect est traité de la même manière qu'il l'était dans le discours politique, c'est-à-dire que ce serait injuste pour les francophones de ne pas avoir accès au hockey de la LNH gratuitement, dans leur langue, et ce, partout au Canada. « Au Canada anglais, la télévision publique continuera à retransmettre les affrontements de la Ligue nationale de hockey, ce qui ajoute à l'affaire un élément politique : pourquoi eux et pas nous? » (Roy, 2002). Ce genre de commentaires nous a fait comprendre qu'il existe, aux yeux d'une grande partie des francophones, une injustice linguistique qui les pénalise par rapport aux anglophones. « C'est évident que si la CBC, le Radio-Canada anglais, présente deux matchs le samedi soir d'un océan à l'autre, ça faisait *picpic* et minorité bafouée de ne rien offrir aux Canadiens de langue française » (Tremblay, 2002a). Plusieurs commentaires du genre nous mènent à croire que *La Presse* semble approuver que cette question devienne une affaire politique si cela veut dire que Radio-Canada trouve un terrain d'entente avec RDS.

4.4.1.6 Discours

Entre le moment de l'annonce de l'entente entre RDS et la LNH le 31 mai 2002, la première comparution de la haute direction de Radio-Canada devant le Comité le 4 juin et celui de leur seconde comparution le 19 juin, nous percevons une progression dans le discours corporatif de la Société, ainsi que dans le discours de *La Presse*.

Les dirigeants de la télévision d'État francophones ont fait cette promesse devant les membres du comité parlementaire des langues officielles. « On veut garder *La*

Soirée du hockey. [...] On vous a dit la dernière fois et on vous dit aujourd'hui qu'on est prêt à se rasseoir pour être intégré à ce *deal [sic]* », a déclaré Michèle Fortin, vice-présidente principale de la télévision française. (Rodrigue, 2002d)

S'il nous semble certain, suite au témoignage du 4 juin 2002, qu'il n'y aura plus de hockey professionnel sur les ondes de Radio-Canada, ce n'est plus le cas après la convocation de la Société devant le Comité le 19 juin 2002. Suite aux nombreuses questions des députés et de la pression populaire, la Société se dit ouvertement prête à essayer d'en arriver à une nouvelle entente avec RDS pour diffuser les matchs du Canadien et se soumettre à la volonté des députés membres du Comité.

4.4.2 Année 2013

Plusieurs articles ont été trouvés lors de la cueillette de 2013, suite à laquelle nous avons isolé les dénominateurs communs suivants : *économie, fans, niveau de risque et tradition.*

4.4.2.1 Économie

Nous avons constaté que bien que les journalistes aient semblé surpris que Rogers obtienne les droits de diffusion de hockey à l'échelle nationale, le groupe privé aurait conclu une bonne affaire. En effet, le contenu sportif étant « un actif stratégique », les revenus publicitaires promettent d'être importants pour les deux groupes privés (Cantin, 2013b).

Malgré tout, nous avons perçu un bémol dans le texte du journaliste Décarie qui pense que Rogers aurait trop cher payé pour obtenir l'exclusivité des droits de diffusion (2013). Mais, dans « un contexte où l'industrie de la télé pourrait connaître une mini-révolution, avec la possibilité pour les consommateurs de choisir à la carte partout au pays leurs chaînes spécialisées », chaque réseau se doit de trouver une manière de rester indispensable pour ses

abonnés (Cantin, 2013c). Dans cette optique, il nous paraît normal que Rogers ait payé cher afin de s'approprier le contenu sportif le plus convoité au pays.

Un autre commentaire intéressant est celui de Maher Yaghi de *Valeurs mobilières Desjardins*. Ce dernier explique qu'à son avis, la transaction entre Rogers et la LNH, n'a pas l'importance capitale que plusieurs semblent lui attribuer (Vailles, 2013).

La transaction est importante pour l'image, mais son impact est très petit pour ces entreprises gigantesques. [...] Un coup d'œil aux chiffres est convaincant. L'an dernier, Bell Canada a empoché un bénéfice d'exploitation de 8,5 milliards de dollars. Que cette transaction lui fasse perdre ou gagner 25 millions par année, tout compte fait, est donc plutôt insignifiant. Même raisonnement pour Rogers, dont le bénéfice d'exploitation annuel frise les 5 milliards. Dans le cas de Québecor, le bénéfice d'exploitation est moindre, à 1,5 milliard, mais la transaction ne la touche que partiellement. (*ibid.*)

Si, d'après ce raisonnement, l'impact financier ne se fait que partiellement sentir chez les conglomérats privés, il semble bien évident pour les journalistes de *La Presse*, que c'est encore la LNH qui bénéficiera dans son ensemble de ce nouveau coussin financier en augmentant les salaires des joueurs, ceux de leurs entraîneurs ainsi que les profits faits par les propriétaires.

4.4.2.2 Fans

Encore une fois, l'entente pour les droits de diffusion du hockey est perçue comme étant bénéfique pour les passionnés de hockey au Canada, et *La Presse* fournit un aperçu des réactions des principaux intéressés soit Rogers, la LNH, TVA et CBC. Si le ton est semblable chez les trois premiers, il est un peu plus morne du côté de la société d'État, comme nous l'avons vu dans son discours corporatif. *La Presse* semble déplorer par contre que « nous paierons toujours plus cher pour voir les événements sportifs qui nous plaisent » (King, 2013). Cela semble inévitable, car la surenchère pour les droits des événements sportifs a un impact sur les coûts payés par les amateurs de sports, qui bénéficient cependant d'une couverture de plus en plus innovatrice.

4.4.2.3 Niveau de risque

La question du risque, tant pour la LNH que pour Rogers, est aussi abordée dans les articles de *La Presse*. D'abord, un des journalistes exprime son étonnement quant au prix offert par le conglomérat médiatique à la ligue, trouvant que Rogers aurait trop payé pour l'exclusivité désirée (Décarie, 2013). Ensuite, pour la première fois, il est question de risque pour la LNH, car si son contrat avec Rogers comporte plusieurs avantages, il est aussi osé.

L'entente permet à la LNH de doubler ses revenus de télé nationale au Canada. C'est impressionnant. En revanche, la durée de l'accord est risquée. La LNH aurait peut-être eu avantage à renégocier dans cinq ou six ans, étant donné que les droits de télévision grimpent sans cesse. (Cantin, 2013b)

Le prix payé est remis en question, mais selon certains, il est risqué d'avoir « accordé tout le gâteau à une seule entreprise », Rogers détenant maintenant le pouvoir de décision pour les droits sportifs de diffusion les plus prisés au Canada (Cantin, 2013c).

4.4.2.4 Tradition

En ce qui a trait à l'aspect traditionnel, *La Presse* en a moins parlé en 2013 qu'en 2002. Nous avons cependant décelé un peu de nostalgie dans un des articles qui explique qu'à un certain moment, « le hockey, qui coulerait dans nos veines, était gratuit pour tous. C'était comme un droit pour ce peuple qui travaillait dur et qui défiait l'hiver chaque jour. Maintenant, il est surtout payant, et l'histoire d'amour est moins romantique » (King, 30 novembre 2013).

Ce commentaire légèrement amer, nous semble-t-il, diffère bien de l'allusion faite sur la tradition de *Hockey Night in Canada*, dans un article écrit par Brousseau-Pouliot. Dans celui-ci, le journaliste cite Robert Dépatie, président et chef de la direction de Québecor, qui explique que le « hockey de la Ligue nationale et le Canadien de Montréal sont ancrés dans le cœur, l'histoire et la culture des Québécois et c'est une fierté pour Québecor et TVA Sports de s'inscrire dans

cette tradition » (2013a). Il y a donc la volonté, chez TVA, de vouloir poursuivre cette coutume, tout en bénéficiant de la popularité d'émissions et techniques de diffusion déjà établies par d'autres.

4.5 Acquéreurs des droits de diffusion

4.5.1 Année 2002 – Bell

Afin de comprendre la perspective du « gagnant » dans la transaction des droits de diffusion du hockey en 2002, il nous a semblé intéressant de voir ce qu'ont dit les dirigeants de Bell durant la période du 26 mai au 26 juin 2002. Nous n'avons pu mettre la main sur aucun document corporatif publié durant cette période. Après avoir contacté l'équipe de Bell et de RDS, nous avons reçu un seul document, daté du 23 juillet 2002, que nous avons décidé d'incorporer à nos résultats. De plus, Gerry Frappier, président-directeur général de RDS, a comparu lui aussi devant le Comité mixte permanent des langues officielles et nous avons donc analysé ses interventions.

Les thèmes que nous avons répertoriés sont reliés à l'*économie*, l'*accès* et la *tradition* du hockey pour les Canadiens.

4.5.1.1 Économie

Les interventions de M. Frappier devant le Comité sont moins pour parler des paramètres de l'entente de RDS avec la LNH que pour répondre aux questions des membres sur ce qui pourrait être fait afin d'en arriver à une entente avec les dirigeants de Radio-Canada.

Suite aux nombreuses interventions des membres du Comité à savoir si RDS et Radio-Canada pourraient possiblement atteindre une entente, M. Frappier indique que la première offre qu'il a faite à Radio-Canada, comprenant une diffusion simultanée intégrale, aurait avantageé la

Société, mais surtout bénéficié à tous les Canadiens francophones (Chambre des communes, 2002c).

Semblant indiquer que RDS était maintenant passée à autre chose, le président de la compagnie a dû répondre aux inquiétudes de députés, tel Benoît Sauvageau du Bloc Québécois, qui tâchaient de savoir si les modalités de l'offre faite à Radio-Canada pouvaient changer étant donné que ce qui était offert à Radio-Canada comprenait

de se priver de son temps de publicité le samedi soir en diffusant intégralement le match de hockey à partir des ondes de RDS sur celles de Radio-Canada, mais en la privant, par la même occasion, des recettes de publicité à cette heure de grande écoute? Est-ce ainsi que la négociation s'est terminée? (*ibid.*)

Sans s'aventurer outre mesure à donner une réponse sur cette question, M. Frappier a défendu à nouveau l'offre faite à Radio-Canada en répétant que les enjeux véritables derrière la perte de *La Soirée du hockey* étaient l'accessibilité pour tous les francophones au hockey du samedi soir.

Cette offre de notre part faisait cela; ils ont choisi de ne pas l'accepter. Pour ce qui est du temps de publicité, votre deuxième question, c'est vrai, sauf qu'il n'y avait aucun coût de rattaché à l'entente pour Radio-Canada. Je crois que M. Rabinovitch avait bel et bien dit la semaine dernière que le hockey était déficitaire pour la Société Radio-Canada, mais qu'il était rentable pour CBC. (Chambre des communes, 2002c)

4.5.1.2 Accès

Après avoir lu les interventions de Gerry Frappier devant le Comité, il nous semble que RDS tente de se défaire de tout blâme relié aux problèmes d'accès des francophones à travers le pays. « Si ce n'était pas de RDS, les Canadiens francophones ne pourraient en fait pas jouir de la majorité de ces événements sportifs de première importance, dans leur propre langue » (*ibid.*). Selon lui, tous les Canadiens qui le désirent ont la possibilité d'avoir accès à RDS, même si pour cela ils doivent payer pour le service.

Cependant, comme nous avons pu le constater en lisant le communiqué de presse émis par le RDS le 23 juillet 2002, RDS et Radio-Canada ont fini par trouver un terrain d'entente permettant à la Société publique de maintenir la diffusion des matchs de hockey du Canadien les samedis. Ce contrat a représenté « une solution constructive qui permettra à tous les francophones à travers le pays de profiter de la couverture des matchs du Canadien de Montréal » et surtout, a été conclu dans « l'intérêt des partisans » (RDS, 2002).

4.5.1.3 Tradition

Nous avons dénoté une certaine propension dans le discours de RDS à parler de l'aspect traditionnel du hockey pour les Canadiens et, après l'annonce du contrat du 23 juillet, une emphase sur le fait que le patrimoine représenté par *La Soirée du hockey* puisse continuer à vivre, le temps de l'entente (jusqu'en juin 2004).

4.5.2 Année 2013 – Rogers

Du côté de Rogers, nous avons recensé trois articles publiés durant la période étudiée, tous datés du 26 novembre 2013. Les thèmes récurrents sont la *tradition*, les avantages du contrat pour les *fans* de hockey ainsi que l'*économie*.

4.5.2.1 Tradition

Si le conglomérat médiatique ne cache pas son enthousiasme à l'idée d'avoir mis la main sur les droits de hockey, en français comme en anglais, il respecte néanmoins le patrimoine culturel créé par CBC/Radio-Canada. Si Keith Pelley (Rogers, 2013a) affirme que « *Hockey Night in Canada* is an iconic brand and it was important to us that it continue », il est évident qu'hériter d'une marque bien établie représente un avantage considérable pour Rogers, qui prévoit déjà une augmentation de la popularité de ses produits, dont ses abonnements au câble et

applications numériques. La compagnie privée se dit satisfaite de travailler de pair avec CBC pour « poursuivre la tradition » appréciée et connue des Canadiens. L'émission *Hockey Night in Canada* servira de tremplin « to build on the NHL's legacy in Canada with an emphasis on storytelling, innovation, and technology – weaving the NHL, its teams and its stars even deeper into the fabrics of Canadian culture » (Rogers, 2013c).

4.5.2.2 Fans

Un des éléments abordés à maintes reprises dans le discours corporatif de Rogers est en lien avec les aspects positifs du contrat entre Rogers et la LNH ainsi que la sous-traitance avec CBC et TVA pour les passionnés de hockey. Avec cette nouvelle entente,

Canadians will have more games, more content, and more choice than they've ever had before. We'll focus on storytelling so fans really get to know the stars of the game. There will be an emphasis on innovation: with Rogers, we'll leverage our first-to-market technology for enhanced production and viewing experience. (Rogers, 2013a)

L'innovation promise par Rogers a comme but de permettre une valeur ajoutée pour les fans, avec plus de choix et plus de flexibilité – par exemple de choisir la partie à visionner lorsqu'il y en a plus qu'une lors d'une même soirée – sur la plateforme de leur choix.

4.5.2.3 Économie

En lisant les communiqués de presse émis par Rogers, il est possible de constater que la compagnie mise beaucoup sur la nouveauté et la portée anticipée d'un contrat d'aussi grande envergure. « This marks the first time a premium North American-wide sports league has granted all of its national (Canadian) rights to one company on a long-term basis » (2013c). Les dirigeants de Rogers expliquent l'impact économique des sports pour les médias et misent sur l'attrait unificateur des parties de hockey sur les auditoires. « Sports content is a key strategic

asset and we've been investing significantly to strengthen our sports offering to Canadians »
(*ibid.*).

Nous avons aussi remarqué que les discours corporatifs de Rogers et de CBC se ressemblent en ce qui a trait à l'importance accordée aux nouveaux partenariats entre conglomérats privés et publics. « Today's announcement with CBC is part of an intent to create a larger extended partnership between Rogers Media and CBC, in which Rogers and CBC will work together on future sports alliances for Canadian sports fans » (Rogers, 2013a). Ce genre de commentaires ouvre la porte à des alliances stratégiques du même genre dans le futur.

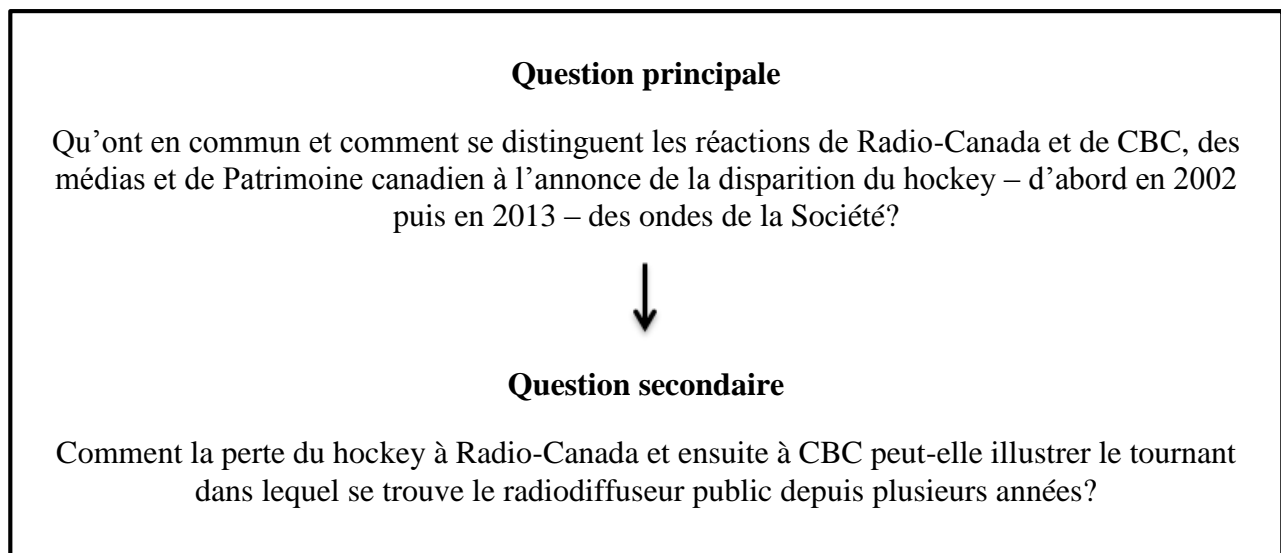
Il est donc possible d'observer la présence de certaines similitudes et surtout de plusieurs différences au niveau des discours corporatifs, politiques et médiatiques. C'est ce que nous approfondirons dans le prochain chapitre.

5. Discussion

Dans la section précédente, nous avons tenté de faire ressortir le traitement distinctif dont deux évènements, de prime abord foncièrement similaires, soit l'annonce de la perte des droits de diffusion de hockey en 2002 et en 2013, ont fait l'objet. Ce chapitre a pour but de répondre à nos deux questions de recherche en fonction des résultats qui ont été présentés au chapitre 4. En guise de conclusion de chapitre, nous proposons trois recommandations dont le but est d'offrir des pistes à suivre pour ceux dont le rôle est d'identifier de nouvelles manières de faire pour la Société.

Afin d'aider à la compréhension du chapitre, voici un rappel des questions qui ont guidé notre recherche.

Tableau 6 – Rappel des questions de recherche



5.1 La perte du hockey, déclencheur d'un tournant?

En raison du postulat de l'économie politique dans lequel a été menée cette étude, nous avons jugé approprié de commencer ce chapitre en commentant la composante théorique de la recherche, en lien avec notre question secondaire. Celle-ci visait à valider si l'économie politique

des médias était utile pour comprendre comment la perte du hockey à Radio-Canada et ensuite à CBC peut illustrer le tournant dans lequel se trouve le radiodiffuseur public depuis plusieurs années.

En guise de rappel, un tournant arrive lorsque deux des trois conditions suivantes sont réunies :

- Apparition d'une nouvelle technologie de communication dont l'arrivée serait révolutionnaire et aurait un impact considérable sur le système préexistant;
- Remise en question de la légitimité du contenu des systèmes médiatiques;
- Manifestation d'une crise majeure créant un déséquilibre social et durant laquelle l'ordre préexistant ne fonctionne plus (McChesney, 2013:67).

Ainsi que nous l'avons écrit au chapitre 2 en expliquant notre cadre théorique, nous pensons que la Société respecte les conditions énumérées ci-haut. Bien qu'on ne puisse affirmer que la perte du hockey soit la seule cause du tournant, cette perte met néanmoins en lumière la situation précaire dans laquelle se trouve la Société depuis déjà plus de dix ans.

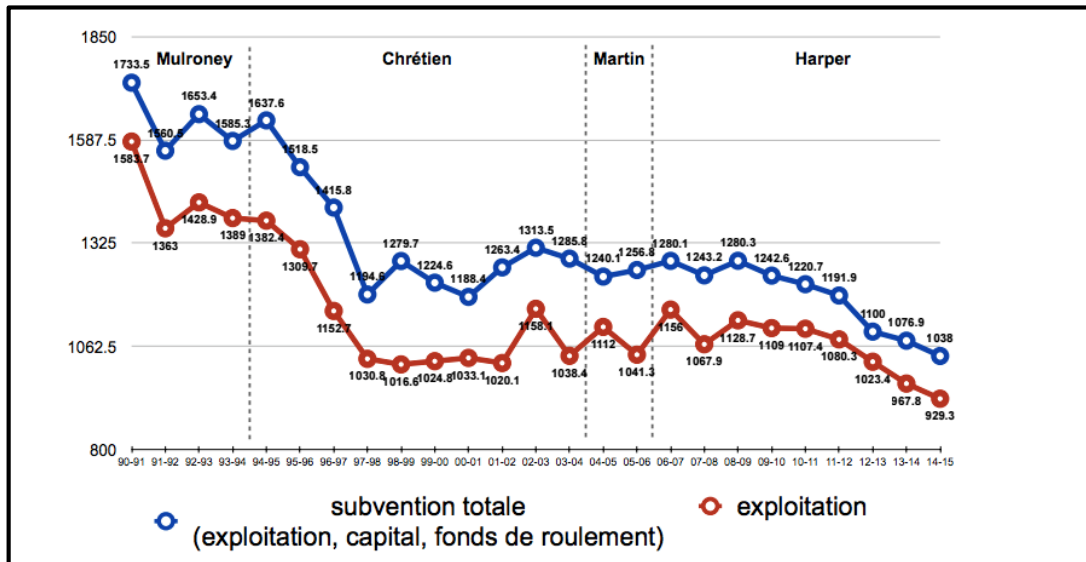
Nous sommes d'avis que les ententes entre la LNH et RDS en 2002, et avec Rogers en 2013, ne représentent que la fine pointe de l'iceberg, c'est-à-dire une des parties les plus médiatisées des défis et des changements qui affectent la société d'État. Il s'agit d'un des nombreux récents points de bascule pour la Société. En effet, la fin des émissions *La Soirée du hockey* pour Radio-Canada et celle de *Hockey Night in Canada* lorsqu'elle était produite par CBC, constitue une répercussion visible de la réalité dans laquelle évolue CBC/Radio-Canada. En plus de représenter deux moments marquants pour le radiodiffuseur public canadien, ces deux contrats ont suscité leur lot d'attention et de réactions populaires et médiatiques, qu'elles soient favorables ou non. Au final, il est question de la diffusion gratuite de leur sport national sur les ondes de leur radiodiffuseur public, dans leur langue maternelle. À cet égard, le hockey n'est

qu'un morceau d'un complexe casse-tête pour la Société, qui jongle de longue date avec une multitude de défis structureaux.

Nous pensons donc retrouver ici la présence de la deuxième et de la troisième des trois conditions d'un tournant telles qu'établies par McChesney. D'un côté, la portée et la pertinence de CBC/Radio-Canada sont remises en question. De l'autre, il semble y avoir une crise plus profonde qui alimente un déséquilibre entre les besoins en ressources de la Société et ce qu'elle doit accomplir. Elle doit donc constamment imaginer de nouvelles stratégies pour conserver son espace au sein d'un écosystème médiatique en constante mutation.

En effet, outre la perte de deux contrats de droits de diffusion de hockey à 11 ans d'intervalle, la stabilité de CBC/Radio-Canada a été profondément perturbée par une baisse des crédits parlementaires. Selon *J'aime Radio-Canada* (2015), groupe citoyen de soutien à la Société, le financement public alloué au radiodiffuseur public canadien aurait diminué de 30 % entre 1993 et 2013. Ce discours est repris par Alain Saulnier, ancien directeur général de l'information à Radio-Canada, dans son livre *Ici était Radio-Canada*, dans lequel il déplore la situation de CBC/Radio-Canada. Le groupe les *Amis de Radio-Canada* tient le même discours et déplore le déclin graduel du financement depuis l'arrivée au pouvoir des conservateurs en 2006. Par l'entremise du tableau suivant, le groupe de pression expose la diminution continue de l'appui financier gouvernemental à la Société publique.

Tableau 7 – Évolution de l'allocation parlementaire à CBC/Radio-Canada, en dollars de 2014



Source : Les amis de Radio-Canada, 2015

Il est possible de voir que malgré certaines augmentations ponctuelles et parfois circonstancielles, la courbe est inmanquablement descendante. Nous sommes d'avis qu'il est évident que la légitimité de CBC/Radio-Canada est fréquemment remise en question dans le discours du parti politique conservateur, en plus de ce qui semble être un désintérêt envers le financement public en général. Il serait injuste de pointer uniquement le gouvernement conservateur : le gouvernement libéral de Chrétien avait aussi grandement affaibli les finances du radiodiffuseur public canadien tel que l'indique le tableau 7. Cependant, depuis l'avènement du gouvernement de Stephen Harper en 2006, plusieurs organismes publics ont dû apprendre à se serrer la ceinture. Nous n'avons qu'à penser aux réductions des effectifs à la Fonction publique fédérale, à l'Office national du film (ONF) et à Postes Canada pour n'en nommer que trois¹³. Ces

13. En effet, en 2014, l'Alliance de la Fonction publique (AFPC) a soutenu que 25 000 postes ont été abolis entre 2011 et 2014. En 2012, le gouvernement Harper avait annoncé la suppression de 19 200 postes supplémentaires d'ici 2015 (Radio-Canada, 2015). La direction de l'ONF a aussi annoncé en mars 2015 de

compressions peuvent être jugées normales si nous considérons la situation d'après-crise économique dans laquelle se trouve le Canada depuis 2009. Il est possible de dire qu'il fallait, pour rétablir l'équilibre financier du pays, couper, et ce, malgré les conséquences et reproches qui ont suivi. En revanche, ce qui nous semble être problématique est la propension du gouvernement conservateur à critiquer le travail de CBC/Radio-Canada. L'inaction apparente du parti au pouvoir face aux problèmes financiers du radiodiffuseur public nous paraît témoigner d'un désintérêt manifeste face au sort de la Société. Cette remise en question de la légitimité de CBC/Radio-Canada est visible à plusieurs niveaux, que ce soit par des accusations de mal faire son travail, d'être biaisée, ou ainsi qu'on l'a vu plus récemment, en décidant de ne pas participer aux débats télévisés des chefs, diffusés conjointement par CBC, CTV et Global (Raj, 2015). Comme le démontrent par contre les prochains tableaux, c'est une situation qui semble être endémique à plusieurs radiodiffuseurs publics dans le monde dont les gouvernements sont de droite.

Tableau 8 – Critique du gouvernement canadien envers Radio-Canada



Source : Marquis, 2015.

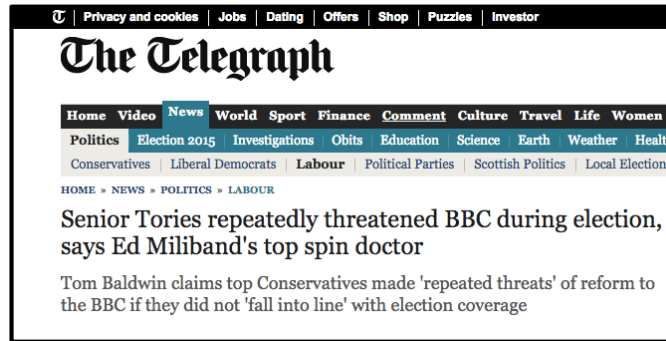
nouvelles compressions, cette fois, de 16 employés, dans le but de faire des économies évaluées à 5 millions de dollars (*La Presse*, 2015). Enfin, Postes Canada a prédit en 2013 devoir supprimer en 6 000 et 8 000 emplois avant 2018 (Sansfaçon, 2013).

Tableau 9 – Critique du gouvernement australien envers ABC



Source : BBC, 2014.

Tableau 10 – Critique du gouvernement britannique envers la BBC



Source : Riley-Smith, 2015.

Au Canada, il n'est pas nouveau que le gouvernement en place critique le radiodiffuseur public. Au fil des ans, les partis au pouvoir, peu importe leur positionnement sur l'échiquier politique, ont trouvé des manières de le faire. Outre la remarque du gouvernement conservateur en février 2015 – illustrée dans le tableau 5 – le ministère du Patrimoine canadien semble délaisser la Société. Patrimoine canadien a l'air de reconnaître la situation dans laquelle se trouve CBC/Radio-Canada sans pour autant sembler bien alarmé. Il serait possible d'avancer qu'il s'agit là d'une manifestation additionnelle du tournant. La logique apparente du gouvernement conservateur de Stephen Harper s'inscrit dans une lignée néolibérale qui prône la non-intervention de l'État dans le marché et la déréglementation des systèmes médiatiques. La ministre Glover l'a énoncé « La Société a suffisamment d'argent pour remplir son mandat en vertu de la Loi sur la radiodiffusion. [...] C'est à CBC/Radio-Canada qu'il appartient de fournir

une programmation que les Canadiens veulent regarder. Nous fournissons des sommes importantes à CBC/Radio-Canada » (Chambre des communes, 2014). Cette approche non interventionniste est reprise par d'autres gouvernements dans le monde, ce qui force bon nombre de radiodiffuseurs publics à remanier leurs stratégies économiques à long terme. La BBC, par exemple, est en plein branle-bas et a annoncé récemment qu'elle n'aurait pas le choix de fermer ou de réduire certains de ses services en raison des coupes récentes dans son budget (BBC, 2015).

De plus, l'inertie apparente de la part de la haute direction de Radio-Canada n'aide certainement pas à remédier à la situation. À maintes reprises, on lui a reproché de ne pas en faire assez pour éviter que la Société ne sombre davantage, en plus de ne pas s'élever publiquement contre les compressions (Saulnier, 2014). De manière directement reliée à notre recherche, nous n'avons répertorié aucune critique de la part de la haute direction de CBC/Radio-Canada contre le manque d'appui gouvernemental.

Cela traduit bien la dichotomie apparente dans la relation entre le gouvernement et CBC/Radio-Canada depuis plus d'une décennie. Il est possible d'avancer que pour Hubert Lacroix, se plaindre du sort de la Société reviendrait à mordre la main qui la nourrit. Cependant, il nous semble que la première personne qui devrait intervenir en cas de crise serait celle qui porte le chapeau de *leader*. Certains pourraient s'attendre à ce que le président de CBC/Radio-Canada dénonce le sort réservé à la Société. Après tout, quand le capitaine semble capituler en acceptant tous les problèmes sans les dénoncer, comment est-il possible pour le reste de l'équipe de continuer à croire? Il est possible de penser que le président de CBC/Radio-Canada tente simplement de faire avancer la Société dans des environnements médiatiques et financiers propres au tournant dans lequel elle se trouve. Cependant, en temps de crise, certains présidents

de la Société ont préféré sonner l'alarme, allant parfois jusqu'à démissionner, plutôt que de présider à un affaiblissement de la Société.

La notion de saine distance abordée au chapitre 2 est donc malheureusement encore d'actualité en ce sens où elle semble difficile à atteindre. Président de la Société de 1999 à 2007, Robert Rabinovitch avait d'ailleurs averti Hubert Lacroix de l'importance d'une distance saine d'avec le gouvernement lors de son entrée en fonction :

Il est essentiel pour ce pays que la Société [CBC/Radio-Canada] préserve son indépendance éditoriale et journalistique contre toutes les pressions extérieures. C'est ainsi seulement que Radio-Canada pourra demeurer un véritable diffuseur public et non un diffuseur d'État. C'est pour cette raison que la nomination du PDG ne relève pas seulement du bon vouloir du gouvernement et que la Société rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine. Il y a des moments où certains tentent de raccourcir cette saine distance entre la Société et le gouvernement, mais il faut résister. Ce n'est pas facile, mais cela doit être fait si on veut que le diffuseur public puisse survivre. (Saulnier, 2014: Annexe III)

Dans un monde idéal, nous pourrions aussi espérer que la Société conserve une distance saine avec les intérêts commerciaux, sans devoir se plier aux exigences des annonceurs. Cependant, tant que sa situation financière ne s'améliorera pas, nous pensons qu'il sera difficile pour CBC/Radio-Canada d'agir comme elle l'entend. De plus, tant qu'elle n'en aura pas les ressources, le monde des sports professionnels ne lui sera accessible que par l'entremise de partenariats qui impliqueront parfois, comme dans le cas de son entente de sous-traitance avec Rogers pour les droits de hockey, la diminution de son contrôle éditorial sur le contenu diffusé sur ses ondes.

Nous affirmons donc que, sans en être la seule cause, la perte des droits de diffusion du hockey professionnel sur les ondes de CBC/Radio-Canada explique en partie le tournant dans lequel se trouve la Société. Elle est le résultat visible d'un affaiblissement général accéléré de

CBC/Radio-Canada et illustre son incapacité à rivaliser avec ses concurrents immédiats pour les droits sportifs¹⁴.

5.2 Réactions à la disparition du hockey : deux poids, deux mesures?

Nous cherchions également à comprendre, les similitudes et les différences dans les discours corporatifs, médiatiques et politiques face à la disparition annoncée du hockey sur les ondes de Radio-Canada d'abord et ensuite chez CBC. Pour répondre à cette question, nous avons utilisé les données colligées au cours de la cueillette de données, lesquelles sont exclusivement de nature qualitative.

Alors qu'en 2002, l'annonce de la perte des droits pour Radio-Canada a l'effet d'une surprise totale, en 2013, elle semble prévisible si l'on considère les perturbations financières qui ont marqué les années précédentes. La similitude qu'il a été possible d'observer entre les discours corporatifs de ces deux périodes est liée au fait que le radiodiffuseur se dit responsable envers les contribuables en se soustrayant à consacrer des sommes exorbitantes pour obtenir des droits de diffusion de hockey, sport qui n'est pas d'intérêt pour toute la population.

Du côté corporatif de Radio-Canada, nos résultats nous démontrent que Robert Rabinovitch semble prêt à vouloir défendre le choix de la haute direction de refuser les conditions de la LNH d'abord et ensuite de la première offre de partenariat de RDS. L'aspect économique de la perte des droits de diffusion ne semble pas préoccuper le président outre mesure, lui qui insiste d'ailleurs pour rappeler que la Société se doit d'être responsable et de

14. Il est important de noter que les Jeux olympiques constituent une exception à la règle. En effet, CBC/Radio-Canada a annoncé en automne 2014 qu'elle avait obtenu les droits de diffusion des Jeux de 2018 et de 2020 «contribuant ainsi à l'engagement pris par le radiodiffuseur public de promouvoir et de soutenir le sport amateur au Canada» (CBC/Radio-Canada, 2014f). La Société en sera le radiodiffuseur principal, mais a fait un partenariat avec Bell et Rogers afin d'offrir davantage de possibilités de visionnement aux Canadiens.

respecter les multiples obligations de son mandat. La question de l'accès au hockey pour les francophones hors Québec semble cependant le déranger, d'où l'entente qui a suivi avec RDS. Se pourrait-il que la haute direction n'ait pas du tout été peinée de perdre le hockey, car sa diffusion mobilisait d'énormes ressources sans pour autant lui garantir un retour satisfaisant sur son investissement?

En 2013, Hubert Lacroix n'a pas tant semblé déplorer la perte de l'icône *Hockey Night in Canada*, comme la perte des revenus publicitaires qu'elle lui rapportait. Loin de se plaindre ou de sonner l'alarme, Hubert Lacroix explique que le contrat de sous-traitance avec CBC est une bonne chose pour la Société, qui aurait été plus affectée si elle n'avait rien obtenu du tout. Il en profite aussi pour annoncer qu'en ce qui a trait à l'obtention des droits de diffusion d'évènements sportifs, CBC/Radio Canada ferait désormais davantage de partenariats (comme il a été possible de le constater pour les droits de diffusion des Jeux olympiques de 2018 et 2020). Comme on l'a vu au chapitre 4, plutôt que de se laisser abattre par la perte de *Hockey Night in Canada*, le président de CBC/Radio-Canada pense que ce genre d'entente illustre bien la place de la Société dans le monde des sports professionnels à l'avenir. Est-ce une manifestation supplémentaire du tournant ou une façon de redorer son image alors que plusieurs en étaient arrivés à la conclusion que la perte des droits de hockey signifiait une mort certaine pour la Société?

Du côté du discours corporatif des acquéreurs des droits, soit de Bell en 2002 et de Rogers en 2013, on discerne une certaine satisfaction, bien entendu, mais également une volonté de poursuivre la grande tradition du hockey pour les Canadiens. Même s'il ne l'est pas écrit de cette manière, nous pouvons supposer que « cette belle tradition » a constitué, tant pour Bell en 2002, que pour Rogers en 2013, un tremplin fantastique au niveau économique. En effet, les

marques *La Soirée du hockey* et *Hockey Night in Canada* étaient garantes d'un auditoire important, et donc d'un certain revenu publicitaire.

Du côté médiatique, nous avons relevé une différence de ton entre les approches francophone et anglophone, tant en 2002 qu'en 2013. Alors que nous sommes parvenue à mettre la main sur plusieurs articles publiés par *La Presse* en 2002, nous n'avons trouvé que quatre textes publiés par le *Globe and Mail*. Au contraire en 2013, nous avons mis la main sur une trentaine de textes du quotidien anglophone et presque une quinzaine du côté francophone. Cela résulte-t-il de questions linguistiques et culturelles?

Ces approches différentes, qui peuvent être considérées de nature culturelle, ont déjà été étudiées par la Commission sur le bilinguisme et le biculturalisme en 1966. Dans le rapport à ce sujet publié par le CRTC (1977:69), il avait été constaté que :

La majorité des [journalistes] anglophones, comparativement à [une] minorité [de] journalistes francophones, considéraient que le principal rôle du journaliste consiste à relater strictement les faits. Le tiers des journalistes de langue française, mais moins de 10 % de ceux de langue anglaise estimaient que le premier devoir du journaliste est d'interpréter et de commenter les événements. (...) Il est évident que la version des événements que les journalistes livrent à leur public se ressent de ces différences.

En plus de cette disparité linguistique, il y a sans contredit un niveau d'engagement différent pour les deux quotidiens. En effet, il est normal que, en 2002, l'impact se fasse davantage ressentir du côté de *La Presse*, étant donnée la fin de la diffusion de *La Soirée du hockey* à Radio-Canada. Il en est de même avec la réaction plus sentie du *Globe and Mail*, dénotée par la quantité beaucoup plus élevée du nombre d'articles publiés (28, pour être exact) lors de l'annonce de la perte des droits de hockey en 2013 à la CBC. Nous percevons cette différence comme étant linguistique et économique. En effet, *La Presse* dessert une population majoritairement francophone et à l'inverse, le *Globe and Mail* s'adresse plutôt aux anglophones,

qui ont davantage été perturbés par la perte des droits chez CBC. L'économie politique des médias offre une explication plausible pour cette différence marquée en ce qui a trait à la quantité d'articles publiés. En effet, les médias vont réagir d'une certaine façon et s'adapter à leur auditoire. Il en est de même pour le *Globe and Mail* qui, en 2002, a sans aucun doute eu le souci de traiter de sujets qui importaient à son lectorat. Étant donné que celui-ci est majoritairement anglais, il est possible de supposer qu'il n'a pas autant été touché par la perte des droits de diffusion du hockey en français. En 2013, la situation est différente, car il s'agit maintenant du hockey diffusé en anglais sur les ondes de CBC.

Enfin, du côté des discours politiques de Patrimoine canadien, en 2002 la ministre Copps n'a pas hésité un instant à se prononcer sur la question de *La Soirée du hockey*, militant pour le retour de la diffusion du sport en français sur les ondes de Radio-Canada. Ses interventions devant le Comité mixte permanent des langues officielles, ainsi que lors d'entrevues accordées aux quotidiens étudiés, étaient intrinsèquement liées à la question du droit des francophones d'avoir accès aux mêmes services que recevait la population anglophone. L'égalité culturelle ainsi que d'accès a occupé beaucoup de place dans son discours, bien que nous n'ayons répertorié aucune instance où la ministre s'inquiétait du sort de la Société comme tel. Il est vrai cependant qu'à ce moment-là, CBC/Radio-Canada se remettait d'une série de compressions douloureuses qui lui avaient été imposées par le gouvernement libéral au cours de la décennie précédente.

Onze ans plus tard, le silence de la ministre conservatrice Glover parle fort. Alors qu'en 2002, la ministre Copps avait fait de la perte du hockey son cheval de bataille, en 2013, la ministre Glover ne semble pas en être autrement préoccupée. Elle dénigre l'implication indirecte des compressions imposées par son ministère dans la perte des droits de hockey pour CBC, et ne

semble pas s'attarder sur ce que les répercussions liées à la perte de droits de diffusion de hockey impliquent pour la Société. Ce changement d'approche peut être perçu comme une autre manifestation du tournant : la question de l'égalité et de l'accès gratuit à la diffusion du hockey n'est plus pertinente en 2013 étant donné que ni Radio-Canada ni CBC n'a conservé les droits de diffusion.

En 2002, la perte des droits est vraiment culturelle et, de manière générale, perçue négativement. Quand la LNH ne renouvelle pas son contrat avec Radio-Canada, cette décision est perçue comme un affront auprès des francophones étant donné que les anglophones eux, conservent la possibilité de regarder les parties de hockey sur CBC dans leur langue. Si l'injustice associée à l'inégalité d'accès entre les francophones et anglophones n'est pas vue d'un bon œil, le « drame » ne semble pas être perçu avec la même résonance par la haute direction de CBC/Radio-Canada. En effet, CBC conserve toujours les droits de diffusion en anglais et il a été dit à quelques reprises que de toute façon, c'est la Société qui attire des auditoires plus importants – et donc, de meilleurs revenus publicitaires.

En revanche, en 2013, la situation est surtout économique. Le fait que Rogers, de par son partenariat de dernière minute avec TVA Sports, obtienne les droits de diffusion en français et en anglais au Canada, sur toutes les plateformes, confirme la perte du vaisseau amiral pour la Société, le sport étant l'attache la plus importante entre le radiodiffuseur public et une large partie de son public. Nous avons aussi remarqué, comme le démontre le commentaire d'Hubert Lacroix à ses employés, qu'au lieu de dénoncer la perte, la haute direction s'évertue à la minimiser. « Alors, qu'arrive-t-il maintenant à CBC? Il y aura des pertes d'emplois. Mais, étant donné que CBC continue de produire l'émission, l'impact aurait été beaucoup plus grand si nous avions perdu tout le hockey » (2013). Le vice-président intérim des services anglophones, Neil

McEneaney, aurait d'ailleurs affirmé que « [o]utside of hockey, we're not anticipating a significant impact » (Shoalts, 2014). La haute direction de la Société préfère donc faire valoir les éléments positifs de cette entente, expliquant que le contrat de sous-traitance avec Rogers est une bonne chose pour CBC/Radio-Canada, car cela signifie que CBC conserve encore le hockey à son antenne pour quatre années.

Comme le démontrent nos résultats, cette dichotomie au niveau des discours est aussi apparente au niveau politique et médiatique et peut être expliquée de plusieurs manières. Une d'entre elles est que nous avons comparé le discours de deux équipes de la haute direction de CBC/Radio-Canada et de deux ministres de Patrimoine canadien d'allégeance politique différente. En 2002, le gouvernement au pouvoir est libéral alors qu'en 2013, il est conservateur. Deux partis politiques, deux dirigeants à la tête de la Société nommés par le ministère de Patrimoine canadien. Il y a là, nous croyons, matière à générer des approches de gestion différentes. De plus, en 2013, cela fait déjà au moins cinq ans que la Société encaisse les compressions une après l'autre. Que CBC perde le hockey est donc un aboutissement d'évènements qui devenait de plus en plus inévitable en plus d'être expliqué par la volonté de la LNH de n'avoir qu'un acquéreur unique pour tous les droits de diffusion.

Pour récapituler : notre analyse de contenu nous a permis de nous rendre compte que les discours autour de la perte du hockey, d'abord à Radio-Canada et ensuite à CBC, résultent de perceptions différentes de ce qui est en fait une répétition de la même histoire, à 11 ans d'intervalle. D'une part, en 2002, la perte des droits prend des allures politique, identitaire et culturelle, qui mènent à un questionnement en lien avec l'égalité de l'accès au hockey entre les francophones et anglophones. De l'autre, en 2013, la question est foncièrement économique et

relève moins du gouvernement en place que de l'incapacité pour CBC d'être le seul acquéreur des droits de diffusion.

5.3 Qui est gagnant?

Au terme de ces constats, peut-on trouver un véritable gagnant à toute cette situation? D'un côté, si Rogers a pris un risque considérable en signant un contrat d'aussi grande envergure, elle a été toujours été une compagnie à risque et qui vit de ses initiatives innovatrices. Nous pouvons donc supposer qu'elle a bien joué ses cartes et qu'elle s'attend à voir sa clientèle augmenter considérablement au cours des prochaines années, non seulement à cause de la population canadienne qui s'accroît, mais aussi parce que les amateurs de hockey ne voudront pas se priver de leur sport préféré.

Outside of the Academy Awards, Shark Weel and a handful of freakishly successful scripted dramas, sports is the only segment that guarantees huge reach and live-audience deliveries – two conditions that also serve to squash much of the ad avoidance that erodes salable gross rating points (Crupi, 2015).

Nous pouvons aussi présumer que Rogers gage sur un retour éventuel d'une équipe de la LNH à Québec, lequel ferait sans contredit bondir son nombre d'abonnés. Il est enfin possible de supposer que la valeur économique du montant payé par Rogers aura diminué d'ici 2024 et qu'elle obtiendra donc un retour sur son investissement. Rogers mise de plus sur son approche multiplateforme (soit la télévision, l'internet et numérique avec son application *GamePlus*), laquelle devrait l'aider à générer d'importants bénéfices – nous pouvons supposer que ceux qui voudront pleinement vivre l'expérience du hockey s'abonneront à Rogers afin de profiter de tous les services qu'elle offre. Le conglomérat privé illustre bien l'importance que prend la production d'un produit que l'on peut distribuer sur plusieurs plateformes – « *produce once, distribute many* » devient la clé de voûte pour Rogers.

De son côté, la LNH a reçu une énorme somme d'argent qui a de grandes chances de se dévaluer d'ici la fin du contrat. Son entente avec Rogers deviendrait ainsi moins lucrative, 5,32 milliards de dollars valant davantage en 2013 que dans 12 ans.

CBC/Radio-Canada a, de son côté, à combler un manque à gagner d'environ un tiers de son revenu annuel en publicité en raison de ne plus avoir les droits de diffusion du hockey, en plus de perdre une émission qui était, pour plusieurs Canadiens, la seule attache à leur radiodiffuseur public. D'un autre côté, comme l'a dit Hubert Lacroix, « There is no way in the world a public broadcaster can justify spending \$5.2 billion of taxpayer money on hockey », et CBC peut désormais se concentrer sur une programmation différente (Laflamme, 2015).

Nous demeurons optimistes face à l'avenir de la Société, à condition que le financement public arrête d'être diminué de manière cyclique. Nous pensons aussi que CBC pourra trouver d'autres manières d'offrir du sport en plus de laisser davantage de place à du contenu culturel original, typiquement canadien et innovateur.

Enfin, même si nous en avons peu parlé, nous devons mentionner brièvement la situation de TVA Sports. Il est souhaitable pour cette dernière de trouver une façon d'attirer les amateurs de hockey francophones au Québec. En effet, si elle affirme « être là pour rester », comme l'a clamé haut et fort Pierre Dion, président de la direction de Québecor (Lévesque, 2015), les sondages ont démontré qu'entre 2013 (moment où RDS possédait toujours les droits de diffusion en français) et avril 2014, le pourcentage de québécois de langue française regardant le hockey en anglais sur les ondes de CBC a bondi de 126 % (Brousseau-Pouliot, 2015). Aux termes de l'année de diffusion, TVA Sports aurait fait perdre de l'argent à TVA suite à son partenariat avec Rogers : « les coûts reliés à la diffusion des matchs de séries éliminatoires de la Ligue nationale de hockey (LNH) à TVA Sports ont pesé lourdement sur la performance financière du Groupe

TVA (T.TVA.B), qui a perdu de l'argent au deuxième trimestre » (La Presse Canadienne, 2015b). Les prochaines années seront donc cruciales pour déterminer si TVA Sports a fait le bon pari ou pas.

5.4 Trois recommandations...

À la lumière de ce que nous avons pu observer au fil de notre recherche, nous nous sommes questionnée sur des options possibles pour la société CBC/Radio-Canada. Nous avons élaboré des recommandations qui reposent sur nos résultats et la lecture de nouvelles plus récentes reliées avec la situation du radiodiffuseur public canadien. Nos suggestions ne sont pas directement en lien avec la perte du hockey, car, comme nous l'avons dit plus tôt, celle-ci n'est pas la source principale des défis de la Société. Ces recommandations ont pour but de paver le chemin pour des recherches ultérieures, et surtout de fournir des pistes d'exploration possibles à explorer en vue d'améliorer la situation de CBC/Radio-Canada.

Recommandation 1 : Collaboration accrue avec les radiodiffuseurs publics de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

Comme il a été possible de le constater, il existe une disparité significative au niveau du financement des Sociétés de radiodiffusion publiques à travers le monde, laquelle peut être attribuée à plusieurs facteurs économiques, politiques et sociaux. Selon un rapport publié par le Groupe Nordicité, sur les 18 pays de l'OCDE, le Canada est 16^e en ce qui a trait au financement de son radiodiffuseur public (J'aime Radio-Canada, 2015). Bien qu'il existe des conférences et rencontres portant sur le sujet de la radiodiffusion publique, il n'y a aucune alliance stratégique entre les radiodiffuseurs publics à grande échelle.

Si une des préoccupations de la haute direction de CBC/Radio-Canada est de trouver une façon de survivre à long terme en dépit des nombreux défis, il nous semble qu'il serait positif pour CBC/Radio-Canada de travailler plus activement avec ses homologues de l'OCDE. Une collaboration plus étroite entre les pays membres pourrait, aider à l'élaboration de stratégies gagnantes pour assurer un système de radiodiffusion publique en santé à grande échelle.

Recommandation 2 : Une consultation publique d'envergure « Parlons CBC/Radio-Canada » auprès des Canadiens afin d'établir ce qu'attend la population de son radiodiffuseur public à long terme

Le CRTC a récemment organisé une consultation publique à l'échelle du pays par l'entremise de « Parlons télé ». Le but de ce projet d'envergure était de s'assurer que le système de radiodiffusion et de télécommunications canadien soit adapté aux nombreuses avancées technologiques qui ont un impact significatif sur la façon de consommer du contenu.

De la même manière, une consultation publique à l'échelle du pays apparaît souhaitable pour que la Société saisisse réellement ce que veut la population canadienne. Les recherches le démontrent : la façon de consommer le contenu a changé radicalement depuis la création de CBC/Radio-Canada. Les consultations pourraient avoir une deuxième finalité. En plus de comprendre davantage ce à quoi s'attend la population canadienne de son radiodiffuseur public, elles pourraient aussi servir de tremplin à une meilleure sensibilisation du rôle de CBC/Radio-Canada. Son apport est démocratique et culturel, mais il est facile d'oublier l'impact économique de la Société. Hubert Lacroix, cité lors d'une conférence prononcée devant des étudiants en journalisme à l'Université Concordia, l'explique bien :

People ask: is public broadcasting a good investment? Well, for every dollar that the CBC gets, we generate about \$4 for the Canadian economy. [...] We create jobs, we commission programs, there's a whole industry that supports us, and, what's interesting, is that if you take us away, you immediately take two and a half times the amount that the government invests in us, which is a billion bucks,

and you take it away from the Canadian economy, because we indirectly create jobs for that value. (Laflamme, 2015)

À cet égard, nous pensons donc qu'il est temps que la Société réaffirme l'importance de sa place dans l'univers médiatique canadien.

Recommandation 3 : Création d'un comité indépendant dont le but serait de se pencher sur le financement à long terme et l'instauration de mesures visant à protéger CBC/Radio-Canada

Nous proposons la création d'un comité indépendant dont le but serait de se pencher sur le financement à long terme de CBC/Radio-Canada ainsi que sur l'élaboration de mesures visant à en assurer l'avenir. Malgré la tenue de divers Comités parlementaires au cours des dernières années, nous croyons aux répercussions positives que pourrait amener une commission réellement indépendante des intérêts politiques. Ainsi, la commission fixerait des buts à atteindre à long terme. Sa raison d'être ne serait pas de réduire les effectifs de la Société, mais plutôt d'en solidifier le rôle au sein de la sphère publique et médiatique canadienne.

The last great attempt to analyze and redress each of the CBC's many problems in a systematic way was conducted by the Lincoln Committee in 2003. This was the result of a comprehensive two-year study undertaken by the House of Commons Standing Committee on Canadian Heritage. (Raboy et Taras, 2007:101)

Ainsi, nous pensons qu'un tel comité pourrait contribuer à redéfinir et à reconfirmer le rôle de la Société en justifiant de manière concrète, au gouvernement en place ainsi qu'à la population, la marge de manœuvre dont a besoin CBC/Radio-Canada pour continuer à être une voix vraiment canadienne vers laquelle peuvent se tourner les Canadiens d'un océan à l'autre.

6. Conclusion

Ce chapitre reprend les principales contributions de notre étude et expose les conclusions générales qu'il est possible d'en tirer, y compris certaines pistes de recherche future sur des problématiques connexes.

6.1 Principales contributions de notre recherche

Nous avons voulu approfondir notre compréhension de l'environnement dans lequel opère CBC/Radio-Canada en tant que radiodiffuseur public canadien. Comme il a été constaté, la Société est affaiblie et les compressions budgétaires qu'elle subit l'obligent à constamment trouver des façons de continuer à produire autant, avec moins. Nous avons insisté sur le fait que les problèmes de CBC/Radio-Canada sont endémiques et que les embûches qu'elle doit surmonter ont un effet cumulatif.

Nous avons choisi de nous pencher sur la situation du radiodiffuseur public sous la perspective de la perte des droits de diffusion du hockey. À 11 ans de différence, Radio-Canada, d'abord, et CBC ensuite, ont perdu les droits de leurs émissions phares. Cette problématique n'ayant pas fait l'objet d'études antérieures, nous nous sommes posé la question de recherche suivante : Qu'ont en commun et comment se distinguent les réactions de Radio-Canada et de CBC, des médias et du Patrimoine canadien à l'annonce de la disparition du hockey – d'abord en 2002 puis en 2013 – des ondes de la Société?

Cette interrogation est appuyée par une question secondaire : Comment la perte du hockey à Radio-Canada et ensuite à CBC peut-elle illustrer le tournant dans lequel se trouve le radiodiffuseur public depuis plusieurs années? Ces questionnements, ainsi que notre approche théorique, ont guidé notre collecte de données de même que la formulation de notre discussion.

La méthodologie utilisée, soit l'analyse qualitative de contenu, nous a permis de mieux comprendre la variation dans l'expression des discours corporatifs, médiatiques et politiques relatifs à la perte des droits de diffusion en 2002 et en 2013. Elle nous a donné la possibilité d'aborder notre sujet d'étude de manière inductive, et ainsi d'être en mesure de mieux décrire la situation de CBC/Radio-Canada. Comme cette approche « repose sur le postulat que la répétition d'éléments de discours (expressions ou significations similaires) révèle les centres d'intérêt et les préoccupations des acteurs », nous l'avons jugée appropriée dans le cadre de notre thèse (Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007:192).

6.2 Conclusions générales

Nous avons disposé d'un large éventail de données en raison du fait que notre recherche a eu lieu pendant la première année de diffusion du hockey par Rogers Communications. Cette richesse d'information a été une source d'éléments positifs, tout en posant un certain nombre de défis.

En effet, la multitude d'articles et d'analyses publiés au cours de 2014 et 2015 nous a non seulement aidée en tant que chercheuse à mieux cerner les problématiques qui nous intéressaient, mais a également alimenté notre réflexion d'un flux constant de nouveaux éléments. Pour la période d'automne 2013, nos résultats reposent sur des articles, communiqués de presse et interventions politiques qui suivent de très près dans le temps l'annonce de l'entente entre Rogers Communications et la LNH. Nous avons décidé de nous concentrer sur la réaction initiale à l'annonce de l'entente, annonce qui rendait public le fait que CBC n'avait pu renouveler son entente pour maintenir les droits de diffusion du hockey.

Il est vrai que nous aurions pu choisir d'examiner les réactions manifestées pendant la première saison de diffusion des nouveaux acquéreurs de droits, c'est-à-dire RDS en 2002-2003, et Rogers en 2014-2015. Si nous avons décidé de ne pas procéder de cette façon, c'est principalement en raison des contraintes temporelles qu'une telle cueillette aurait entraînée. En effet, nous n'aurions pu entamer une analyse complète des résultats avant la mi-juin 2015). En revanche, cette démarche pourrait constituer l'approche méthodologique d'une étude future. Il est légitime de supposer que si notre recherche avait porté sur les réactions exprimées une fois dissipée la surprise initiale provoquée par les nouvelles ententes, la collecte de données aurait mené à des résultats différents. Nous pensons cependant que ceux-ci n'auraient pas modifié l'hypothèse du tournant dans lequel se trouve la Société depuis quelques années.

Avons-nous visé juste avec nos questions de recherche ? Nous pensons que le modèle du tournant convenait au cadre théorique de cette étude en aidant à mieux circonscrire les principaux défis de la Société. La perte des droits de hockey, dans une langue puis dans l'autre, à 11 ans d'intervalle, laisse présager une restructuration majeure de la programmation et des modes de financement du radiodiffuseur public canadien.

Selon nous, il s'agit d'un repositionnement prévisible au sein de l'échiquier médiatique en 2015. Les contraintes avec lesquelles CBC/Radio-Canada était aux prises à en 1952 (lors des premières diffusions télévisuelles des parties de hockey) diffèrent de celles qu'elle doit affronter aujourd'hui. Par exemple, si ses principaux compétiteurs à l'origine étaient américains, plusieurs aujourd'hui sont canadiens. Les paramètres dans lesquels la Société évoluait à l'époque lui permettaient d'élaborer sa programmation sans avoir à se préoccuper de rivaux médiatiques d'envergure au Canada. En ce sens, les conditions de négociation des droits de diffusion de

hockey en 1952 et en 2013 sont à ce point structurellement différentes qu'il n'y a rien d'exceptionnel à ce que les droits puissent changer de mains.

L'annonce de l'acquisition des droits par Rogers en 2013, 61 ans après la toute première diffusion de *Hockey Night in Canada* à la télévision, et 11 ans après la perte des mêmes droits par Radio-Canada, illustre les changements suscités par des compétiteurs privés dont le but premier est de générer des profits. La haute direction de CBC/Radio-Canada a d'ailleurs annoncé, en avril 2014, que la Société ne rivaliserait dorénavant plus avec le secteur privé pour l'acquisition de droits sportifs professionnels (CBC/Radio-Canada, 2014). Elle a dit vouloir maintenir son engagement à « présenter de grands événements d'importance nationale », d'où l'acquisition des droits de diffusion des Jeux panaméricains en 2015 et ceux des Jeux olympiques de 2018 et 2020 (*ibid.*).

Cette nouvelle réalité n'affecte pas que CBC/Radio-Canada. D'autres radiodiffuseurs publics ailleurs dans le monde sont aux prises avec des transitions d'amplitude similaire. Ainsi, la BBC a récemment perdu les droits de diffusion de *The Open Championship*, droits dont elle était propriétaire depuis 61 ans¹⁵. Sky Sports, un compétiteur privé, les lui a ravis, en investissant près du double de la somme offerte par la BBC (Rumsby, 2015). De même, le radiodiffuseur public d'Irlande, Raidió Teilifís Éireann (RTÉ), a annoncé en 2013 son incapacité à renouveler les droits de diffusion pour la *Premier League*, évoquant des coûts trop élevés à un moment où son service des sports devait réduire ses effectifs de 25 % (RTE, 2013). CBC/Radio-Canada n'est

15. Perdre les droits du *Open* est, pour la BBC, équivalent de la perte des droits du hockey pour CBC en 2013. Malgré son importance traditionnelle et financière, la BBC a refusé d'offrir autant d'argent que son compétiteur Sky Sports. La directrice des sports de la BBC, Barbara Slater, a expliqué être très déçue par la perte, mais néanmoins satisfaite de pouvoir continuer son partenariat avec l'instance dirigeante du golf, the Royal & Ancient (R&A) en diffusant les faits saillants des parties de golf (Rumsby, 2015).

donc pas seule à se frotter à des conglomérats privés dont les montages financiers diffèrent considérablement de ceux des radiodiffuseurs publics.

En lien avec notre question de recherche principale, nous pensions que la réaction de la haute direction de CBC/Radio-Canada devant la perte des droits de diffusion en 2002 et en 2013 aurait été plus vigoureuse. Dans les deux cas, la tiédeur des réponses peut s'expliquer de différentes façons. En 2002, *La Soirée du hockey* faisait perdre de l'argent à Radio-Canada. Alors qu'en 2002, CBC profitait financièrement de la diffusion du hockey, sa réalité financière est nettement différente en 2013, et le coût d'obtention des droits de diffusion a été devenu hors de portée (tant le coût d'une entente avec la LNH que les charges associées aux coûts de production multiplateforme).

La perte des droits de diffusion pour CBC/Radio-Canada, même si elle signifie la fin d'un chapitre important de son histoire, représente également l'occasion de changer de mire et de réaffirmer l'unicité de son apport dans l'univers médiatique canadien. Cet apport peut prendre plusieurs formes dont :

- en diffusant des événements sportifs tels que les Jeux olympiques, qui unissent les Canadiens et confirment le sentiment d'appartenance nationale;
- en diversifiant encore sa programmation culturelle pour atteindre des tranches variées de la population ;
- en assurant un service de nouvelles qui continue à informer les Canadiens à l'échelle locale, nationale et internationale, d'un océan à l'autre, pour susciter un plus grand engagement de la population envers la sphère publique et ainsi favoriser une démocratie saine et participative.

Au final, nous sommes d'avis que le hockey ne devrait pas être l'aune à laquelle on mesure l'importance du radiodiffuseur public en tant qu'institution culturelle médiatique au Canada. La Société doit aujourd'hui gérer de nombreux défis tels que l'adaptation nécessaire à la réalité multiplateforme, les besoins changeants d'auditoires de plus en plus fractionnés et les coupes budgétaires à répétition, pour ne nommer que ceux-là. Il y a lieu de penser que la perte des droits de diffusion de hockey n'aura probablement pas d'incidence trop néfaste sur les divers éléments de ce processus.

À notre avis, la pertinence de la Société dans l'univers médiatique canadien devrait reposer sur un contenu diversifié de qualité supérieure. En outre, la Société devrait conserver une saine distance, non seulement par rapport au gouvernement, mais aussi face aux annonceurs qui contribuent de façon appréciable à ses revenus.

En définitive, nous sommes d'avis que l'existence de CBC/Radio-Canada demeure essentielle dans le paysage médiatique canadien. Il est encore trop tôt pour prédire les répercussions à long terme de la perte du hockey pour la Société, même s'il est certain qu'elle laisse un vide considérable dans sa programmation. CBC/Radio-Canada est désormais confrontée à un défi auquel échappent peu de ses homologues du secteur public dans la société d'aujourd'hui : redéfinir de façon convaincante sa place au sein de l'écosystème médiatique actuel.

Bibliographie

- Adams, M.-L. (2006). The Game of Whose Lives ? Gender, Race, and entitlement in Canada's 'National' Game. Dans Whitson, D. et R. Gruneau (Eds.), *Artificial Ice – Hockey, Culture and Commerce – Introduction*. (pp. 71-99). Peterborough, ON: Broadview Press.
- Amis de Radio-Canada (2012). *Le renouvellement des licences : pourquoi, comment ?* Tiré de <http://amisderadiocanada.com/2012/10/26/le-renouvellement-des-licences-pourquoi-comment/> (page consultée le 15 décembre 2014).
- Andreani, J.-C. et F. Conchon (2005). *Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives : état de l'art en marketing*. Travail présenté au 4^e Congrès International sur les Tendances du Marketing en Europe, Paris. Tiré de http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2005_cp/Materiali/Paper/Fr/ANDREANI_CONCHON.pdf.
- Atkins, E. (26 novembre 2013a). Rogers, NHL Agreement is a big loss for TSN. *The Globe and Mail*, p. B7.
- Atkins, E. (27 novembre 2013b). Game far from over for TSN. *The Globe and Mail*, p. B4.
- Atkinson, D. (1997a). Overview of a crisis. Dans Atkinson, D. et M. Raboy (Eds.). *Public Service Broadcasting: the Challenges of the Twenty-first Century* (pp. 19-30). Paris, FR: Unesco Publishing.
- Atkinson, D. (1997b). Legitimacy of public television in the era of the market. Dans Atkinson, D. et M. Raboy (Eds.). *Public Service Broadcasting: the Challenges of the Twenty-first Century* (pp. 31-45). Paris, FR: Unesco Publishing.
- Atkinson, D. (1997c). The Public television ideal. Dans Atkinson, D. et M. Raboy (Eds.). *Public Service Broadcasting: the Challenges of the Twenty-first Century* (pp. 31-45). Paris, FR: Unesco Publishing.
- BBC (29 janvier 2014). Australia's Tony Abbott calls broadcaster ABC unpatriotic. *British Broadcasting Corporation*. Tiré de <http://www.bbc.com/news/world-asia-25925312>.
- BBC (2014b). History of the BBC – 1920s. *British Broadcasting Corporation*. Tiré de <http://www.bbc.co.uk/timelines/zxqc4wx> (page consultée le 14 décembre 2014).
- BBC (7 septembre 2015). BBC pledges to become 'open platform' for creativity. *British Broadcasting Corporation*. Tiré de <http://www.bbc.com/news/entertainment-arts-34168310>.
- Bellamy, R. and K. Shultz (2006). Hockey Night in the United States? The NHL, Major League Sports, and the Evolving Television/Media Marketplace. Dans Whitson, D. et R. Gruneau (Eds.), *Artificial Ice – Hockey, Culture and Commerce*. (pp. 163-180). Peterborough, ON: Broadview Press.
- Bibliothèque et Archives Canada (2010). *Archived – Backcheck: Hockey for Kids*. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.collectionscanada.gc.ca/hockey/kids/index-e.html>.

- Blackwell, R. (27 novembre 2013). How Tuesday's deal compares with other leagues. *The Globe and Mail*, p. A9.
- Bonneville, L., Grosjean, S., Lagacé, M. (2007). *Introduction aux méthodes de recherche en communication*. Montréal : Gaëtan Morin éditeur – Chenelière éducation.
- Bourg, J.-F. & J.-J. Gouguet (2010). *The political economy of professional sport. New Horizons in the economics of sports*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Pub.
- Brevini, B. (2013). *Public Service Broadcasting online: A comparative European Policy Study of PSB 2.0*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Brousseau-Pouliot, V. (27 avril 2015). Le Canadien en séries : CBC fait le plein chez les francophones. *La Presse*. Tiré de <http://affaires.lapresse.ca/economie/medias-et-telecoms/201504/27/01-4864621-le-canadien-en-series-cbc-fait-le-plein-chez-les-francophones.php>.
- Brousseau-Pouliot, V. (26 novembre 2013a). Le Canadien fera son entrée à TVA. *La Presse*, p. AFFAIRES2.
- Brousseau-Pouliot, V. (28 novembre 2013b). Retour de la LNH à Québec – Québecor toujours intéressée. *La Presse*, p. AFFAIRES2.
- Brousseau-Pouliot, V. (29 novembre 2013c). Cogeco craint une hausse de la facture de câble. *La Presse*, p. AFFAIRES7.
- Busta, S. (2014). From cuts to operating costs, 11 numbers you should know about CBC. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/video/globe-now/video-from-cuts-to-operating-costs-11-numbers-you-should-know-about-cbc/article17941356/>. (page consultée le 14 avril 2014)
- Canadian Press* (15 avril 2015). *CBC showing NHL playoffs, but shut out of ad revenue*. Marketing. Tiré de <http://www.marketingmag.ca/media/cbc-showing-nhl-playoffs-but-shut-out-of-ad-revenue-143465>
- Cantin, P. (22 novembre 2013a). C'est vendredi, on jase... . *La Presse*, p. S4
- Cantin, P. (28 novembre 2013b). Les gagnants et les perdants. *La Presse*, p. S3
- Cantin, P. (28 novembre 2013c). Les effets du coup de tonnerre. *La Presse*, p. S3
- CBC/Radio-Canada (2013a). *CBC/Radio-Canada publie son rapport financier du deuxième trimestre 2013-2014*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/centre-de-presse/2013/11/29/> (page consultée le 25 février 2015).
- CBC/Radio-Canada (2013b). *CBC/Radio-Canada Rapport financier du deuxième trimestre 2013-2014*. Tiré de http://www.cbc.radio-canada.ca/_files/cbcrc/documents/rapports-financiers/q2-2013-2014-fr.pdf (page consultée le 25 février 2015).

- CBC/Radio-Canada (2014). *CBC/Radio-Canada obtient les droits de diffusion des Jeux olympiques de Pyeongchang 2018 et de Tokyo 2020*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/centre-de-presse/2014/10/28/> (page consultée le 28 octobre 2014).
- CBC/Radio-Canada (2014a). *Notes d'allocution pour Hubert T. Lacroix, président-directeur général, CBC/Radio-Canada – Budget 2014-2015*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/centre-de-presse/2014/04/10/> (page consultée le 10 avril 2014).
- CBC/Radio-Canada (2014c). *Remettre en cause le statu quo*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/site/rapports-annuels/2012-2013/pdf/rapport-complet-2012-2013.pdf> (page consultée le 25 février 2015).
- CBC/Radio-Canada (2014e). *Questions et réponses concernant divers sujets abordés dans les commentaires d'Alain Saulnier*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/centre-de-presse/2014/11/02a/> (page consultée le 2 décembre 2014).
- CBC/Radio-Canada (2014f). *CBC/Radio-Canada résolument tournée vers l'avenir doit faire des choix difficiles pour équilibrer son budget*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/centre-de-presse/2014/04/10/> (page consultée le 10 avril 2014).
- CBC/Radio-Canada (s.d.-a). *Finances de CBC/Radio-Canada : Les chiffres*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/site/budget/fr/> (page consultée le 16 mai 2015).
- CBC/Radio-Canada (s.d.-b). *Notre histoire*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/decouvrez/notre-histoire/> (page consultée le 10 décembre 2014).
- CBC/Radio-Canada (s.d.-c). *Everyone, every way*. Tiré de http://www.cbc.radio-canada.ca/_files/cbrcr/documents/strategy-2015/document2015-en.pdf (page consultée le 25 avril 2015).
- Chambre des communes (2002a). *Débats de la Chambre des communes – Compte rendu officiel (Hansard) – Le lundi 27 mai 2002*. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?Mode=1&DocId=1385294&File=0&Language=F> (page consultée le 19 janvier 2015).
- Chambre des communes (2002b). *Débats de la Chambre des communes – Compte rendu officiel (Hansard) – Le mardi 4 juin 2002*. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=652714&Language=F&Mode=2&Parl=37&Ses=1> (page consultée le 19 janvier 2015).
- Chambre des communes (2002c). *Débats de la Chambre des communes – Compte rendu officiel (Hansard) – Le mardi 11 juin 2002*. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=652715&Mode=2&Parl=37&Ses=1&Language=F> (page consultée le 19 janvier 2015).

Chambre des communes (2002d). *Débats de la Chambre des communes – Compte rendu officiel (Hansard)* – Le mercredi 12 juin 2002. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=1385283&Mode=1&Language=F> (page consultée le 19 janvier 2015)..

Chambre des communes (2002e). *Débats de la Chambre des communes – Compte rendu officiel (Hansard)* – Le jeudi 13 juin 2002. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?Mode=1&DocId=1385322&File=0&Language=F> (page consultée le 19 janvier 2015)..

Chambre des communes (2002f). *Débats de la Chambre des communes – Compte rendu officiel (Hansard)* – Le lundi 17 juin 2002. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?Mode=1&DocId=1385284&File=0&Language=F> (page consultée le 19 janvier 2015)..

Chambre des communes (2002g). *Débats de la Chambre des communes – Compte rendu officiel (Hansard)* – Le mercredi 19 juin 2002. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=518932&Language=F&Mode=1> (page consultée le 19 janvier 2015)..

Chambre des communes (2014). *Débats de la Chambre des communes – Compte rendu officiel (Hansard)* – Le mardi 6 mai 2014. Parlement du Canada. Tiré de <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=6573372&Mode=1&Language=F> (page consultée le 19 janvier 2015).

Cousineau, S. (28 novembre 2013a). Hockey's French connection. *The Globe and Mail*, p. B1.

Cousineau, S. (29 novembre 2013b). Cogeco vows to fight big fee hikes tied to Rogers hockey deal. *The Globe and Mail*, p. B1.

CRTC (1977). *Rapport du Comité d'enquête sur le service national de la radiodiffusion établi le 4 mars 1977 par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes*, 121 pages.

CRTC (2013). *Le CRTC renouvelle les licences des services de télévision et de radio de langue anglaise et française de la Société Radio-Canada pour cinq ans*. Tiré de <http://www.crtc.gc.ca/fra/com100/2013/r130528.htm#.UaTIZ9I-Zb4>.

CRTC (2014). *Élimination du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL)*. Tiré de http://www.crtc.gc.ca/fra/info_sht/tv13.htm.

CRTC (2015). *Politique réglementaire de radiodiffusion CRTC 2015-96*. Tiré de <http://www.crtc.gc.ca/fra/archive/2015/2015-96.htm#bm1>.

Crupi, A. (10 septembre 2015). Sports Now Accounts for 37% of Broadcast TV Ad Spending. *Advertising Age*. Tiré de http://adage.com/article/media/sports-account-37-percent-all-tv-ad-dollars/300310/?utm_source=mediaworks&utm_medium=newsletter&utm_campaign=adage&ttl=1442520668.

- Curran, J. (1981). *Power without responsibility: the press and broadcasting in Britain*. Glasgow, G.-B.: Fontana Paperbacks.
- Dahlgren, P. (2009). *Media and Political Engagement*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Décarie, J.-P. (29 novembre 2013). Rogers, Québecor et le sport. *La Presse*, p. AFFAIRES2.
- Doyle, J. (3 décembre 2013). Newness, not nostalgia, the way forward for CBC. *The Globe and Mail*, p. L4.
- Doyle, J. (11 avril 2014). Solution for CBC TV: Get cheap and cool – now. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/arts/solution-for-cbc-tv-get-cheap-and-cool---now/article17949154/>
- Dumas, H. (27 novembre 2013). Méchants samedis à TVA. *La Presse*, p. ARTS SPECTACLES3.
- Ebner, D. (17 décembre 2013). Rogers to expand weekend hockey lineup with marquee Sunday matchups. *The Globe and Mail*, p. S1.
- Ellis, J. (1994). *Public Service Broadcasting: Beyond Consensus*. Communication présentée à la conférence sur les études cinématographiques et télévisuelles, Londres.
- Everett-Green, R. (29 novembre 2013). Where can the CBC find clues to a hockey-free future? Why, the CBC. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/arts/television/where-can-the-cbc-find-clues-to-a-hockey-free-future-why-the-cbc/article15677507/>.
- Foglia, P. (22 juin 2002). Le mépris de la culture populaire. *La Presse*, p. A5.
- Foster, D. (2009). Chasing the Public: The CBC and the Debate over Factual Entertainment on Canadian Airwaves. *Canadian Journal of Communication*. 34(1). 61-77. Tiré de <http://www.cjc-online.ca/index.php/journal/article/view/2036/2069>.
- George, E. (1999). Du concept d'espace public à celui de relations publiques généralisées. *Composité*. 99(1). 13p. Tiré de <http://www.composite.org/index.php/revue/article/view/14/13>.
- Globe and Mail* – Media Group (2014). *The Globe and Mail Newspaper*. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://globelink.ca/platforms/newspaper/?source=gamnewspaper> (page consultée le 25 mars 2015).
- Groupe Nordicité (2013a). Analysis of Government Support for Public Broadcasting and Other Culture in Canada. *Groupe Nordicité*. Tiré de <http://www.nordicity.com/media/20141118hruhvuqv.pdf>. (page consultée le 23 décembre 2014).

- Groupe Nordicité (2014). L'impact économique de CBC/Radio-Canada en 2013. *Groupe Nordicité*. Tiré de http://www.cbc.radio-canada.ca/_files/cbcrc/documents/plus-recentes-etudes/cbcradio-canada-impact-economique-deloitte-2013.pdf (page consultée le 21 décembre 2014).
- Gruneau, R. et D. Whitson (1993). *Hockey Night in Canada – Sport, Identities and Cultural Politics*. Toronto, ON: Garamond Press.
- Gunn, S.E. (2008). Redefining Public Service Broadcasting – Multi-Platform Participation. *The International Journal of Research into New Media Technologies*. 14(1). 105-120. Doi: 10.1177/1354856507084422.
- Habermas, J. (1989). *The structural transformation of the public sphere: an inquiry into a category of bourgeois society*. Cambridge, MASS: MIT Press.
- Han, S. (2008). The concept of democracy. *Frontiers of Philosophy in China*, 3(4). 622-632. doi 10.1007/s11466-008-0039-1.
- Hanretty, C. (2011). *Public Broadcasting and Political Interference*. New York, NY: Routledge.
- Hemmadi, M. (28 août 2014). Rogers and Shaw announce Shomi to challenge Netflix. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.macleans.ca/economy/business/rogers-and-shaw-announce-shomi-to-challenge-netflix/>.
- Houpt, S. (26 novembre 2013). A new chapter for one of Canada's iconic brands. *The Globe and Mail*, p. A12-A13.
- Houpt, S. et G. Nixon (27 novembre 2013). For CBC, the show goes on with loss of NHL revenue. *The Globe and Mail*, p. A13.
- Houpt, S. (5 février 2014). CBC president warns of 'dark clouds on the horizon'. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/arts/television/cbc-president-warns-of-dark-clouds-on-the-horizon/article16710090/>.
- Houston, W. (30 mai 2002a). Era to end as Radio-Canada loses TV rights for Canadiens' games. *The Globe and Mail*, p.S2.
- Houston, W. (6 juin 2002b). World Cup audiences fairly strong for both CBC and TSN. *The Globe and Mail*, p.S4.
- Houston, W. (8 juin 2002c). Sudden death of a long hockey tradition. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://search.proquest.com/docview/384168659?accountid=14701>.
- Houston, W. (15 juin 2002d). CBC comes across as sore loser over La Soirée du hockey's exit. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/sports/cbc-comes-across-as-sore-loser-over-la-soire-du-hockeys-exit/article755282/>.

- Howell, C.D. (2001). *Blood, Sweat, and Cheers – Sport and the Making of Modern Canada*. Toronto, ON: Toronto Press.
- Hutchins, B. et D. Rowe (2009). From Broadcast Scarcity to Digital Plenitude: The Changing Dynamics of the Media Sport Content Economy. *Television & New Media*. 10(4). 354-370. Doi: 10.1177/1527476409334016.
- J'aime Radio-Canada (2015). *Quelle importance le gouvernement accorde-t-il à Radio-Canada?* Tiré de <http://jaimeradiocanada.com/page/4/> (page consultée le 4 février 2015).
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York University Press. Tiré de <http://hdl.handle.net.proxy.bib.uottawa.ca/2027/heb.05936.0001.001>.
- Jenkins, H. (2013). *La culture de la convergence – Des médias au transmédia*. Paris : Armand Colin.
- Juneau, P. (1982). *Making Canadian Visible*. Communication présentée à la Conférence sur les minorités visibles et les médias, Ottawa.
- Juneau, P. (1996). Why Public Broadcasting? Dans UNESCO (Eds.). *Public Service Broadcasting: Cultural and Educational Dimensions*. Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture. Tiré de <http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001060/106004e.pdf>.
- Juneau, P. (1997). General Introduction. Dans Atkinson, D. et M. Raboy (Eds.). *Public Service Broadcasting: the Challenges of the Twenty-first Century* (pp.11-15). Paris, FR: Unesco Publishing.
- Keller, T. (27 novembre 2013). Sunbelt solidified – sorry, Saskatoon. *The Globe and Mail*, p. A19.
- King, R. (30 novembre 2013). Pour une meilleure couverture?. *La Presse*, p. S4.
- Krashinsky, S. (2013a). NHL-Rogers deal a positive for some advertisers - but pricing a concern. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/industry-news/marketing/nhl-rogers-deal-a-positive-for-some-advertisers-but-pricing-a-concern/article15622031/>.
- Krashinsky, S. (26 novembre 2013b). Rogers' power play. *The Globe and Mail*, p. B1.
- La Presse* (2015). La force de la presse. Tiré de <http://publicite.lapresse.ca/> (page consultée le 24 mars 2015).
- La Presse canadienne (10 décembre 2013a). L'entente télévisuelle est ratifiée. *La Presse*, p. S2.
- La Presse canadienne (12 décembre 2013b). Le partage des revenus, une nécessité. *La Presse*, p. S3.

- La Presse Canadienne (26 juin 2014). Radio-Canada perdra le quart de sa main d'œuvre actuelle d'ici 2020. *La Presse*. Tiré de <http://www.lapresse.ca/la-tribune/actualites/201406/26/01-4779072-radio-canada-perdra-le-quart-de-sa-main-doeuvre-actuelle-dici-2020.php>.
- La Presse Canadienne (12 mars 2015). La direction de l'ONF impose des compressions. *La Presse*. Tiré de <http://www.lapresse.ca/cinema/nouvelles/201503/12/01-4851699-la-direction-de-lonf-impose-des-compressions.php>.
- La Presse Canadienne (28 juillet 2015b). TVA Sports pèse sur le Groupe TVA. *La Presse*. Tiré de <http://affaires.lapresse.ca/resultats-financiers/201507/28/01-4888679-tva-sports-pese-sur-le-groupe-tva.php>
- Lacroix, H. (26 novembre 2013a). Hubert T. Lacroix parle de l'entente avec Rogers pour les matchs de la LNH aux employés de CBC/Radio-Canada. *CBC/Radio-Canada*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/centre-de-presse/2013/11/26/>.
- Lacroix, H. (26 novembre 2013b). Read CBC's Hockey Night in Canada memo. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/read-cbcs-hockey-night-in-canada-memo/article15608681/>.
- Lacroix, H. (28 novembre 2013c). Creative partnerships are CBC's new norm. *The Globe and Mail*, p. A13.
- Lacroix, H. (25 juillet 2014). Lettre d'opinion d'Hubert T. Lacroix (Toronto Star) : Défendre l'avenir de CBC/Radio-Canada. *CBC/Radio-Canada*. Tiré de <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/centre-de-presse/2014/07/lettre-d-opinion-d-hubert-t-lacroix-toronto-star/>.
- Ladurantaye, S. (25 novembre 2013a). CBC closes in on pricey deal with NHL. *The Globe and Mail*, p. S1.
- Ladurantaye, S. (27 novembre 2013b). A Game Changer for Canada's Game. *The Globe and Mail*, p. A1.
- Laflamme, N. (27 janvier 2015). Hubert Lacroix on the future of CBC. *The Concordian*. Tiré de <http://theconcordian.com/2015/01/hubert-lacroix-on-the-future-of-cbc/>.
- Lagacé, P. (6 novembre 2014). Enabler to a media hatchet job. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/globe-debate/enabler-to-a-media-hatchet-job/article21465106/>.
- Lebray, C. (2008). *L'analyse de contenu – De la théorie à la pratique*. Québec, Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Leduc, L. (5 juin 2002). Soirée du hockey - Le Canadien risque aussi de disparaître, soutient la SRC. *La Presse*, p. A1

- Lévesque, L. (7 mai 2015). TVA Sports est là pour rester, martèle Pierre Dion. *La Presse*. Tiré de <http://www.lapresse.ca/le-soleil/arts-et-spectacles/television-et-radio/201505/07/01-4867836-tva-sports-est-la-pour-rester-martele-pierre-dion.php>.
- Lowe, G.F. et C.E. Berg (2013). The funding of public service media: a matter of value and values. *The International Journal on Media Management*. 15(2). Doi: 10.1080/14241277.2012.748663.
- MacLeod, R. (27 novembre 2013). Hockey where you want it. Rogers pact covers all the platforms. *The Globe and Mail*, p. S1.
- Marquis, M. (16 février 2015). Harper says Radio-Canada employees hate conservative values. *The Star*. Tiré de <http://www.thestar.com/news/canada/2015/02/16/harper-says-radio-canada-employees-hate-conservative-values.html>.
- McChesney, R. (1999). Graham Spry and the Future of Public Broadcasting: The 1997 Spry memorial lecture. *Canadian Journal of Communication*, 24(1). Tiré de <http://cjc-online.ca/index.php/journal/article/view/1081/987>.
- McChesney, R. (2001). Global Media, Neoliberalism, and Imperialism. *Monthly Review : An Independent Socialist Magazine*, 52(10). p. 1
- McChesney, R. (2013). How can the political economy of communication help us understand the internet? Dans McChesney, R. & R. Waterman (Eds.). *Digital disconnect: how capitalism is turning the internet against democracy*, (pp. 63-95). London, UK: New Press.
- McKenna, B. (1 décembre 2013). Rogers plays defence with its new investment in hockey. *The Globe and Mail*, p. B1.
- McParland, Kelly (10 avril 2014). Kelly McParland: CBC still needs radical surgery to survive. *National Post*. Tiré de <http://fullcomment.nationalpost.com/2014/04/10/kelly-mcparland-cbc-still-needs-radical-surgery-to-survive/>.
- Milner, B. (27 novembre 2013). Splashy hockey deal barely a ripple in sector. *The Globe and Mail*, p. B7.
- Ministère de la Justice du Canada (2012). *Loi sur la radiodiffusion*. Parlement du Canada. Tiré de <http://lois-laws.justice.gc.ca/Recherche/Recherche.aspx?&h1dd3n1d=98DU0RF92R2U-10&ddC0nt3ntTyp3=ActsRegs&h1dd3nPag3Num=1&txtT1tl3=%22Loi+sur+la+radiodiffusion%22&txtS3archA11=Loi+sur+la+radiodiffusion&h1ts0n1y=1#results> (page consultée le 15 décembre 2014).
- Mosco, V. (1996). *The political economy of communication: rethinking and renewal*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mosco, V. (2009). *The political economy of communication – 2nd edition*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.

- Mowbray, M. et M. Rowland (2014). Dialogue on Public Broadcasting in Canada: An interview with Wade Rowland. *Stream: Culture/Politics/Technology*, 6(1). Tiré de <http://journals.sfu.ca/stream/index.php/stream/article/viewFile/82/60>.
- Muchielli, A. (1996). Pour des recherches en communications. *Communication & Organisation*. Tiré de <http://communicationorganisation.revues.org/1877>.
- Munro, D. (2007). Norms, Motives and Radical Democracy: Habermas and the problem of motivation. *The Journal of Political Philosophy*, 15(4), 447-472.
- Nicholls, Gerry (21 octobre 2011). Time to privatize the CBC. *Huffington Post*. Tiré de http://www.huffingtonpost.ca/gerry-nicholls/cbc-funding_b_1024083.html /.
- Parkinson, D. (28 novembre 2013). Rogers has 5.2 billion reasons for a case of buyer's remorse. *The Globe and Mail*, p. B4.
- Peoussalidis, D. (16 novembre 2012). Harper: No tears for CBC revenue problems. *Toronto Sun*. Tiré de <http://www.torontosun.com/2012/11/16/harper-no-tears-for-cbc-revenue-problems>.
- Pitter, R. (2006). Racialization and Hockey in Canada: From Personal Troubles to a Canadian Challenge. Dans Whitson, D. et R. Gruneau (Eds.), *Artificial Ice – Hockey, Culture and Commerce* (pp. 123-139). Peterborough, ON: Broadview Press.
- Raboy, Marc (1995). The World Situation of Public Service Broadcasting: Overview and Analysis. Dans UNESCO (Eds.). *Public Service Broadcasting: Cultural and Educational Dimensions*. Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture. Tiré de <http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001060/106004e.pdf> (page consultée le 24 septembre 2014).
- Raboy, M. (1997a). Public service broadcasting in the context of globalization. Dans Atkinson, D. et M. Raboy (Eds.). *Public Service Broadcasting: the Challenges of the Twenty-first Century* (pp.77-88). Paris, FR: Unesco Publishing.
- Raboy, M. (1997b). Canada – The hybridization of public broadcasting. Dans Atkinson, D. et M. Raboy (Eds.). *Public Service Broadcasting: the Challenges of the Twenty-first Century* (pp.77-88). Paris, FR: Unesco Publishing.
- Raboy, M. (1997c). Repositioning public broadcasting: Canada's CBC. *Media International Australia*, (83) 31-37. Tiré de http://www.media.mcgill.ca/files/1997_MIA.pdf.
- Raboy, M. et D. Taras (2007). On life support: the CBC and the Future of Public Broadcasting in Canada. Dans D. Taras, M. Bakardjieva et F. Pannekoek (Eds.). *How Canadians Communicate II. Media, Globalization and Identity* (pp.83-103). Calgary: University of Calgary Press.
- Radio-Canada (25 mars 2009). Le couperet tombe. Tiré de http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/National/2009/03/25/003-radio-canada_compressions.shtml.

- Radio-Canada (29 mars 2012a). CBC/Radio-Canada : un budget tronqué de 115 M\$. Tiré de <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/budget/2012/03/29/006-radio-canada-budget.shtml>.
- Radio-Canada (4 avril 2012b). Radio-Canada supprimera plus de 650 postes. Tiré de http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/societe/2012/04/04/005-radio-canada-repercussions-budget_federal.shtml.
- Radio-Canada (18 juillet 2012c). Francophonie : l'abolition du fonds pour la programmation locale sème la consternation. Tiré de <http://ici.radio-canada.ca/regions/saskatchewan/2012/07/18/006-fapl-fin-reactions-francophonie-ouest.shtml>.
- Radio-Canada (26 novembre 2013). LNH : La fin d'une tradition. *Radio-Canada*. Tiré de <http://www.radio-canada.ca/regions/ontario/2013/11/26/002-hockey-diffusion-radio-canada.shtml>.
- Radio-Canada (4 août 2014). Fonction publique fédérale : beaucoup plus de postes abolis que prévu. Tiré de <http://ici.radio-canada.ca/regions/ottawa/2014/08/04/005-compressions-fonction-publique-larry-rousseau.shtml>.
- Radio-Canada (26 mars 2015). Radio-Canada abolit une centaine de postes. Tiré de <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/economie/2015/03/26/001-abolition-postes-radio-canada.shtml>.
- Raj, A. (12 mai 2015). Canada Election 2015: Tories say no to debate proposal from CBC, CTV, Global. *Huffington Post*. Tiré de http://www.huffingtonpost.ca/2015/05/12/stephen-harper-election-debates_n_7265086.html.
- RDS (23 juillet 2002). Entente entre RDS et SRC. *Réseau des sports*. Tiré de <http://www.rds.ca/1.221540>.
- Riley-Smith, B. (13 mai 2015). Senior Tories repeatedly threatened BBC during election, says Ed Miliband's top spin doctor. *The Telegraph*. Tiré de <http://www.telegraph.co.uk/news/politics/labour/11601847/Senior-Tories-repeatedly-threatened-BBC-during-election-says-Ed-Milibands-top-spin-doctor.html>.
- Robillard, G. (14 juin 2002). La dernière de *La Soirée du hockey*? *La Presse*, p. S2
- Roche, M. (2004). Mega-Events and the Olympics. Dans Rowe, D. (Ed.). *Critical Readings: Sport, Culture and the Media*, (pp.165-181). Berkshire, England: Open University Press.
- Rodrigue, I. (1 juin 2002a). La survie de *La Soirée du hockey* sera discutée au Parlement. *La Presse*, p. A5.
- Rodrigue, I. (12 juin 2002b). Les matchs du Canadien ne seront pas diffusés à la SRC. *La Presse*, p. A3.
- Rodrigue, I. (13 juin 2002c). Soirée du hockey : Copps prête à intervenir. *La Presse*, p. A11.

- Rodrigue, I. (20 juin 2002d). Radio-Canada tentera de sauver *La Soirée du hockey*. *La Presse*, p. A4.
- Rogers Communications Inc. (26 novembre 2013a). Rogers and NHL Agreement, Keith Pelley's Remarks. Tiré de http://about.rogers.com/About/Media_Relations/News/13-11-26/Rogers_and_NHL_Agreement_Keith_Pelley_s_Remarks.aspx.
- Rogers Communications Inc. (26 novembre 2013b). Rogers Secures Multi-year Sub-licensing Deals with CBC and TVA Sports for NHL Games. Tiré de http://about.rogers.com/About/Media_Relations/News/13-11-26/Rogers_Secures_Multiyear_Sublicensing_Deals_with_CBC_and_TVA_Sports_for_NHL_Games.aspx.
- Rogers Communications Inc. (26 novembre 2013c). Rogers Communciations and NHL Announce 12-Year National Broadcast and Multimedia Agreement. Tiré de http://about.rogers.com/About/Media_Relations/News/13-11-26/Rogers_Communications_and_NHL_Announce_12Year_National_Broadcast_and_Multimedia_Agreement.aspx.
- Rosen, D. (26 novembre 2013). La LNH s'entend pour 12 ans avec Rogers Communications. *Ligue nationale de hockey*. Tiré à <http://www.nhl.com/ice/fr/news.htm?id=693172>.
- Rowe, D. (2004). Watching Brief: Cultural Citizenship and Viewing Rights. *Sports in Society*, 7(3). 385-402. Doi: 10.1080/1743043042000291703.
- Rowland, W. (2012). CBC in crisis: "If not ratings, then what?". Tiré de <http://www.waderowland.com/quality-in-television/>.
- Rowland, W. (28 novembre 2013). Without hockey, the CBC can become a true public broadcaster. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/globe-debate/without-hockey-the-cbc-can-become-a-true-public-broadcaster/article15648791/>.
- Roy, M. (1 juin 2002). La messe du samedi soir. *La Presse*, p. A20.
- RTÉ (13 juin 2013). RTÉ announces end of Premier League coverage. Tiré de <http://www.rte.ie/sport/soccer/2013/0613/456405-rte-announces-end-of-premier-league-coverage/>.
- Rumsby, B. (3 février 2015). BBC loses rights to broadcast The Open Championship to Sky Sports from 2017. *The Telegraph*. Tiré de <http://www.telegraph.co.uk/sport/golf/theopen/11386938/BBC-loses-rights-to-broadcast-The-Open-Championship-to-Sky-Sports-from-2017.html>.
- Salutin, R. (24 avril 2014). Time for CBC TV to produce or get off the pot: The only thing CBC TV should be doing is better, thereby making itself indispensable. *The Star*. Tiré de http://www.thestar.com/opinion/commentary/2014/04/24/time_for_cbc_tv_to_produce_or_get_off_the_pot_salutin.html.

- Sansfaçon, J.-R. (13 décembre 2013). Postes Canada – La mort du facteur. *Le Devoir*. Tiré de <http://www.ledevoir.com/politique/canada/395086/la-mort-du-facteur>.
- Saulnier, A. (2014). *Ici était Radio-Canada*. Québec, Qc : Boréal.
- Scherer, J. et D. Whitson (2009). Public Broadcasting, Sport and Cultural Citizenship: the Future of Sport on The Canadian Broadcasting Corporation? *International Review for the Sociology of Sport*, 44(2-3). 213-229. Doi: 10.1177/1012690209104798
- Shoalts, D. (26 novembre 2013a). Dominoes fall around the NHL after mammoth broadcast deal. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/sports/hockey/shoalts-dominos-fall-around-the-nhl-after-mammoth-broadcast-deal/article15624595/>.
- Shoalts, D. (27 novembre 2013b). Shocking deal, big windfall. Deal a boon for owners, players, future. *The Globe and Mail*, p. S1.
- Shoalts, D. (10 octobre 2014). Hockey Night in Canada: How CBC lost it all. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/sports/hockey/hockey-night-in-canada-how-cbc-lost-it-all/article21072643/?page=all>.
- Shoalts, D. (13 avril 2015). CBC ‘handcuffs’ itself with decision to air Rogers’ NHL playoff games. *The Globe and Mail*. Tiré de <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/cbc-handcuffs-itself-with-decision-to-air-rogers-nhl-playoff-games/article23909844/>.
- Soifer, H.D. (2012). The Causal Logic of Critical Junctures. *Comparative Political Studies* 45(12). 1572-1597. Doi: 10.1177/0010414012463902.
- Stafford, B. (13 avril 2014). Specialization, not more funding will help CBC survive. *Vancouver 24hrs*. Tiré de <http://vancouver.24hrs.ca/2014/04/13/specialization-not-more-funding-will-help-cbc-survive>.
- Stursberg, R. (2012). *The Tower of Babel*. Vancouver, British Columbia: D&M Publishers Inc.
- Taras, D. (2001). *Power and Betrayal in the Canadian Media*. Toronto, ON: Broadview Press.
- Taras, D. (2014). *Digital Mosaic: Media, Power, and Identity in Canada*. Toronto, ON: University of Toronto Press.
- Tracey, M. (1994). *The future of Public Service Broadcasting: Bye, Adios, Vaya con Dios, Au revoir, Ciao, You’re Outta Here – Maybe*. Communication présentée à la conférence IMPUT, Montréal.
- Tremblay, R. (30 mai 2002a). Le Canadien à RDS : l’entente est conclue. *La Presse*, p. S5.
- Tremblay, R. (31 mai 2002b). La disparition du hockey de R.-C. devient une affaire politique. *La Presse*, p. A1.

- Trudel, P. (21 juin 2002a). *La Soirée du hockey : l'offre de RDS à la SRC tient toujours*. *La Presse*, p. S10.
- Trudel, P. (7 mai 2002b). RDS veut tout le gâteau... et les miettes. *La Presse*, p. S6.
- UER (2014). *Médias de service public*. Union européenne de Radio-télévision. Tiré de <http://www3.ebu.ch/fr/about/public-service-media> (page consultée le 22 décembre 2014).
- UNESCO (2000). *La radiodiffusion publique : pourquoi? Comment?* Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture. Tiré de <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001240/124058fo.pdf> (page consultée le 22 décembre 2014).
- UNESCO (2005). *La radiotélévision de service public : Une sélection de bonnes pratiques*. Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture. Tiré de <http://www.unesco.org/new/fr/communication-and-information/resources/publications-and-communication-materials/publications/full-list/public-service-broadcasting-a-best-practices-sourcebook/> (page consultée le 22 décembre 2014).
- Union européenne (1997). Treaty of Amsterdam. Tiré de <http://www.eurotreaties.com/amsterdamprotocols.pdf> (page consultée le 22 décembre 2014).
- Vailles, F. (5 juin 2002). Des millions de plus pour ExpressVu et Vidéotron – Les télé distributeurs profiteront du passage du Canadien de Montréal à RDS. *La Presse*, p. D1.
- Vailles, F. (27 novembre 2013). Contrat de télédiffusion de la LNH. *La Presse*, p. AFFAIRES3.
- Wetzel, D. (26 avril 2004). Woe Canada. *Yahoo Canada*. Tiré de <https://sports.yahoo.com/nhl/news?slug=dw-canadianclubs>.
- Winseck, D. (2011). The Political Economies of Media and the Transformation of the Global Media Industries. Dans D. Winseck & D.Y. Jin (Eds.), *The Political Economies of Media: The Transformation of the Global Media Industries* (pp. 3-48). New York, NY: Bloomsbury Academic.