

CHOT

TVAS

SCHOT

SCHOTB

PROD1

AIGT

NOIF

LISSA

LISSB

HOUR

MINUTE

SECOND

FRAME

12

36

09

08

1 2

3 4

5 6

CODE READER
EL TCR-80

CEFS

CEVS

RETOUR ANTENNE

RNC

M E D I A

la passion de communiquer

SOURCE

VOLUME

MEMORIAL ¹⁰⁰





75 ANS DE PASSION

RNC
M E D I A

la passion de communiquer

Né de la passion de deux entrepreneurs du nord-ouest québécois, RNC Média est aujourd'hui un radiodiffuseur privé qui détient des stations de radio et de télévision en Abitibi-Témiscamingue, en Outaouais, à Québec et à Montréal. Malgré l'évolution de l'industrie et l'omniprésence des réseaux sociaux, l'entreprise demeure fidèle à la vision de ses fondateurs : produire et diffuser du **contenu local** de qualité destiné à une clientèle de proximité.

Les prémices...

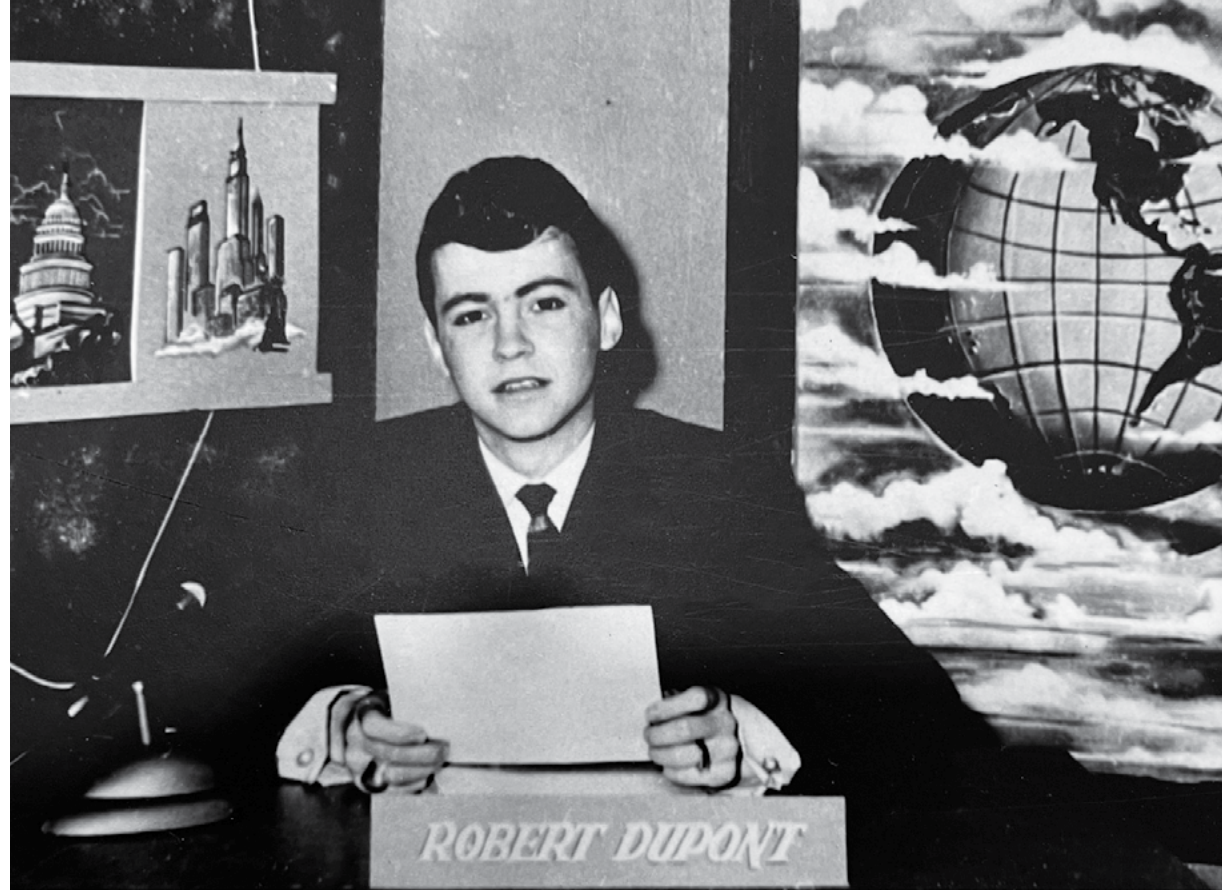
David contre Goliath

Dès le début, RNC Média s'immisce dans la cour des grands radiodiffuseurs en misant sur un contenu local, informatif et exclusif.

RNC Média est née de la croissance de Radio-Nord, une entreprise de radiodiffusion fondée en 1948 par Jean-Joffre et David-Armand Gourd, tous deux fils d'un pionnier du nord-ouest québécois. Les frères se donnent alors la mission d'offrir une programmation locale de qualité aux résidents de l'Abitibi et du Témiscamingue, jusque-là isolés du reste du Québec.

Les entrepreneurs acquièrent d'abord trois stations de radio, puis une quatrième en 1952, avant d'obtenir les licences de télévision de ce vaste territoire. Plus tard, ils réussissent un coup de maître : détenir une licence de télévision dans le marché convoité de l'Outaouais, à la faveur d'un processus concurrentiel amorcé par le CRTC. Cette expansion de Radio-Nord est le prélude de l'expansion de l'entreprise.

En 1996, Jean-Yves Gourd succède à son père, Jean-Joffre, à titre d'actionnaire de contrôle de **Radio-Nord** avec la ferme intention de poursuivre la mission de Radio-Nord. Le monde des médias est alors en pleine ébullition et les occasions de croissance ne manquent pas.



Pour piloter le développement de l'entreprise, le nouveau propriétaire s'entoure d'une équipe de direction solide. La même année, il nomme Pierre R. Brosseau, qui devient rapidement président du conseil, chef de la direction et actionnaire.

« En 1996, j'ai été recruté par Jean-Yves pour faire croître l'entreprise et cela ne va pas tarder! »

Programmation locale

À la conquête des **GRANDS** marchés

En 1998, Jean-Yves et Pierre célèbrent le 50^e anniversaire de Radio-Nord avec l'inauguration d'un nouveau siège social à Montréal. Ils souhaitent ainsi être au cœur de l'action, tout en demeurant fidèles à la promesse des fondateurs : occuper le terrain de la radio locale.

C'est en 2004 que Pierre recrute Raynald Brière, un gestionnaire d'expérience reconnu dans le monde des communications au Québec. La croissance de Radio-Nord Communications s'accélère sous l'impulsion du nouveau président et chef de l'exploitation.

« Je suis entré en poste avec le défi de gérer un plus grand nombre de stations, avec des moyens plus limités que les gros joueurs de l'industrie, mais avec un personnel animé d'une volonté de **grandir**. »

Durant ces années, Radio-Nord Communications acquiert le Groupe Radio Antenne 6 Inc., un groupe de stations du Saguenay-Lac-Saint-Jean, en plus d'obtenir une licence pour une station spécialisée dans la musique jazz à Montréal. Un véritable coup de circuit pour une entreprise de cette taille!

À Montréal, l'entreprise doit toutefois composer avec des radiodiffuseurs bien établis, disposant d'énormes moyens. Le parcours montréalais s'avère long, difficile et coûteux. Qu'à cela ne tienne, les hommes d'affaires ont foi en leur produit. Quelques années plus tard, la station change de vocation pour devenir l'épicentre du premier réseau de stations de radio sportives au Québec.

« Comme quoi perdre une bataille ne signifie pas toujours de perdre la guerre, loin de là! »

Défis

Fidélité & fierté

En 2007, une occasion se présente dans le marché de Québec. La licence de la station CHOI Radio X devient disponible après une période de grandes turbulences. Cette dernière a mauvaise presse, mais l'occasion est unique. Au terme d'une audience publique du CRTC, Radio-Nord Communications devient propriétaire de CHOI Radio X.

Le défi de Pierre et de Raynald consiste à redorer le blason de la station écorchée par une presse critique, ainsi que de maintenir, voire augmenter les cotes d'écoute malgré le départ d'animateurs-vedettes, tout en conservant une programmation essentiellement locale.



« CHOI Radio X est une station qui détonne dans le paysage radiophonique, mais la clientèle lui est demeurée fidèle au fil des ans. Pour nous, il s'agit d'un accomplissement dont nous sommes très fiers. »

La **passion** de communiquer... localement

En 2007, Radio-Nord Communications devient RNC Média et adopte la signature : La passion de communiquer.



Catherine Vandal
lectrice

Deux ans plus tard, Robert Ranger se joint à l'équipe à titre de vice-président Finances et Administration. Complétant le trio chargé de gestionnaires responsables de la croissance, de l'organisation et du développement des ressources humaines, il joue un rôle important dans la progression de l'entreprise.

Son parcours et ses succès mènent à sa nomination au poste de vice-président Finance et Exploitation, puis à celui de président et chef de la direction. « Le leadership basé sur l'intégrité et la confiance, voilà ce qui m'a motivé à me joindre à RNC Média. »

Entouré de précieux collaborateurs, il pilote le tout dernier projet de l'entreprise, soit le déploiement du premier réseau radiophonique des sports au Québec.

« RNC Média est une entreprise où il y a très peu de politique et où la loyauté est d'une importance primordiale. C'est ce qui fait que les gestionnaires gèrent les stations comme si c'était leur propre entreprise. »

« Nous étions et nous sommes encore un petit joueur, mais un joueur important qui occupe une grande place, celle de la radio locale et régionale. »

Vision et valeurs... Trouver sa voix

Donner une voix aux régions : un *modus operandi* toujours d'actualité.

L'émergence des réseaux de câblodistribution et des réseaux sociaux bouleverse l'industrie de la radiodiffusion. RNC Média demeure toutefois fidèle à sa mission. Plus que jamais, l'équipe mise sur une programmation locale produite par des gens du milieu avec un contenu qui traite de sujets locaux, qui donne la parole aux acteurs locaux et qui permet aux auditeurs de débattre des enjeux locaux.

« Pour les grandes entreprises, il est difficilement rentable de faire de la radio et de la télévision dans les petits marchés. Nous y voyons une occasion d'affaires qui est à l'origine même de la création de Radio-Nord et qui est encore pertinente aujourd'hui. »

Pour Raynald, la question qu'un entrepreneur doit se poser est la suivante : « Est-ce que mon produit répond à un besoin? Si la réponse est oui, il ne faut pas hésiter à prendre des risques. »

Au début des années 2000, Pierre et Raynald, et plus tard avec Robert, prennent le risque de conserver la couleur locale des stations qu'ils acquièrent en accordant leur confiance à l'expertise des équipes de direction régionale qui comprennent le marché et les attentes des consommateurs.

Le pari s'avère gagnant.



La clé du succès : faire confiance à son équipe...

Le partage de valeurs communes et la gestion décentralisée propulsent la croissance de RNC Média alors que tous travaillent ensemble pour obtenir les meilleurs résultats.

À l'instar des grandes entreprises de radiodiffusion, RNC Média part à la conquête du Québec. Les entrepreneurs choisissent toutefois de procéder par l'acquisition de stations régionales. Le pari est risqué et les enjeux de gestion importants, car à l'image des régions du Québec, chacun des marchés locaux est différent.

À chaque problème, sa **solution** !

Robert instaure un audacieux système de gestion décentralisée qui accorde un réel pouvoir de décision aux gestionnaires locaux. Cette stratégie permet à l'entreprise de s'adapter aux besoins des marchés tout en lui donnant l'agilité de répondre rapidement aux attentes des clientèles.

« Nous avons l'humilité de reconnaître que la fine connaissance du marché de nos équipes locales leur permet de réagir promptement et adéquatement aux situations. Nous leur accordons toute notre confiance. »

Les directions régionales gèrent les stations de façon autonome et elles sont responsables de l'atteinte de leurs objectifs. Le modèle de gestion décentralisé génère un puissant sentiment d'appartenance qui rejaillit sur l'ensemble de l'entreprise.

La cohésion du groupe est assurée par la tenue de rencontres régulières avec la direction de RNC Média. Celles-ci permettent de partager les meilleures pratiques et de discuter des enjeux. Surtout, la porte de Robert est toujours ouverte et il n'hésite pas à mettre la main à la pâte pour soutenir son équipe.

« **L'écoute et l'implication des gestionnaires dans le quotidien de leurs employés, c'est ce qui fait la différence au sein d'une entreprise.** »



... Et s'entourer des bonnes personnes

Pour gérer la croissance, Pierre s'entoure d'une équipe de direction qui possède une expertise complémentaire à la sienne.

Raynald intègre ainsi l'entreprise à l'automne 2004, puis Robert en 2009. RNC Média connaît alors une croissance fulgurante et s'impose d'une nouvelle notoriété.

Se donner le **droit** à l'erreur

Des directions locales aux équipes d'animation, tous ont le droit de s'exprimer et la certitude d'être entendus. L'écoute et la confiance s'accompagnent du droit à l'erreur, qui est inhérent à la gestion décentralisée. L'important consiste à tirer des leçons des faux pas et à ne pas se tromper trois fois sur la même affaire!

« Se tromper, ça fait partie de l'expérience. J'ai toujours pensé qu'on apprend plus des erreurs que des succès. Avec un succès, on se glorifie. Avec les erreurs, c'est plus dur, ça fait plus mal, mais à mon avis, ça nous construit. »

Autonomie & Écoute

Nos directions régionales

En coulisse...

Une équipe tissée serrée malgré la distance

Gérer des équipes dispersées aux quatre coins de la province et qui répondent à des impératifs locaux distincts comporte son lot de difficultés.

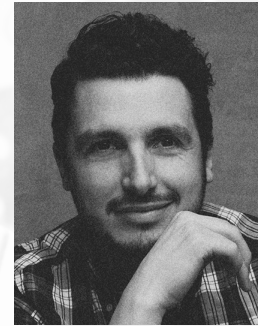
« Notre système de gestion décentralisée, le respect, l'écoute et la confiance que nous témoignons à nos employés contribuent au fort sentiment d'appartenance et à l'esprit familial qui prévaut au sein de RNC Média. »



Philippe Lefebvre

Vice-président et directeur général des opérations de Québec

Passionné des communications, Philippe possède un talent indéniable pour la programmation, la vente et le marketing. Depuis 1994, il gravit les échelons, passant de conseiller publicitaire à directeur des ventes, puis à directeur général du marché de Québec. Gestionnaire aguerri, il est récemment promu membre du comité exécutif. Philippe fait certainement partie de la relève de RNC Média.



Alexandre Panneton

Directeur général du réseau BPM Sports

Spécialiste des médias sportifs, Alexandre a fait affaire avec plusieurs des plus grandes ligues et organisations sportives au monde. Il a débuté sa carrière comme avocat en droit du sport. Fort de son expertise numérique, Alexandre pilote la mise en place de plusieurs innovations digitales en plus de diriger les opérations courantes avec l'objectif principal de consolider la marque BPM Sports au sein du paysage médiatique sportif.



Francis Beauvais

Directeur général en Abitibi-Témiscamingue

Journaliste de formation, Francis exerce son métier pendant plus de 14 ans avant d'entreprendre une carrière de gestionnaire. Fin stratège, il développe au cours des années un impressionnant réseau de contacts dont RNC Média bénéficie grâce à lui. Francis excelle dans le développement des affaires et il en retire une grande fierté.



Sébastien Côté

Directeur général et de l'information à Gatineau

Sébastien est un homme de terrain. Après des études au Collège Radio et Télévision de Québec, il travaille à la radio avant de faire le saut sur les écrans de la télévision de la capitale fédérale. Misant sur ses qualités de gestionnaire, RNC Média le nomme à la direction de l'information en Outaouais et en Abitibi-Témiscamingue, avant de lui confier la direction générale de la division Gatineau-Ottawa. Sébastien est « l'exemple parfait de notre programme de mentorat qui permet de faire grandir nos employés au sein de l'entreprise ».



Le visionnaire philanthrope

Pierre R. Brosseau
Président exécutif du conseil d'administration

Avocat en droit commercial, Pierre se joint à Radio-Nord à titre de consultant pour aider son ami Jean-Yves Gourd à prendre la relève de son père. C'est lui qui donne l'impulsion nécessaire à la croissance de l'entreprise. Sous sa direction, RNC Média connaît une croissance fulgurante, passant de 9 à 20 stations de radio et de télévision.

« Très humblement, ma plus grande réussite consiste à m'être entouré de gens dont les compétences dépassent largement les miennes. »

Toujours actif au sein de l'entreprise, Pierre s'implique avec tout autant de passion au profit des causes qui lui tiennent à cœur.

Au fil des années, Pierre a ainsi participé avec son associé Jean-Yves Gourd, par le biais de la Fondation Familiale Brosseau, à l'organisation de plusieurs activités de financement, dont le Festin de Babette, qui a permis au Dr Leblanc de poursuivre ses recherches sur la maladie d'Alzheimer en récoltant la somme de 2,5 M de dollars sur cinq ans, et la récente campagne de financement pour le Centre d'excellence en maladies infectieuses de l'Hôpital général juif de Montréal, qui a permis de remettre plus de 6 M de dollars au Dr Karl Weiss.

Pierre est également secrétaire et membre de l'exécutif de la Fondation de l'Hôpital général juif. Il est également engagé à titre d'administrateur et de secrétaire-trésorier depuis plusieurs années dans la Fondation Jean Lapointe.

L'engagement philanthropique de Pierre est contagieux. Grâce à lui, de nombreuses initiatives ont vu le jour au sein de RNC Média. Ainsi, depuis 25 ans, les dirigeants organisent un téléthon en Abitibi-Témiscamingue qui permet d'amasser plus de 500 000 dollars par année.

« Nous sommes fiers de constater que l'empreinte philanthropique de RNC Média dépasse annuellement le million de dollars. »



Un allié précieux

Fernand Bélisle
Membre du conseil d'administration

Fernand agit à titre de consultant pour des sociétés de radiodiffusion. Il est originaire de Sudbury, en Ontario, et détient un diplôme de l'Université Laurentienne de Sudbury.

Il a travaillé à Montréal chez Télémedia Communications Ltée et Coopers & Lybrand pour ensuite occuper divers postes de cadres supérieurs auprès du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC). Il a également été vice-président Radiodiffusion de cet organisme pendant 7 ans.

Il fait partie du conseil d'administration de CORUS Entertainment Inc.; il a été aussi Président du conseil de l'Ombudsman des Services bancaires et d'Investissement, de Xittel Communications inc. et de Cabovisao-Televisao per Cabo S.A. (Portugal).

Monsieur Pierre R. Brosseau a mené une campagne de financement fructueuse de 6 millions de dollars en faveur de l'Hôpital général juif de Montréal et du projet dirigé par le Docteur Weiss.



Engagement & collaboration



La
sagesse de
l'expérience

Raynald Brière

**Vice-président du conseil
d'administration**

Figure de proue dans le domaine des médias, Raynald cumule plus de cinquante ans d'expérience dans le métier. Journaliste et gestionnaire, il contribue à la naissance et à la croissance de certaines des plus grandes entreprises médiatiques du Québec, dont Radiomutuel, Radiomédia et TVA.

Raynald se joint à RNC Média en 2004. Sous sa gouverne, l'organisation poursuit sa croissance et s'implante dans de nouveaux marchés. Raynald a reçu l'Ordre du mérite de l'Association canadienne des radiodiffuseurs pour sa contribution à l'industrie. L'homme qui ne craint aucun défi croit pourtant que le secret du dépassement de soi réside dans le plaisir.

« L'important, pour un entrepreneur, c'est d'accepter qui on est, de l'assumer et de tirer le maximum de résultats de cette situation-là. »



Le maître
à penser

Robert Ranger

**Président et chef
de la direction**

Robert jongle avec les chiffres avec une aisance déconcertante. Il se passionne rapidement pour l'univers des communications. Une passion qui le propulse à la tête des opérations des 21 licences de radiodiffusion du groupe RNC Média.

L'esprit d'équipe est primordial pour Robert. À son arrivée au sein de l'entreprise, le vice-président des finances n'hésite pas une seconde à aller prêter main-forte à l'équipe pour la production des états financiers de l'entreprise. Encore aujourd'hui, Robert se fait un devoir de mettre la main à la pâte.

Comme il est toujours à l'écoute des autres, son équipe sait qu'elle peut compter sur lui.

« Un gestionnaire, ce n'est pas juste quelqu'un qui est assis dans sa tour d'ivoire, c'est quelqu'un qui participe à la recherche et à la mise en place de solutions pour que les employés se sentent appuyés. C'est comme cela que l'on crée de la loyauté. »



Une esquisse de l'avenir...

S'adapter à l'air du temps

Pour survivre dans ce monde en constante évolution, les entreprises doivent s'adapter, innover et repousser les limites de la créativité.

Les médias traditionnels traversent une période difficile. Plusieurs sont tombés au combat. D'autres s'adaptent avec les moyens du bord. Malgré tout, l'information locale est toujours recherchée, surtout après la disparition de nombreux journaux locaux.

Pour tirer son épingle du jeu, RNC Média a changé son modèle d'affaires afin de survivre à la diminution des revenus publicitaires. Avec l'acquisition d'équipements plus performants et en modifiant ses méthodes de travail, le diffuseur est maintenant en mesure de livrer un contenu plus rapidement, plus efficacement, et ce, malgré un effectif réduit.

Innover pour soi et pour l'industrie

RNC Média pousse sa capacité d'adaptation aux changements jusqu'à investir en recherche et en développement.

« Nous avons développé avec des fournisseurs canadiens de nouvelles consoles numériques adaptées à nos besoins afin de continuer à remplir notre mission d'informer les auditeurs et les auditrices de nos stations de télévision régionales et de nos stations de radio à travers le Québec. »

« Cette technologie est maintenant vendue à d'autres radiodiffuseurs indépendants à travers l'Amérique du Nord. »

Rebondir là où l'on s'y attend le moins

Un entrepreneur se distingue par sa capacité à tirer profit de toutes les situations.

Juste avant la pandémie, après des années de difficultés financières, la station de sports de Montréal s'apprête à atteindre la rentabilité.

« La pandémie nous a fait mal. Près de deux ans sans activités sportives, quand tu gères une station de sports, c'est problématique! »

Loin de se laisser abattre, Robert décide d'être créatif. Il investit dans la croissance de la station montréalaise et innove en créant le premier réseau radiophonique des sports au Québec.

« Certains croient que l'aventure montréalaise de RNC Média est une erreur. Au contraire, elle nous a permis d'acquérir la dernière fréquence et de nous démarquer encore une fois de nos concurrents avec une nouvelle offre spécialisée. C'était juste une question de temps et de patience! »

Pierre, Raynald et Robert sont fiers du chemin parcouru et ils entendent l'avenir avec optimisme. Les gestionnaires, qui cumulent ensemble plusieurs décennies d'expérience, incitent les prochaines générations d'entrepreneurs à rechercher le plaisir au travail.

« Le plaisir est un moteur qui invite au dépassement de soi et qui propulse vers la réussite. »

Plaisir

« L'important est de se demander : est-ce que j'ai du plaisir à faire ce que je fais? Si tu n'as pas de plaisir, alors il faut trouver les moyens d'en avoir! »

Passion



Éditeur : Memorial Éditions
Direction de l'édition : Audrey Dallaire
Auteure : Caroline Horrell
Conception graphique : Liliane Racine
Révision : Marcelle Racine



la passion de communiquer

1, Westmount Square, bureau 935
Montréal (Québec) H3Z 2P9

rncmedia.ca

in