



Rapport annuel de la SOCAN  
aux membres—2010

(publié en juin 2011)



## Bilan

- 3 Présentation de la gouvernance
- 14 Rapports 2010 des comités du conseil d'administration
- 18 Rapport 2010 de la direction

## Présentation de la gouvernance

### Composition du conseil d'administration

#### Nombre d'administrateurs

Les affaires de la Société sont administrées par un conseil d'administration composé de dix-huit (18) administrateurs, dont neuf (9) membres auteurs et neuf (9) membres éditeurs. Le conseil sera élu ou nommé, le cas échéant, conformément au présent Règlement. Le conseil a le pouvoir de nommer des administrateurs supplémentaires, choisis parmi les membres, à la condition de nommer à chaque fois un membre auteur et un membre éditeur. Le nombre maximum de nominations additionnelles pouvant être faites à chaque élection au conseil sera de six (6).

#### Qualités requises

Outre les qualités requises par la Loi, par le présent règlement ou tout autre règlement, les dix-huit (18) administrateurs mentionnés répondront aux critères énoncés au présent.

#### Représentation régionale

Les régions sont représentées au sein du conseil comme suit :

- (a) Trois (3) administrateurs résident dans l'Ouest. L'« Ouest » s'entend des provinces du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique ainsi que des Territoires du Nord-Ouest, du Yukon et du Nunavut. Deux (2) de ces administrateurs sont des membres auteurs et un (1) est un membre éditeur.
- (b) Six (6) administrateurs résident dans la province de Québec. Trois (3) sont des membres auteurs et trois (3) des membres éditeurs.
- (c) Neuf (9) administrateurs résident dans l'Est. L'« Est » s'entend des provinces de l'Ontario, du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse, de l'Île-du-Prince-Édouard et de Terre-Neuve-et-Labrador. Quatre (4) sont des membres auteurs et cinq (5) des membres éditeurs.
- (d) « Réside » a trait, dans le cas d'un membre auteur, à l'endroit où il a son lieu de résidence principal et, dans le cas d'un membre éditeur, à l'endroit où il fait ses affaires au Canada.

#### Représentation francophone

Les Francophones sont représentés au sein du conseil comme suit :

- a) Six (6) administrateurs sont francophones.
- b) « Francophone » s'entend, dans le cas d'un membre auteur, d'une personne qui déclare être francophone pour les besoins du processus de mise en candidature et, dans le cas d'un membre éditeur, un éditeur de musique qui déclare être un éditeur de musique francophone.

#### Représentation d'auteurs, de compositeurs et d'éditeurs de nouvelle musique classique

Les auteurs, compositeurs et éditeurs de nouvelle musique classique sont représentés au sein du conseil comme suit :

- (a) Deux (2) administrateurs sont des auteurs de nouvelle musique classique et un (1) administrateur est un éditeur de nouvelle musique classique.
- (b) « Nouvelle musique classique » s'entend, dans le cas d'un auteur, des œuvres d'un compositeur qui déclare être et est un compositeur actif de nouvelle musique classique et, dans le cas d'un éditeur, d'une entité qui déclare être et est un éditeur actif d'œuvres musicales créées par des compositeurs de nouvelle musique classique.
- (c) Aux fins de l'article V du présent règlement, « nouvelle musique classique » s'entendra, sans s'y limiter, de ce qui est communément désigné dans le milieu musical comme musique sérieuse, musique électroacoustique, musique classique contemporaine, musique de concert ou musique expérimentale et qui diffère de la musique autrement incluse dans les genres populaires.

#### Représentation des auteurs de musique autre que la nouvelle musique classique

- (a) Cinq (5) des administrateurs sont des auteurs de musique autre que la nouvelle musique classique, dont au moins un (1) devra résider dans l'Ouest, deux (2) dans l'Est et deux (2) au Québec.
- (b) « Musique autre que la nouvelle musique classique » s'applique, dans le cas des membres auteurs, aux membres se déclarant auteurs de musique autre que la nouvelle musique classique et créant de la musique ou des chansons dans les styles suivants (l'énumération qui suit ne doit pas être considérée comme complète) : pop, country, rock, blues, folk, jazz, film et télévision.

## Conseil d'administration

Le conseil d'administration de la SOCAN a pour rôle de :

### Membres

- S'assurer au nom des membres que ceux-ci obtiennent la meilleure valeur pour leur investissement dans la SOCAN.
- Communiquer au conseil et à la direction de la SOCAN les idées et opinions des membres.
- Voter dans l'intérêt de la SOCAN (c'est-à-dire l'intérêt de tous les membres).
- Cautionner et défendre les décisions du conseil d'administration face aux membres et aux autres.

### Stratégie

- S'assurer de l'existence d'un plan stratégique : collaborer avec la direction à son élaboration et l'approuver.
- Surveiller la mise en application de ce plan : mesurer les progrès à l'aide d'indicateurs de rendement.

### Finances / risques

- S'assurer que l'organisation a mis en place un cadre de gestion des risques, y compris la fonction traditionnelle de la vérification de gestion directement accessible aux administrateurs.
- Approuver le budget annuel et en surveiller le rendement effectif.

### Chef de la direction

- Collaborer avec la direction au développement de nouvelles options et approuver les recommandations de politiques dans les domaines de l'identité organisationnelle, de la stratégie de pressions sur le gouvernement, des projets de tarifs et des règles de répartition ainsi que de tout autre domaine sur lequel on pourra s'entendre, comme par exemple le Gala de la SOCAN.

### Gouvernance

- Établir un cadre d'information pour la mise en forme des renseignements que la direction doit fournir au conseil d'administration pour aider celui-ci à prendre ses décisions.
- Après avoir consulté le chef de la direction et d'autres, prendre des décisions concernant le rôle de la gouvernance, ses structures, ses processus et ses procédures.
- Plus précisément, prendre des décisions sur les besoins d'information constants du conseil d'administration, s'assurer que les nouveaux administrateurs bénéficient d'une orientation suffisante en matière de gouvernance et bien assurer la relève du conseil d'administration.
- Proposer aux membres l'approbation de modifications à apporter au règlement intérieur au besoin.

### Assistance aux réunions du conseil d'administration et de ses comités

Quatre réunions du conseil d'administration sont prévues chaque année. En 2009, il y en a eu une cinquième.

Les comités du conseil d'administration tiennent quatre réunions régulières par année. Le comité exécutif/gouvernance se réunit normalement trois semaines avant une réunion du conseil d'administration afin d'en préparer l'ordre du jour. Les rencontres des autres comités du conseil sont prévues la veille ou le lendemain d'une assemblée du conseil afin de réduire les frais de voyage. Occasionnellement, un comité aura à se réunir plus fréquemment que prévu pour s'acquitter de son mandat.

- A Également membre du comité exécutif/gouvernance
- B Également membre du comité de l'identification et de la gestion des risques
- C Également membre du comité des tarifs, des licences et des répartitions
- D Également membre du comité des membres

Note : Le président du conseil d'administration peut assister d'office à toutes les réunions des comités du conseil

Janvier – décembre 2010		Conseil d'adminis- tration (5)	Comité exécutif/ gouvernance (4)	Comité de l'identif. et de la gestion des risques (4)	Comité des tarifs, des licences, des répartitions (4)	Comité des membres (4)
<b>Assistance aux réunions</b>						
Rosaire Archambault	A, B	4	3	3		
Geneviève Côté	D	5				3
Victor Davies	A, C	5	4		4	
Jodie Ferneyhough	D	5				4
Gary Furniss	A, C	4	3		3	
Edmund Glinert	B	5		4		
Bill Henderson	D	5				4
Craig Horton	B	5		4		4
Michael McCarty	C	5			4	
Ben Mink	D	5				4
Glenn Morley	B	5		4		
Stan Meissner	A, B, C	5	4	4	4	
Marc Ouellette	C	5			4	
Pierre-Daniel Rheault	A, B	5	4	4		
Earl Rosen	A	5	4	4	4	4
Carol Ryan	C	5			4	
Gilles Valiquette	A, D	5	4			4
Jim Vallance	B	5		4		

## Plan stratégique

De concert avec la direction, le conseil d'administration élabore et approuve le plan stratégique de la SOCAN, qui est la feuille de route du succès continu de l'organisation et l'aune à laquelle sont mesurées toutes les initiatives d'affaires de la compagnie.

Le premier plan stratégique a été développé en 2000. En 2005, on a senti le besoin de le reprendre afin de tenir compte de l'évolution interne et externe qui s'était produite depuis le début du millénaire. Le nouveau plan, approuvé le 20 septembre 2005, comportait 23 stratégies distinctes pour l'atteinte des objectifs à long terme que le conseil avait établis, lesquels sont regroupés dans les domaines suivants :

- Services aux membres
- Leadership industriel
- L'avenir et les occasions de croissance
- Ressources humaines
- Infrastructure
- Défense et politique du droit d'auteur

Les plans d'entreprise (d'affaires) et budgets annuels de la SOCAN découlent directement de son plan stratégique. Il est donc essentiel d'en assurer continuellement la validité et la justesse, ce qui se réalise grâce à sa révision et à sa mise à jour annuelles.

## Code de conduite des administrateurs

1. Agir dans le plus grand intérêt général des membres de la SOCAN.
2. Déclarer au président tout conflit d'intérêts connu ou potentiel comme, par exemple, la possibilité de réaliser des gains financiers personnels lorsqu'une société possédée ou exploitée par un administrateur (ou affiliée à celui-ci de façon majoritaire ou minoritaire) veut faire affaires avec la SOCAN. Cela inclut le fait de siéger au conseil d'une ou plusieurs organisations dont les intérêts sont ou peuvent être opposés à ceux de la SOCAN ou le fait de représenter des parties opposées dans le cadre d'une même transaction.
  - (a) Tous les administrateurs de la SOCAN étant membres de l'organisation, ils ont donc déjà avec celle-ci une relation d'affaires dont les modalités sont décrites dans leur contrat d'adhésion. Toute autre relation d'affaires entre un administrateur et la SOCAN risque de créer un conflit entre les intérêts de l'administrateur en tant que fiduciaire de la SOCAN d'une part et en tant que propriétaire de sa propre compagnie ou représentant d'une autre entreprise d'autre part. De telles relations d'affaires doivent par conséquent être évitées. Il pourra toutefois y avoir des cas où, selon le chef de la direction, la SOCAN aurait intérêt à avoir une telle relation d'affaires avec un administrateur. En pareil cas, les avantages pourraient l'emporter sur les inconvénients. L'administrateur concerné devrait alors tout mettre en œuvre pour assurer :
    - que le président et le comité exécutif/gouvernance (CEG) de la SOCAN sont notifiés et tenus au courant de la relation
    - que l'administrateur s'abstient de voter sur toute résolution portant sur l'approbation du contrat ou de la transaction dont il s'agit et
    - que le contrat ou la transaction est juste et raisonnable pour la SOCAN
  - (b) Concernant la notification : l'administrateur doit notifier le président et le CEG et les tenir au courant de toute question afférente :
    - au moment où la SOCAN décide de s'engager dans une relation d'affaires avec un administrateur
    - au moment où une entente d'affaires est conclue avec la SOCAN
    - lorsque les négociations sont rompues et/ou qu'est prise la décision de ne pas aller de l'avant avec l'entente d'affaires
    - en cas de conflit entre la SOCAN et l'administrateur à l'égard de l'entente ou de la relation d'affaires

L'administrateur doit répondre à toute question que le président ou le CEG peut lui poser à n'importe quel moment concernant toute relation d'affaires existant entre lui et la SOCAN.

3. Voter à l'égard de toutes les motions soumises au conseil à moins qu'il y ait possibilité de conflit d'intérêts.
4. Maintenir la confidentialité des renseignements sur les employés, les titulaires de licences, les membres et les intérêts stratégiques de la SOCAN (et ce, même après l'expiration du mandat de l'administrateur).
5. Retourner à la SOCAN, si elle le demande, tout document ou matériel reçu à titre d'administrateur.
6. Se préparer consciencieusement aux réunions en examinant notamment les dossiers envoyés d'avance.
7. Assister à toutes les réunions du conseil (trois absences consécutives pourront entraîner la destitution d'un administrateur).
8. Reconnaître que le chef de la direction de la SOCAN est le seul membre de la direction et du personnel de la Société à rendre compte directement au conseil d'administration et que seul le conseil dans son ensemble—donc aucun administrateur individuel—a autorité sur le chef de la direction. Le président, toutefois, dans la mesure où il agit au nom du conseil, interagit avec le chef de la direction entre les réunions au gré des dossiers qui peuvent survenir au jour le jour.
9. Ne pas épouser les intérêts de membres individuels.
10. Reconnaître le rôle de leadership du président du conseil d'administration concernant la gestion des délibérations conformément à des règles convenues et relativement à l'interprétation du présent code de bonne conduite.
11. Indépendamment de son propre vote, appuyer et défendre les décisions du conseil en public.
12. Soumettre au président tout point à l'ordre du jour ou document d'information à être distribué aux membres du conseil.

## Politique du conseil d'administration relative à ses comités

### Objet et responsabilités

Les comités du conseil d'administration de la SOCAN ont la responsabilité de :

- fournir des renseignements, réaliser des recherches et analyses approfondies et exprimer des idées claires et bien conçues pour aider le conseil à prendre des décisions éclairées
- soit de faire une recommandation au conseil sous la forme d'un document qui lui présente clairement les options et les conclusions possibles dans un dossier particulier; soit de soumettre le dossier à l'examen du conseil en séance plénière sans lui faire de recommandation
- se conformer au cadre d'information adopté par le conseil d'administration
- accueillir favorablement les questions des autres administrateurs de la Société lorsque celles-ci sont de nature à compléter les travaux de recherche et d'analyse du comité sans les reprendre depuis le début

Les comités du conseil d'administration de la SOCAN n'ont pas la responsabilité de :

- s'attribuer le rôle du conseil au niveau des mesures ou des décisions à prendre à moins que celui-ci ne leur en ait expressément confié le mandat
- se charger de travaux qui reviennent à la direction bien que celle-ci puisse consulter les membres des comités sur certains dossiers
- orienter la direction au niveau de l'exploitation de la Société
- approuver ou gérer les budgets d'exploitation de la SOCAN

## Principes d'exploitation

- En année d'élection, le comité exécutif / gouvernance de l'ancien conseil recommandera au nouveau conseil des noms de membres du conseil pouvant être appelés à siéger aux comités. Cela se produira entre la réception des résultats du scrutin et la première réunion du nouveau conseil. Le comité exécutif / gouvernance actuel recommandera des candidats pour combler les postes vacants des comités, le cas échéant.
- Le président de la Société est membre d'office non votant de tous les comités du conseil.
- Les comités permanents se composent de six membres, et les comités spéciaux, de quatre.
- Chaque comité élit ses (sa) propres président(e) et vice-président(e).
- Le président de chaque comité présidera les réunions de celui-ci et veillera à ce que les travaux du comité soient bien organisés et à ce que le comité respecte les directives du conseil en matière de gouvernance, s'en tienne à son mandat et respecte les horaires fixés par le conseil.
- Le président de chaque comité verra à ce que celui-ci prépare un plan de travail annuel à être approuvé par le conseil.
- Le président du comité assurera la communication et la liaison avec le président des autres comités du conseil pour les questions d'intérêt commun.
- Le président demandera au vice-président de le remplacer à la présidence d'une assemblée du comité à laquelle il se verra dans l'impossibilité d'assister.
- Aucun administrateur ne peut présider un comité durant plus de deux mandats consécutifs.
- Le quorum des comités permanents est de quatre membres, et celui des comités spéciaux, de trois.

## Principes d'opération

- Le mandat maximum de chaque comité du conseil coïncidera avec celui du conseil.
- Un comité peut demander au conseil d'approuver le recours à un ou plusieurs conseillers externes tel que prévu dans son plan de travail annuel.
- Le président du comité, en consultation avec la direction, prépare l'ordre du jour des réunions prévues dans le plan de travail annuel et le calendrier annuel du comité et voit à ce que le procès-verbal de chaque réunion soit établi et distribué en temps opportun. Ces procès-verbaux sont ensuite présentés au conseil.
- Le président de chaque comité sera disposé à répondre à toute question que pourront lui poser les membres du conseil relativement à l'examen de renseignements utilisés par le comité dans le cadre de ses travaux, à moins qu'une telle information soit confidentielle (voir la définition de confidentialité du Cadre d'information du conseil).
- Les membres de chaque comité, y compris le président, ont une seule voix.
- Les membres des comités passeront en revue la politique du conseil relative aux comités du conseil d'administration avant de passer à l'élection de leurs président(e) et vice-président(e).

## Information, éducation et orientation des administrateurs

La SOCAN fournit une orientation aux nouveaux membres de son conseil d'administration et une mise à jour aux administrateurs réélus sur ses politiques et procédures de gouvernance et ce, dès le début du mandat d'un nouveau conseil.

Les administrateurs se voient remettre un Cahier de ressources en version papier, sur CD-ROM et en ligne.

On y trouve notamment des renseignements sur les questions suivantes :

- Tarifs
- Règles de répartition
- Outils financiers et de gestion
- Code de conduite (des administrateurs et des membres de la direction)
- Plan stratégique et plan d'entreprise (d'affaires)
- Valeurs du conseil d'administration
- Règlement intérieur de la SOCAN
- Manuel des relations média

On encourage également les administrateurs à améliorer leurs connaissances en matière de gouvernance en assistant aux ateliers et séminaires de l'Institut des administrateurs de sociétés (Institute of Corporate Directors) ou par le biais de tutoriels de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA).

En cours d'année, les administrateurs bénéficient de présentations en bonne et due forme faites au conseil par les responsables des diverses unités d'affaires et de fonctions de l'organisation pour les renseigner sur ses opérations.

## Accès du conseil à la direction

Bien que l'interface entre le conseil d'administration et la direction s'opère par le chef de la direction, les membres du conseil ont de nombreuses occasions d'interagir formellement et informellement avec la direction de l'organisation. Les administrateurs sont encouragés à discuter de dossiers qu'ils pourraient souhaiter porter à l'attention de la direction. Ils ont également de nombreuses occasions de rencontrer socialement d'autres membres du personnel au cours de l'année.

## Mandat du comité exécutif / gouvernance

1. Le comité exécutif/gouvernance est un comité permanent du conseil.
2. Ce comité a pour objet de :
  - (a) S'assurer que le système et les processus de gouvernance sont efficaces, efficients et favorables à l'amélioration du rendement de l'organisation.
  - (b) Aider le conseil d'administration à fonctionner avec efficacité et efficacie.
  - (c) Assurer la continuité des opérations de la SOCAN entre les réunions du conseil.
3. Les travaux du comité sont notamment les suivants :

### Gouvernance

Pour recommandation au conseil :

- Réexaminer et réviser sur une base régulière les structures et processus permettant d'aborder les questions de gouvernance et de maintenir le respect des directives en matière de gouvernance, incluant, sans s'y limiter :
  - Les rôles du conseil d'administration et de la direction
  - Le code de conduite des administrateurs
  - La politique du conseil relative aux comités
  - Le mandat des comités
  - Un profil de compétences des administrateurs potentiels
  - Un programme d'orientation des nouveaux administrateurs et un programme de perfectionnement des administrateurs
  - L'évaluation des compétences des membres du conseil et de l'efficacité de celui-ci
- Développer et maintenir des politiques du conseil de la SOCAN relatives, à tout le moins, aux questions susmentionnées.
- Surveiller les résultats des règles et des processus du scrutin du conseil; réviser ces règles et processus au besoin.
- En année d'élection, créer une liste de candidats pour l'ensemble des comités du conseil (sauf le comité exécutif/gouvernance) au nom du nouveau conseil (après avoir reçu les résultats du scrutin et avant la première réunion du nouveau conseil). Identifier les candidats appelés à combler les postes vacants dans les comités, le cas échéant.
- Analyser la rémunération des administrateurs et faire au conseil des recommandations concernant l'approbation de changements.
- Suivre de près les pratiques d'excellence en matière de gouvernance en songeant aux options qui pourraient intéresser la SOCAN.

### Fonctionnement du conseil

- Examiner l'information et la documentation fournies au conseil par la direction et les comités afin d'en constater la conformité au cadre d'information du conseil et d'aider le conseil à accomplir son travail avec efficacité et efficience.
- Contribuer activement à la focalisation des dossiers stratégiques, notamment par un dialogue avec le président de la Société/du conseil.

- Servir de lien entre le conseil et la direction lorsque le besoin s'en fait sentir entre les réunions du conseil.
- Gérer les ressources humaines de la SOCAN en ce qui concerne le poste de chef de la direction, y compris la recherche de candidats, la sélection du nouveau chef de la direction, la gestion de son rendement et l'établissement de sa rémunération.
- Voir à ce que l'ordre du jour de chaque réunion du conseil soit complet et structuré de telle manière à permettre aux administrateurs de s'en acquitter efficacement et en temps opportun.

## Mandat du comité de l'identification et de la gestion des risques

1. Le comité de l'identification et de la gestion des risques est un comité permanent du conseil. Ne peut en faire partie aucun signataire autorisé ni aucun autre employé de l'organisation.
2. Ce comité a pour objet d'aider le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance en :
  - (a) s'assurant que la direction a mis en place des systèmes permettant de bien identifier, contrôler et réduire les risques d'affaires importants de nature stratégique ou opérationnelle
  - (b) s'assurant que le processus d'identification et de gestion des risques englobe les priorités et les nouvelles initiatives décrites dans le plan stratégique de l'organisation
  - (c) s'assurant, par le biais des travaux de la fonction de vérification interne, que la direction a mis en œuvre des systèmes de contrôle interne suffisants et que ces systèmes fonctionnent efficacement
  - (d) s'assurant que les états financiers annuels de l'organisation sont présentés fidèlement sous tous les aspects importants
  - (e) passant le budget en revue en détail de manière à pouvoir en proposer l'acceptation au conseil
  - (f) s'assurant que la fonction de vérification externe s'accomplit efficacement et
  - (g) en servant de point de communication clé entre le vérificateur externe et le conseil
3. Les fonctions du comité seront notamment les suivantes :
  - (a) Gestion des risques
    - (i) S'entendre sur les risques importants identifiés par la direction et sur les plans à mettre en œuvre pour les limiter
    - (ii) Surveiller la mise en œuvre de ces plans par la direction
  - (b) Contrôles internes et fonction de vérification interne
    - (i) Examiner les constatations et recommandations de la vérification des opérations
    - (ii) S'assurer de l'indépendance de la vérification des opérations et de la suffisance des ressources allouées à cette fonction
    - (iii) Recevoir du vérificateur de gestion des mises à jour semestrielles en personne
    - (iv) S'assurer que le vérificateur des opérations ait un accès direct au comité des risques lorsque le vérificateur le juge nécessaire et s'assurer que le comité des risques ait un accès direct au vérificateur des opérations lorsque le comité le juge nécessaire
  - (c) Communication de l'information financière
    - (i) Examiner les états financiers annuels avec la direction et le vérificateur des opérations afin de s'assurer qu'ils ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus et que les politiques comptables sélectionnées sont conformes
    - (ii) Passer en revue les prévisions financières avec la direction afin de veiller au maintien de la santé financière de la SOCAN
  - (d) Vérificateur externe
    - (i) Assurer la liaison avec le vérificateur des opérations sur une base régulière—le rencontrer en personne au moins deux fois par année
    - (ii) Réviser la rémunération du vérificateur externe, s'assurer de son indépendance et en évaluer la performance
    - (iii) Organiser au moins deux réunions par année entre le conseil d'administration et le vérificateur externe
    - (iv) Recommander des vérificateurs externes au conseil d'administration
  - (e) Continuité des affaires
    - (i) S'assurer que la direction garde à jour et tienne compte de plans de continuité des affaires, de gestion de crise et de relance informatique

- (f) Placements—sécurité et performance
    - (i) S'assurer que les montants prêts à être répartis (fonds de capital) soient conservés en lieu sûr et génèrent en attendant des intérêts suffisants
  - (g) Sécurité de l'information
    - (i) S'assurer que les renseignements relatifs aux employés et à la compagnie soient toujours conservés en lieu sûr dans le respect de l'ensemble des politiques de confidentialité applicables
  - (h) Gestion des documents
    - (i) S'assurer que la direction garde à jour et tienne compte de politiques et procédures de gestion des documents
4. Le comité se réunira au moins quatre fois par année. Des réunions complémentaires pourront être ajoutées si le président du comité en sent le besoin ou si le vérificateur externe, le vérificateur des opérations ou la direction en fait la demande.

Le comité peut faire appel à des experts externes pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités.

5. Le comité est autorisé à enquêter sur l'ensemble des activités de l'organisation dans le cadre de l'accomplissement de ses devoirs et responsabilités.

Le comité peut en outre enquêter sur toute question que peut lui confier le conseil d'administration.

## Mandat du comité des tarifs, des licences et des répartitions

1. Le comité des tarifs, des licences et des répartitions est un comité permanent du conseil.
2. Ce comité a pour objet d'aider le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités envers les membres pour :
  - assurer que des tarifs suffisants sont proposés à la Commission du droit d'auteur
  - surveiller les stratégies de la SOCAN en matière de licences
  - assurer que les règles de répartition sont équitables et pertinentes
3. Les travaux du comité sont notamment les suivants :
  - réexaminer annuellement les tarifs de la SOCAN et, au besoin, proposer des modifications
  - surveiller et examiner l'utilisation de la musique dans le marché et, au besoin, proposer de nouveaux tarifs
  - examiner les positions de la SOCAN face à la Commission du droit d'auteur et passer en revue les décisions de la Commission
  - examiner les stratégies de la SOCAN en matière de licences et en surveiller les résultats
  - examiner les accords négociés avec les titulaires de licences et en recommander l'approbation
  - réexaminer les règles de répartition de la SOCAN, surveiller les résultats et l'efficacité de ces règles et proposer les modifications nécessaires
  - examiner l'efficacité et l'efficience de la documentation de la SOCAN et de ses méthodes et pratiques de répartition, et recommander les modifications nécessaires
  - examiner et prendre en considération les préoccupations des membres concernant l'application des tarifs et des règles de répartition

## Mandat du comité des membres

1. Le comité des membres est un comité permanent du conseil.
2. Ce comité a pour objet de :
  - a) Identifier et recommander des occasions d'offrir de nouveaux services aux membres en tenant compte des besoins de l'ensemble des groupes de membres de la SOCAN
  - b) Déterminer des stratégies de fidélisation des membres et de croissance des effectifs de la SOCAN
  - c) Développer des politiques et des stratégies permettant d'établir un lien de continuité entre le conseil et les membres de la SOCAN

Les travaux du comité sont notamment de recommander au conseil des :

- a) politiques et stratégies de fidélisation des membres qui touchent d'importantes redevances
- b) politiques et stratégies de perfectionnement professionnel des membres de la SOCAN
- c) politiques et stratégies relatives aux événements organisés pour les membres de la SOCAN, tels l'AGM, le Gala de la SOCAN, etc.
- d) déceler des occasions d'amélioration de la satisfaction des membres grâce à l'analyse des données afférentes

## Mandat du comité des affaires gouvernementales

Contexte:

- Les affaires gouvernementales, étant un enjeu stratégique, concernent le conseil d'administration de la SOCAN.
- Le conseil d'administration de la SOCAN tient à participer activement aux discussions relatives aux affaires gouvernementales avant que la SOCAN ne prenne position sur ces questions.
- Puisque le conseil d'administration de la SOCAN ne se réunit que quatre fois l'an, il est nécessaire que la direction de la SOCAN conserve un lien avec lui entre les réunions afin de pouvoir gérer les dossiers gouvernementaux en connaissance de cause et en temps opportun.
- Voilà pourquoi :
  1. Le comité des affaires gouvernementales est un comité du conseil d'administration de la SOCAN, chargé par celui-ci de discuter de certains dossiers et de prêter main-forte à la direction lorsque le conseil d'administration n'est pas disponible ou pour des raisons pratiques.
  2. La raison d'être du comité est d'aider le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités envers les membres dans les domaines suivants :
    - a) Assurer que la SOCAN dispose de politiques adaptées au droit canadien et international, mais aussi aux politiques et programmes du gouvernement canadien et aux exigences de ses organismes de réglementation dans la mesure où ils influent sur les droits de la SOCAN et de ses membres.
  3. Le comité sera également chargé de :
    - a) Examiner les politiques gouvernementales de la SOCAN et proposer des modifications au besoin ;
    - b) Examiner les énoncés de politique de la SOCAN et les mémoires qu'elle soumet au gouvernement (sauf ceux qui sont liés au dépôt des projets de tarifs, lesquels sont la responsabilité du comité des tarifs, des licences et des répartitions) ;
    - c) Examiner la stratégie de défense du droit d'auteur de la SOCAN.
  4. Le président de la SOCAN présidera le comité.

## Politique de rémunération des administrateurs

La politique de rémunération des administrateurs de la SOCAN doit reconnaître :

- la somme de travail exigée des administrateurs dans le cadre de leurs obligations fiduciaires
- la nature particulière de la SOCAN en tant qu'organisme sans but lucratif appartenant à ses membres
- la responsabilité liée à l'intendance d'une organisation qui a des revenus annuels de 200 millions \$, 300 employés et des bureaux dans toutes les régions du Canada

Dans ce sens, la SOCAN établit la rémunération de ses administrateurs en se basant sur la rémunération accordée par un groupe d'entreprises canadiennes du domaine des services financiers cotées en bourse, affichant des revenus annuels d'entre 100 et 500 millions \$. On pratique une décote d'au moins 25 à 40 pour cent sur la rémunération moyenne (au 50 percentile) de ces organisations afin de refléter le caractère particulier de la SOCAN aux fins de l'établissement de la rémunération de ses administrateurs.

Tous les trois ans, le conseil sortant de la SOCAN obtient de consultants indépendants réputés des renseignements du marché qui lui permettent d'établir la rémunération du conseil d'administration des trois prochaines années en fonction de la politique décrite ci-dessus.

## Évaluation du rendement du conseil d'administration et du chef de la direction

Sur une base annuelle :

La performance du chef de la direction est évaluée de deux manières. Le premier barème est les résultats obtenus face aux objectifs financiers, opérationnels et stratégiques établis par le chef de la direction et le comité exécutif/gouvernance. Le deuxième est une évaluation qualitative structurée, par le conseil d'administration, qui porte sur la performance du chef de la direction au niveau du leadership, de l'administration, de la gestion des gens, des relations interpersonnelles, de la communication et des compétences d'affaires et stratégiques.

Le conseil remplit également un questionnaire d'autoévaluation qui permet de faire le point tant sur les contributions des administrateurs individuels que sur le conseil d'administration dans son ensemble.

## La direction

### Relations entre le conseil et la direction

La direction, par l'intermédiaire du chef de la direction de la SOCAN, doit :

- Collaborer avec le conseil d'administration à la gestion des affaires de la SOCAN dans l'intérêt de ses membres.
- Identifier le genre de dossiers pour lesquels les cadres supérieurs pourront communiquer directement avec le conseil d'administration, les comités de celui-ci ou les administrateurs individuels.

### Activités

- Prendre des décisions, gérer le rendement des activités quotidiennes de la SOCAN et informer le conseil d'administration de tout dossier important dont il doit être saisi.
- Assurer l'efficacité et l'efficacé des moyens grâce auxquels le plan stratégique approuvé est mis à exécution.

### Ressources humaines

- Prendre des décisions et gérer les ressources humaines de la SOCAN—sauf pour le chef de la direction— dans des domaines comme l'embauche, l'évaluation du rendement, la rémunération et la cessation des contrats de travail, et ce, conformément aux principes directeurs des budgets et des valeurs organisationnelles approuvés.

### Finances et information

- Fournir sans retard au conseil d'administration l'information précise et complète dont il a besoin, et ce, conformément au cadre d'information approuvé par le conseil.
- Soumettre à l'approbation du conseil un budget annuel correspondant aux plans opérationnels.

### Stratégie

- Collaborer avec le conseil d'administration à l'élaboration du plan stratégique.
- Aider l'équipe de direction à mettre en œuvre le plan stratégique.

## Code de conduite des membres de la direction

Les membres de la direction de la SOCAN ont de nombreuses responsabilités qui jouent un rôle essentiel dans la viabilité et le succès de notre organisation. Il est donc de notre devoir de faire preuve d'intégrité, de loyauté, de collégialité, de transparence et de diligence dans tout ce que nous accomplissons en tant que membres de la direction. Nous nous astreignons donc au code de bonne conduite suivant :

1. Nous agissons toujours dans le plus grand intérêt de la SOCAN.
2. Nous consacrons cent pour cent de notre vie professionnelle à la SOCAN et ne nous lançons dans aucune occupation ou activité extérieure susceptible d'avoir un effet défavorable sur nos obligations et nos responsabilités à la SOCAN.
3. Nous maintenons le secret des informations sur les employés, les clients, les membres et les intérêts stratégiques de la SOCAN.
4. Nous appuyons et défendons les décisions du conseil, du chef de la direction et du comité exécutif quelles que soient nos opinions personnelles.

5. Nous encourageons les relations de respect et de confiance mutuels entre la SOCAN et ses partenaires et faisons preuve de transparence dans tous nos rapports avec eux.
6. Nous avons la responsabilité de la définition et de la mise en œuvre des plans d'affaires de la SOCAN et assumons à la fois la responsabilité des résultats d'ensemble et celle des résultats liés à nos fonctions respectives.
7. Nous rendons compte au chef de la direction, au conseil d'administration par l'intermédiaire du chef de la direction et aux membres de la Société par l'intermédiaire du conseil, et sommes tous responsables devant chacun des autres membres de la direction.
8. Nous déclarons tout conflit d'intérêts, nous nous conformons aux normes morales, éthiques et juridiques et nous faisons en tout temps preuve d'« intégrité intellectuelle ».
9. Nous assurons la protection des actifs de la SOCAN et gérons avec le plus grand soin l'ensemble des ressources qui nous sont confiées, qu'il s'agisse de ressources humaines, monétaires ou temporelles.
10. Nous donnons l'exemple et cherchons à créer un environnement de travail dans lequel soient respectés la dignité, la confiance en soi et les droits de tous nos employés.
11. Nous accomplissons notre travail de notre mieux, sommes fiables et accessibles et offrons des services professionnels de haut niveau à nos parties prenantes internes et externes.
12. Nous encourageons le libre échange des renseignements et des opinions, favorisons la participation aux discussions et aux prises de décisions et respectons les dissidences honnêtes d'opinion.

À noter que s'ajoute à ce qui précède un système complet de politiques et pratiques de ressources humaines et un ensemble de valeurs auxquelles les employés de la SOCAN sont tenus d'adhérer.

### Politique de rémunération des cadres supérieurs

- La SOCAN, avec l'aide des conseillers externes indépendants, Hay Group Limited, entreprend chaque année une réévaluation de la rémunération de ses cadres afin de s'assurer que les salaires et avantages offerts s'alignent sur ceux des marchés externes pour des postes comparables.
- Le principe directeur de cet examen est d'assurer que la rémunération soit suffisamment juste et équitable pour attirer, fidéliser et motiver des employés efficaces et efficients.
- La rémunération monétaire remise aux cadres se compose de deux volets : un salaire de base et un programme d'incitation au rendement. Les paiements liés au programme d'incitation sont basés sur des objectifs de rendement corporatif, de service et individuel et ne sont générés que si la compagnie atteint le ratio de frais de gestion net qu'elle s'est fixé.
- Font partie de la rémunération générale des cadres un régime d'avantages sociaux compétitif, un régime de retraite particulier et l'utilisation d'une voiture de location.

### Rapports 2010 des comités du conseil d'administration

Ce qui suit est un sommaire des activités du conseil d'administration de la SOCAN et de ses différents comités au cours de 2010. Le conseil d'administration est ouvert à toute suggestion ou commentaire de membres individuels et encourage ceux-ci à communiquer avec tout membre dudit conseil s'il a des préoccupations sur les politiques de la SOCAN.

#### Comité exécutif de gouvernance (CEG)

Membres:

- Earl Rosen, président
- Gilles Valiquette, premier vice-président
- Gary Furniss, second vice-président
- Rosaire Archambault, secrétaire
- Stan Meissner, trésorier
- Pierre-Daniel Rheault, président sortant
- Victor Davies, membre ex-officio

## Activités de 2010 (faits saillants) :

### Préparation de la réunion du conseil

En collaboration avec les membres de l'exécutif, le comité a préparé un calendrier des présentations du conseil. Ces présentations permettent aux membres du conseil de se tenir au courant des opérations et des principales initiatives entreprises par la direction. De même, le comité a préparé un calendrier de discussions stratégiques pour l'année en ce qui a trait à l'élaboration du plan stratégique 2011–2015, l'autoévaluation du conseil, le budget, la politique de défense des droits, le programme de commentaires relatifs au rendement du chef de la direction et la carte de résultats équilibrée. Ce calendrier simplifie pour la direction et le conseil le suivi des progrès en regard des objectifs stratégiques.

### Transition du chef de la direction

En janvier 2010, le conseil a embauché un nouveau chef de la direction qui est entré en fonction en mai 2010. Le comité a négocié et approuvé le contrat de ce nouveau chef et géré la transition entre son prédécesseur et lui.

### Examen du processus électoral des membres du conseil (nouveau mode de scrutin en ligne)

Après l'élection de 2009, de concert avec la direction, le comité a examiné en détail le processus de vote en ligne et recommandé au conseil que, à compter de l'élection de 2012, tous les scrutins se déroulent en ligne. Cette mesure entraînera des économies considérables. Après l'approbation de cette recommandation par le conseil, le comité a travaillé avec le service juridique de la SOCAN à la préparation des changements à apporter à nos règlements statutaires pour appliquer cette politique. Ces changements ont été approuvés par les membres lors de l'AGM de juin 2010.

### Mise à jour du manuel de gouvernance

Le conseil comporte un manuel de gouvernance détaillé qui établit les politiques et procédures à suivre par le conseil, ses comités et ses membres individuels pour garantir une gouvernance efficace et transparente de la SOCAN. Ce manuel a été rédigé en 2000 et a subi quelques mises à jour depuis lors. Le comité a entrepris une révision en profondeur du manuel de gouvernance et réalisé sa mise à jour afin d'assurer le respect des meilleures pratiques professionnelles en matière de gouvernance et de veiller à la cohérence de ces procédures avec les règlements statutaires de la SOCAN.

## Comité des membres

membres du comité :

- Gilles Valiquette, président du comité
- Geneviève Côté
- Jodie Fernyhough
- Bill Henderson
- Craig Horton
- Ben Mink

\*Earl Rosen, président, a également assisté aux réunions

## Activités de 2010 (faits saillants) :

### Satisfaction des membres

La SOCAN a mené des sondages auprès des membres chaque année de 2002 à 2009. En raison du faible taux de participation en 2009, le comité a décidé de mener ces sondages à tous les deux ans. Selon les commentaires reçus, le comité a noté que les membres bénéficieraient d'avoir une meilleure compréhension des répartitions des redevances. À ce titre, la SOCAN a entrepris les initiatives suivantes en 2010 :

- la création de quatre vidéos au sujet des répartitions de la SOCAN, dont celles de la radio, de la télévision et des concerts;
- la simplification des règles de répartition affichées sur le site Web; et
- une campagne téléphonique afin de mieux renseigner les membres sur ces règles.

En outre, en 2010, plus de 110 séances d'information sur la SOCAN et le droit d'auteur ont été présentées aux membres futurs et actuels ainsi qu'aux producteurs de musique et représentants de l'industrie.

### Entretien des normes de services offerts aux membres par la SOCAN

Pour garantir que les changements adoptés à la suite de la restructuration du Service des membres ont bien conduit à des améliorations, l'entretien des normes de services offerts aux membres a été ajouté au plan de travail annuel du comité. L'excellence du service à la clientèle est l'objet d'une surveillance constante.

### Galas SOCAN

Le comité supervise l'organisation des Galas SOCAN à Montréal et Toronto et peaufine les critères des différentes catégories de gagnants. Par exemple, les critères du Prix de la nouvelle musique classique Jan V. Matejcek ont été révisés en 2010.

### AGM de la SOCAN

Le comité supervise l'AGM de la SOCAN. En 2010, la SOCAN a inauguré une procuration en ligne et le comité a été consulté pour sa conception et son entrée en vigueur. Dans le cadre du plan d'action pour élever le profil du conseil d'administration auprès des membres de la SOCAN, des sessions individuelles ont été offertes lors des réunions des membres à Montréal, Toronto et Vancouver.

### Politiques de la SOCAN

Le comité a examiné la Politique relative aux conflits avec les nouveaux membres, ainsi que le droit des éditeurs étrangers à devenir membres de la SOCAN. Les modifications de la Politique relative aux conflits avec les nouveaux membres ont été approuvées (des renseignements détaillés ont été fournis aux membres lors de communications).

## Comité d'identification et de gestion des risques

Membres :

- Pierre-Daniel Rheault, président du comité
- Rosaire Archambault
- Edmund Glinert
- Craig Horton
- Glen Morley
- Jim Vallance

\*Earl Rosen, président, et Stan Meissner, trésorier, ont également assisté aux réunions.

## Activités de 2010 (faits saillants) :

### Réduction des risques

Le comité continue d'évaluer les risques par le biais de mises à jour trimestrielles de la direction au sujet de la sécurité des TI, de la satisfaction des employés, de la valeur des investissements et d'autres risques potentiels afin d'assurer l'efficacité du contrôle tandis que la direction poursuit ses activités et met en place d'autres mesures de surveillance. Dix-neuf risques ont été répertoriés, surveillés et gérés en 2010.

### Résultats financiers

Les états financiers vérifiés ont été examinés en détail par le comité, en présence des vérificateurs externes de la SOCAN. La vérification de KPMG a démontré que les principes comptables généralement reconnus au Canada, tels qu'établis par l'Institut canadien des comptables agréés, ont été suivis et que les contrôles financiers de la SOCAN ne posent aucun problème. Le conseil a approuvé les états financiers vérifiés, conformément à la recommandation du comité.

Le comité a examiné les prévisions des revenus et des dépenses produites par la direction et a discuté de toute variation ou tendance défavorable afin d'anticiper les problèmes et de prendre les mesures correctives qui s'imposent.

Le comité a aussi examiné le budget 2011 avec la direction afin de vérifier que les cibles ont été correctement fixées et a recommandé l'approbation du budget par le conseil.

## Placements

La direction cherche constamment des façons d'optimiser le rendement des placements et, cela implique parfois de remplacer les directeurs de placements. Au cours de l'année 2010, le comité, sur le conseil de la direction et du conseiller financier externe de la SOCAN, a approuvé pour le compte du conseil la cessation des services du directeur général des placements de la SOCAN et le recours à deux nouvelles firmes se partageant la gestion de 15 % du portefeuille de capital.

Une politique et des principes similaires s'appliquent à la gestion du fonds de retraite des employés. Le comité vise à ce que les sommes actuellement versées aux employés à la retraite n'affectent pas notre capacité à fournir des prestations aux futurs retraités. À cet effet, un Comité de retraite a été formé, composé de trois membres du Comité d'identification et de gestion des risques et de trois membres de la direction. Notre consultant externe aide également le Comité de retraite à évaluer le rendement du directeur des placements du fonds de retraite.

## Vérification des opérations

Le vérificateur des opérations a entrepris de vérifier les montants que payent les titulaires de licence et découvert, par le fait même, des revenus supplémentaires. De concert avec le service interne de vérification et de contrôle, ce travail continue de jouer un rôle important dans les plans de vérification 2011–2012.

## Programme de continuité des affaires

Le comité s'efforce d'améliorer constamment la Planification de la continuité des affaires (PCA) de la SOCAN. Les plans PCA des divers services ont été examinés et mis à jour en juin et en décembre 2010. Le Calendrier des dates critiques, qui énumère les activités et dates importantes de chaque service, a été mis à jour en novembre 2010. Tous les préposés aux incendies de la SOCAN et les occupants de l'édifice de Toronto ont reçu une formation en matière d'évacuation d'urgence en mai 2010. Une évacuation réelle a eu lieu lors du séisme de juin 2010. Les préposés aux incendies ont rempli un « Rapport d'évacuation d'édifice » et ont constaté que le personnel a quitté rapidement les lieux. Certains problèmes ont été constatés et des solutions ont été proposées. Elles seront mises en application lors de la prochaine évacuation annuelle de l'édifice. De même, des exercices de récupération en cas de catastrophe ont été entrepris en mai (perspectives TI et affaires) et en novembre (perspective TI) avec des résultats positifs, c'est-à-dire sans défaillance.

## Sécurité TI

La sécurité informatique est prise très au sérieux à la SOCAN. Des évaluations internes et externes ont été entreprises pour offrir un niveau de confiance maximal dans les processus que la direction a mis en place. Le Comité de gestion des risques est régulièrement informé des secteurs à améliorer répertoriés lors d'examen internes ou externes. Les points suivants représentent les principaux changements intervenus en 2010 :

- Ajustement de la configuration de sécurité sans fil (connexion sécurisée pour les administrateurs, cryptage amélioré)
- Contrôles d'accès revus et corrigés pour les sites de médias sociaux et trafic de réseau (bande passante)
- Création de procédures d'exécution de balayages de vulnérabilité, réalisation de balayages trimestriels et correction des problèmes décelés
- Création de procédures de concordance des répartitions pour vérifier l'intégrité des données
- Préparation d'un document sur les utilisateurs de TI dont l'accès est retiré
- Changement des mots de passe des administrateurs locaux sur tous les serveurs pour se conformer à la politique de sécurité TI; mise au point d'un programme de gestion des mots de passe afin de les changer tous les 90 jours
- Application des règles de conformité du secteur des cartes de paiement (réalisée à 80 %)
- Création de cartes de l'infrastructure réseau et surveillance du trafic réseau par l'installation des applications restantes What's UP Gold (What's Connected, NetFlow)
- Amélioration des normes actuelles de configurations sécurisées pour les systèmes de la SOCAN (équipe Web TI, PCLan et opérations revues)
- Évaluation technique du mur coupe-feu Palo Alto Next Generation (balayage des virus et maliciels, contrôles des coupe-feu au niveau des applications, filtrage des URL/contenus)
- Formation des employés sur la sécurité par le biais de bulletins trimestriels et de conseils mensuels

## Comité des tarifs, des licences et des répartitions (TLR)

Membres:

- Victor Davies, président du comité
- Gary Furniss
- Michael McCarty
- Stan Meissner
- Marc Ouellette
- Carol Ryan

\*Earl Rosen, président, a également assisté aux réunions.

### Activités de 2010 (faits saillants) :

- examen des répartitions des revenus de source étrangère;
- examen des méthodes de répartition des exécutions aux Jeux olympiques de Vancouver 2010;
- proposition de changements dans la méthodologie de pondération des stations pour les répartitions du câble;
- examen de la pertinence pour la SOCAN des nouvelles technologies d'identification audionumérique;
- examen de la décision relative au tarif 1a (radio commerciale) qui entraîne des changements pour les diffuseurs dans la façon de signaler et d'identifier les exécutions.

### Examen régulier des points suivants :

- examen régulier et mise à jour de l'état de tous les tarifs de la SOCAN par le service juridique;
- examen annuel du fonds de la radio de Radio-Canada;
- mises à jour régulières et proposition d'une approche pour la répartition de nouveaux tarifs numériques (tarif 22—Internet, tarif 25—radio par satellite);
- rédaction du rapport d'activités des licences, y compris de la stratégie des licences et du rapport trimestriel de gestion des licences;
- revue trimestrielle détaillée du rapport sommaire de répartition; et
- mises à jour régulières des répartitions des ODE internationales et des tables de déductions.

### Rapport 2010 de la direction

#### Réalisations au chapitre des services aux membres

La SOCAN comptait en 2010 environ 94 000 membres créateurs et 12 000 membres éditeurs, pour un total de plus de 100 000 membres. Des 37 000 membres ayant reçu des redevances en 2010, 31 000 étaient des créateurs et 6 000 des éditeurs. Un total de 195 millions de dollars fut distribué à nos membres et à nos affiliées internationales.

Plusieurs initiatives furent prises afin de hausser la valeur de l'adhésion à la SOCAN. La maison LA fut ouverte et elle affiche complet jusqu'à fin 2011. À la suite de commentaires de nos membres, des améliorations furent apportées au formulaire en ligne de déclaration d'œuvres exécutées en spectacle ainsi qu'à la section sécurisée de notre site afin d'en simplifier l'utilisation. De plus, la maquette du bulletin trimestriel des membres fut complètement redessinée, une procuration pour le vote lors de l'AGM 2011 a été rendue disponible en ligne (les membres ne pouvant assister à l'AGM peuvent donner une procuration en ligne pour leur vote).

Également à la suite de commentaires de nos membres, nous avons créé de nouvelles webémissions sur l'industrie, donné de l'information sur les répartitions des autres sociétés et simplifié les règles de répartition.

#### Réalisations au chapitre des licences

La SOCAN comptait plus de 42 000 titulaires de licences en 2010. Le total des revenus nationaux fut de près de 230 millions de dollars, une hausse de 15,6% par rapport à 2009. La plus grande partie des revenus nationaux

(164 millions) provenait des tarifs des médias et des nouveaux médias (30 millions), ce dernier montant comprenant des arriérés pour l'utilisation de musique sur l'Internet entre 1996 et 2009. Les licences générales ont généré 19 millions et les concerts 16 millions. Si on examine les sources de revenus par type de licence, on constate que la radio est notre source principale de revenus (60 M\$), suivie de près par la télévision par câble (56M\$) et la télévision traditionnelle (46M\$).

### Défis en 2010

Environnement politico-économique :

L'an dernier fut encore une année économique tumultueuse dans le monde, les entreprises tentant de se sortir de la récession. La hausse des revenus de la SOCAN en 2010 peut être attribuée à la robuste reprise économique des entreprises canadiennes utilisatrices de musique, à la hausse du nombre de titulaires de licences et aux arriérés versés pour l'utilisation de musique sur l'Internet. Entre-temps, la réforme du droit d'auteur était d'actualité avec le dépôt du projet de loi C32. La SOCAN a mis beaucoup d'efforts pour représenter les intérêts de ses membres à ce chapitre.

Avec l'élection récente et l'arrivée d'un nouveau gouvernement, la SOCAN continuera dans la même voie pour s'assurer que la prochaine version de la réforme du droit d'auteur respecte les droits des créateurs et éditeurs de musique.

### Règlements de litiges

Nous avons conclu une entente en 2010 avec MLSE (spectacles au Centre Air Canada) et les stations de radio Astral, ainsi que pour la retransmission (câble et radio satellite).

Nous attendons les résultats de nos demandes de tarifs pour la radio de Radio-Canada, la musique de fond (tarif 15), les services de musique de fond (tarif 16), l'Internet (tarifs 22A-G—un appel sera entendu par la Cour suprême en 2011), et la radio satellite (tarif 25 – il se peut qu'il y ait un appel devant la Cour suprême).

## 2011 et les années suivantes

Le conseil d'administration travaille avec la direction à développer un nouveau plan stratégique pour que la SOCAN puisse naviguer en cette période de turbulence dans l'industrie musicale. Une nouvelle vision et un énoncé de principes audacieux ont été développés, et tout en travaillant à réaliser les objectifs de notre plan stratégique, nous ne perdrons pas de vue que notre vision est que la SOCAN hausse la barre pour les droits musicaux.

La SOCAN change. En 2011, nous entreprendrons une série d'activités pour nous faire mieux connaître de différents groupes cibles. De plus, nous nous concentrerons à augmenter le recrutement et la rétention des membres ainsi que les sources de revenus, à améliorer la valeur de l'adhésion à la SOCAN, à représenter les intérêts de nos membres au chapitre du droit d'auteur et à changer la culture corporative. Nous voulons aussi augmenter la valeur de certains tarifs et en créer de nouveaux. Notre but est que toutes les utilisations d'exécutions musicales soient couvertes. Nous nous lançons aussi dans deux projets majeurs : moderniser notre technologie (nous avons identifié le fournisseur et le lancement aura lieu cet automne) et mettre à jour notre marque (pour mieux refléter la réalité de la SOCAN d'aujourd'hui). Finalement, nous améliorerons nos communications à nos membres, aux titulaires de licences et au gouvernement sur les différentes situations de l'industrie pouvant avoir un impact sur votre succès à titre de créateur ou d'éditeur de musique.

Du côté des licences, nous nous concentrerons entre autres sur l'augmentation de comptes et des revenus, nous rendrons les demandes de licences et les rapports sur l'utilisation musicale plus simples en créant des formulaires dynamiques et en lançant eSOCAN. Finalement, nous voulons renforcer le lien entre créateurs et utilisateurs de musique.

En plus de développer davantage nos bénéfices aux membres, nous allons viser à l'augmentation de leur satisfaction avec deux projets clés : une campagne majeure sur les concerts, durant laquelle nous allons informer les membres ayant des redevances en attente afin qu'ils soient payés le plus vite possible, et une application mobile, pour que les membres puissent accéder plus facilement à la SOCAN.

Notre stratégie internationale pour 2011 inclut le renforcement du système de gestion collective de droits, la recherche de relations encore plus productives avec les organisations de droits étrangères ainsi que l'apprentissage de leurs meilleures pratiques, le développement d'un système commun d'information efficace et la recherche d'une plus grande visibilité internationale encore pour la SOCAN.