



**Radio-Canada,
ici pour vous**
La stratégie 2025-2030



Vision : Générer de la valeur publique pour la société canadienne

CBC/Radio-Canada se consacre au service public. Elle appartient au public et parle à tous les citoyens du pays. Dans un Canada moderne où les habitudes médiatiques évoluent, ses services sont découvrables, accessibles, abordables et pertinents. Elle s'emploie à informer la population en présentant des nouvelles vérifiées et fiables, avec exactitude, impartialité, intégrité et en toute indépendance. Elle propose des contenus de divertissement qui stimulent l'imagination, elle éclaire les débats en diffusant un large éventail d'opinions et de perspectives. Elle aide les citoyens à mieux comprendre le monde qui les entoure ainsi que les possibilités et les défis qu'il recèle. Elle offre un espace où les citoyens peuvent établir des objectifs communs et en débattre.

CBC/Radio-Canada est un média de service public *national* essentiel qui écoute et sert la population. Nous nous engageons à :

- favoriser des connexions et rassembler les gens de toutes les communautés, de toutes les générations et de tous les horizons;
- favoriser le dialogue, renforcer la vie démocratique et valoriser les échanges culturels qui renforcent le tissu national;
- soutenir les talents et une diversité de points de vue et resserrer nos liens avec les communautés locales, en étant là où elles sont et en reflétant qui elles sont;
- évoluer et nous adapter afin d'assurer la découvrabilité et la pertinence de nos services dans le Canada d'aujourd'hui, compte tenu des habitudes changeantes de consommation des médias;
- tendre la main à des segments d'auditoire que nous n'arrivons généralement pas à joindre (jeunes, nouveaux arrivants, personnes exprimant des opinions et des perspectives divergentes) en investissant dans de nouveaux contenus et formats sur les plateformes qu'ils fréquentent;
- faire passer la collaboration avant la concurrence, pour nourrir et mettre en commun l'innovation afin de stimuler la vitalité de notre écosystème médiatique.

Voici la mission première et le mandat de CBC/Radio-Canada :

- « Contribuer au partage d'une conscience et d'une identité nationales »¹; renforcer la vie démocratique; favoriser des connexions et contrer la polarisation; promouvoir et

¹ Loi sur la radiodiffusion, sous-alinéa 3(1)(m)(vi).



préserver la culture; assurer la protection et la promotion des communautés linguistiques en situation minoritaire; refléter les communautés d'un bout à l'autre du pays; soutenir le secteur de la production indépendante; et nouer des partenariats afin de maximiser les ressources.

- Créer de la valeur publique; fournir de l'information et des nouvelles vérifiées et fiables pour combattre la désinformation; présenter une programmation captivante et divertissante; encourager les talents aux quatre coins du pays; refléter et faire connaître un large éventail d'opinions et de perspectives.

Il est essentiel pour CBC/Radio-Canada, tel qu'inscrit dans son mandat visant à servir *toute* la population canadienne, qu'elle soit inclusive et reflète l'ensemble de la société canadienne ainsi que la place particulière qu'y occupent les peuples autochtones. Dans les dernières années, la Société a développé des plans d'action pour améliorer ses services à des groupes de personnes et communautés spécifiques. Lors du renouvellement de ces plans, nous incorporons les piliers et les principes directeurs de la stratégie d'entreprise. De ce fait, la Société réaffirme que son engagement à faire progresser la vérité et la réconciliation avec les Inuit, les Métis et les Premières Nations et que ses responsabilités en matière de diversité, d'accessibilité, et environnementales restent une priorité claire à l'horizon 2030².

Notre succès tient à la valeur de CBC/Radio-Canada pour les citoyens et la société dans son ensemble, pour l'économie, et pour le secteur culturel. Nous le mesurons par l'utilisation que font les Canadiens et Canadiennes des services de leur diffuseur public et par la confiance qu'ils et elles lui portent.

Objectifs de la stratégie

La Société s'engage à mettre en oeuvre une stratégie audacieuse et pluriannuelle qui renforce sa valeur publique et démontre son rôle essentiel pour la population dans son ensemble. La mise en oeuvre prendra du temps, c'est pourquoi la stratégie nationale est axée sur une période de cinq ans.

La Société doit toujours déterminer des priorités et affecter les ressources de manière à combler les lacunes dans son offre. Elle ne peut pas voir l'attachement de ses utilisateurs et adeptes existants comme une confirmation de sa valeur aux yeux du public en général. Elle doit au contraire s'intéresser aussi aux segments de la population qui sous-estiment ou

² Notamment : la [stratégie nationale autochtone](#) (2024), [Un avenir sans obstacles](#) (2023), le plan sur l'EDI [Cap sur le succès](#) (2022) et [On passe au vert](#) (2021).



n'utilisent pas ses services. Elle doit bâtir l'avenir en accordant une attention aux possibilités de croissance, aux segments d'auditoire qui sont actuellement mal desservis. Pour être un média de service public plus inclusif et pérenne, CBC/Radio-Canada doit écouter ces auditoires et répondre à leurs besoins, leur proposer une programmation et une offre qui leur parlent, et assurer une présence là où ils consomment des contenus médiatiques.

La Société devrait faire tout cela en jouant un rôle distinct dans l'écosystème médiatique et en étant reconnue comme telle. Jouer un rôle distinct signifie, pour la Société, se démarquer des autres par ses façons de faire, et ce, dans tous les genres. Cela signifie adopter des technologies et des pratiques innovantes. Cela signifie collaborer avec les acteurs du système en tant que partenaire – façonner le marché tout en veillant à sa bonne santé. Dans certains cas, il s'agit de combler les manques en offrant des services dans des régions ou auprès de groupes que les médias privés ou communautaires ne peuvent pas ou ne veulent pas desservir. Mais combler les manques ne suffit pas pour faire de CBC/Radio-Canada le diffuseur public de toute la population canadienne. La Société devrait en faire plus pour renforcer et soutenir les secteurs de l'écosystème des médias publics et communautaires qui sont en difficulté. Autrement, la pluralité des voix disparaîtra.

Pour démontrer qu'elle est essentielle, la Société doit changer rapidement d'approche et accorder la priorité aux segments d'auditoire cruciaux pour contribuer à assurer l'avenir d'un écosystème médiatique et culturel sain pour les Canadiennes et les Canadiens de tous âges. La Société pourrait compter sur trois segments de population pour élargir son auditoire et assurer son avenir : les enfants et les jeunes; les nouveaux arrivants; et les non-utilisateurs ou les voix critiques, qui ne voient pas la valeur ou le caractère distinct de ses services. Certains de ces segments sont faciles à identifier au moyen des données sur la perception et l'utilisation, et pour les joindre, il pourrait s'avérer pertinent de nouer des partenariats avec d'autres acteurs de l'écosystème.

- 1. Enfants et jeunes.** Nous savons que cette génération est axée sur le numérique et explore majoritairement les plateformes mondiales. Notre défi est de capter leur attention, de les inspirer et de les accompagner avec des contenus canadiens qu'ils peuvent trouver facilement, pour bâtir dès le plus jeune âge une relation durable qui se poursuivra dans l'enfance et l'adolescence et jusque dans leur vie de jeunes adultes.
- 2. Nouveaux arrivants.** Le Canada est en évolution grâce à l'immigration, et en tant qu'institution culturelle nationale, nous nous engageons à peaufiner nos offres pour mieux servir ces communautés diversifiées. Nous voulons que chaque nouvel arrivant se sente chez lui, informé et divertit par des contenus qui reflètent ses réalités et ses aspirations. Le cas échéant, nous faciliterons l'intégration des



nouveaux arrivants de langue officielle en situation minoritaire au sein de ces communautés, améliorant ainsi notre pertinence.

- 3. Non-utilisateurs ou voix critiques.** Ce groupe représente le plus grand défi pour la Société, en grande partie parce que ses membres estiment être mal desservis ou oubliés par la Société. Nous voyons ce défi comme une chance unique d'établir un dialogue inclusif, de refléter leurs réalités et de leur offrir des contenus qui les informent et les divertissent.

Pour prioriser ces trois segments de la population, il faudra rediriger les efforts et les ressources, et cibler davantage ces auditoires sur les plateformes numériques et les plateformes de tiers. Il faudra cesser ou transformer certaines activités, tout en portant attention aux besoins des marchés distincts (p. ex. les marchés linguistiques, régionaux). Il faudra miser sur des efforts de valorisation de la marque plutôt que sur les avantages déjà acquis. Il faudra retourner dans les régions. Il faudra éliminer les obstacles à la collaboration au sein de l'organisation, et faire preuve d'ouverture et de proactivité à l'égard de partenariats externes. Il faudra être à l'écoute et orienter les efforts en fonction des données sur l'utilisation et la perception, et répondre aux voix critiques avec une programmation et une ligne éditoriale adaptées. Les contenus et les formats proposés peuvent ne pas convenir à tous, mais tout le monde devrait y trouver son compte.

En ce qui concerne l'industrie et le rôle de pilier joué par la Société, il faudrait en priorité démontrer un esprit de collaboration, nouer des partenariats avec des médias privés et communautaires, soutenir un écosystème fragile. La valeur publique de CBC/Radio-Canada tient autant aux contenus qu'elle produit qu'à sa contribution à l'industrie et à la société dans son ensemble. La Société devrait faire office de pollinisateur, avoir une présence qui aide l'industrie.

En ce qui concerne la place de CBC/Radio-Canada dans la société, il faudra faire preuve d'une ouverture renouvelée et d'un désir de nouer des partenariats avec des institutions publiques dans les régions (p. ex., écoles, universités, bibliothèques). L'objectif devrait être d'accroître la portée dans des segments d'auditoire clés et de favoriser la compréhension, mais surtout de renforcer la résilience et la cohésion sociale en favorisant des connexions et en trouvant des espaces où le public peut se rassembler.



Piliers de la stratégie

Nous appuyons la stratégie d'entreprise 2025-2030 sur trois piliers phares afin d'être là pour vous, où que vous soyez.



Priorité 1 : Proximité

Contexte stratégique actuel

- L'utilisation des services de CBC/Radio-Canada est faible ou en déclin dans certains segments démographiques clés, en particulier parmi les jeunes et les nouveaux arrivants.
- La confiance diminue envers les médias et les institutions en général.
- La langue française est de plus en plus fragilisée en Amérique du Nord.
- Les pressions sur les revenus commerciaux s'accroissent, en même temps que les coûts de production augmentent.
- L'information locale est en déclin et le journalisme perd du terrain dans les communautés.
- La domination des plateformes de diffusion en continu étrangères nuit à la découvrabilité des contenus canadiens et autochtones.

Qu'est-ce que « Proximité » veut dire?

Nous sommes un média de service public *national*. À ce titre, la diversité des caractéristiques démographiques, des attentes, des opinions et des points de vue des auditoires que nous servons guide nos activités et notre identité organisationnelle. Nous accroissons notre présence pour nous rapprocher des communautés, en étant là où elles sont et en reflétant *qui* elles sont. Nous raconterons leurs histoires à l'échelle locale, régionale et nationale, et élargirons notre réseau de créateurs et créatrices de contenu pour mieux les représenter. Nous toucherons des auditoires que nous ne joignons pas encore en



présentant des sujets importants pour leurs communautés. Nous le ferons en particulier dans nos relations avec les Inuit, les Métis et les Premières Nations, alors que nous poursuivons notre engagement à faire progresser la réconciliation. Nous encouragerons la collaboration au sein de l'organisation et avec des partenaires externes.

Les actions envisagées incluent :

- Plus de ressources pour la couverture de l'actualité dans les régions : l'objectif est de financer une couverture supplémentaire et d'embaucher suffisamment de journalistes pour couvrir 15 à 20 communautés dont la population est supérieure à 50 000 habitants et qui n'ont actuellement aucune ou peu de présence locale de CBC/Radio-Canada.
- Soutien des médias locaux : partage des ressources et formations en partenariat avec d'autres médias et partenaires pour renforcer les écosystèmes locaux d'information.
- Plus de culture, de musique et de sport amateur : une couverture pancanadienne, avec une attention particulière portée aux communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) et aux francophones. Cela permettra également aux organismes de bénéficier de commandites et d'une visibilité nationale et internationale.
- Investissements dans le Nord du Canada : capacité et résilience accrues pour améliorer les services dans tout le Nord, en incluant des partenariats avec la société civile, les médias publics et communautaires et les établissements d'enseignement.
- Élargir le réseau des créateurs de contenu et des influenceurs à travers le pays, pour diversifier les points de vue et les perspectives et augmenter les contributions aux plateformes numériques.



Priorité 2 : Agilité numérique

Contexte stratégique actuel

- La consommation médiatique migre vers les plateformes numériques, en même temps que les auditoires plus jeunes et les nouveaux arrivants s'intéressent moins aux plateformes linéaires et aux contenus nationaux.
- Les plateformes de diffusion en continu étrangères bouleversent le secteur des médias au pays et marginalisent les services canadiens.
- Les innovations technologiques rendent la création numérique moins coûteuse.
- Le public consomme des services numériques qui offrent à la fois une interactivité accrue et une expérience immersive, comme les jeux vidéo et les médias sociaux.
- L'intelligence artificielle (IA) influence les interactions des Canadiens et le contenu qu'ils découvrent et auquel ils accèdent.
- L'IA générative ouvre la voie à une efficacité accrue; en revanche, elle augmente le risque de mésinformation et de désinformation.
- Les avancées technologiques rendent les contenus plus accessibles sur l'ensemble des plateformes.
- Les activités autour d'une offre multiplateforme (linéaires et numériques) pèsent lourd dans un contexte où les ressources sont limitées.

Qu'est-ce que « Agilité numérique » veut dire?

En tant que *média* public national, nous nous adapterons afin d'assurer la découvrabilité et la pertinence de nos services dans le Canada d'aujourd'hui. Nous serons là où les auditoires se trouvent en ligne, sur leurs plateformes favorites. Nous améliorerons nos capacités en matière de données pour mieux comprendre les segments d'auditoire et toucher ceux que nous ne joignons pas actuellement, y compris les jeunes, les nouveaux arrivants et les non-utilisateurs. Nous utiliserons les technologies et les données de manière responsable, guidés par les principes de transparence et de responsabilisation. Nous ferons tomber les obstacles à la collaboration interne et adopterons des initiatives visant à accroître la productivité dans toutes les composantes de la Société. Nous mettrons à profit les



avancées technologiques pour améliorer l'accessibilité et la facilité d'utilisation de nos services.

Les actions envisagées incluent :

- Contenu élargi sur des plateformes tierces (p. ex. YouTube, TikTok, Twitch, Instagram), spécialement conçu pour atteindre de nouveaux segments d'auditoire (enfants, jeunes, nouveaux arrivants).
- Des services améliorés sur toutes les plateformes de CBC/Radio-Canada : une expérience utilisateur améliorée sur les plateformes de CBC/Radio-Canada; davantage de production vidéo locale dans les régions; des partenariats pour élargir les chaînes de diffusion en continu gratuites financées par la publicité (FAST); des améliorations des produits et des plateformes numériques; l'utilisation de l'IA dans les nouveaux produits et pour accroître l'accessibilité des services; la collaboration dans le développement de produits numériques (p. ex. l'incubateur d'espaces publics) et le partage de logiciels libres.
- Lutter contre la désinformation et la mésinformation avec de nouveaux outils numériques partagés avec d'autres médias. Des programmes élargis de lutte contre la désinformation, incluant du matériel destiné aux écoles et aux bibliothèques.
- Élargissement de l'offre de chaînes FAST (p. ex. davantage de chaînes de divertissement et une distribution supplémentaire des chaînes existantes).



Priorité 3 : Rôle rassembleur

Contexte stratégique actuel

- La polarisation politique et sociale ainsi que les menaces envers la souveraineté du Canada s'intensifient.
- La confiance dans les médias et les institutions s'érode.
- La désinformation et la mésinformation se propagent et sont transformées en armes par l'IA.



- Le secteur des médias est bouleversé par les plateformes étrangères, dont certaines compromettent la démocratie, la cohésion sociale et la souveraineté culturelle.
- Les institutions publiques risquent de perdre leur financement dans un contexte de crise et de stress social.
- Les besoins et les attentes du personnel évoluent dans un marché des talents concurrentiel.

Qu'est-ce que « Rôle rassembleur » veut dire?

En tant que média *public* national, nous favoriserons des connexions entre différents segments de la société, notamment entre les générations, pour créer des espaces de dialogue et de compréhension mutuelle, soutenir l'expression de la culture et renforcer la vie démocratique. Nous établirons des partenariats dans l'écosystème des médias et de la culture pour joindre de nouveaux auditoires, offrir une programmation variée, améliorer l'éducation aux médias et combattre la désinformation. Nous serons là pour les gens, où qu'ils vivent au Canada, aussi bien dans les moments de crise que les occasions de réjouissances. Nous jouerons un rôle rassembleur et créerons des expériences communes. Nous offrirons une programmation qui reflète les cultures Inuit, Métis et des Premières Nations et les langues autochtones des Inuit, des Métis et des Premières Nations du Canada. Nous offrirons un milieu de travail stimulant qui invite à l'apprentissage et à la croissance, et à œuvrer ensemble.

Les actions envisagées incluent :

- Meilleure prise en compte des perspectives régionales avec du contenu mettant en valeur les réalités régionales, notamment des événements en direct et des célébrations nationales. Du nouveau contenu pour intéresser les enfants, les jeunes, les nouveaux arrivants et les peuples autochtones; des points de vue et des perspectives plus diversifiés.
- Programmation interculturelle de nouvelles émissions produites en partenariat avec CBC, Radio-Canada et d'autres médias publics et partenaires (à l'échelle nationale et internationale).
- Augmentation des investissements dans la production indépendante : en français et en anglais, et pour le contenu autochtone.
- Couverture internationale : augmentation des budgets d'information pour étendre immédiatement la couverture médiatique avec les correspondants existants, en prévision de l'augmentation du nombre de bureaux à l'avenir.



- Archives accessibles : de nouvelles initiatives et de nouveaux partenariats pour rendre le contenu des archives de CBC/Radio-Canada plus accessible aux Canadiens et Canadiennes.
 - Accès plus large aux événements nationaux : offrir la couverture médiatique de CBC/Radio-Canada aux partenaires de l'industrie, afin de réduire leurs coûts de couverture des événements majeurs.
-

Principes

Voici les principes directeurs de la stratégie :

- **Collaboration** – Travailler ensemble, à l'échelle de la Société et dans toute l'industrie, pour faire fleurir l'écosystème médiatique.
- **Productivité** – Créer le plus grand impact avec des ressources limitées dans l'ensemble de la Société.
- **Innovation** – Faire les choses autrement.
- **Agilité** – Établir rapidement de nouveaux processus.
- **Pérennité** – Être une organisation socialement et écologiquement responsable.

Leviers

Voici les ressources internes à mobiliser pour réaliser la stratégie :

- **Personnes** – Des talents de haut niveau, des capacités et des comportements adaptés à l'avenir.
- **Technologies et IA** – Des solutions et des produits qui accélèrent la transformation numérique et rehaussent la productivité.
- **Données** – Une information qui guide le développement et la distribution des contenus.
- **Financement** – Des ressources financières adéquates, publiques et commerciales.