

[Texte]

and we have identified not specific programs but the specific kinds of programming and decision-making in programming that would lead to a distinctive service. The underlying principle here is not the elimination of American programs just to produce Canadian programming; the underlying principle here is that Canadians should see the best television programs the world has to offer, and they may not be the most commercially viable programs.

Our third recommendation is that we do not believe it is necessary to eliminate commercials on the CBC, although it is agreed that with a Canadianized service of any form commercial revenue would drop. Although many people say that Canadian programs cannot be sold, quite frankly we do not believe there has been a strong enough attempt. When the majority of salespeople in the CBC go to sell commercials to advertisers the majority of sales are of American programs with a tie-buy to Canadian programming. So it is an unproven commodity. There are Canadian programs that are sold on their own merits. But generally speaking, the first motivation is to sell the American programming and then attach some Canadian programming to it. So the underlying principle here is that we believe the Canadian programs that are distinctive can be sold.

• 1115

Our fourth recommendation is not a new one. It is one I am sure you have heard many times, and it has to do with five-year appropriation of funding and planning. Although we recognize the importance of it, we approach it not from the point of view of the corporation administratively, we approach it from the point of view of programming. It is impossible to build and develop Canadian programming, or for that matter programming in any country, when decisions are made year to year. That in itself contributes to the lack of development of a strategy in creating new and innovative ideas because there is a psychology that sets in which is basically "year to year".

Our next recommendation has to do with the examination of responsible production units. The underlying principle here is that there has been a lot said about the efficiency of the CBC. We believe that the CBC is a very efficient organization, and not unlike every large organization, whether public or private, one can always find and identify inefficiency.

What we are proposing as an underlying principle is an examination of the current practices of making decisions, administratively, technically and on a production basis in the CBC which may not always serve what we should be first and foremost concerned with, and that is programming. So the responsibility unit concept is something that should be tested, should be examined. We are not certain that it will work, but we believe that the current practice of making decisions, as it

[Traduction]

n'avons pas encore choisi des programmes particuliers, nous savons déjà quel genre de programmation et quel genre de décision il nous faudra adopter pour assurer un service original et de qualité. Ici, le principe fondamental n'est pas d'éliminer les programmes américains mais plutôt de produire des programmes canadiens. Le principe fondamental, c'est que les Canadiens ont droit aux meilleures émissions qui sont produites dans le monde, même si celles-ci ne sont pas toujours commercialement rentables.

Notre troisième recommandation, c'est que nous ne jugeons pas nécessaire d'éliminer la publicité à CBC; cela dit, en canadianisant le service, nous savons déjà que les bénéfices commerciaux vont baisser. Beaucoup de gens prétendent que les programmes canadiens sont invendables, mais franchement, nous doutons que les efforts faits jusqu'à présent pour les vendre aient été suffisants. Lorsque les vendeurs de CBC vont voir les commanditaires, ils fondent la majorité des ventes sur des programmes américains en ajoutant une condition d'achat de programmation canadienne. Autrement dit, c'est un produit qui n'a pas fait ses preuves. Il y a des programmes canadiens qui sont vendus pour leur qualité pure et simple. Mais en général, on commence par essayer de vendre la programmation américaine puis on y ajoute, comme conditions, la vente de programmes canadiens. Pour notre part, nous sommes convaincus que les programmes canadiens originaux sont vendables.

Notre quatrième recommandation n'est pas nouvelle. Je suis certain que vous l'avez déjà entendue très souvent, il s'agit d'un crédit pour le financement et la planification des opérations étalé sur cinq ans. Sans en vouloir en nier l'importance, nous voyons ce crédit non pas du point de vue administratif mais plutôt du point de vue de la programmation. En effet, il est impossible de construire et de développer nos programmations canadiennes—une programmation dans n'importe quel pays—lorsque les décisions sont prises et renversées d'une année sur l'autre. Dans ces conditions, il ne saurait y avoir de stratégies suivies pour la création et la réalisation d'idées nouvelles et innovatrices, parce qu'un élément psychologique intervient entraînant l'habitude de penser «à court terme».

Notre recommandation suivante porte sur la remise en question d'une idée de production responsable. Le principe ici, est que l'on a beaucoup parlé de l'efficacité de CBC. Pour nous, CBC est un organisme particulièrement efficace, mais évidemment, comme dans toutes organisations importantes, publiques ou privées, il est toujours possible de trouver des secteurs d'inefficacité.

Nous proposons donc que l'on étudie et remette en question toutes les pratiques de prises de décision actuelles, du point de vue administratif et technique, du point de vue de la production, pour nous demander si l'objectif le plus important de la société est bien servi, celui de la programmation. Le principe d'une unité de responsabilité doit être testé et remis en question. Nous ne sommes pas certains que cela fonctionne, mais nous pensons que le système actuel de prises de décision