

**EVIDENCE**

OTTAWA, Tuesday, October 21, 2025

The Standing Senate Committee on Transport and Communications met this day at 9 a.m. [ET] to examine and report on the local services provided by the CBC/Radio-Canada.

**Senator Larry W. Smith (Chair)** in the chair.

[*English*]

**The Chair:** Good morning. Before we begin, I would like to ask all senators to consult the cards on the table for guidelines to prevent audio feedback incidents. Please make sure to keep your earpiece away from all microphones at all times. Do not touch the microphone. It will be turned on and off by the console operator. Please avoid handling your earpiece while your microphone is on. You may either keep it on your ear or place it on the designated sticker.

We keep repeating this message each time that we get together because we had some incidents earlier in the year. It is our responsibility — all of us collectively — to make sure that we follow that so that we protect each other. Thank you for your cooperation.

My name is Larry Smith. I'm a senator from Quebec and the chair of the committee. Now I would like to ask my colleagues to introduce themselves.

**Senator Simons:** Senator Paula Simons from Alberta. I come from Treaty 6 territory.

**Senator Wilson:** Senator Duncan Wilson, British Columbia.

**Senator Mohamed:** Senator Farah Mohamed from Ontario.

[*Translation*]

**Senator Cormier:** René Cormier, New Brunswick.

**Senator Arnold:** Dawn Arnold, New Brunswick.

[*English*]

**Senator Quinn:** Jim Quinn, New Brunswick.

**Senator Hay:** Katherine Hay, Ontario.

**Senator Osler:** Flordeliz (Gigi) Osler from Manitoba.

**Senator Dasko:** Senator Donna Dasko, Ontario.

**Senator Cardozo:** Andrew Cardozo from Ontario.

**TÉMOIGNAGES**

OTTAWA, le mardi 21 octobre 2025

Le Comité sénatorial permanent des transports et des communications se réunit aujourd'hui à 9 heures (HE), pour examiner, en vue d'en faire rapport, les services locaux fournis par CBC/Radio-Canada.

**Le sénateur Larry W. Smith (président)** occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le président :** Bonjour. Avant de commencer, j'invite les sénateurs à consulter les affichettes sur la table qui énoncent les lignes directrices destinées à prévenir les incidents acoustiques. Veuillez garder votre oreillette loin des microphones en tout temps. Ne touchez pas au microphone. Il sera activé et désactivé par l'opérateur de la console. Évitez de manipuler votre oreillette quand votre microphone est allumé. Vous pouvez le garder à l'oreille ou le placer sur l'autocollant marqué à cette fin.

Nous répétons ce message chaque fois que nous nous réunissons parce qu'il y a eu des incidents audio plus tôt cette année. Il nous incombe à toutes et à tous, collectivement, de respecter ces dispositions afin de nous protéger les uns les autres. Je vous remercie de votre collaboration.

Je m'appelle Larry Smith. Je suis sénateur du Québec et je préside ce comité. J'invite maintenant mes collègues à se présenter.

**La sénatrice Simons :** Sénatrice Paula Simons, de l'Alberta. Je viens du territoire visé par le Traité n° 6.

**Le sénateur Wilson :** Sénateur Duncan Wilson, de la Colombie-Britannique.

**La sénatrice Mohamed :** Sénatrice Farah Mohamed, de l'Ontario.

[*Français*]

**Le sénateur Cormier :** René Cormier, du Nouveau-Brunswick.

**La sénatrice Arnold :** Dawn Arnold, du Nouveau-Brunswick.

[*Traduction*]

**Le sénateur Quinn :** Jim Quinn, du Nouveau-Brunswick.

**La sénatrice Hay :** Katherine Hay, de l'Ontario.

**La sénatrice Osler :** Flordeliz (Gigi) Osler, du Manitoba.

**La sénatrice Dasko :** Sénatrice Donna Dasko, de l'Ontario.

**Le sénateur Cardozo :** Andrew Cardozo, de l'Ontario.

**The Chair:** Thank you, colleagues. I would like to welcome everyone with us today as well as those listening to us online on sencanada.ca.

We are meeting today as part of our study on the local services provided by the CBC/Radio-Canada. The committee had begun this study in 2024 under its general order of reference in the previous Parliament. We have revived it to complete this important work.

[Translation]

With that context, today the committee is hearing from executives of the Canadian Broadcasting Corporation.

With that, I would now like to welcome Marie-Philippe Bouchard, President and Chief Executive Officer; Brodie Fenlon, General Manager and Editor-in-Chief; Jean Francois Rioux, General Manager, Regional Services; and Bev Kirshenblatt, Executive Director, Corporate and Regulatory Affairs.

[English]

Thank you all for joining us today. I would now like to invite Ms. Bouchard to give her opening remarks, which will be followed by a question-and-answer session with the senators. Should you wish to ask a question, please alert our clerk who will add your name to the list.

**Marie-Philippe Bouchard, President and Chief Executive Officer, Canadian Broadcasting Corporation:** Good morning, chair and senators. We appreciate your interest in the CBC/Radio-Canada and the work this committee has done to date.

[Translation]

While I was not yet in this job when your study began last fall, I understand that we shared information about our services with you. We hope to use this opportunity with you today to underscore just how important service to communities is to our mandate, our connections with Canadians and to our future.

Since this committee last met on this study we have continued to increase our presence across the country, adding journalists in more than 20 communities which did not have a local CBC or Radio-Canada presence just last year.

We have three goals: to provide trusted, accurate information; to have journalists on the ground to connect with the communities they serve; and to make sure their content is available on all of the platforms where Canadians are spending their time.

**Le président :** Merci, chers collègues. Je souhaite la bienvenue à toutes les personnes qui sont ici aujourd’hui, ainsi qu’à celles qui nous suivent en ligne sur sencanada.ca.

Nous sommes réunis pour poursuivre notre étude sur les services locaux offerts par CBC/Radio-Canada, que le comité avait entamée en 2024, conformément à son ordre de renvoi général de la législature précédente. Nous l’avons ravivée pour terminer cet important travail.

[Français]

Dans ce contexte, le comité entend aujourd’hui les dirigeants de la Société Radio-Canada.

Sur ce, j’aimerais maintenant souhaiter la bienvenue à Marie-Philippe Bouchard, présidente et directrice générale; Brodie Fenlon, directeur général et rédacteur en chef; Jean Francois Rioux, directeur général, Services régionaux; et Bev Kirshenblatt, directrice générale, Affaires institutionnelles et réglementaires.

[Traduction]

Merci à nos témoins. J’invite maintenant Mme Bouchard à faire sa déclaration liminaire, qui sera suivie des questions des sénateurs. Chers collègues, si vous souhaitez poser une question, veuillez en informer notre greffière qui ajoutera votre nom à la liste.

**Marie-Philippe Bouchard, présidente et directrice générale, Société Radio-Canada :** Monsieur le président, honorables sénateurs, bonjour. Nous vous sommes reconnaissants de l’intérêt porté à CBC/Radio-Canada et du travail déjà accompli par votre comité.

[Français]

Même si je n’étais pas encore entrée en poste quand votre étude a débuté l’automne dernier, je comprends que nous vous avons présenté de l’information sur nos services. Nous espérons aujourd’hui profiter de cette rencontre avec vous pour souligner toute l’importance qu’incarnent les services aux communautés dans le cadre de notre mandat, mais aussi dans nos liens avec les Canadiens et les Canadiennes, et le rôle que ces services joueront à l’avenir.

Depuis la dernière réunion du comité sur cette étude, nous avons continué d’accroître notre présence partout au pays, en déployant des journalistes dans plus de 20 communautés où CBC et Radio-Canada n’avaient aucune présence locale l’année dernière encore.

Nous avons trois objectifs : fournir une information fiable et exacte; avoir nos journalistes sur le terrain et en contact avec les communautés qu’ils servent; et veiller à ce que leurs contenus soient offerts sur toutes les plateformes fréquentées par les Canadiens.

There are now 91 communities who have a local CBC or Radio-Canada presence; 27 have both. This presence is especially important in minority language communities and in the North.

We've added free local CBC streaming channels and podcasts to reach more Canadians. CBC/Radio-Canada has daily local newsletters in 17 communities and 18 regional video journals.

This local connection is critical. It's where people get the information that affects their lives most directly. It builds trust. It helps us to share local perspectives with the rest of the country. And as you've heard, local news is in trouble.

The hollowing out of local news by global digital platforms is one of the biggest policy challenges we face. Foreign platforms now capture more than 90% of all digital ad revenue in Canada. That revenue used to sustain a diverse news ecosystem of journalists at community newspapers, radio and television stations. Now local news outlets are disappearing.

At the same time, the influence of social platforms is growing. It contributes to polarization. More and more, people are no longer sure which information is accurate.

#### [English]

A public broadcaster serving all Canadians with trusted news and supporting Canadian culture is more important than ever. But it's no longer enough. In this environment, the CBC/Radio-Canada needs to become a national public service, bringing Canadians together, supporting Canadian and Indigenous cultures and supporting the Canadian media ecosystem.

This is what I've been hearing from Canadians across the country. It is reflected in the new strategic plan that will guide our decisions over the next five years.

Our strategy has three pillars: The first is proximity, being present in more communities with content relevant to their lives; the second is digital agility, ensuring that our content is easily available on whatever platforms Canadians use and leveraging new technology like artificial intelligence, or AI, for the public good; and the third is bringing people together, finding ways to build understanding and creating opportunities for shared Canadian experiences.

Ensemble, CBC et Radio-Canada déploient aujourd'hui leur présence locale dans 91 communautés; 27 d'entre elles comptent la présence des deux. Cette présence est particulièrement importante dans les communautés linguistiques en situation minoritaire et dans le Grand Nord.

Nous avons ajouté à l'offre de services locaux de CBC des balados et des chaînes de diffusion en continu afin de toucher un plus grand nombre de Canadiens. Quant à Radio-Canada, elle offre des infolettres locales quotidiennes dans 17 communautés, ainsi que 18 vidéojournaux régionaux.

Cet ancrage local est essentiel. C'est par lui que les gens accèdent à l'information qui les concerne directement. C'est par lui que la confiance s'établit. Il nous aide à faire connaître les perspectives locales au reste du pays. Comme vous le savez, la situation pour les nouvelles et l'information locales est difficile.

La disparition des nouvelles locales, balayées par les plateformes numériques mondiales, est l'un des grands enjeux de politique auxquels nous faisons face. Les plateformes étrangères accaparent désormais plus de 90 % des revenus publicitaires numériques au Canada. Ces revenus soutenaient auparavant un écosystème de l'information diversifié, avec des journalistes dans la presse, dans les stations de radio et dans les stations de télévision locales. Aujourd'hui, les médias d'information locaux disparaissent.

Pendant ce temps, l'influence des plateformes des médias sociaux s'amplifie. Elle contribue à la polarisation. Les gens ont de plus en plus de mal à discerner l'exactitude des informations.

#### [Traduction]

Un média de service public, qui sert l'ensemble des Canadiens en leur fournissant des nouvelles fiables et qui soutient la culture canadienne, est plus important que jamais. Mais ce n'est plus suffisant. Dans cet environnement, CBC/Radio-Canada doit devenir un service public national qui rassemble les Canadiens, qui soutient les cultures canadienne et autochtones, et qui soutient l'écosystème médiatique canadien.

C'est ce que j'ai pu entendre lors de mes rencontres avec les Canadiens partout au pays, et qui est reflété dans le nouveau plan stratégique qui orientera nos décisions au cours des cinq prochaines années.

Notre stratégie comprend trois piliers : Le premier est la proximité. Nous devons être présents dans un plus grand nombre de communautés tout en offrant des contenus pertinents dans la vie de tous les jours des résidents. Le deuxième est l'agilité numérique, soit faire en sorte que notre contenu soit facilement accessible sur les plateformes que les Canadiens utilisent et s'assurer que les avancées technologiques, comme l'intelligence artificielle, soient utilisées pour le bien commun. Le troisième

We will do this by offering content and perspectives that serve current users as well as those who may not currently use or value what we offer, particularly children and youth, newcomers to Canada and those unhappy with our current service. We will do this by being a better collaborator with private and community media to support a healthy media ecosystem. We will be a pollinator, not a competitor.

We're working with communities. Through our Collab program, we're partnering with more than 250 local public libraries. We offer events tailored to what the community wants from us. There are workshops on video production or how to make a podcast: sessions on spotting fake news. We also record television and radio programs with a community audience.

We'd like to do more. There are still 26 communities with a population of over 50,000 who do not have a local CBC/Radio-Canada presence. I believe that strengthening our local connections will increase our value to Canadians and to the country.

Thank you for your time. We look forward to your questions.

**The Chair:** Thank you, Ms. Bouchard. Before we move to questions from senators, I would like to remind colleagues to keep questions concise and state which witnesses they are directing their questions to.

I would like to invite the deputy chair, Senator Dasko, to ask the first question. Then we have a special question that we'll allow Senator Cardozo to ask because he is going to be present for a short period of time and then will be replaced by Senator Hay, if I understand correctly.

**Senator Dasko:** Thank you, witnesses, for being here today.

We embarked on this study last year in the last Parliament, and it was a fulsome study. We had 10 meetings and 30 briefs altogether, so we really dug into the topic. Inevitably, we went beyond the topic of local services to the corporation as a whole, including its future and the visions that people had for the CBC — a lot of very relevant topics.

pilier est notre rôle rassembleur, qui consiste à trouver des façons de favoriser la compréhension en créant des moments de partage et d'expériences communes pour les Canadiens.

Nous suivrons ces priorités clés en proposant des contenus et des points de vue qui servent non seulement les utilisateurs actuels, mais aussi les personnes qui présentement n'utilisent ou n'apprécient peut-être pas ce que nous avons à offrir, en particulier les enfants et les jeunes, les nouveaux arrivants au Canada et les personnes insatisfaites de nos services actuels. De plus, nous améliorerons notre collaboration avec les médias privés et communautaires pour soutenir un écosystème médiatique sain. Nous agirons en tant que pollinisateur et non comme concurrent.

Nous travaillons avec les communautés. Dans le cadre de notre programme Collab, nous entretenons des partenariats avec plus de 250 bibliothèques publiques locales. Nous proposons des activités qui répondent à ce que les communautés attendent de nous. Il y a des ateliers sur la production vidéo ou la création d'un balado, et des séances pour apprendre à repérer les fausses nouvelles. Nous enregistrons aussi des émissions de télévision ou de radio en public avec la communauté locale.

Et, nous voudrions en faire plus. Il reste encore 26 communautés de plus de 50 000 habitants dans lesquelles CBC/Radio-Canada n'a pas de présence locale. Je suis convaincue qu'en resserrant nos liens à l'échelle locale nous générerons une valeur publique plus grande auprès des Canadiens et du pays.

Merci de votre écoute. Nous nous ferons un plaisir de répondre à vos questions.

**Le président :** Merci, madame Bouchard. Avant de passer aux questions des sénateurs, je tiens à rappeler à mes collègues qu'ils doivent poser des questions concises et indiquer à qui elles s'adressent.

J'invite la vice-présidente, la sénatrice Dasko, à poser la première question. Nous permettrons ensuite au sénateur Cardozo de poser une question spéciale, puisqu'il ne sera pas très longtemps présent parmi nous et qu'il sera remplacé par la sénatrice Hay, si j'ai bien compris.

**La sénatrice Dasko :** Je remercie les témoins pour leur présence.

Nous avons entrepris cette étude exhaustive l'an dernier au cours de la dernière législature. Comme nous avons tenu 10 réunions et reçu 30 mémoires, nous avons donc véritablement approfondi le sujet. Inévitamment, nous sommes sortis du thème des services locaux pour parler de la société dans son ensemble, notamment de son avenir et de la vision que les gens ont de CBC/Radio-Canada — beaucoup de sujets très pertinents.

Following from that, my question is more general. It refers to the five-year plan that you mentioned briefly just now, specifically your focus on children, youth, newcomers and those who aren't satisfied with the CBC or those who don't use the CBC. I am very interested in those two categories of people who are not satisfied and those who don't use CBC services. Can you tell me who those are? Can you drill down and tell me which Canadians fall into those categories — first of all, a granular approach?

Second, what are you going to do to appeal to them? Is it programming, messaging or platforms? What have you learned about them that will bring them to the CBC? That is with the caveat that some people never will, I would guess, but that's another fact of life. Those are my questions.

**Ms. Bouchard:** All we can do is offer. The idea is not to force anybody to use services, but we want to make sure we have the format and topics in locations that will generate interest.

Going to your first question, we know that among younger Canadians, there is already a very established practice of going to social media or other foreign platforms to get informed. We also know from our continuous relationship with audiences and our surveys that there are some areas — and I have heard this from people while I was travelling — where people feel there is a disconnect, sometimes, between the content we're offering and what is going on in their lives.

A big part of the answer is getting back to being closer to communities. For instance, our push for re-establishing journalistic presence in a number of communities where we had no presence before is a way to get closer to where people live, what concerns them and what types of issues are happening in their lives and see those reflected.

The second issue is to make sure we are present with our content on the platforms that they consume. If you're spending 100% of your time on YouTube, which is true for a large segment of the population, you have to be able to find the CBC content that would be relevant to you on that platform. It's a matter of offering our content where people consume it.

Finally, it is to be open. I was reminded recently — and this has been my experience for all the years that I've been with the corporation prior to my coming back as the CEO — that everybody has an opinion on the service, and that's valuable because we learn from it. We have to be open to those opinions and questions because they demonstrate that people expect something out of a public good that they own. It's really important to have that attitude.

Cela étant posé, j'ai une question plutôt générale à poser. Je veux parler du plan quinquennal auquel vous avez fait allusion tout à l'heure, et plus particulièrement de l'accent que vous mettez sur les enfants, les jeunes, les nouveaux arrivants et ceux qui ne sont pas satisfaits de CBC/Radio-Canada ou qui ne vous suivent pas sur les ondes. Je m'intéresse beaucoup aux deux dernières catégories de personnes : celles qui ne sont pas satisfaites et celles qui ne consomment pas les services de la SRC. Pouvez-vous me dire de qui il s'agit? Pouvez-vous me dire quels sont les Canadiens qui entrent dans ces catégories? Commencez par nous préciser votre approche en la matière.

Deuxièmement, qu'allez-vous faire pour leur plaire? Modifier la programmation, les messages ou les plateformes? Qu'avez-vous appris à leur sujet pour pouvoir les attirer sur vos ondes? J'imagine que certains ne seront jamais intéressés, mais c'est une autre réalité de la vie. Ce sont mes questions.

**Mme Bouchard :** Tout ce que nous pouvons faire, c'est proposer des produits. L'idée n'est pas de forcer qui que ce soit à consommer nos services, mais nous voulons nous assurer d'offrir un format et des sujets dans des endroits où ils susciteront de l'intérêt.

Pour répondre à votre première question, nous savons que les jeunes Canadiens ont déjà pour pratique de fréquenter les médias sociaux ou d'autres plateformes étrangères pour s'informer. Nous savons aussi, grâce à notre relation continue avec les auditoires et à nos sondages, que dans certaines régions — je l'ai entendu dire lors de mes déplacements au pays —, les gens ont l'impression qu'il existe parfois un décalage entre le contenu que nous offrons et ce qui se passe dans leur vie.

Une grande partie de la solution consiste à être plus présents dans les collectivités. C'est ce que nous essayons de faire sur le plan journalistique, par exemple, en revenant sur place dans un certain nombre de collectivités d'où nous avions disparu, car c'est une façon de nous rapprocher des lieux de vie des gens, d'être en prise sur ce qui les préoccupe et sur les problèmes qui surgissent dans leur vie.

Deuxièmement, nous devons présenter nos contenus sur les plateformes que les gens fréquentent. Il faut que celles et ceux qui passent tout leur temps sur YouTube — ce qui est le cas pour une grande partie de la population — soient en mesure de trouver le contenu de Radio Canada qui lui parle. Il s'agit d'offrir notre contenu là où les gens le consomment.

Enfin, nous devons nous montrer ouverts. On m'a rappelé récemment — et c'est l'expérience que j'ai acquise pendant toutes les années où j'ai travaillé pour la société avant de revenir comme PDG — que tout le monde a une opinion sur le service, ce qui est précieux parce que nous en tirons des leçons. Nous devons être ouverts à ces opinions et à ces questions, car elles montrent que les gens s'attendent à obtenir certaines choses d'un bien public qui leur appartient. Il est très important d'avoir cette attitude.

I will call upon my colleagues to give you examples in their respective markets and responsibilities as to how we are listening to the audience and communities. Maybe I can start with Mr. Fenlon.

**Brodie Fenlon, General Manager and Editor-in-Chief, Canadian Broadcasting Corporation:** Thank you.

To answer the first part of your question, I think it's everything you cited. It is about format, story choice and platforms. We need to be able to tackle all of those. The expansion of our service into places we have not been before brings us closer to people who may not feel that their views, communities or perspectives have been reflected in our coverage.

The other thing we look at is how we might have the opportunity to elevate these local stories to national audiences. We take very seriously the role and the mandate to reflect this country to itself.

It's about being in more places and then using the network that we have the privilege of running to elevate those stories to better reflect the people and the times that we're in.

**Jean Francois Rioux, General Manager, Regional Services, Canadian Broadcasting Corporation:** If you look at our first mandate, it is to serve Canadians. Every time I go into a community — I travel a lot across the country — people tell us that they want to see themselves, not them personally but other Canadians like them. They will intervene or tell you what is happening in their community and what the problems are.

It goes back to what Ms. Bouchard was saying about being open. We have to listen to people.

I travel. I was just in Rouyn-Noranda in northern Quebec last week. Before that, I was in Sept-Îles. I'm going to Regina in two weeks. Every time I ask people how we can improve what we're doing, there are a lot of examples in our communities that should be available to other Canadians, so that's what we're doing. Last year, we launched a new newscast from Ottawa that is basically serving all the regional stations across the country at 6:30 p.m. On that show, it's not about what the news is; it's how we can put the news in context. We have a little less coverage, but we go deeper into the stories. Those stories are from all over the country.

We do that on digital platforms as well. Platforms are fundamental. Five years ago, we decided to go on cellphones with vertical videos. We decided to go on short newscasts, not

Je vais demander à mes collègues de vous donner des exemples, pour leurs marchés respectifs, de la façon dont nous tenons compte des avis des auditoires et des communautés. Je pourrais peut-être demander à M. Fenlon de commencer.

**Brodie Fenlon, directeur général et rédacteur en chef, Société Radio-Canada :** Merci.

Pour répondre à la première partie de votre question, je dirais que tout a été dit. C'est en effet une question de format, de choix de sujets et de plateformes. Nous devons être en mesure de nous attaquer à tous ces aspects. L'expansion de nos services à des endroits que nous n'avons jamais été présents nous rapproche de gens qui ne pensent peut-être pas que leurs points de vue, leurs communautés ou leurs points de vue sont reflétés dans nos programmes.

Nous nous demandons par ailleurs comment parvenir à faire connaître les sujets d'intérêt local à des auditoires nationaux. Nous prenons très au sérieux le rôle et le mandat qui doivent être à l'image de notre pays.

Il s'agit de nous rendre dans un plus grand nombre d'endroits et de nous appuyer ensuite sur le réseau que nous avons le privilège de couvrir pour faire passer ce genre de traitement à un niveau supérieur afin de mieux refléter la vie des gens et notre époque.

**Jean-Francois Rioux, directeur général, Services régionaux, Société Radio-Canada :** Notre premier mandat consiste à servir les Canadiens. Chaque fois que je me rends dans une collectivité — je voyage beaucoup partout au pays —, j'entends les gens dire qu'ils veulent se voir dans nos programmes, pas eux personnellement, mais qu'ils veulent voir des Canadiens comme eux. Ils veulent intervenir ou dire ce qui se passe dans leur communauté et quels sont les problèmes.

Cela revient à ce que disait Mme Bouchard au sujet de l'ouverture nécessaire. Nous devons être à l'écoute des gens.

La semaine dernière, j'étais justement à Rouyn-Noranda, dans le nord du Québec. Avant cela, j'étais à Sept-Îles et je serai à Regina dans deux semaines. Chaque fois que je demande aux gens comment nous pouvons améliorer ce que nous faisons, ils citent beaucoup d'exemples de choses intéressantes dans leurs collectivités qui devraient être accessibles à d'autres Canadiens. C'est donc ce que nous faisons. L'an dernier, nous avons lancé un nouveau bulletin de nouvelles d'Ottawa, diffusé à 18 h 30, qui couvre toutes les stations régionales du pays. Il ne s'agit pas de nouvelles, mais plutôt d'une façon pour nous de mettre les nouvelles en contexte. Nous avons un peu moins de couverture, mais nous approfondissons les thèmes traités qui arrivent d'un peu partout au pays.

Nous le faisons également sur les plateformes numériques qui sont fondamentales. Il y a cinq ans, nous avons décidé d'utiliser des téléphones cellulaires avec cadrage vertical pour les vidéos.

for those people watching the six o'clock news — because we know that they are watching the six o'clock news — but for those who are not watching. There was tremendous success. We tripled the engagement, meaning that the time they spent on that application — and it's going to sound small — was one minute and 30 seconds. However, on digital platforms, one minute and 30 seconds is an eternity.

We tried that on Facebook when we started and realized very quickly that Facebook was not the right platform because it was six to eight seconds.

So we're trying a few things to reach other audiences.

The most important thing in all of this is the ability to adapt and try to serve as many Canadians as you can. You're right: We'll never get everyone; that's impossible.

**Senator Wilson:** I'm new to this place and this study. In reviewing the materials, one of the things that really stuck out to me was a comment made in November last year by Pierre Tousignant, the President of the Syndicat des travailleuses et travailleurs de Radio-Canada. He testified before this committee and said that it would be good to see more collaboration between the French and English networks of the CBC/Radio-Canada. According to Mr. Tousignant, their respective leaders manage in silos and make all possibilities for co-production between the two networks impermeable.

I'm interested in your comments on that, in particular with respect to the requirement, as I understand it, to maintain separate editorial structures for both Radio-Canada and the CBC English service. It seems to me that particularly now when national unity is so important, a greater understanding in English Canada of what is happening in French Canada and vice versa would be a huge value that the CBC could add. I am interested in your thoughts on that.

**Ms. Bouchard:** It's a good question. I've been travelling as well to our stations in the West, Quebec City and the North. I understand the position taken by our union representative in the Province of Quebec, but if you travel across the country, you'll find in the CBC/Radio-Canada stations an incredible amount of collaboration between both, and that's indispensable. If you go to Moncton, Vancouver or Edmonton, you will find that teams are working on assignments together, and they share information about what stories are being covered. They all have different objectives, because they have different audiences to whom they are speaking. However, often, especially in French-language minority communities, it's a blend because people watch both the CBC and Radio-Canada. We try to complement between the two services the variety and diversity of news content they will get.

Nous avons décidé de diffuser de courts bulletins de nouvelles, non pas pour les gens qui regardent le bulletin de 18 heures — parce que nous savons qu'ils sont au rendez-vous —, mais pour ceux qui ne syntonisent pas. Nous avons remporté un grand succès. Nous avons triplé le temps d'écoute qui est passé — et cela va vous sembler limité — à une minute et 30 secondes. Il faut en effet savoir que, sur les plateformes numériques, un arrêt d'une minute et 30 secondes est une éternité.

Nous avons tenté la formule sur Facebook au début, mais nous nous sommes très vite rendu compte que cette plateforme n'était pas la bonne parce que le temps de visionnement y est de six à huit secondes.

Nous essayons donc d'autres formules pour rejoindre d'autres auditaires.

Le plus important dans tout cela, c'est la capacité de s'adapter et d'essayer de servir autant de Canadiens que faire se peut. Vous avez raison : nous n'aurons jamais tout le monde; c'est impossible.

**Le sénateur Wilson :** Je suis un nouveau venu tant au Sénat que dans l'étude en cours. Une chose m'a vraiment frappé, lorsque j'ai parcouru les documents : une observation formulée en novembre dernier par Pierre Tousignant, le président du Syndicat des travailleuses et travailleurs de Radio-Canada. Témoignant devant le comité, il a souhaité une plus grande collaboration entre les réseaux français et anglais de CBC/Radio-Canada. Selon lui, leurs dirigeants respectifs pratiquent une gestion en vase clos et rendent impossibles toutes les tentatives de coproduction entre les deux réseaux.

Qu'en pensez-vous? Je songe notamment à la nécessité, si je comprends bien, de maintenir des structures éditoriales distinctes pour Radio-Canada et le service anglais de CBC. Il me semble que, surtout en ce moment où l'unité nationale est si importante, une meilleure compréhension au Canada anglais de ce qui se passe dans le Canada français et vice-versa serait une valeur énorme que la société d'État pourrait apporter. Quel est votre avis?

**Mme Bouchard :** Bonne question. J'ai visité nos stations de l'Ouest, de Québec et du Nord. Je comprends la position adoptée par le représentant syndical au Québec, mais si on parcourt le pays, on constate que les stations de CBC/Radio-Canada collaborent énormément entre elles, ce qui est indispensable. À Moncton, à Vancouver ou à Edmonton, les équipes collaborent pour certaines affectations et elles échangent de l'information sur les sujets qui sont couverts. Les réseaux ont des objectifs différents parce qu'ils s'adressent à des auditaires différents. Néanmoins, il arrive souvent, surtout dans les communautés minoritaires de langue française, que les efforts soient conjugués parce que les spectateurs regardent à la fois CBC et Radio-Canada. Nous essayons de rendre les deux services complémentaires pour proposer un contenu informationnel varié et diversifié.

In order to be efficient, we often send one camera to an event and share the pictures. There is an awful lot of collaboration.

There is also an awful lot of collaboration at the network level. If you think, for instance, in terms of our deployment abroad, we have specific reporters, but there is a lot of sharing of information and strategy on how we will cover this or that crisis so that Canadians get a full complement of information available.

There are many points of contact, and I would dispute that there are silos in that respect in terms of impenetrable silos.

I have been to Belgium where there is a French and a Flemish broadcaster; those are the two official languages of that country. There is a wall between those two. That is not the situation with the CBC/Radio-Canada. We are one organization trying as efficiently as possible to reflect the diversity and the original nature of culture in both French and English and in eight Indigenous languages. We work together at it, though.

**Senator Cardozo:** Thank you, Senator Hay, for giving me your spot for the first hour. I'm on another committee at the same time, but, like everybody here, I care passionately about this issue. Ms. Bouchard, we had a chance to discuss this earlier, and I appreciate our discussion when you were first appointed.

There are a lot of things that the CBC does right, but there are things that can be done better. There are three things that I'll put to you, and I want to ask you how you would do those things, regardless of whether you get a huge increase in funding. Often, people say that we have to have more funding like they do in Europe. I don't think that's going to happen. Regardless of whether it does, we still have to do these things.

The first thing is local programming, which you talked eloquently about. It's not about using the Google money or the extra \$150 million to do it, but instead fundamentally changing the nature of the corporation so that it's more focused across the country rather than at the headquarters in Toronto and Montreal.

Second, you used the term "pollinator." I have heard the term "creative commons" being used. In the debate we had in the chamber last fall, Senator Miville-Dechêne talked about the idea of sharing the content being paid for by taxpayers, should that content not be shared freely with other media.

Third, there is an issue of bias, which we haven't talked about yet today. There is a sizable part of the population that believes that the CBC is biased — that they have a political approach and

Pour être efficaces, nous envoyons souvent une seule caméra sur les lieux et les images vont aux deux réseaux. La collaboration est très poussée.

La collaboration est également considérable au niveau des réseaux. Lorsqu'il y a déploiement à l'étranger, par exemple, les réseaux ont leurs propres journalistes, mais il y a une grande mise en commun aux plans de l'information et de la stratégie lorsqu'il s'agit de savoir comment couvrir telle ou telle crise, de façon qu'une information complète soit proposée aux Canadiens.

Il y a de nombreux points de contact, et je ne suis pas d'accord pour dire qu'il existe des cloisonnements étanches.

Je suis allée en Belgique, un pays qui a deux radiodiffuseurs, un français et un flamand, puisqu'il y a là-bas deux langues officielles. Un mur se dresse entre les deux. Ce n'est pas le cas de CBC/Radio-Canada. Nous sommes une organisation qui s'efforce le plus efficacement possible de refléter la diversité et la nature originale de la culture, tant en français qu'en anglais et dans huit langues autochtones. Cela ne nous empêche pas de travailler ensemble.

**Le sénateur Cardozo :** Merci, sénatrice Hay, de m'avoir cédé votre créneau pour la première heure. Je siège à un autre comité en même temps, mais à moi comme à tout le monde ici, cette question me tient vraiment à cœur. Madame Bouchard, nous avons eu l'occasion d'en discuter plus tôt, et j'ai été heureux des échanges que nous avons eus lorsque vous avez été nommée.

La société d'État fait bien des choses correctement, mais certaines pourraient être mieux faites. Sur trois points, je voudrais savoir comment vous vous y prendriez, que vous receviez ou non des fonds beaucoup plus généreux. Souvent, d'aucuns prétendent qu'il faudrait accorder plus de fonds, comme cela se fait en Europe. Je ne crois pas que nous en arrivions là, mais, quoi qu'il en soit, nous devons quand même agir sur ces trois plans.

D'abord, la programmation locale, dont vous avez parlé avec éloquence. L'enjeu n'est pas l'utilisation de l'argent de Google ou des 150 millions de dollars de plus pour offrir cette programmation, mais plutôt un changement fondamental de la nature de la société d'État afin qu'elle s'intéresse davantage à l'ensemble du Canada au lieu de se concentrer sur ses sièges sociaux de Toronto et de Montréal.

Deuxièmement, vous avez utilisé le terme « pollinisateur ». J'ai entendu l'expression « mutualisation des biens créatifs ». Dans le débat que nous avons tenu au Sénat l'automne dernier, la sénatrice Miville-Dechêne a parlé de l'idée de partager le contenu payé par les contribuables, si ce contenu n'est pas partagé librement avec d'autres médias.

Troisièmement, il y a la question des partis pris dont nous n'avons pas encore parlé aujourd'hui. Une bonne partie de la population croit que CBC/Radio-Canada a un parti pris, qu'elle a

are preachy. How do you deal with that? A portion of our population are rock-solid detractors who believe you're not in touch with them. How do you deal with those situations?

**Ms. Bouchard:** I'll start with the last one, if you don't mind.

It's a tough one because we conduct our daily news under pretty strict journalistic standards, practices and guidelines that are, in fact, ensuring a pluralistic approach, a diversity of points of view and fairness in our coverage. That's our "church" and that's how we function. The notion that we are politically oriented is really against everything we believe and the independence that we so importantly preserve, which is protected by the Broadcasting Act and other instruments of the law.

**Senator Cardozo:** As a strong supporter of the CBC, I would say that, by and large, the reporting is very unbiased. There are two or three people who do fact-check opposition members more than they do Liberal government members consistently and quite aggressively. Either you fact-check everybody, or you don't fact-check everybody.

**Ms. Bouchard:** I'll let Mr. Fenlon answer that part, but I want to go back to another aspect you mentioned, which was that we don't necessarily reflect what people feel is important. That is why the local extensions and going back into areas where we haven't been are remedies to some extent. If we do a good job, I think we will manage to reflect more realities, points of view and sensitivities than we do from the big cities where we are currently located.

That's a function of the erosion of our resources over time. Back in the mid-1980s, when I first joined the corporation, there were more outlets and more journalists on the ground across the country. We have had reductions, and we were also working with traditional technology where we needed a studio and more infrastructure to be able to put out newscasts. We are very nimble today. Digital helps us. We keep developing technologies so that we can be producing full content — not just news but also sports and culture — with very light equipment. Therefore, we can imagine a world where we can be in more places where communities live and where events — not just problems — important to them are occurring. That increases the sense of reflection and inclusion.

There are solutions, but they need to fix the right problem. The problem is our lack of connection in some areas with the public because of historical organizational and resource issues, which

une certaine approche politique et tend à être sermonneuse. Comment réagissez-vous? Une partie de la population est formée de détracteurs à tout crin de la société. Ces gens croient que vous êtes déphasés. Comment gérez-vous ces situations?

**Mme Bouchard :** Je vais commencer par la dernière, si vous n'y voyez pas d'inconvénient.

Il est difficile d'accepter ce point de vue, car nos émissions quotidiennes d'information obéissent à des normes, pratiques et lignes directrices journalistiques plutôt strictes qui se traduisent par une approche pluraliste, une diversité de points de vue et une couverture équitable. C'est notre « credo » et c'est ainsi que nous fonctionnons. La notion selon laquelle nous serions politiquement orientés va vraiment à l'encontre de tout ce que nous croyons et de l'indépendance que nous préservons avec acharnement et qui est protégée par la Loi sur la radiodiffusion et d'autres textes législatifs.

**Le sénateur Cardozo :** En tant que fervent partisan de CBC/Radio-Canada, je dirais que, dans l'ensemble, les reportages sont très impartiaux. Il y a deux ou trois personnes qui contrôlent plus volontiers la véracité des faits allégués par des membres de l'opposition que par des députés du gouvernement libéral. Ou bien on vérifie les faits allégués par tout le monde, ou bien on ne le fait pour personne.

**Mme Bouchard :** Je vais inviter M. Fenlon à répondre à cet élément de la question, mais je voudrais revenir sur une autre assertion que vous évoquez, soit que nous ne reflétons pas nécessairement ce que les auditeurs jugent important. C'est pourquoi nos antennes locales et notre retour sur des terrains dont nous avons été absents sont des solutions, jusqu'à un certain point. Si nous faisons du bon travail, nous réussirons à refléter plus de réalités, de points de vue et de sensibilités que nous ne faisons à partir des grandes villes où nous sommes maintenant.

C'est une conséquence de l'érosion de nos ressources au fil du temps. Au milieu des années 1980, lorsque je me suis jointe à la société, il y avait plus de stations et de journalistes sur le terrain dans l'ensemble du Canada. Il y a eu des compressions. Il fallait aussi travailler avec la technologie traditionnelle. Pour diffuser des bulletins d'information, il fallait des studios et une infrastructure lourde. Nous sommes aujourd'hui très agiles. Le numérique nous aide. Nous continuons de mettre au point des technologies qui nous permettent de produire du contenu complet — pas seulement des informations, mais aussi des sports et de la culture — avec de l'équipement très léger. Par conséquent, nous pouvons imaginer un monde où nous pourrions être présents dans plus de localités où il se passe des choses importantes — pas seulement des problèmes — pour la population locale, qui se sentira représentée, prise en compte.

Il y a des solutions, mais elles doivent régler le bon problème. Le problème, c'est notre manque de liens avec la population dans certaines régions à cause des problèmes passés d'organisation et

we are trying to fix. With time, we will see that proximity brings more trust and a greater sense of inclusion and reflection.

**Senator Cardozo:** That is one of the points that came through in a lot of our hearings. Thank you.

**Ms. Bouchard:** If Mr. Fenlon wants to address the fact-checking —

**Mr. Fenlon:** I will address two things. I would like to first pick up on your question about local programming.

I think we have been very diligent about trying to create more local programming within fixed budgets. We have launched local podcasts. We're at 12, with another one coming. We have launched 14 local streaming channels. Those are building and creating new programming using existing content with new forms, but it's mostly done within. We realize that's what we're going to have to do, and we'll shift resources to do more of that. We take that challenge seriously.

As to bias, I have worked for a number of different news organizations and private media. I can say that the CBC is the most accountable and is held to the highest standard of any organization I have ever worked for. As I said, I have worked for a number of them: Sun Media, *The Globe and Mail* and others. We are called to defend our journalism and standards, and we are held to account by an independent ombudsman.

But I hear the concerns about bias, and we take them seriously. We talk about them regularly. Where do we need to course correct, or what is leading to that perception?

I will add that it is a challenge and a criticism that a number of public broadcasters face around the world. We also see this kind of criticism, but we're open to it. We want to be as good as we can be.

**Senator Cardozo:** Would you consider a program like "Face Off," which you had some years ago with a right-wing host and left-wing host? Claire Hoy and Judy Rebick did that some years ago, and I thought it was very successful in terms of discussing issues in depth.

**Mr. Fenlon:** One of the challenges is that we are committed to providing balance, and you don't do balance in any single piece of journalism or story; you have to show balance over time. A program like that is very effective at creating some sort of balance, although you can sometimes tip into a false equivalency.

de ressources, que nous essayons de régler. Avec le temps, nous verrons que la proximité accroît la confiance, qu'elle aide la population à se sentir davantage représentée et prise en compte.

**Le sénateur Cardozo :** C'est l'un des points qui sont ressortis de bon nombre de nos audiences. Merci.

**Mme Bouchard :** Si M. Fenlon veut bien parler de la vérification des faits...

**M. Fenlon :** Deux choses. D'abord votre question sur la programmation locale.

Nous avons fait preuve d'une grande diligence pour essayer de créer plus de programmation locale avec des budgets fixes. Nous avons lancé des balados locaux. Nous en sommes à 12, et un autre est à venir. Nous avons lancé 14 canaux de diffusion en continu. Ils élaborent et créent de nouvelles émissions en reprenant du contenu existant sous de nouvelles formes, mais cela se fait surtout à l'interne. Nous savons que c'est ce que nous allons devoir faire, et nous allons réaffecter des ressources pour en faire plus. Nous prenons ce défi au sérieux.

Pour ce qui est des partis pris, j'ai travaillé pour un certain nombre d'organismes de presse et de médias privés. Je peux dire que CBC/Radio-Canada est la société qui rend le plus de comptes et est tenue de respecter les normes les plus élevées de toutes les organisations pour lesquelles j'ai travaillé. J'ai été au service d'un certain nombre d'entre eux : Sun Media et *Globe and Mail*, entre autres. Nous sommes appelés à défendre notre journalisme et nos normes, et un ombudsman indépendant nous demande des comptes.

J'entends néanmoins les préoccupations au sujet des préjugés, et nous les prenons au sérieux. Nous en discutons régulièrement. Que devons-nous corriger, ou qu'est-ce qui mène à cette perception?

J'ajouterais que c'est un défi et une critique auxquels font face plusieurs radiodiffuseurs publics partout dans le monde. Nous constatons aussi ce genre de critique, mais nous y sommes ouverts. Nous recherchons l'excellence.

**Le sénateur Cardozo :** Envisageriez-vous une émission comme *Face Off*, que vous avez eue il y a quelques années avec deux hôtes, un de droite et un de gauche? Claire Hoy et Judy Rebick l'ont fait il y a quelques années, et j'ai trouvé que c'était une très bonne façon de discuter des questions en profondeur.

**M. Fenlon :** L'un des défis, c'est que nous sommes déterminés à assurer un bon équilibre, et il n'y a pas d'équilibre dans un seul article ou un seul reportage; il faut que cet équilibre se manifeste au fil du temps. Une émission comme celle-là est très efficace pour créer une sorte d'équilibre, bien qu'on puisse parfois basculer dans une fausse équivalence.

We're looking at all sorts of programming options. The first option for our journalists is to find the voices and perspectives and achieve balance in their work daily in order to elevate those voices, as well as find the experts and contrarian viewpoints, surface those for the audience and allow them to make up their own mind. That's the gold standard. Journalism is a human endeavour, and humans make mistakes and aren't perfect, but I take the point. We are asking what else we can do from a programming perspective to help counter the idea that there is bias in our work.

**Mr. Rioux:** To give you a couple of examples of how we can adapt to doing things differently with the amount of money we have, I like to say in French to my colleagues, "We have to learn to do things differently with what we have."

Here's a simple example. This summer, we put together a cultural show. The editorial was in Toronto. The coordination was in Ottawa. The technical was in Moncton. The show came from a different community every week. We went from Vancouver to New Brunswick to Quebec to Ontario. All of that was done with new technology that we discovered when we introduced vertical videos into our production, meaning we were able to do this show for 10 times less than what we could have done it for 10 or 15 years ago.

Technology plays an important role and so do the people working on the projects and their ability to try things and sometimes make mistakes. That's how we were able to produce that show.

I'll give you a second example. It is an example I always give to my colleagues. It is different, but it is about the Sunday morning mass.

We have been producing the Sunday morning mass on Radio-Canada for — I do not know how long. I was a child, and I remember it. A few years ago, someone in Quebec City came to us and said, "Listen, we have a little challenge for you. You will be responsible for the mass. I will not give you any money, but I will not cut any money."

I looked at him and said, "Great." I asked, "Can you please put together a plan so that we can have this weekly mass for 52 weeks a year plus Christmas and Easter without money, for as cheaply as you can do it?" They worked on it. The first budget was \$325,000. I said, "No." The second was \$125,000. I said, "No, as cheap as you can."

We have been doing this for 11 years now, and the annual budget is \$27,000 a year. That is for a full 60 minutes of television. There are things when you know —

Nous examinons toutes sortes d'options de programmation. La première option pour nos journalistes est de trouver les voix et les points de vue à faire valoir et d'atteindre un équilibre dans leur travail quotidien. Ils peuvent ainsi faire entendre ces voix et trouver des experts et des points de vue divergents, les faire ressortir pour le public, qui peut dès lors se faire sa propre idée. C'est le grand point de repère. Le journalisme est une entreprise humaine, et les humains font des erreurs et sont imparfaits, mais je comprends ce que vous dites. Nous nous demandons ce que nous pouvons faire d'autre dans la programmation pour contrer l'idée qu'il y a un parti pris dans notre travail.

**M. Rioux :** Voici quelques exemples de la façon dont nous pouvons faire les choses différemment avec l'argent que nous avons. J'aime dire à mes collègues : « Nous devons apprendre à faire les choses différemment avec ce que nous avons. »

Voici un exemple simple. Cet été, nous avons organisé un spectacle culturel. La rédaction était à Toronto. La coordination s'est faite à Ottawa. Le dispositif technique relevait de Moncton. L'émission provenait d'un endroit différent chaque semaine. Nous sommes allés de Vancouver au Nouveau-Brunswick, puis au Québec et en Ontario. Tout cela a été fait avec la nouvelle technologie que nous avons découverte lorsque nous avons introduit des vidéos verticales dans notre production, ce qui signifie que nous avons pu réaliser cette émission à 10 fois moins cher qu'il y a 10 ou 15 ans.

La technologie joue un rôle important, tout comme les artisans qui travaillent aux projets et leur capacité d'essayer différentes choses, quitte à faire des erreurs. C'est ainsi que nous avons pu produire cette émission.

Voici un deuxième exemple. Je le cite sans cesse à mes collègues. C'est différent. Il s'agit de la messe du dimanche matin.

Depuis je ne sais plus combien de temps, nous produisons la messe du dimanche matin à Radio-Canada. J'étais enfant, et je m'en souviens. Il y a quelques années, quelqu'un à Québec est venu nous voir et nous a dit : « Voici un petit défi pour vous. Vous serez responsable de la messe. Je ne vous donnerai pas plus d'argent, mais je ne vous en enlèverai pas non plus. »

J'ai répondu : « Excellent. » J'ai demandé : « Pourriez-vous s'il vous plaît élaborer un plan pour que nous puissions diffuser cette messe hebdomadaire 52 semaines par année, plus Noël et Pâques sans argent, le moins cher possible? » Les artisans y ont travaillé. Le premier budget était de 325 000 \$. J'ai refusé. Le deuxième était de 125 000 \$. J'ai répondu : « Non, le meilleur marché possible. »

Nous faisons cela depuis 11 ans, et le budget annuel est de 27 000 \$. Pas moins de 60 minutes de télévision pour ce montant... Il y a des choses, quand on sait...

[*Translation*]

— the road map —

[*English*]

— because it has been the same thing for thousands of years or centuries, and it is easy for us. We can set up robotic cameras. We can actually control everything from outside of the building if we want to.

It is a matter of defining what your needs are and what kind of standard of production you need to do this thing. If you do not like it, throw it in the basket and start over again. We have to adapt.

I was saying earlier, we have to adapt. These are parts of the ways we can adapt.

**Ms. Bouchard:** If I can answer your third point about our relationship with private and community media, I have been talking to many local private and community media on my travels. They don't need the same things. Each one has their own successes, challenges and business models. Sometimes it is going to be about sharing opportunities for training their journalists. We do that. Sometimes it is going to be about sharing costs for conducting a survey before an election. We do that. Sometimes it is about having access to space. We are talking about it. Sometimes it is about sharing content, but not all of them want content. Sometimes they don't want our content because they want to remain distinct.

We have a flexible approach. When I meet with a leader of a community newspaper or radio station or a private news operator, my first questions are: What is working for you? What do you need? It takes us in various directions.

With the team, we are looking at all kinds of ways to support and shore up what exists. We are also hopeful to be able to support nascent news in new formats. Going back to the regions and being more present in more communities will create an appetite for local content that will help others have their own independent outlets, but maybe not in the form that they used to have. Some forms and some business models have disappeared, and I do not think they are coming back. Other forms of local media can exist alongside the CBC.

We can keep the fire going.

[*Translation*]

**Senator Simons:** I am a former CBC/Radio-Canada journalist and producer from back in the days of Alex Frame and Harold Redekopp.

[*Français*]

— la feuille de route —

[*Traduction*]

... parce que c'est la même chose depuis des milliers d'années ou des siècles, et c'est facile pour nous. Nous pouvons installer des caméras robotisées. Nous pouvons en fait tout contrôler de l'extérieur du bâtiment si nous le voulons.

Il s'agit de définir les besoins et la qualité de production voulue. Cela ne plaît pas? On jette tout et on recommence. Nous devons nous adapter.

Je disais tout à l'heure qu'il faut s'adapter. Ce sont là quelques-unes des façons dont nous pouvons le faire.

**Mme Bouchard :** Puis-je répondre à votre troisième point au sujet de notre relation avec les médias privés et communautaires? J'ai parlé à de nombreux médias locaux privés et communautaires au cours de mes déplacements. Leurs besoins varient. Chacun a ses propres succès, difficultés et modèles d'affaires. Parfois, il s'agit de partager des occasions de formation pour les journalistes. Nous le faisons. Parfois, il s'agit de partager les coûts d'un sondage à réaliser avant une élection. Nous le faisons. Parfois, il s'agit d'avoir accès à un certain espace. Nous en discutons. Parfois, il s'agit de partager du contenu, mais ce n'est pas tout le monde qui veut du contenu. Parfois, ils ne veulent pas de notre contenu parce qu'ils veulent rester distincts.

Nous avons une approche souple. Lorsque je rencontre un dirigeant d'un journal communautaire, d'une station de radio ou d'un exploitant privé, ma première question est la suivante : qu'est-ce qui fonctionne pour vous? De quoi avez-vous besoin? Cela nous amène dans différentes directions.

Avec l'équipe, nous examinons toutes sortes de façons d'appuyer et de renforcer ce qui existe. Nous espérons également pouvoir soutenir les formes émergentes de services d'information dans de nouveaux formats. Si nous revenons dans les régions et que nous sommes plus présents dans un plus grand nombre de collectivités, cela créera un appétit pour le contenu local, ce qui en aidera d'autres à avoir leurs propres médias, mais peut-être pas sous la forme qu'ils avaient auparavant. Certaines formes et certains modèles d'affaires ont disparu, et je ne pense pas qu'ils ne reviennent jamais. D'autres formes de médias locaux peuvent exister aux côtés de CBC/Radio-Canada.

Nous pouvons maintenir l'élan.

[*Français*]

**La sénatrice Simons :** Je suis une ancienne journaliste et réalisatrice de Radio-Canada à l'époque d'Alex Frame et Harold Redekopp.

## [English]

That's how old I am.

I will ask three quick questions.

There was an election municipally in Alberta yesterday. The first thing that I did this morning was go to the CBC website to see the results. I did not go to watch a video. I went to the print website, which competes directly with the flailing *Edmonton Journal* and *Calgary Herald*. I wanted to understand. Some people have said it is not fair that you are putting out a print product in competition with print media and selling advertising on it.

The question is this: What would it cost to take the advertising off the print product, which is the primary way that I consume the news? Could you maintain that print product without the advertising revenue?

**Ms. Bouchard:** That is a good question. Advertising is sold in various formats. We do have availability for advertising in print. That could be as a video, an overlay or various scripted forms. Sometimes a campaign by an advertiser is hitting many formats. It is not necessarily easy to say what is the value ascribed to a particular type of inventory. I am sure our finance and sales people are able to estimate that, though. That is one thing.

The other thing is the competition for advertising or availability is not necessarily amongst ourselves. It is with the big — yes, it is.

**Senator Simons:** I understand that.

**Ms. Bouchard:** The fact that we would withdraw from that may not translate into more advertising being sold by those outlets, unfortunately.

We may discuss how we can be better collaborators on that front. The idea is to also create opportunities for local businesses to have access to Canadians in a secure environment where privacy is respected and where we are not using those practices that you see on some of those platforms and so on and so forth. Having a large availability for local advertisers and Canadian businesses to access Canadian markets is also a factor.

I don't have a full answer to your question. This is something we can look at and see if there are models where we could collaborate more across local businesses with the broadcaster.

In fact, we have had discussions with some of the regional news providers to see how we can coordinate better or raise or increase the market for Canadian media without necessarily it being a quid pro quo — none for us and, therefore, more for you.

## [Traduction]

Je révèle mon âge.

Je vais poser trois brèves questions.

Il y a eu des élections municipales en Alberta hier. La première chose que j'ai faite ce matin a été de consulter le site Web de CBC pour voir les résultats. Je ne suis pas allée regarder une vidéo. J'ai consulté le site Web de la presse écrite, qui concurrence directement les très actifs *Edmonton Journal* et *Calgary Herald*. Je voulais comprendre. Certains ont dit qu'il n'était pas juste que vous présentiez un produit imprimé qui concurrence la presse écrite et rapporte des recettes publicitaires.

La question est la suivante : combien en coûterait-il pour renoncer aux recettes publicitaires que rapporte le produit imprimé, qui est ma principale source d'information? Pourriez-vous continuer d'offrir ce produit imprimé sans les recettes de la publicité?

**Mme Bouchard :** Bonne question. La publicité se vend sous diverses formes. Nous avons la possibilité de faire de la publicité dans les journaux. Il peut s'agir d'une vidéo, d'une superposition ou de divers scénarios. Parfois, la campagne d'un annonceur prend plusieurs formes. Il n'est pas nécessairement facile d'établir la valeur attribuée à un type particulier de publicité. Je suis certaine que nos spécialistes des finances et des ventes sont en mesure de l'estimer. Voilà une chose.

Par ailleurs, la concurrence pour la publicité ou la disponibilité ne se fait pas nécessairement entre nous. Elle nous oppose aux grands... Oui, effectivement.

**La sénatrice Simons :** Je comprends.

**Mme Bouchard :** Si nous nous retirions, il n'y aurait pas forcément une augmentation de la publicité vendue par ces médias, malheureusement.

Nous pourrions discuter des moyens d'améliorer notre collaboration à cet égard. L'idée est aussi de créer des occasions pour les entreprises locales de communiquer avec les Canadiens dans un environnement sécuritaire où la vie privée est respectée et où nous n'utilisons pas les pratiques qui ont cours sur certaines plateformes, etc. Un autre facteur qui compte est le nombre d'annonceurs locaux et d'entreprises canadiennes qui s'adressent aux marchés canadiens.

Je n'ai pas de réponse complète à vous donner. Nous pouvons examiner la question et voir s'il y a des modèles permettant une collaboration plus poussée avec les entreprises locales et le radiodiffuseur.

En fait, nous avons eu des entretiens avec des fournisseurs régionaux de services d'information pour chercher comment nous pourrions mieux coordonner ou faire croître le marché pour les médias canadiens sans qu'il s'agisse nécessairement d'une

It is not going to happen that way. We are better if we grow the pie and hope that they benefit better than to simply say we'll withdraw and hope for the best.

**Senator Simons:** This is the second question: There was a time when regional stations produced much more feature content. I am thrilled to see the investment in regional bureaus in Alberta. I see the postings all the time because all my friends work for the CBC. I see the postings. You are opening up more regional bureaus. That is terrific.

One thing that has diminished is things like pickups of symphony concerts and recordings of theatre events. There was a time when the CBC-2 network was filled with local arts and culture content, which was not that expensive to produce because it was already happening live.

Has there been any thought at the big blue building about returning to a day when we showcase local artists on the national network?

**Mr. Fenlon:** First, you are talking about original programming. We certainly feature local arts, culture and music consistently throughout the day on our programs in those local markets.

**Senator Simons:** I'm not talking about local markets; I'm talking about there being a time when you had locally based producers who grew talent and produced symphony and jazz concerts — things that, then, got played to the network. There are few arts and culture programs that now come from the regions. For example, there used to be a network show that came from Edmonton which was a comedy show called "The Irrelevant Show." It is gone. All of that programming is now coming from Toronto. There used to be a time where you would come to the Edmonton International Fringe Theatre Festival, the largest theatre festival in the country, and do live recordings of shows — they tended to be one-man shows — and then broadcast them nationally. You would record concerts by the Calgary orchestra or Edmonton Symphony Orchestra. That doesn't happen anymore.

**Mr. Fenlon:** I would not agree that it doesn't happen at all; we have about seven regional music programs, for example, that serve regions, and then —

**Senator Simons:** I am asking about taking local content to the network.

**Mr. Fenlon:** Yes, and I was going to say that there are another 14 regional network music programs that are based in the regions and run nationally on CBC Music or on CBC Radio

substitution : rien pour nous, et donc davantage pour vous. Ce n'est pas ainsi que les choses se passeront. Nous nous en tirerons mieux si nous faisons croître ce marché dans l'espérance que les radiodiffuseurs en profiteront davantage que si nous nous retirons carrément en espérant pour le mieux.

**La sénatrice Simons :** Voici la deuxième question. À une certaine époque, les stations régionales produisaient beaucoup plus de contenu vedette. Je me réjouis qu'on investisse dans les bureaux régionaux en Alberta. Je vois constamment des affectations, car tous mes amis sont au service de CBC. Je vois les affectations. Vous ouvrez davantage de bureaux régionaux. C'est formidable.

Je remarque un recul pour ce qui est par exemple des captations de concerts symphoniques et des enregistrements de prestations théâtrales. Il fut un temps où le réseau CBC-2 était rempli de contenu artistique et culturel local, ce qui ne coûtait pas très cher à produire puisqu'il s'agissait de reprendre des manifestations d'art vivant.

A-t-on songé, dans le grand édifice bleu, à revenir à une période où nous présenterions des artistes locaux sur le réseau national?

**M. Fenlon :** Premièrement, vous parlez de programmation originale. Nous mettons en valeur les productions artistiques, culturelles et musicales locales tout au long de la journée dans nos émissions sur ces marchés locaux.

**La sénatrice Simons :** Je ne parle pas des marchés locaux, mais d'une époque où il y avait des producteurs locaux qui faisaient éclore les talents et produisaient des concerts symphoniques et de jazz — des réalisations qui, ensuite, étaient reprises par le réseau. Il y a maintenant peu de programmes artistiques et culturels qui viennent des régions. Par exemple, il y avait une émission de réseau qui venait d'Edmonton, une émission humoristique appelée *The Irrelevant Show*. Elle a disparu. Toute cette programmation vient maintenant de Toronto. À une certaine époque, on se rendait au Edmonton International Fringe Theatre Festival, le plus grand festival de théâtre du pays, pour enregistrer des spectacles en direct — il s'agissait généralement de spectacles solos —, puis on les diffusait à l'échelle nationale. Vous enregistriez des concerts de l'orchestre de Calgary ou de l'Orchestre symphonique d'Edmonton. Cela ne se fait plus.

**M. Fenlon :** Je ne suis pas d'accord pour dire que cela ne se fait plus du tout; nous avons environ sept émissions régionales de musique, par exemple, offertes dans les régions, et ensuite...

**La sénatrice Simons :** Ma question porte sur la diffusion de contenu local sur le réseau.

**M. Fenlon :** Oui, et j'allais dire qu'il y a 14 autres émissions de musique des réseaux régionaux qui proviennent des régions et sont diffusées à l'échelle nationale sur CBC Music ou sur CBC

One. There are some, but there is no doubt that there is less than what was done in the 1990s and before my time. However, those would have been a matter of choices as budgets were cut. I do —

**Senator Simons:** I am wondering why those choices were made.

**Mr. Fenlon:** I cannot answer for that time.

**Ms. Bouchard:** I was around, but I was not in a leadership position at the time. I witnessed the dwindling of local to national productions in a variety of genres.

We have been trying to reinstate some. Mr. Rioux, I don't know if you have some examples for Radio-Canada.

When we are down to saying that we have to re-establish journalists in areas where there is a population of 50,000 that is not being served, we are starting from ground zero. Then, hopefully, we can build more in terms of diversity of reflection, not just from a news angle but also from cultural, sports and community perspectives.

However, the resources available to the corporation today compared to the 1980s and 1990s is a small portion. That had consequences. The choices were made based on, I assume, what made sense at the time in terms of ensuring basic services to as many Canadians as possible. It is not the rich service that we would like to be able to deliver.

**Senator Simons:** You mentioned using AI, and that sent a chill down my spine. I wonder what that means. I hope you are not talking about using AI to write news stories or present news stories.

**Ms. Bouchard:** Not at all. I want to reassure you of that. I had the opportunity yesterday when I was before the committee at the House of Commons to talk about that and how we see AI, which is as a means to sometimes accomplish some things with more velocity but not at all in terms of replacing the human creativity or the human judgment of delivering information.

There are uses of AI that allow you to go through vast amounts of data that humans would take forever to do. There is still a human at the end of the process in order to verify and challenge that information. It allows us to do work that would not be humanly possible to get done.

There are principles around our use of AI. One principle I want to highlight is the preservation of intellectual property and the respect for the creator. For music, literature, writing and artistic expression, we know machines can create stuff, but that

Radio One. Il y en a, mais il n'y a pas de doute qu'il y en a moins que dans les années 1990 et avant mon temps. Il a peut-être fallu faire des choix, puisque les budgets ont été réduits. Je...

**La sénatrice Simons :** Je me demande pourquoi ces choix ont été faits.

**M. Fenlon :** Je ne peux pas répondre de ce qu'on a fait à l'époque.

**Mme Bouchard :** J'étais là, mais je n'occupais pas un poste de direction. J'ai été témoin de la diminution des productions locales et nationales de divers genres.

Nous avons essayé d'en rétablir quelques-unes. Monsieur Rioux, vous avez peut-être des exemples pour Radio-Canada.

Quand nous en sommes rendus à dire qu'il faut ramener des journalistes dans des régions où une population de 50 000 personnes n'est pas desservie, c'est qu'il faut repartir à zéro. J'espère que nous pourrons ensuite en faire davantage sur le plan de la diversité des reflets renvoyés à l'auditeur sur les plans non seulement des informations, mais aussi de la culture, des sports et de la vie communautaire.

Ajoutons toutefois que les ressources de la société, aujourd'hui, ne représentent qu'une faible part de ce qu'elles étaient dans les années 1980 et 1990. Cela ne va pas sans conséquences. Je présume que les choix ont été faits en fonction de ce qui était logique à l'époque pour assurer des services de base au plus grand nombre possible de Canadiens. Ce n'est pas le service généreux que nous aimerions pouvoir offrir.

**La sénatrice Simons :** Vous avez parlé du recours à l'intelligence artificielle, ce qui m'a donné froid dans le dos. Qu'est-ce que cela veut dire? J'espère qu'il ne s'agit pas d'y recourir pour rédiger ou présenter les bulletins d'information.

**Mme Bouchard :** Pas du tout. Je tiens à vous rassurer. J'ai eu l'occasion hier, lorsque j'ai comparu devant le comité de la Chambre des communes, d'aborder la question et d'expliquer comment nous concevons l'intelligence artificielle, qui est un moyen d'accomplir parfois certaines tâches plus rapidement, mais pas du tout en remplaçant la créativité humaine ou le jugement humain dans la prestation de services d'information.

L'IA permet de recenser des masses de données, ce que des humains mettraient une éternité à faire. Il y a encore un humain à la fin du processus pour vérifier les résultats et les remettre en question. Cela nous permet de faire un travail qui ne serait pas humainement possible.

Certains principes régissent notre utilisation de l'IA. Je tiens à souligner l'un d'eux : la préservation de la propriété intellectuelle et le respect du créateur. En musique, littérature, écriture et expression artistique, les machines peuvent créer,

is not human creation. It is important that when other humans witness those, they are able to distinguish between the two.

It's about transparency around what we use AI for, the protection of intellectual property and trying to combat — with AI — AI's manifestations that have been more troublesome, such as fake news and polarization. We are actually working with AI tools and international public service partners to develop an approach where we could host civil conversations. I do not know if you have been on an X feed recently or in any other social media comments, but they are sometimes frightening. They frighten me.

We want there to be the opportunity for people to actually have a conversation as opposed to rewarding violent and extreme positions. I think we can reintroduce that, and, with our partners from other public service media — large organizations — we have been shepherding that project and testing it in various cultures. This phenomenon is worldwide. Having the learnings from the Germans, the Australians as well as the Swiss — and our learnings in both French and English — creates a wonderful experimental workplace.

If we can roll that out and reignite in people the value of learning from each other and having a conversation, that is of value. People feel invested when they can comment. We want to continue encouraging them, but we want to take them away from what is toxic.

That is a use of AI that allows us to work toward the public good. We are looking at AI for public good.

**The Chair:** Madam President, could you take that subject initiated by Senator Simons and put something on paper — short, concise and to the point — and get back to us within the next few weeks? We will talk about when.

Many of our committees are looking at the AI issue. For some of us, including me — I always call myself “Fred Flintstone” — having the opportunity to learn from people who are experiencing it at this particular time would be helpful. It would not have to be a long message, but a fulsome answer would be great.

**Ms. Bouchard:** I have just conferred with the gentleman who is taking on the job you just tasked us with, and he has agreed. Yes, we will relay that to the clerk and supply something to answer your request.

**The Chair:** Thank you. I appreciate that.

nous le savons, mais ce n'est pas de la création humaine. Il est important que celui qui reçoit les œuvres puisse faire la distinction entre les deux types de production.

Ce qui compte, c'est la transparence au sujet de notre usage de l'IA, de la protection de la propriété intellectuelle et la lutte contre les manifestations inquiétantes de l'IA, comme les fausses informations et la polarisation. Nous utilisons même des outils de l'intelligence artificielle et collaborons avec des partenaires étrangers du service public afin d'élaborer une approche permettant de proposer des échanges civils. J'ignore si vous avez consulté récemment un flux de X ou des propos publiés sur d'autres médias sociaux, mais c'est parfois effrayant. Pour ma part, j'en suis effrayée.

Nous voulons que les gens aient la possibilité d'avoir une conversation au lieu de récompenser des positions violentes et extrêmes. Nous pouvons ramener ce genre d'échanges et, avec nos partenaires d'autres médias du service public — de grandes organisations —, nous avons piloté un projet et l'avons mis à l'essai dans diverses cultures. Le phénomène est mondial. Grâce aux enseignements des Allemands, des Australiens et des Suisses — et à nos apprentissages en français et en anglais —, nous créons un merveilleux milieu de travail expérimental.

Si nous pouvons déployer ce modèle et ranimer l'intérêt pour ce que nous pouvons apprendre les uns des autres, pour de vrais échanges, ce sera un acquis précieux. Quand on peut s'exprimer, on se sent investi. Nous voulons continuer à encourager ce mouvement tout en écartant ce qui est toxique.

C'est une utilisation de l'intelligence artificielle qui nous permet de travailler pour le bien public. Nous nous intéressons à l'IA pour servir le bien public.

**Le président :** Madame la présidente, pourriez-vous, à propos du sujet abordé par la sénatrice Simons, mettre vos réflexions sur papier, quelque chose de bref, concis et circonscrit, et nous les communiquer d'ici quelques semaines? Nous discuterons des délais.

Bon nombre de nos comités s'interrogent sur l'intelligence artificielle. Pour certains d'entre nous, y compris moi — je ne suis toujours pas plus évolué que Fred Caillou —, il serait utile de pouvoir connaître l'expérience vécue par ceux qui sont déjà dans ce monde-là. Le message n'a pas à être long, mais il serait formidable de recevoir une réponse complète.

**Mme Bouchard :** Je viens de consulter celui qui se chargera de la tâche que vous venez de nous confier, et il est d'accord. Oui, nous transmettrons à la greffière un document qui répondra à votre demande.

**Le président :** Merci. Je vous en suis reconnaissant.

[*Translation*]

**Senator Osler:** I am asking this question on behalf of my colleague Senator Réjean Aucoin.

[*English*]

What is the CBC/Radio-Canada's plan to enhance the delivery of its services, both nationally and regionally, to francophone minority communities across Canada, given that the corporation's core mandate toward francophone minority communities has been reinforced through the modernization of the Official Languages Act and the Government of Canada has formally recognized the decline of the French language and culture and has strengthened legislative obligations to consult these communities to prevent any adverse effects of its decisions upon them?

Also, could you speak to the plan to do this on both traditional and digital platforms?

**Ms. Bouchard:** Thank you for the question.

Service to francophone minority communities is at the heart of what we do. It has been at the heart of my career because between stints at the CBC, I was working for TV5 Québec Canada that had a similar mandate to serve francophones across the country and in relation to the wider Francophonie worldwide.

This is something I know a bit about.

I have been in touch with most of the associations already, and I have sat at the leadership table this spring. Whenever I visit any of our stations — and through my contacts with the community — there's always time spent with francophone institutions and francophone community leaders so that I understand what their needs are. We take the consultation process very seriously, and we are assiduous in that respect.

You are absolutely right: The service to francophones today is the same in terms of the issues of shifts in media consumption. We have to adapt to what a modern Francophonie means.

It is also a diverse Francophonie, because immigration has helped maintain the communities. We have to be aware of that reality as well.

I will ask Mr. Rioux to go into some examples of what we have been adding and how we have been adapting to the needs of the communities.

**Mr. Rioux:** Because of the nature of the topic, I will answer in French.

[*Français*]

**La sénatrice Osler :** Je pose cette question au nom de mon collègue le sénateur Réjean Aucoin.

[*Traduction*]

Que prévoit CBC/Radio-Canada pour améliorer la prestation à l'échelle nationale et régionale de ses services offerts aux communautés francophones en situation minoritaire partout au Canada, étant donné que le mandat de base de la société d'État à l'égard de ces communautés a été renforcé par la nouvelle mouture de la Loi sur les langues officielles et que le gouvernement du Canada a reconnu officiellement le déclin de la langue et de la culture françaises et a renforcé l'obligation de consulter ces communautés pour éviter que les décisions ne leur nuisent?

De plus, pourriez-vous nous parler du plan que vous avez pour le faire sur les plateformes classiques et numériques?

**Mme Bouchard :** Je vous remercie de la question.

Le service aux communautés francophones en situation minoritaire est au cœur de notre action. Cela a été au cœur de ma carrière puisque, entre mes séjours à Radio-Canada, j'ai été au service de TV5 Québec Canada, qui avait un mandat similaire pour servir les francophones d'un bout à l'autre du Canada et dans l'ensemble de la francophonie mondiale.

Je m'y connais un peu.

J'ai déjà communiqué avec la plupart des associations, et j'ai siégé à la table des dirigeants ce printemps. Chaque fois que je me rends dans l'une ou l'autre de nos stations — et grâce à mes contacts avec la communauté —, je passe toujours du temps avec les institutions francophones et les leaders de la collectivité francophone pour arriver à comprendre leurs besoins. Nous prenons le processus de consultation très au sérieux, et nous sommes assidus à cet égard.

Vous avez tout à fait raison : le service aux francophones d'aujourd'hui est le même du point de vue des changements dans la consommation des médias. Il faut s'adapter à ce qu'est une francophonie moderne.

C'est aussi une francophonie diversifiée, car l'immigration a aidé à maintenir les communautés. Il faut aussi être conscient de cette réalité.

J'invite M. Rioux de vous donner des exemples de ce que nous avons ajouté, des exemples de notre adaptation aux besoins des collectivités.

**M. Rioux :** Étant donné la nature du sujet, je vais répondre en français.

*[Translation]*

Personally, I started my career in Regina, Saskatchewan. My wife is Franco-Saskatchewanian. Our three children were born in Saskatchewan. I would have a hard time in my own home if I did not fulfill Radio-Canada's mandate and I would not hear the end of it.

That mandate is at the very heart of who we are.

I still think that the sustainability of public service depends on communities outside major centres and on minority communities in particular. That is why a few years ago, we started to accelerate the transition to digital, which provides more opportunities to promote our narratives. Local strength lies in being on the ground and talking to people on the ground. We had the “glocal” concept of taking global narratives and telling them locally for a number of years. Now we have “lobal” and we are elevating local narratives onto the global stage. That is what we are trying to do.

Digital platforms allow us to do that. If we look at the numbers — because the great thing about digital is that everything is tallied up and everything is measurable — we quickly realize that often, a story will break in Toronto or Vancouver, British Columbia, and a large segment of the audience that will look at the story comes from outside the province, mostly from Quebec. People in other parts of the country are interested in what is going on, not just about francophone communities in the news, but also in gaining a deeper understanding of how francophones experience life within their communities.

New Brunswick was already ahead on that. I am sure Senator Cormier would confirm that. New Brunswick has always had cultural programming. This has now been extended to western Canada and Ontario, with television programs that are thriving on ARTV promoting francophone culture. We need to emphasize this: It touches everything that has to do with the francophonie.

The issue here — and Ms. Bouchard touched on that — is that even though the share of francophones in Canada has dropped in percentage points, their number has gone up in absolute terms. There are more francophones in Canada now than in the past. The challenge is how to connect with them. Most of them came here through immigration. For example, when I visit my in-laws in Saskatchewan and I go to the high school and see that the Regina high school basketball team won the municipal championship, all I can say is, wow! When my children attended that school, there were only four per class and now all of a sudden, I realize that the entire team is essentially made of people from other parts of the world who immigrated to Canada. We must connect with them. That is the challenge.

*[Français]*

Personnellement, j'ai commencé ma carrière à Regina, en Saskatchewan. Ma femme est fransaskoise. Nos trois enfants sont nés en Saskatchewan. J'aurais énormément de difficulté dans ma propre maison à ne pas remplir le mandat de Radio-Canada, car je me le ferais rappeler tous les jours.

Ce mandat est au cœur de ce que l'on est.

Je continue de penser que la pérennité du service public passe par les communautés à l'extérieur des grands centres, particulièrement par les communautés en situation minoritaire. C'est pourquoi nous avons commencé depuis plusieurs années à accélérer le mouvement vers le numérique qui donne plus de chances de faire rayonner les histoires. La force du local est d'être sur place et de parler aux gens de la place. Pendant quelques années, il y a eu un concept : le « glocal », soit ramener les histoires globales au local. Maintenant, on est plus dans le « lobal », soit prendre les histoires locales et les amener au global. C'est ce que l'on essaie de faire.

Les plateformes numériques nous donnent cette force. Quand on regarde les chiffres — parce que la beauté du numérique, c'est que tout est chiffré, tout est mesurable —, on réalise rapidement que souvent, une histoire qui sortira de Toronto ou Vancouver en Colombie-Britannique, et qu'une grande partie de l'auditoire qui va consulter la nouvelle vient de l'extérieur de la province, majoritairement du Québec. Il y a donc un intérêt ailleurs pour ce qui se passe, non seulement en francophonie dans l'actualité, mais pour savoir comment les francophones vivent dans leur région.

Au Nouveau-Brunswick, c'était déjà comme cela. Le sénateur Cormier pourra certainement le confirmer. Il y a toujours eu de la programmation culturelle présente au Nouveau-Brunswick. Maintenant, on l'a étendu dans l'Ouest canadien et en Ontario avec des émissions à la télévision qui rayonnent sur ARTV pour faire rayonner la culture francophone. On insiste : c'est vraiment tout ce qui touche la francophonie.

L'enjeu qu'on a, et Mme Bouchard l'a bien souligné, c'est que si le nombre de francophones baisse en pourcentage au Canada, il augmente en chiffres absolus. Il y a plus de francophones au Canada maintenant qu'il y en avait par le passé. La difficulté est de les rejoindre. La majorité vient de l'immigration. Quand je vais voir mes beaux-parents en Saskatchewan, que je vais à l'école secondaire, par exemple, et que je vois que l'équipe de basketball de l'école secondaire de Regina a gagné le championnat municipal, je fais wow! Quand mes enfants allaient là, ils n'étaient que quatre par classe. Tout d'un coup, je me rends compte que toute l'équipe est essentiellement composée de gens qui viennent d'ailleurs, qui ont immigré au Canada. Il faut les rejoindre. C'est la complexité.

As Ms. Bouchard said, we often meet with associative groups. I was in Winnipeg with my boss, Dany Meloul, on what was her first visit to a regional station. We had about 20 people in front of us and she asked, "Who has cable at home?" No one raised their hand. I would say that 75% of the people present immigrated to Canada and none of them had cable. So, how do we connect with them? Often, the challenge is that they are not really familiar with the public broadcaster or broadcasters in general. They stay connected to their countries. That is all well and good, and it is understandable. The challenge is compounded by the fact that people are disconnecting from traditional media and turning to digital media.

[English]

**Senator Osler:** Can you drill down some more? You have spoken about the importance of consultation and maintaining services. You have spoken about the diversity of the modern Francophonie within Canada. How will you get into those communities?

**Ms. Bouchard:** One of the answers is that our strategic plan will answer some of those priorities via the three pillars. The first is proximity, being there and understanding what the community looks like and what is happening there. The second is digital agility, and Mr. Rioux was talking about that. That means having the right content on the right platform. If you are trying to get people who are new to Canada to discover the services of the public broadcaster, you are probably better off on YouTube. You are more likely to find them there than to reside on your own platform and stay there.

There is outreach for different reasons around which we need to deliberate.

That doesn't mean we do away with our platforms because there is fundamental value in having a critical mass of French content available digitally. I believe in that very much. It might not be the same rationale for English-language content in a global perspective, although Canadian content, even in English, deserves pride of place. Regardless, French content being available in a critical mass in the digital format somewhere that is understandable and reachable has a value in terms of creating a reliable touchpoint for all members of the francophone communities.

Then bringing people together is about empathy. It is about bringing the local story to a national audience. It is about making Quebecers, who are the largest group of francophones watching and listening to our content, more aware of what is going on in all of those very rich communities. That is not just from a problem perspective but also from creation, richness and what-we-can-learn perspectives.

Comme Mme Bouchard l'a dit, on rencontre habituellement les groupes associatifs. J'étais avec ma patronne, Dany Meloul, à Winnipeg. C'était sa première visite dans une station régionale. Nous avions à peu près une vingtaine de personnes devant nous, et elle a demandé : « Qui a le câble à la maison? » Personne ne lève la main. Je dirais que 75 % de ces gens avaient immigré au Canada. Personne n'avait le câble. Donc, comment les rejoindre? Souvent, le problème est qu'ils ne connaissent pas vraiment le diffuseur public ou les diffuseurs en général. Ils restent connectés sur leur pays. C'est très bien, on peut le comprendre. Cette difficulté s'ajoute au fait que les gens se déconnectent des médias traditionnels pour aller vers les médias numériques.

[Traduction]

**La sénatrice Osler :** Pouvez-vous nous en dire plus? Vous avez parlé de l'importance de la consultation et du maintien des services. Et aussi de la diversité de la francophonie moderne au Canada. Comment allez-vous vous ancrer dans ces collectivités?

**Mme Bouchard :** L'une des réponses, c'est que les trois piliers de notre plan stratégique permettront de répondre à certaines de ces priorités. Le premier pilier est la proximité, le fait d'être là et de comprendre ce qu'est la communauté et ce qui s'y passe. Le deuxième est l'agilité numérique. M. Rioux en a parlé. Il faut donc avoir le bon contenu sur la bonne plateforme. Si on essaie de joindre de nouveaux arrivants pour leur faire découvrir les services du radiodiffuseur public, il est probablement préférable de passer par YouTube. Il y a plus de chances de les y retrouver que si on reste sans bouger sur sa propre plateforme.

Nous cherchons les différentes raisons à prendre en compte pour avoir une action délibérée.

Il ne faut pas en déduire que nous nous écartons de nos plateformes parce qu'on trouve une valeur fondamentale dans la constitution d'une masse critique de contenu en français disponible numériquement. J'y crois beaucoup. Le raisonnement n'est pas forcément le même pour le contenu anglophone dans une perspective planétaire, bien que le contenu canadien, même en anglais, mérite d'être mis à l'honneur. Quoi qu'il en soit, l'offre d'une masse critique de contenu numérique francophone à un endroit où on peut le comprendre et le trouver présente beaucoup d'intérêt si on veut créer un point de contact fiable pour tous les membres des communautés francophones.

Rassembler, c'est une question d'empathie. Il s'agit de proposer à un auditoire national l'histoire locale. Et d'amener les Québécois, qui forment le groupe le plus important de francophones qui regardent et écoutent notre contenu, à être plus conscients de ce qui se passe dans toutes ces autres communautés très riches. Il s'agit de s'intéresser non seulement à leurs problèmes, mais aussi à leur création, à leur richesse, à ce qu'elles ont à nous apprendre.

Those three pillars address the very important responsibility we have from the Broadcasting Act and the Official Languages Act.

[*Translation*]

**Mr. Rioux:** It is also important to provide visibility. I am thinking of television drama series like “Mont-Rouge” and “Troubled Waters”, which was produced in Northern Ontario. There is also “En direct de l’univers” that we produce every year for the Francophonie Week and the special on Édith Butler or an artist from another province. All these things are important.

Going back to what Mr. Fenlon was saying earlier, what really matters is not necessarily just one opportunity — it’s the accumulation of things and more importantly, the progress that’s possible. I have been with Radio-Canada for a long time. We have seen a change in national programming over the past six or seven years. For example, there is the TransCanada platform where francophones across the country can join the host to discuss current affairs.

We also need to trust, and celebrate when things are going well, and offer encouragement for things to work better.

**Senator Osler:** Thank you.

**Senator Cormier:** Good morning. Welcome, Ms. Bouchard, and congratulations on your appointment.

Like most people around this table, I am passionate about CBC/Radio-Canada. I also had the great privilege of working there.

To continue promoting and advocating for CBC/Radio-Canada, we need accurate data and evidence as well as relevant information. My questions will focus on the relationship between CBC/Radio-Canada and independent producers in official language minority communities. I have two questions and I will ask them because I don’t want to be cut off.

My first question is on CBC/Radio-Canada funding, which has decreased by 2% compared to the 2023–24 period. Under the conditions of the renewed licence that the CRTC granted the CBC for the 2022–27 period, funding for independent producers must increase from 3% to 6%. Given the current budget situation, how will you ensure you fulfill this obligation?

My second question is more specific. I did some research in public documentation from the Alliance des producteurs francophones du Canada, or APFC, and found that there is a real issue concerning the calculation method used by CBC/Radio-Canada in its reports to the CRTC to compute expenditures for Canadian shows in French by independent producers from OLMCs.

Ces trois piliers nous permettent d’exercer la responsabilité très importante que nous confient la Loi sur la radiodiffusion et la Loi sur les langues officielles.

[*Français*]

**M. Rioux :** Il est important aussi de donner de la visibilité. Je pense à des téléséries dramatiques comme *Mont-Rouge* ou comme *Eaux turbulentes*, qui a été produite dans le Nord de l’Ontario. Il y a *En direct de l’univers* qu’on fait chaque année pour la Semaine de la Francophonie, et aussi l’émission spéciale sur Édith Butler ou sur un artiste provenant d’une autre province. Tous ces aspects sont importants.

Pour revenir à ce que M. Fenlon disait plus tôt, l’important n’est pas nécessairement une seule occasion, mais c’est l’accumulation des choses, et certainement la progression que l’on peut avoir. Je suis à Radio-Canada depuis longtemps. Depuis peut-être six ou sept ans, on a vu un changement à l’intérieur de la programmation nationale. Par exemple, il y a la plateforme TransCanada, où l’on a des francophones d’un peu partout au pays qui viennent échanger avec l’animatrice sur ce qui se passe.

Il faut aussi faire confiance, célébrer quand cela fonctionne bien et encourager pour que cela fonctionne mieux.

**La sénatrice Osler :** Je vous remercie.

**Le sénateur Cormier :** Bonjour. Bienvenue, madame Bouchard. Félicitations pour votre nomination.

Comme la plupart des gens autour de cette table, je suis un passionné de Radio-Canada. J’y ai travaillé aussi. J’ai eu ce grand privilège.

Pour continuer à promouvoir et défendre Radio-Canada, on a besoin de données justes et probantes et d’informations pertinentes. Mes questions porteront sur la relation entre Radio-Canada et les producteurs indépendants des communautés de langue officielle en situation minoritaire. J’ai deux questions. Je vais les poser, parce que je ne voudrais pas être coupé.

Ma première question concerne le financement de Radio-Canada qui a connu une baisse de 2 % par rapport à la période de 2023-2024. Dans les conditions du renouvellement de licence qui fut accordé à la SRC par le CRTC pour la période 2022-2027, le financement accordé aux producteurs indépendants doit croître de 3 à 6 %. Dans le contexte budgétaire actuel, comment allez-vous vous assurer de pouvoir remplir cette obligation?

Ma deuxième question est plus spécifique. En effectuant une recherche à partir des documents publics de l’Alliance des producteurs francophones du Canada (APFC), j’ai constaté qu’il y avait un enjeu réel sur la méthode de calcul utilisée par la SRC dans ses rapports au CRTC pour comptabiliser les dépenses des émissions francophones canadiennes des producteurs indépendants des CLOSM.

The APFC wrote to the CRTC secretary general on September 16, 2025, and stated as follows:

Radio-Canada's reported expenditures for official language minority communities should only reflect the proportion of licence fees held by OLMC producers, and not the total fees paid for co-production projects with non-OLMCs.

I am thinking about co-productions with Quebec, for example. I will continue:

At this point, the information provided by Radio-Canada does not seem to accurately reflect this distinction. Investments made specifically and only with OLMC producers need to be known to determine whether, first, CBC/Radio-Canada is complying with its conditions of licence and second, whether the broadcasting system is fostering the vitality of official language minority communities.

My question for you is this: How will you address that? This information is very important and if it is not fair and accurate, it will determine how exceptional contribution is really recognized. I commend all the projects with independent producers. However, how will you course correct to ensure that the calculation method is a true reflection of CBC/Radio-Canada's actual investments in independent producers?

I think that if this information is available, it would be very useful to get it for our study because obviously, we are committed to the well-being of CBC/Radio-Canada and want the very best for it.

**Ms. Bouchard:** Thank you for your question. I would just like to start and then I will turn the floor over to my colleague Bev Kirshenblatt with regard to information and reporting requirements related to our conditions of service.

Obviously, we have meetings with APFC members, and I have engaged with them on an ongoing basis in recent years. This is important because the meetings provide a forum to discuss the needs of producers in minority communities so they can continue to develop their businesses, acquire new skills, and retain production capacity through talent; and also for us to see how we can help through our network of producers from Quebec, abroad and minority communities, and to give them more capacity to develop and showcase their work.

These consultations are important and we participate with the utmost diligence. We engage in tangible and actual discussions that focus on how we can get projects off the ground and

Dans une lettre adressée au secrétaire général du CRTC le 16 septembre 2025, l'APFC affirmait ce qui suit :

Les dépenses déclarées par Radio-Canada pour les communautés de langue officielle en situation minoritaire doivent refléter uniquement la part des droits de licence détenue par les producteurs des CLOSM, et non la totalité des droits versés aux projets coproduits avec les non-CLOSM.

Je pense aux coproductions avec le Québec, par exemple. Je continue :

À ce jour, les informations fournies par Radio-Canada ne semblent pas refléter correctement cette distinction. Les investissements faits spécifiquement et uniquement auprès des producteurs des CLOSM doivent être connus pour qu'on puisse déterminer si, d'une part, Radio-Canada respecte ses conditions de licence et si, d'autre part, le système de radiodiffusion contribue à l'épanouissement des communautés de langue officielle.

Ma question pour vous est la suivante : comment allez-vous rectifier le tir? C'est une information extrêmement importante, et si elle n'est pas juste et exacte, c'est déterminant pour vraiment faire valoir la contribution exceptionnelle. J'applaudis tous les projets qui ont été faits avec les producteurs indépendants. Cependant, comment allez-vous rectifier le tir pour vous assurer que la méthode de calcul utilisée reflète vraiment les investissements réels de la SRC envers les producteurs indépendants?

Si cette information est disponible, je pense qu'il serait très utile pour notre étude de l'obtenir, puisqu'on veut évidemment le bien-être et le meilleur de Radio-Canada.

**Mme Bouchard :** Je vous remercie de votre question. Je voudrais juste commencer et je vais évidemment céder la parole à ma collègue Bev Kirshenblatt concernant les obligations de rapport et d'informations qui sont rattachées à nos conditions de service.

Évidemment, on rencontre les membres de l'APFC, avec qui j'ai eu des relations en continu au cours des dernières années. C'est important, parce que dans ces rencontres, on discute des besoins des producteurs en milieu minoritaire pour continuer à développer leurs entreprises, à acquérir de nouvelles compétences et à retenir des capacités de production à travers des talents, et voir comment nous pouvons aider dans notre réseau avec les producteurs du Québec, de l'étranger et en milieu minoritaire, afin de donner encore plus de capacité de développement et de rayonnement à leur travail.

Ces consultations sont importantes. On y assiste avec assiduité. Nos échanges sont concrets et réels et portent sur la manière dont on peut faire en sorte que des projets voient le jour

producers can continue to showcase their talents. In essence, their goal is to create projects that are both engaging and diverse.

While they may not always have access to some aspects, we can serve as a go-between to some extent. Indeed, these linkages with producers from Quebec can be an opportunity for independent producers in minority communities to create projects that they may otherwise not be able to create on their own. Sometimes, independent producers from minority communities are matched with one another. Overall, it is a fairly positive dynamic.

Now, the commitments we made during our last renewal were aimed at increasing the proportion of production expenditures allocated for producers from minority communities during the licence term. These commitments are related to annual reporting requirements.

I would ask Ms. Kirshenblatt to explain how these production expenditures are calculated.

[English]

**Bev Kirshenblatt, Executive Director, Corporate and Regulatory Affairs, Canadian Broadcasting Corporation:** Overall, the starting point of how we have historically reported and how the CRTC has established and set our obligations for subsequent licence terms is the following formula, just as a starting point.

For our 2022 licence renewal decision, it's the total amount that we spend on Canadian programming, and the numerator is a certain amount that we are required to spend on independent production — the starting point.

Then for independent production, the commission has set levels to ensure that we have independent production from official language minority communities. Those thresholds are established by the commission, and we must meet them annually.

With respect to how we calculate that — and that's really the nub of your question — is the inclusion of what I'll call co-productions. These are co-productions that would include a producer from outside of Quebec, and it may include a producer from within Quebec. We have historically included those productions. When the commission established the appropriate level or spending threshold, they included that amount because those are based on historicals.

et que les producteurs puissent continuer à déployer leurs talents. Ils veulent essentiellement produire des projets de plus en plus intéressants et diversifiés.

Si parfois certains aspects ne sont pas accessibles pour eux, d'une certaine façon, nous pouvons servir d'entremetteurs. Justement, ces maillages avec les producteurs du Québec peuvent être une occasion pour les producteurs indépendants en milieu minoritaire de réaliser des projets qu'ils ne pourraient pas nécessairement réaliser seuls. Parfois, il y a des jumelages entre producteurs indépendants en milieu minoritaire. Tout cela est une dynamique plutôt positive.

Maintenant, en ce qui concerne les engagements que nous avons pris lors de notre dernier renouvellement, ils visaient notamment à augmenter la proportion de nos dépenses de production allouées aux producteurs en milieu minoritaire au cours des années de la licence. Ces engagements sont liés à des obligations de production de rapport annuel.

Je demanderais peut-être à Mme Kirshenblatt d'expliquer la façon dont on comptabilise ces dépenses de production.

[Traduction]

**Bev Kirshenblatt, directrice, Affaires institutionnelles et réglementaires, Société Radio-Canada :** Globalement, au départ, voici la formule selon laquelle nous avons toujours présenté nos rapports au CRTC et celui-ci a défini nos obligations pour une nouvelle licence.

Aux termes de la décision rendue en 2022 sur le renouvellement de notre licence, on utilise le montant total consacré à la programmation canadienne, et le numérateur est un certain montant que nous sommes tenus de consacrer à la production indépendante. C'est le point de départ.

Ensuite, pour la production indépendante, le conseil a établi des niveaux pour garantir une certaine production indépendante venant des communautés de langue officielle en situation minoritaire. Le conseil établit des seuils que nous sommes tenus de respecter chaque année.

Comment se fait le calcul? C'est le cœur de votre question. Nous prenons en compte ce que j'appelle les coproductions. Ce sont des coproductions auxquelles prend part un producteur de l'extérieur du Québec, et il peut y avoir un producteur du Québec. Nous avons toujours tenu compte de ces productions. Lorsque le conseil a établi le niveau ou le seuil de dépenses approprié, il a inclus ce montant parce qu'il est fondé sur des données historiques.

[Translation]

**Senator Cormier:** I understand that it's included, but those expenditures are earmarked for Quebec and not for official language minority communities, and that's the nub of the issue here.

If these expenditures are not officially going to official language minority communities, why are they calculated? This skews the data. It does not give us an accurate picture of the situation, and that is my biggest concern. If you are investing in the Canadian Broadcasting Corporation, then you need to have an accurate picture. If there is any ambiguity in your calculation method, I don't know how you intend to address that issue. I believe that's important, so I would appreciate a specific answer.

**Ms. Bouchard:** I will try to answer as clearly as possible and Ms. Kirshenblatt can correct me if I'm wrong. I think the point she is trying to make is that when all of this was determined before the CRTC, we, along with the CRTC, started on the basis of our expenditures at the time. Our expenditures at the time included a certain number of co-productions and in that context, the total expenditures for independent co-production were included and we continued with the same method thereafter. If we want to separate it now, we would need to go back to the original calculation.

**Senator Cormier:** Yes.

**Ms. Bouchard:** We would have to see what difference this would make.

There is another issue that is quite important to me. We have business relationships with producers and the confidentiality of our unique production arrangements must be preserved. For example, when we have small pools with five productions, we cannot go into all the minute details because that would disclose business agreements and could be detrimental to the stakeholders we deal with. We need to keep that in mind if we want to start to undo things. We must also work in partnership with the CRTC because we are dealing with a system that was approved on both sides.

**Senator Cormier:** Thank you for that answer. I hope you find a solution to this issue in collaboration with the CRTC because I think it is essential. This is not just to point a finger at Radio-Canada, but on the contrary, to outline the actual investments that are being made in communities.

**Ms. Bouchard:** I would like to remind the committee that eligibility for production funding under the Canada Media Fund

[Français]

**Le sénateur Cormier :** Je comprends que c'est inclus, mais ces dépenses sont destinées au Québec et non aux communautés de langue officielle en situation minoritaire, et c'est là que réside le nœud de la question ici.

Si ces dépenses ne s'en vont pas officiellement dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire, alors pourquoi les comptabiliser? Cela fausse les données. Cela ne nous permet pas d'avoir un portrait juste de la situation. C'est ma grande préoccupation. Si vous investissez dans la Société Radio-Canada, il faut avoir un portrait juste. S'il y a une ambiguïté dans votre mode de calcul, je ne sais pas comment vous comptez régler la question. Je crois qu'elle est importante. J'aimerais que la réponse soit assez précise.

**Mme Bouchard :** Je vais tenter de répondre le plus clairement possible. Sous réserve de la correction que Mme Kirshenblatt pourra apporter à ma réponse, je crois que ce qu'elle essaie de dire, c'est que lorsque tout cela a été déterminé devant le CRTC, la base sur laquelle nous sommes partis, tout comme le CRTC, était nos dépenses de l'époque. Nos dépenses de l'époque incluaient un certain nombre de coproductions. Dans ce contexte, la dépense totale en coproductions indépendantes a été incluse, et par la suite, nous avons continué avec cette même méthode. Si nous voulons décortiquer cela par la suite, il faut reprendre le calcul à l'origine.

**Le sénateur Cormier :** Oui.

**Mme Bouchard :** Il faut voir ce que cela changera.

Il y a une autre question très importante pour moi : puisque nous sommes en relation d'affaires avec les producteurs, la confidentialité des modalités des productions indépendantes uniques doit être préservée. Lorsqu'on se trouve dans de petits bassins avec cinq productions, par exemple, on ne peut pas aller dans le menu détail, parce qu'on identifie des ententes d'affaires, et que cela est nuisible aux parties prenantes avec lesquelles on est en relation. Il faut tenir compte de cela si on veut s'embarquer dans un détricotage. Aussi, il faut le faire en collaboration avec le CRTC, parce que nous-mêmes, tout seuls, sommes dans un système qui a été agréé de part et d'autre.

**Le sénateur Cormier :** Je vous remercie de cette réponse. J'espère que vous trouverez la solution à ce problème en collaboration avec le CRTC, parce que je crois que c'est fondamental, non pas pour pointer du doigt Radio-Canada, mais au contraire, pour exposer les investissements réels qui sont faits au sein des communautés.

**Mme Bouchard :** J'aimerais rappeler que souvent, pour qu'une production se qualifie pour du financement au Fonds des

or other funding requires that the majority ownership resides with a producer from that minority group.

**Senator Cormier:** Yes.

**Ms. Bouchard:** The producer will therefore look for the majority of the funding. However, producers from outside the minority setting are often involved due to operational and practical considerations. They do not have effective control over the production, which is held by the producer from the minority setting. As such, even if we did some parsing, it would still show that the majority of the funds go to producers from minority settings. That being said, we have an operational issue. If we want to find a solution, then we are going to have to do it in conjunction with the CRTC.

**Senator Cormier:** Thank you very much for your answer.

**Senator Quinn:** Thank you, Ms. Bouchard and your team for your presentation on the strategic plan.

[English]

In that presentation, I found it refreshing that you talked about how it's especially important for the CBC to be present in language minority areas in the North. Part of the strategy would involve being present in communities and bringing content forward that is important in those communities' lives.

Is part of that plan going to involve looking at how the structure and the governance of the CBC works? Currently, for the journalistic policy decision making affecting my province of New Brunswick — and other provinces such as Quebec and Atlantic Canada — there is a senior management director for all of that based in Montreal. When it comes to journalistic editorial direction of news programming for New Brunswick, that person is located in Halifax. Is part of the plan to devolve some of those responsibilities to the local marketplace?

**Ms. Bouchard:** I'm not there yet, because sometimes those structures have been made for efficiency purposes. You can understand that. I can attest to the incredible value of our current managing editor for Quebec and the East; she is seasoned and aware of all the different market realities and in tune with that. From a personal point of view, I don't have any worries. I understand from an image point of view, it creates a different picture.

**Mr. Fenlon:** The daily editorial decisions — what people are going to cover and how they are going to program — are all made locally. Some of the people you mentioned are managers. They are responsible for strategy.

médias du Canada ou autrement, au niveau des enveloppes de production en milieu minoritaire, le producteur en milieu minoritaire doit être majoritaire.

**Le sénateur Cormier :** Oui.

**Mme Bouchard :** Le producteur recherchera donc la majorité de l'investissement. Toutefois, le producteur qui n'est pas en situation minoritaire est là pour des raisons souvent fonctionnelles et pratiques. Il ne détient pas le contrôle effectif de la production, parce que c'est le producteur en milieu minoritaire qui le détient. Donc, même si on détricotait, on verrait quand même que le gros de l'enveloppe va au producteur en milieu minoritaire. Cela dit, notre problème est fonctionnel. Si on veut trouver une solution, cela devra se faire en triangulation avec le CRTC.

**Le sénateur Cormier :** Merci beaucoup de votre réponse.

**Le sénateur Quinn :** Madame Bouchard et votre équipe, merci pour votre présentation concernant le plan stratégique.

[Traduction]

Dans l'exposé, j'ai trouvé rafraîchissant que vous disiez qu'il est particulièrement important pour la société d'État d'être présente dans les régions du Nord où vivent des minorités linguistiques. Une partie de la stratégie consisterait à être présent dans les collectivités et à présenter du contenu qui est important dans la vie de ces collectivités.

Est-ce qu'une partie de ce plan consistera à examiner le fonctionnement de la structure et de la gouvernance de CBC/Radio-Canada? À l'heure actuelle, pour la prise de décisions en matière de politique journalistique touchant ma province, le Nouveau-Brunswick — et d'autres provinces comme le Québec et le Canada atlantique —, il y a un directeur principal pour tout cela qui est en poste à Montréal. Pour ce qui est de la direction éditoriale journalistique des émissions d'information du Nouveau-Brunswick, le responsable se trouve à Halifax. Envisage-t-on de transférer une partie de ces responsabilités au marché local?

**Mme Bouchard :** Je n'en suis pas encore là. Parfois, ces structures ont été conçues pour améliorer l'efficacité, ce qui se comprend. Je peux témoigner de la valeur exceptionnelle de notre rédactrice en chef actuelle pour le Québec et l'Est; elle a de l'expérience, connaît les différentes réalités du marché et est en prise là-dessus. Pour ma part, je n'ai pas d'inquiétude. Je comprends que, du point de vue de l'image, on puisse se faire une idée différente.

**Mr. Fenlon :** Les décisions éditoriales courantes — ce qui sera couvert et comment cela sera présenté — sont toutes prises à l'échelle locale. Certains de ceux dont vous avez parlé sont des gestionnaires. Ils sont responsables de la stratégie.

I want to be clear: We're a highly decentralized organization in terms of the daily decisions that are made around how we are going to cover stories and what matters to the community. Those are managed locally.

**Senator Quinn:** Thank you for that. It's fair for me to say in speaking to some of the folks who work for the CBC in my province, they have raised this type of issue with me. They are concerned those types of things are happening from afar.

Frankly, being Atlantic Canadian, we often look up the line and see things happening in Toronto and Montreal that affect our lives in Atlantic Canada. We seem disconnected.

Coming back to the other things you said throughout the discussion this morning, you talked about looking to see how the CBC will move toward having presence where you didn't have presence before. My question is: How do you re-establish presence where you used to be?

If my colleague Senator Percy Downe were here, he would talk passionately about what has gone on in Prince Edward Island. I can talk somewhat passionately about what has gone on in New Brunswick. Decisions were taken in the past. We have all gone through budget reductions. We have done things we thought were the right things to do.

Some of your commentary made me think you may look back and say, "Those were the decisions at the time, but they are not reflective of what the reality is today." I won't say mistakes were made, but they were decisions taken back then. I'm hearing your strategy, and your leadership is saying, "We are going to get back into some of those marketplaces." Is that a fair thing? You're going to come back home?

**Ms. Bouchard:** Yes, I love that expression. That's my life.

We're going to do it in a modern way. We're not going to re-establish the big stations we used to have where everybody was working in-house. This is not the way, I think, today. We need to be more nimble. We have the capacity from both a manpower and competency perspective, as well as from a technology perspective, to be much more flexible.

Going back to local markets starts by having boots on the ground. You need humans.

**Senator Quinn:** Yes.

**Ms. Bouchard:** You need humans to live there and to have a relationship to understand what is going on and to be relatable on the receiving end of "I didn't like this" or "I loved that" — we get both, I assure you. That makes us more approachable.

Je tiens à préciser que nous sommes une organisation très décentralisée pour ce qui est des décisions courantes sur les faits à couvrir et le choix de ce qui est important pour la collectivité. La gestion se situe au niveau local.

**Le sénateur Quinn :** Merci. Je peux dire en toute honnêteté que des artisans qui sont au service de CBC/Radio-Canada dans ma province et avec qui j'ai discuté ont soulevé ce problème. Ils craignent que des décisions de cet ordre ne soient prises loin de chez eux.

À dire vrai, nous, Canadiens de l'Atlantique, observons ce qui se passe et constatons que des décisions prises à Toronto et à Montréal ont un retentissement chez nous. Nous avons l'impression de rester à l'écart.

Pour revenir aux autres choses que vous avez dites tout au long des échanges de ce matin, vous avez noté que vous alliez voir comment CBC/Radio-Canada s'y prendra pour être présente là où elle ne l'a pas été par le passé. Voici ma question : comment allez-vous rétablir votre présence là où vous avez été présents par le passé?

Si mon collègue, le sénateur Percy Downe, était là, il parlerait avec passion de ce qui s'est passé à l'Île-du-Prince-Édouard. Je peux parler avec passion de ce qui s'est passé au Nouveau-Brunswick. Des décisions ont été prises par le passé. Nous avons tous subi des compressions budgétaires. Nous avons pris des mesures que nous croyions être les bonnes.

Certains de vos propos m'ont donné à penser que, avec le recul, les décisions prises dans le temps ne vous semblent pas correspondre à la réalité d'aujourd'hui. Je ne dirais pas qu'il y a eu des erreurs, mais ce sont les décisions d'une autre époque. Je vois votre stratégie, et vos dirigeants semblent dire : « Nous allons retourner sur certains de ces marchés. » Est-ce exact? Vous allez revenir chez nous?

**Mme Bouchard :** Oui, j'adore cette expression. C'est ma vie.

Nous allons le faire de façon moderne. Nous n'allons pas rétablir les grandes stations où tout le monde travaillait à l'interne. À mon avis, les choses ne se passent pas ainsi de nos jours. Nous devons être plus souples. Nous avons la capacité, tant du point de vue de la main-d'œuvre et des compétences que de celui de la technologie, d'être beaucoup plus souples.

Pour revenir aux marchés locaux, il faut d'abord avoir des artisans sur le terrain. Il faut du personnel.

**Le sénateur Quinn :** Oui.

**Mme Bouchard :** Il faut des êtres humains sur le terrain qui nouent des relations pour comprendre ce qui se passe et transmettre des messages : « Cela ne m'a pas plu » ou « J'ai adoré cela. » Nous recevons les deux, je vous l'assure. Cela nous rend plus accessibles.

It makes CBC Gem something people can relate to as opposed to being one other logo that is distant. Having boots on the ground is the first thing, and then having the capacity to reflect that community to itself and to the rest of Canada through digital and various formats of program, such as audio and video, and having a local presence also in terms of the business community by understanding the business community, being aware of their triumphs and challenges, and with local media. That's how you build and rebuild in some cases, establishing trust and rebuilding trust. That's where it's going to go.

**Senator Quinn:** My final question is with a strategic plan, there are usually subelements to that, such as goals and things of that nature. Is there a document or information like that? What are the near-term goals of the corporation against that strategic plan and maybe the mid-term goals? That would be something to help us better understand where you're going.

**Ms. Bouchard:** It is a cliffhanger.

**Senator Quinn:** Is that a new production?

**Ms. Bouchard:** I wish. It would be a little boring.

**Senator Quinn:** I'm still stuck on the mass at \$27,000.

**Ms. Bouchard:** We have a new set of indicators that we have developed and socialized with our board. We still have some discussions with the board in terms of how we are going to present those indicators. Let's say they are about more dimensions than we used to measure. They are about our reach. How many Canadians do we reach on a weekly or monthly basis? They are about the engagement. How much time do people spend with us? Get away from those silos of what share we have in a market and look at what time people spend. Then we can measure across platforms. That's more significant.

**Senator Quinn:** Will that eventually be shareable?

**Ms. Bouchard:** Yes. Then we look at what is the perception. We do survey Canadians — one of the most robust surveys out there in the media landscape. We survey Canadians about how they feel about their services and the services they own that are delivered to them on a number of dimensions.

Then we look at our economic footprint. We look at the value we create as an economic force. The studies that we have recently had done by Nordicity show that for every dollar

C'est ainsi que CBC Gem devient une présence familière au lieu d'être seulement un logo lointain. Il faut d'abord du personnel sur le terrain, puis il faut tendre à la communauté un miroir où elle se reconnaît et elle est vue par le reste du Canada grâce au numérique et à divers formats, comme l'audio et la vidéo, grâce à une présence locale auprès du milieu des affaires, qu'il faut comprendre, à la prise de conscience de ses triomphes et de ses difficultés, grâce à une présence auprès des médias locaux. Voilà comment on bâtit et parfois rebâtit la confiance. C'est là notre orientation.

**Le sénateur Quinn :** Ma dernière question porte sur un plan stratégique, qui comporte habituellement des sous-éléments, comme des objectifs et des choses de cette nature. Y a-t-il un document ou des renseignements à ce propos? Quels sont les objectifs à court terme de la société par rapport au plan stratégique et peut-être aux objectifs à moyen terme? Cela nous aiderait à mieux comprendre où vous voulez en arriver.

**Mme Bouchard :** Tout un suspense.

**Le sénateur Quinn :** S'agit-il d'une nouvelle production?

**Mme Bouchard :** Je le voudrais bien. Ce serait un peu ennuyeux.

**Le sénateur Quinn :** Je suis encore accroché à la messe produite à 27 000 \$.

**Mme Bouchard :** Nous avons élaboré une nouvelle série d'indicateurs que nous avons communiqués au conseil d'administration. Nous discutons encore avec lui de la façon de les présenter. Disons que nous mesurons des aspects dont il n'était pas tenu compte par le passé. Il s'agit par exemple de notre rayonnement. Combien de Canadiens rejoignons-nous chaque semaine ou chaque mois? Ils portent sur la mobilisation. Combien de temps les auditeurs passent-ils avec nous? Oublions ces visions étroites comme la part de marché et interrogeons-nous sur le temps que l'auditeur nous accorde. C'est plus important.

**Le sénateur Quinn :** Sera-t-il possible à un moment ou l'autre de faire connaître les données?

**Mme Bouchard :** Oui. Ensuite, nous nous interrogeons sur la perception. Nous sondons les Canadiens... C'est l'un des sondages les plus rigoureux dans le paysage médiatique. Nous sondons l'opinion des Canadiens sur leurs services, sur ceux qu'ils possèdent pour savoir ce qu'ils pensent de leurs services et des services dont ils sont propriétaires et qui leur sont fournis de manières diverses.

Ensuite, nous examinons notre empreinte économique. Nous considérons la valeur que nous créons en tant que force économique. Les études que nous avons récemment commandées

invested in the public broadcaster, we generate \$1.72. We are net positive in terms of economic activity overall.

We're an incredible source of promotion for Canadian musicians. We generate work for independent productions outside of our 7,000 employees who also buy groceries and live somewhere and so on. Measuring our economic footprint and impact is important these days.

Finally, we also want to measure what value we bring to our employees — 7,000 people is a lot of people. We want to have a good culture and show how we are developing talent, representing Canada as it is today: the diversity of Canadian society from a cultural point of view and also from a geographical point of view. Where are our employees? Where are they located? We will track that.

On this value framework, we're still fine-tuning it. In terms of setting goals, this is an upcoming discussion we'll have with our board.

**Senator Mohamed:** Everyone here could tell you a story of how the CBC has impacted them. I came to this country and I remember the first thing my parents would do in the morning is turn on the CBC. When I lived abroad, it would be the first thing I would do.

You talked about trust and the people we trust to give us news, whether it's Nahlah Ayed or Matt Galloway. I go to bed with the sound of Adrienne Arsenault. There is this element of trust; you're right.

I wish to pick up on your comments around trying to diversify your audience in terms of growth, content and delivery. I wish to speak specifically about young people.

This summer, I went to the Stratford Festival for CBC's "Ideas." Then I went to Toronto last month for CBC's "Ideas" with Alex Neve for the Massey Lectures. In a couple of weeks, she will do that here as well. As I looked around the room, there weren't any young people there in any mass numbers. Yet that's where the trusted conversations land in those spaces.

To your point about listening, travelling and hearing, can you share with us specifically what you are doing to engage young people because this is a growing audience, I would hope? What are you hearing specifically? What is that turning into aside from — which I want to acknowledge is super important — the fact that the presenters look different or the people we're seeing on our screens or hearing in our ears might sound different? What other concrete steps are you taking to engage young people? What have you heard of note from these young people as you have been travelling?

à Nordicity montrent que pour chaque dollar investi dans le radiodiffuseur public, celui-ci rapporte 1,72 \$. Nous avons une activité économique positive nette dans son ensemble.

Nous sommes une source incroyable de promotion pour les musiciens canadiens. Nous générerons du travail pour des productions indépendantes en dehors de nos 7 000 employés qui font aussi l'épicerie et vivent quelque part, etc. Il est important de mesurer notre empreinte et notre impact économiques par les temps qui courrent.

Enfin, nous voulons aussi mesurer la valeur que nous apportons à nos 7 000 employés. C'est beaucoup de monde. Nous voulons avoir une bonne culture et montrer comment nous développons des talents en représentant le Canada tel qu'il est aujourd'hui : la diversité culturelle et géographique de la société canadienne. Où sont nos employés? Où sont-ils affectés? Nous allons suivre cela.

Pour ce qui est du cadre des valeurs, nous sommes encore en train de le peaufiner. Les objectifs? C'est une discussion que nous aurons avec le conseil d'administration.

**La sénatrice Mohamed :** Tous autant que nous sommes, nous pourrions raconter comment CBC/Radio-Canada nous a touchés. Je suis venue au Canada, et je me souviens que la première chose que mes parents faisaient le matin, c'était écouter CBC. Quand j'ai vécu à l'étranger, c'était la première chose que je faisais.

Vous avez parlé de la confiance et de ceux en qui nous avons confiance pour nous informer, que ce soit Nahlah Ayed ou Matt Galloway. Je me couche avec le son d'Adrienne Arsenault dans les oreilles. Il y a cet élément de confiance, vous avez raison.

Je reviens sur vos propos au sujet de la diversification de votre auditoire : croissance, contenu et mode de prestation. Je veux parler plus particulièrement des jeunes.

Cet été, je suis allée au Festival de Stratford pour l'émission « Ideas » de CBC. Le mois dernier, je me suis rendue à Toronto pour participer à « Ideas » avec Alex Neve, des conférences Massey. Dans quelques semaines, elle fera la même chose ici. J'ai remarqué qu'il n'y avait pas beaucoup de jeunes dans la salle, là-bas. Pourtant, c'est là que les conversations de confiance aboutissent dans ces espaces.

Pour en revenir sur ce que vous avez dit sur le fait d'être à l'écoute, sur les déplacements et sur ce que vous entendez des gens, pouvez-vous nous dire précisément ce que vous faites pour mobiliser les jeunes parce qu'il s'agit d'un public grandissant, du moins je l'espère? Qu'entendez-vous précisément? Qu'est-ce que cela signifie à part — et je reconnaiss que c'est extrêmement important — le fait que les présentateurs aient l'air différents ou que les gens que nous voyons à nos écrans ou que les propos qu'ils tiennent puissent sembler différents? Quelles autres mesures concrètes prenez-vous pour mobiliser les jeunes?

**Ms. Bouchard:** We try to engage with all generations. We have school programs where we invite various schoolchildren to our facilities so that they can experience how you make a short newscast or how you make a vertical video. We also engage with universities. We have sessions and discussions about fake news and about various things that affect their relationship with media, but I'll tell you that it is a tough nut to crack.

It is common to all media: traditional media and especially public media. It's a conversation we have with all of our colleagues. I think it's a multitactical approach. We need to include more young people in our creative process. I mean, I love experience. It saves you from a lot of mistakes, but it doesn't necessarily bring the philosophy and the concerns that younger people have, so we need to build that into our creative processes and our approach to how we're going to serve our future. They are our future. Maybe our colleagues want to add, because they would have concrete examples.

**Mr. Fenlon:** As Ms. Bouchard said, this is one of the biggest challenges facing media. There is a complete generational divide between where people start their information journey. The programs you mentioned are linear programs first and foremost. They have an average audience age of 60 or 62 — that was not a judgment.

Younger Canadians begin their journeys for content on social media, networks and aggregators, and they consume from multiple sources and sometimes don't even know which sources they are consuming from because it's being served by algorithms. We need to be in both those places and do it well.

It can be a platform challenge. For example, "The National" will be watched on an average day by about 1.2 million Canadians on television. You will see another 400,000 views on YouTube. For that television audience, as I said, the average age is about 60. For that YouTube audience, the average age is about 45 to 50. If our host Adrienne Arsenault tells a version of her story for TikTok, now we're screening to an audience with an average age in their twenties.

It doesn't mean that everything we do on one platform works on the others because then you have to be mindful of format and style. The conventions of each of these platforms are different.

Qu'avez-vous entendu de la part de ces jeunes pendant vos déplacements?

**Mme Bouchard :** Nous essayons de mobiliser toutes les générations. Nous avons des programmes scolaires dans le cadre desquels nous invitons divers écoliers à visiter nos installations afin qu'ils puissent voir comment on fait un court bulletin de nouvelles ou une vidéo verticale. Nous collaborons également avec les universités. Nous tenons des séances et des discussions sur les fausses nouvelles et diverses choses qui ont une incidence sur leurs relations avec les médias, mais je peux vous dire que ce n'est pas facile à résoudre.

C'est commun à tous les médias, qu'ils soient traditionnels et tout particulièrement publics. C'est une conversation que nous avons avec tous nos collègues. Je pense que c'est une approche multitactique. Nous devons inclure davantage de jeunes dans notre processus créatif. J'adore l'expérience. Cela permet d'éviter beaucoup d'erreurs, sans toutefois nécessairement correspondre à la philosophie et aux préoccupations des jeunes. Nous devons donc intégrer ces éléments dans nos processus créatifs et notre approche de la façon dont nous allons servir notre avenir, car ils sont notre avenir. Peut-être que nos collègues voudront ajouter quelque chose, parce qu'ils ont des exemples concrets.

**M. Fenlon :** Comme l'a dit Mme Bouchard, c'est un des plus grands défis auxquels font face les médias. Il y a un fossé générationnel complet entre l'endroit où les gens commencent leur parcours d'information. Les programmes que vous avez mentionnés sont d'abord et avant tout linéaires. L'âge moyen de leur public se situe entre 60 et 62 ans — ce n'est pas un jugement.

Les jeunes Canadiens commencent leur parcours pour trouver du contenu sur les médias sociaux, les réseaux et les agrégateurs. Ils consomment à partir de sources multiples et parfois ne savent même pas de quelles sources ils consomment, parce qu'elles découlent d'algorithmes. Nous devons être les deux à la fois et bien le faire.

Il peut s'agir d'un défi de plateforme. Par exemple, environ 1,2 million de Canadiens regardent en moyenne chaque jour « The National » à la télévision. Vous aurez 400 000 visionnements supplémentaires sur YouTube. Dans le cas des téléspectateurs, comme je l'ai dit, l'âge moyen est d'environ 60 ans. Pour le public sur YouTube, l'âge moyen est d'environ 45 à 50 ans. Si notre animatrice, Adrienne Arsenault, raconte une version de son histoire pour TikTok, nous la présentons maintenant à un public d'âge moyen dans la vingtaine.

Cela ne veut pas dire que tout ce que nous faisons sur une plateforme fonctionne sur les autres parce qu'il faut alors tenir compte du format et du style. Les conventions de chacune de ces plateformes sont différentes.

The first challenge is the platform. You need to be in those multiple places because the audiences of different ages are there in different pockets. Then you have to be smart about what they're looking for. What are the stories that resonate with them? That's different as well, so it's not easy, but we're working hard to try to figure it out.

**Mr. Rioux:** It is a challenge that all broadcasters around the world are facing. You can look. Many studies have been done to see what younger audiences want. They want less politics or more family economy. They want this and that. We have to adapt part of our strategy to those priorities for younger audiences.

We also have to change the way we tell the story because we cannot put someone who has been a TV anchor for 30 years on TikTok and have him do the same thing he does every day at six o'clock. It doesn't work. We tried it; it doesn't work. We have to also let younger people — new journalists — help us create content in a different way while respecting all our five basic rules of journalism. That is a little bit of a challenge because resistance is part of the process.

I think we're doing fairly well actually because what Mr. Fenlon was saying for YouTube is also true on the radio side. I was in charge of radio 15 years ago, and the average age of the audience was 53. We were proud of that, but still we were saying that we had to get a younger audience because otherwise they would get old with us, which is true because today it's about 62.

However, if you go on our audio app, the average age is 44. One of my daughters listens to the radio every day but on her cellphone. As soon as she gets into her car, she puts it on and it's on the app. We have to be able to balance our linear programming and our digital programming not only to serve people of a certain age — not to give any ages — but also to cater to the younger audiences. It's not an easy balance. But we're working on it for sure. The results are there. We see it on digital. It is obvious.

**Mr. Fenlon:** May I give one more example? Andrew Chang was the host of "The National," then he began a digitally minded program called "About That." It's an explainer series. It is tied to the news. He and that program have built a significant audience on YouTube. It speaks to a different demographic, so some can learn to do it in a new way. This has been very successful, so we're learning all the time about what works and which formats work. We have seen some success.

Le premier défi, c'est la plateforme. Vous devez être à ces endroits multiples parce que les auditoires de différents âges se trouvent dans des zones différentes. Ensuite, il faut agir intelligemment pour connaître ce qu'ils recherchent. Quelles sont les histoires qui les interpellent? Cela aussi est différent. Ce n'est donc pas facile, mais nous travaillons fort pour essayer de trouver une solution.

**M. Rioux :** C'est un défi auquel sont confrontés tous les radiodiffuseurs du monde. Vous pouvez regarder. Beaucoup d'études ont été faites pour savoir ce que veulent les jeunes auditoires. Ils veulent moins de politique ou plus d'économie familiale. Ils veulent ceci et cela. Nous devons adapter une partie de notre stratégie à ces priorités pour les auditoires plus jeunes.

Nous devons également changer la façon dont nous racontons l'histoire, car nous ne pouvons pas mettre sur TikTok quelqu'un qui a été présentateur à la télévision pendant 30 ans et lui demander de faire la même chose qu'il fait tous les jours à 18 heures. Cela ne fonctionne pas. Nous avons essayé; cela ne fonctionne pas. Nous devons aussi laisser les jeunes — les nouveaux journalistes — nous aider à créer du contenu d'une manière différente tout en respectant nos cinq règles fondamentales de journalisme. C'est un peu difficile, car la résistance fait partie du processus.

Je pense que nous nous débrouillons assez bien, en fait, parce que ce que M. Fenlon disait pour YouTube est également vrai du côté de la radio. J'étais à la radio il y a 15 ans, et l'âge moyen du public était de 53 ans. Nous en étions fiers, mais nous disions tout de même que nous devions attirer un auditoire plus jeune parce qu'autrement, ils vieilliraient avec nous, ce qui est vrai parce qu'aujourd'hui l'âge moyen est d'environ 62 ans.

Cependant, si vous utilisez notre application audio, l'âge moyen est de 44 ans. Une de mes filles écoute la radio tous les jours, mais sur son téléphone cellulaire. Dès qu'elle monte dans sa voiture, elle va sur l'application. Nous devons être en mesure d'équilibrer notre programmation linéaire et notre programmation numérique non seulement pour servir les gens d'un certain âge — sans parler d'âge —, mais aussi pour répondre aux besoins des publics plus jeunes. Ce n'est pas un équilibre facile. Mais nous y travaillons, c'est certain. Les résultats sont là. Nous le voyons sur le numérique. C'est évident.

**M. Fenlon :** Puis-je donner un autre exemple? Andrew Chang était l'animateur de l'émission « The National », puis il a lancé un programme axé sur le numérique intitulé « About That ». C'est une série explicative, liée aux nouvelles. Son émission et lui ont attiré un auditoire important sur YouTube. Elle s'adresse à un groupe démographique différent, de sorte que certains peuvent apprendre à le faire d'une nouvelle façon. Cela a été un grand succès. Alors nous apprenons tout le temps ce qui fonctionne et quels formats fonctionnent. Nous avons connu un certain succès.

**Senator Mohamed:** I do want to acknowledge that I think the CBC has done a great job on the diversity angle. Many of the people we just talked about really do bring that. For newcomers or for those who are struggling to find where they will get their news and what they want to trust, I think that is an important element. I want to acknowledge that.

**Senator Arnold:** Thank you all for being here. I feel very privileged to be part of this fascinating discussion. I'm sad that I am a new senator, so I wasn't privy to the other conversations.

Ms. Bouchard, I really liked your answer about working with local private companies. I think that is key in markets such as Moncton in New Brunswick where we are seeing — not with Radio-Canada — a real decline in our local media. It keeps me up at night as a former mayor, thinking about this decline in democracy and in engagement among our population. It really worries me.

To your comment about being nimble, I recently did an interview with Radio-Canada. I arrived, looked around and asked, "Where is the van?" No van. The guy was on a bike with an iPhone. I'm not sure if you can be any more nimble than that. It was pretty fantastic.

I think what we have heard around the table and in our society right now is the importance of democracy and the importance of national cohesion. I'm curious: Would it be helpful to be declared an essential service? What are your thoughts on that?

**Ms. Bouchard:** It's funny. I have to give some thought to it. I have always felt that the way the Broadcasting Act was drafted, our responsibility among a diversified broadcasting system set a very special place for us, with a very special responsibility. It ensures our independence from government, which is important for our credibility and our relationship with Canadians.

I have always felt secure in that environment, but I grew up in it. I don't know, Ms. Kirshenblatt, if you have any thoughts on a framework that would be more explicit — certainly in our strategy, we are expressing the view that we have to act as an essential public service. That is what is needed for today's world and Canadians' needs. I don't know how the act itself could be amended to reflect that in a more explicit way; I have not given it a lot of thought. I don't know if Ms. Kirshenblatt wants to add comments in that regard.

**La sénatrice Mohamed :** Je tiens à reconnaître que CBC/Radio-Canada a fait un excellent travail sur le plan de la diversité. Bon nombre des gens dont nous venons de parler apportent vraiment cela. Pour les nouveaux arrivants ou pour ceux qui ont du mal à trouver où obtenir leurs nouvelles et ce en quoi ils veulent avoir confiance, je pense que c'est un élément important. Je tiens à le reconnaître.

**La sénatrice Arnold :** Merci à tous d'être ici. Je me sens très privilégiée de participer à cette discussion fascinante. Je suis triste d'être une nouvelle sénatrice. En effet, je n'étais pas au courant des autres conversations.

Madame Bouchard, j'ai bien aimé votre réponse au sujet de la collaboration avec les entreprises privées locales. Je pense que c'est essentiel dans des marchés comme celui de Moncton, au Nouveau-Brunswick, où on voit — pas avec Radio-Canada — un véritable déclin dans nos médias locaux. Cela me garde éveillée la nuit, à titre d'ancienne mairesse, en pensant à ce déclin de la démocratie et de l'engagement de notre population. Cela m'inquiète vraiment.

Pour ce qui est de votre commentaire sur la souplesse, j'ai récemment accordé une entrevue à Radio-Canada. Je suis arrivée, j'ai regardé autour de moi et j'ai demandé : « où est la fourgonnette? » Aucune fourgonnette. Le type était à vélo et avait un iPhone. Je ne sais pas si vous pouvez être plus souple que cela. C'était assez fantastique.

Je pense que ce que nous avons entendu autour de la table et ce que nous entendons dans notre société en ce moment, c'est l'importance de la démocratie et l'importance de la cohésion nationale. Je suis curieuse : serait-il utile que CBC/Radio-Canada soit déclarée service essentiel? Qu'en pensez-vous?

**Mme Bouchard :** C'est drôle. Je dois y réfléchir. J'ai toujours pensé que la façon dont la Loi sur la radiodiffusion a été rédigée, notre responsabilité au sein d'un système de radiodiffusion diversifié nous donnait une place très spéciale, avec une responsabilité très particulière. Elle assure notre indépendance par rapport au gouvernement, ce qui est important pour notre crédibilité et notre relation avec les Canadiens.

Je me suis toujours sentie en sécurité dans cet environnement, mais c'est l'environnement dans lequel j'ai grandi. Je ne sais pas, madame Kirshenblatt, si vous avez des idées sur un cadre qui serait plus explicite — en tout cas, dans notre stratégie, nous sommes d'avis que nous devons agir comme service public essentiel. C'est ce dont le monde d'aujourd'hui a besoin et dont les Canadiens ont besoin. Je ne sais pas comment la loi elle-même pourrait être modifiée pour refléter cela de façon plus explicite; je n'y ai pas beaucoup réfléchi. Je ne sais pas si Mme Kirshenblatt veut ajouter quelque chose à ce sujet.

What is important is to preserve the independence. That has always been the key to define and to ensure that public service media is that essential service that belongs to the people.

**Ms. Kirshenblatt:** The only thing I would add is that the current Broadcasting Act sets out three elements of the system already: public, private and community. Within the public element, it sets out a very broad mandate for the CBC/Radio-Canada, and it does establish or ensure independence.

What we are hearing, though, is the importance of the types of programming that the public broadcaster is providing. The push and pull is how to do that across all different platforms to appeal to various demographic segments across Canada from coast to coast to coast.

In some ways, it seems clear that we're hearing how important the role of the public broadcaster is. What you are hearing from my colleagues is how it needs to continue to evolve to remain core to Canadians.

**Senator Hay:** What a fascinating discussion. Thank you all for being here.

I am going to pick up on my colleague Senator Mohamed's dialogue around youth.

Since public broadcasters are the only broadcasters in Canada that produce curated content for children and youth, it is kind of the Wild West out there. It is more important now than ever to curate by using educators, professionals and so forth with standards, practices and age-appropriate content. Right now, it is no surprise that there are no boundaries. Young people can consume foreign content broadcasting and AI-generated social media. That's 24-7 by young people through their gadgets and phones, potentially at 2 a.m.

I might debate you on young people being a tough nut to crack; I can take that offline with you.

I have two questions that are connected. What is the strategy in producing more substantive digital media content for children to reach young people coast to coast to coast — French, English and a dream of Inuktitut, Cree and Ojibway, as that is the potential — so that children can see themselves in the CBC? If they see themselves as children, they will be your consumers as adults.

My second question, which tags up to that, is around Canadian content. What is your strategy for well-funded — not on the backs of — Canadian talent, such as producers, writers, story

Ce qui est important, c'est de préserver l'indépendance. Cela a toujours été la clé pour se définir et faire en sorte que le média de service public soit le service essentiel qui appartient à la population.

**Mme Kirshenblatt :** La seule chose que j'ajouterais, c'est que l'actuelle Loi sur la radiodiffusion prévoit déjà trois éléments du système : public, privé et communautaire. Au sein de l'élément public, elle énonce un mandat très large pour CBC/Radio-Canada, et elle établit ou assure l'indépendance.

Ce que nous entendons, cependant, c'est l'importance des types de programmation qu'offre le radiodiffuseur public. Il s'agit de savoir comment le faire sur toutes les plateformes pour plaire à divers segments démographiques d'un bout à l'autre du pays.

D'une certaine façon, il semble clair que nous entendons dire à quel point le rôle du radiodiffuseur public est important. Ce que mes collègues vous disent, c'est que la société doit continuer d'évoluer pour demeurer essentielle aux Canadiens.

**La sénatrice Hay :** Quelle discussion fascinante. Merci à tous d'être ici.

Je vais poursuivre dans la même veine que ma collègue, la sénatrice Mohamed, au sujet des jeunes.

Étant donné que les radiodiffuseurs publics sont les seuls au Canada à produire du contenu organisé pour les enfants et les jeunes, c'est un peu comme le Far West. Il est plus important aujourd'hui que jamais d'avoir recours à des éducateurs, des professionnels, et cetera, avec des normes, des pratiques et du contenu adapté à l'âge. À l'heure actuelle, il n'est pas surprenant qu'il n'y ait pas de limites. Les jeunes peuvent consommer un contenu diffusé sur des plateformes étrangères et des médias sociaux générés par l'intelligence artificielle. Cela se fait 24 heures sur 24, sept jours sur sept par des jeunes grâce à leurs gadgets et téléphones, peut-être à 2 heures du matin.

Je ne suis peut-être pas d'accord avec vous sur le fait que les jeunes sont un problème difficile à résoudre; je pourrais vous en parler plus tard hors ligne.

J'ai deux questions qui sont liées. Quelle est la stratégie en vue de produire un contenu médiatique numérique plus substantiel pour les enfants afin de rejoindre les jeunes d'un bout à l'autre du pays — français, anglais et rêver peut-être de l'inuktitut, du cri et de l'ojibwé, car c'est là le potentiel — pour que les enfants puissent se voir à CBC/Radio-Canada? S'ils se considèrent comme des enfants, ils seront vos consommateurs à l'âge adulte.

Ma deuxième question porte sur le contenu canadien. Quelle est votre stratégie pour que les talents canadiens, comme les producteurs, les écrivains, les rédacteurs en chef et les acteurs,

editors and actors, so that we are fuelling the Canadian landscape with homegrown stories, heroes and those aspiring?

**Ms. Bouchard:** Let me start by saying that when I refer to them being a tough nut to crack, it is about the problem, not the people. Let's also be specific in the sense that there are many generations of children, youth and young adults. They each need their curated approach. There are various strategies to deploy for them.

In some areas, we are more successful today; in others, we have lost a lot of ground and that has to be rebuilt.

The group that is probably the toughest to reach — not to crack, but to reach — are teens. They are so exposed to social media; that is where they live. They are all so networked with their friends through these platforms, and those platforms have not been friendly to children and teens.

We have to band together — educators, creators of content, broadcasters and platforms — to be able to address this issue of distress and harmful content that is being consumed and has not necessarily been curbed by anything.

Our approach is to provide content that is valuable. We are not able to intervene in the space of limiting access or disciplining what else is available out there. Other public policy actors are responsible for that. It is either legislation, the CRTC, telecom policy or whatever it is. It is not within our own reach.

What we can do is work with our very close allies and collaborators, which is the private production environment, to bring the tools we have, which is all the data we generate with the contacts we have with audiences of various ages in order to learn more about what works for them, enriches their lives and engages them. We can have a systematic approach of making content that is suited for their consumption.

Again, I'm talking about a variety of generations in there.

We already have some digital products designed for some cohorts. We have CBC Kids News. We have MAJ — L'actualité pour les jeunes that is more for teenagers or younger kids. Then we have Rad targeting older or young adults who consume information in a completely different way than their peers.

soient bien financés — pas à leur détriment — afin que nous alimentions le paysage canadien avec des histoires, des héros et des aspirants d'ici?

**Mme Bouchard :** Permettez-moi de dire d'entrée de jeu que quand je dis qu'il s'agit d'un problème difficile à résoudre, c'est le problème qui est en cause et non les gens. Soyons aussi précis en ce sens qu'il y a de nombreuses générations d'enfants, de jeunes et de jeunes adultes. Chacun a besoin de son approche structurée. Il y a diverses stratégies à déployer pour eux.

Dans certaines régions, nous avons plus de succès aujourd'hui; dans d'autres, nous avons perdu beaucoup de terrain et il faut reconstruire.

Le groupe qui est probablement le plus difficile à atteindre — non pas à percer, mais à rejoindre — ce sont les adolescents. Ils sont tellement exposés aux médias sociaux; c'est dans ce contexte qu'ils vivent. Ils sont tous tellement réseautés avec leurs amis par l'entremise de ces plateformes, qui n'ont pas été conviviales pour les enfants et les adolescents.

Nous devons unir nos efforts — éducateurs, créateurs de contenu, radiodiffuseurs et plateformes — pour être en mesure de régler ce problème de détresse et de contenu nocif qui est consommé et qui n'a pas nécessairement été limité par quoi que ce soit.

Notre approche consiste à fournir un contenu utile. Nous ne sommes pas en mesure d'intervenir pour limiter l'accès à ce qui existe déjà ou à le structurer. Cela relève d'autres acteurs de la politique publique. C'est soit la loi, soit le CRTC, soit la politique des télécommunications, soit autre chose. Cela ne relève pas de nous.

Ce que nous pouvons faire, c'est travailler avec nos très proches alliés et collaborateurs, c'est-à-dire l'environnement de production du secteur privé, apporter les outils dont nous disposons, soit toutes les données que nous générions grâce aux contacts que nous avons avec des auditoires de divers âges afin d'en apprendre davantage sur ce qui fonctionne pour eux, enrichit leur vie et les mobilise. Nous pouvons adopter une approche systématique pour produire un contenu adapté à leur consommation.

Encore une fois, je parle de différentes générations.

Nous avons déjà des produits numériques conçus pour certaines cohortes. Nous avons CBC Kids News. Nous avons MAJ — L'actualité pour les jeunes qui s'adresse davantage aux adolescents ou aux enfants plus jeunes. Ensuite, nous avons Rad qui cible les personnes plus âgées ou les jeunes adultes qui consomment l'information d'une façon complètement différente de celle de leurs pairs.

It is all a matter of intent and resources. The resources part is an important piece. If we are going to lean into all of these very good, valuable objectives, we will have to make choices with the resources we have. Or we are going to have to mutualize or pool resources with other actors. Or if Canadians feel that it is a good investment, maybe the government can invest more into their public service so that we can reach all of those audiences with appropriate content and the right strategies in terms of platforms.

**Senator Hay:** To follow up, do you work with young people? Do you co-create your strategy with young people? That might be how to crack the nut.

I would also suggest that if resources are the issue and we, therefore, don't worry about the resources — although I'm sure you worry about it — we'll have to get at it some other time, but it is a long game. If you do not build loyalty now with the CBC, when my six-year-old grandson is 35, he won't even worry about the CBC — I do not know that to be true.

I am curious whether your strategy should include the long game and not necessarily "Today, we don't have the resources, so we will not engage young people."

**Ms. Bouchard:** I am 100% in agreement with you. I believe in this strongly. We are working today to exist for future generations. To provide the benefit and create the value for future generations, we have to worry about it today — yesterday, even. That's why that group is a key demographic that we have identified in the strategy.

It is not to say, "Oh well, too bad," or that they will grow into it. I do not believe they will grow into it. That is core to my vision of the services we have to provide.

My colleagues may have concrete examples of how young people are involved in the development of content.

**Mr. Fenlon:** I will start with one example. We have the CBC Creator Network, which is run through our local service. We partner with up-and-coming young creators who are doing their own thing and often have their own followers and social media presence. We work with them to take their stories and bring them into our programming and support them in that work. That is one example where there is an exchange of ideas and knowledge. It is mutually beneficial because there is a relationship built with

C'est une question d'intention et de ressources. La question des ressources est importante. Si nous voulons atteindre tous ces objectifs très valables, nous devrons faire des choix en fonction des ressources dont nous disposons. Ou bien, nous allons devoir mutualiser ou mettre en commun des ressources avec d'autres acteurs. Ou encore, si les Canadiens estiment que c'est un bon investissement, le gouvernement pourrait peut-être investir davantage dans sa fonction publique afin que nous puissions rejoindre tous ces auditoires avec un contenu approprié et les bonnes stratégies en matière de plateformes.

**La sénatrice Hay :** Dans le même ordre d'idées, travaillez-vous auprès des jeunes? Élaborez-vous conjointement votre stratégie avec les jeunes? C'est peut-être la façon de régler le problème.

Je dirais aussi que si les ressources sont le problème et que, par conséquent, nous ne nous inquiétons pas des ressources — même si je suis certaine que vous vous en préoccupez —, nous devrons nous pencher sur la question à un autre moment, mais nous parlons de long terme. Si vous ne fidélisez pas CBC/Radio-Canada maintenant, quand mon petit-fils de 6 ans aura 35 ans, il ne s'inquiétera même pas de CBC/Radio-Canada — je ne sais pas si c'est vrai.

Je suis curieuse de savoir si votre stratégie devrait inclure le long terme et ne pas nécessairement dire : « aujourd'hui, nous n'avons pas les ressources nécessaires, alors nous ne mobiliserons pas les jeunes. »

**Mme Bouchard :** Je suis entièrement d'accord avec vous. J'y crois fermement. Nous travaillons pour assurer notre pérennité auprès des générations futures. Afin de leur offrir des avantages et de créer de la valeur, nous devons nous en préoccuper dès aujourd'hui, voire hier. Ce groupe démographique est donc une cible essentielle que nous avons identifiée dans notre stratégie.

Il ne s'agit pas de les ignorer en disant « Tant pis » ou d'attendre qu'ils s'adaptent à nos offres. Je suis convaincue qu'ils ne le feront pas. C'est pourquoi la prise en compte de ce public est au cœur de ma vision des services que nous devons fournir.

Mes collègues peuvent peut-être vous fournir des exemples concrets de l'implication des jeunes dans l'élaboration de contenu.

**M. Fenlon :** Je commencerai par un exemple, celui du CBC Creator Network que gère notre service local. Nous nous associons à de jeunes créateurs prometteurs qui possèdent déjà leurs propres projets et bases d'abonnés et qui sont présents sur les médias sociaux. Nous collaborons avec eux pour intégrer leurs récits à notre programmation et les soutenir dans leur démarche. Il s'agit d'un échange d'idées et de connaissances mutuellement bénéfique. Une relation s'établit avec le

the public broadcaster. They can talk to their own audiences that they have independently built themselves about what we do.

**Mr. Rioux:** It's basically the same thing.

For example, we still produce a children's show in Edmonton, Alberta, for francophones across the country. It has been going on for a few years now. Basically, what we do is we visit schools across the country. We talk to children and all of that. As Ms. Bouchard was saying, the challenge is harder than producing a children's show.

When I started this job seven years ago, I was part of a conference. We had children from a French school in Ontario. They came and gave us a beautiful concert. It was awesome. Then we chatted with them and quickly realized that their cultural references were not Canadian at all or francophone. Everything was American. Some of them even thought that Drake was an American.

Our children are older now, but I can see the challenge is how the education is also part of it, not us. My wife is an elementary schoolteacher. The stories she tells me about children and their consumption on the school bus is frightening.

We were in front of the Quebec Parliament's commission five or six years ago, telling them they have to start something to initiate people to understand media consumption today. That is a part of the problem. People do not really understand the consequences of the things they are doing when they consume on their cellphones. We have to do something about it.

We can do a good job. We can try. We are one part of it. There is a bigger part to attract people. Things have changed over the years. I'm a Radio-Canada child. That was the only channel my parents allowed us to watch. But we had three channels. Today, we live in an environment where your cellphone can give you access to whatever you want. It is a complex challenge to reach those children now.

**Senator Hay:** If you could follow up with me on my second part in terms of investing in Canadian talent, such as producers and writers, that might solve the problem of Drake being American, if we invested more in Canadian talent.

**Ms. Bouchard:** We are the biggest investor in Canadian production today. I expect we will continue to be.

radiodiffuseur public, ce qui leur permet de parler de nos activités à leur propre public, qu'ils ont bâti de manière indépendante.

**M. Rioux :** C'est essentiellement la même approche.

Par exemple, depuis quelques années, nous produisons une émission pour enfants à Edmonton, en Alberta, destinée aux francophones de tout le pays. Dans les grandes lignes, nous visitons des écoles partout au pays pour échanger avec les enfants. Toutefois, comme l'a souligné Mme Bouchard, le défi est bien plus vaste que la simple production d'une émission jeunesse.

Il y a sept ans, lorsque j'ai commencé ce travail, j'ai participé à une conférence où nous avions invité des élèves d'une école francophone de l'Ontario. Après un très beau concert de leur part, nous avons discuté avec eux et avons rapidement réalisé que leurs références culturelles n'étaient ni canadiennes ni francophones, mais entièrement américaines. Certains croyaient même que Drake était américain.

Bien que nos propres enfants aient grandi depuis, je constate que l'éducation a également un rôle à jouer, car ce problème nous dépasse. Ma femme, qui est institutrice, me raconte des histoires préoccupantes sur la consommation médiatique des enfants dans les autobus scolaires.

Il y a cinq ou six ans, nous avons comparu devant une commission parlementaire du Québec pour suggérer le lancement d'une initiative visant à mieux faire comprendre la consommation médiatique actuelle au public. L'enjeu est là : les gens ne mesurent pas pleinement les conséquences de l'utilisation de leur téléphone cellulaire pour consommer des médias. Nous devons agir.

Nous pouvons faire du bon travail et nous nous y efforçons, mais nous ne représentons qu'une partie de la solution. Un rôle plus important est nécessaire pour capter l'attention du public. Les choses ont beaucoup changé au fil des ans. J'ai grandi avec Radio-Canada, la seule chaîne que mes parents nous autorisaient à regarder, et nous n'avions que trois chaînes à l'époque. Aujourd'hui, nous évoluons dans un environnement où le téléphone cellulaire donne accès à tout ce que l'on désire. Capter l'attention de ces enfants est devenu un défi complexe.

**La sénatrice Hay :** J'aimerais revenir à ma deuxième question, qui concerne l'investissement dans les talents canadiens, notamment les producteurs et les scénaristes. Un investissement accru dans ces talents pourrait-il contribuer à résoudre le problème des jeunes qui croient que Drake est américain?

**Mme Bouchard :** Nous sommes actuellement le principal investisseur dans la production canadienne, et je m'attends à ce que cela se poursuive.

We are about showcasing and developing Canadian talent. The money, time and expertise we put in for the development of a variety of programs and formats so that they will see the light of day is extraordinary. It is part of our job. That is to the benefit of the overall system.

When a show is developed patiently with the CBC or Radio-Canada for a year or two and we get it right, then it explodes and it is available on platforms, and then Netflix or Disney picks it up. That is all good for the producer. That adds to the visibility and to the financing of the brand. This has all come because we have nurtured it.

We take that work seriously. We are proud of it. We are not always recognized for it. That is fine. We know it takes that spark and stewardship to help incredible brands become what they are.

For musicians, we play an essential role in a variety of genres that are in tune with how people consume music. We are offering playlists. We are also mediating, introducing new talent to listeners by the credibility of our hosts. That is invaluable. I could go on and on.

**Senator Dasko:** I have a couple of questions about funding. You were promised \$150 million during the election campaign by the party that won the election. At the same time, in July they came back and said that they would cut \$198 million from the CBC. I would like you to square that circle.

First of all, are you confident about getting that money in the first place? Are you planning to or are you getting it? Have you received an indication that you will receive it, and how are you going to spend that? Is it going into general revenues? Is it earmarked for certain projects?

Second, on the \$198-million promised cuts, I have the same questions: Where will the cuts come from? Do you think cuts will actually take place?

Lastly, you are getting about \$7 million from the Google money. I ask that because this committee spent so much time working on Bill C-18, so I could not help but ask the question. You have that money, so is it being earmarked for certain spending?

**The Chair:** If you do not have time, please send us written responses to Senator Dasko's questions.

**Ms. Bouchard:** I'll be quick. On the Google money, we invest in local service. We have added 30 reporters in 22 locations on the English side, added about 10 on the French side

Notre mission est de mettre en valeur et de développer les talents d'ici. Les ressources financières, le temps et l'expertise que nous investissons dans le développement de programmes et de formats variés pour qu'ils voient le jour sont considérables. Ce travail fait partie intégrante de notre mandat et bénéficie à l'ensemble de l'écosystème.

Lorsqu'une émission, patiemment développée avec la CBC ou Radio-Canada sur une ou deux années, réussit son lancement, elle prend de l'ampleur, devient disponible sur d'autres plateformes, et est parfois reprise par des géants comme Netflix ou Disney. C'est un avantage total pour le producteur, et cela accroît la visibilité et le financement de la marque. Tout cela s'est produit parce que nous avons assuré l'incubation du projet.

Nous prenons ce travail très au sérieux et en sommes fiers. Nous ne sommes pas toujours reconnus pour nos réalisations, mais ce n'est pas grave. Nous savons que cette étincelle et cet accompagnement sont nécessaires pour aider au développement de marques et de créations exceptionnelles.

Quant aux musiciens, nous jouons un rôle essentiel dans divers genres qui correspondent aux habitudes de consommation actuelles. Nous proposons des listes de lecture et agissons comme médiateurs, en présentant de nouveaux talents aux auditeurs grâce à la crédibilité de nos animateurs. Ce rôle est d'une valeur inestimable, et je pourrais en parler longtemps.

**La sénatrice Dasko :** J'ai plusieurs questions concernant le financement. Le parti au pouvoir vous a promis 150 millions de dollars durant la campagne électorale, mais a ensuite annoncé, en juillet, une réduction de 198 millions de dollars au budget de la SRC. J'aimerais que vous conciliiez ces deux annonces.

Premièrement, concernant les 150 millions : avez-vous l'assurance de recevoir ces fonds? Les avez-vous déjà obtenus ou avez-vous reçu une indication de leur versement? Comment prévoyez-vous les dépenser? S'agit-il de recettes générales ou sont-ils affectés à des projets particuliers?

Deuxièmement, concernant la réduction de 198 millions de dollars : d'où proviendront ces coupes? Croyez-vous que ces réductions auront effectivement lieu?

Enfin, vous recevez environ 7 millions de dollars de Google. Je pose cette question, car notre comité a beaucoup travaillé sur le projet de loi C-18, et je ne peux m'empêcher de m'interroger. Ces fonds sont-ils affectés à des dépenses précises?

**Le président :** Si vous n'avez pas le temps, veuillez nous transmettre des réponses écrites aux questions de la sénatrice Dasko.

**Mme Bouchard :** Je serai brève. L'argent de Google est directement investi dans le service local. Nous avons recruté 30 journalistes supplémentaires dans 22 localités du côté

and added other types of service. It is going to local. Even though it is remuneration for services or production we already do, we have added with that money.

Second, on the \$150 million and the planned reduction in appropriation, these are plans. With plans, we plan. We plan around our strategy. Our strategy is like an accordion. It will help us inform all the decisions we make depending on if we get more funding or if we are asked to reduce our dependency on the appropriation. We will make those decisions based on those priorities. This is what we have been working with. We are in the middle. I have no assurances of one or another. This is all cabinet secret. We are independent of the government. We do not know what is going to come down.

**Senator Wilson:** My question is: Watching the actual broadcast version of any of your programs is an indulgence which is akin to reading a paper newspaper these days.

When I watch it, I am able to watch “The National” in broadcast form, and I would confirm Mr. Rioux’s statistics about the age demographics because you can tell from the advertising.

What I do consume most and do appreciate is the digital content on both the app and CBC Gem. My question is around your digital strategy with respect to Gem and potentially other platforms in terms of download ability. What drives me bananas is the only time that I have time to watch programs like that would be when I am flying 10 hours a week on airplanes, and I cannot download it. It is frustrating. If I wish to watch “North of North” because you do it in partnership with APTN and Netflix, I can download that on Netflix. But I want to be able to download your content. Can you tell me what the barrier is?

**Ms. Bouchard:** It would be a priority in terms of product development. Let me take that away and talk to our digital teams to find out what is what. I do not think that there is any hindrance. It is what we have prioritized up to now in terms of the functionalities that we offer on Gem. I do not have an answer as to why it is not available today, but I suspect there is no real hurdle except resources and time to develop that functionality with the systems behind it, because it’s a complex issue. I take the comment and will take that back to our digital strategy team.

**Senator Simons:** I second the motion from Senator Wilson.

In our last round of conversations, Ms. Bouchard, you made mention of your social media strategy.

anglophone, et environ 10 du côté francophone, en plus d’ajouter d’autres types de services. Ces fonds sont entièrement dédiés au service local. Bien que cette somme constitue une rémunération pour des services et productions que nous réalisons déjà, nous avons choisi de bonifier nos activités grâce à elle.

Deuxièmement, concernant les 150 millions de dollars et la réduction potentielle des crédits : il s’agit de plans, avec lesquels nous ne pouvons que planifier. Nous planifions en fonction de notre stratégie, que je décris comme un accordéon : elle nous permet de prendre des décisions adaptées, que nous recevions des fonds supplémentaires ou qu’on nous demande de réduire notre dépendance aux crédits parlementaires. C’est sur la base de ces priorités que nous prendrons nos décisions. Nous sommes en attente. Je n’ai aucune assurance à cet égard. Toutes ces informations sont confidentielles au Cabinet. Nous sommes indépendants du gouvernement et ignorons ce qui va se passer.

**Le sénateur Wilson :** Voici ma question. Regarder la version diffusée de vos émissions est aujourd’hui un luxe, comparable à la lecture d’un journal papier.

Quand je regarde votre chaîne, je peux suivre « The National » en format de diffusion, et je confirme les statistiques de M. Rioux concernant les groupes d’âge, visibles dans la publicité.

Cependant, ce que je consomme et apprécie le plus est le contenu numérique sur l’application et CBC Gem. Ma question porte sur votre stratégie numérique, notamment la capacité de téléchargement sur Gem et potentiellement d’autres plateformes. Ce qui m’irrite le plus est que le seul moment où j’ai le temps de regarder ces émissions, c’est lors de mes 10 heures de vol hebdomadaires, et je ne peux pas les télécharger. C’est frustrant. Si je veux regarder « North of North », que vous coproduisez avec APTN et Netflix, je peux la télécharger sur Netflix. Or, je veux pouvoir télécharger votre contenu. Qu’est-ce qui fait obstacle à cette fonctionnalité?

**Mme Bouchard :** Cette fonctionnalité fait partie des priorités en matière de développement de produits. Permettez-moi de consulter nos équipes numériques à ce sujet. Je ne crois pas qu’il y ait un véritable obstacle technique. C’est simplement une question de priorisation dans les fonctionnalités offertes sur Gem jusqu’à présent. Je n’ai pas la réponse quant à la raison pour laquelle elle n’est pas disponible aujourd’hui, mais je soupçonne qu’il s’agit principalement d’une question de ressources et de temps pour développer cette fonctionnalité et les systèmes sous-jacents, car c’est un problème complexe. Je prends note de votre remarque et la transmettrai à notre équipe de stratégie numérique.

**La sénatrice Simons :** Je soutiens la motion du sénateur Wilson.

Madame Bouchard, lors du dernier tour de table, vous avez abordé votre stratégie en matière de médias sociaux.

Obviously, thanks to Bill C-18 — which was ill-advised public policy — Meta is no longer a functional place to share news. But the CBC has made a decision to stay on X. Many of your reporters are on Bluesky. The CBC is not on Bluesky, nor are you on Mastodon which I would argue is the best fit for a national public broadcaster.

I wonder if you can explain to me why you are still on X, which has become a site of primarily right-wing and hateful content. Why are you not on Bluesky where most of the Canadian political conversation is taking place? Have you considered a Mastodon strategy such as starting an instance on Mastodon which the CBC could curate and would give people a non-commercial, non-American-owned platform to share news?

**Ms. Bouchard:** I can tell you that personally, I'm not on X. In terms of why we're using various platforms, it is certainly tied to audience consumption patterns and needs. Maybe Mr. Fenlon can elaborate.

**Mr. Fenlon:** I'm on Bluesky.

**Senator Simons:** I follow you.

**Mr. Fenlon:** Great. It is a matter of choices and return on investment.

On the CBC side, we reduced dramatically what we were doing on X, although our journalists are free should they want to be on there. There are still many things that happen in terms of news and governments that release information through X. You cannot simply walk away. In terms of what we are doing on that platform, we are not doing a lot there, to be honest.

Then we look to where is the best opportunity to reach some of the audiences that have been outlined in this strategy. For us, the effort right now is on YouTube and TikTok. It is a shame to be shut out of Meta platforms, because there are still significant audiences, especially on Instagram. It was quite a loss to lose all of the journalism we did there.

We also want to find a way to do this kind of storytelling that you find on social media on our own platforms so that you could open the news app and consume vertical storytelling the way you heard Mr. Rioux talking about.

As for Bluesky and Mastodon, we just assess. We have been watching. We never rule anything out. As you know, platforms come and go. You have to decide what is in the best interests of the limited resources you have to put against those platforms because they all are demanding in terms of time and effort.

Il est clair qu'en raison du projet de loi C-18 — une politique publique malavisée — Meta n'est plus une plateforme viable pour le partage d'informations. Pourtant, la SRC a choisi de maintenir sa présence sur X. Bien que beaucoup de vos journalistes utilisent Bluesky, la SRC n'y est pas présente, pas plus que sur Mastodon, qui me semble pourtant être la meilleure solution pour un radiodiffuseur public national.

Pourriez-vous expliquer pourquoi vous restez sur X, qui est devenu un site au contenu principalement haineux et d'extrême droite? Pourquoi n'êtes-vous pas sur Bluesky, où se déroule la majeure partie de la conversation politique canadienne? Avez-vous envisagé une stratégie Mastodon, comme la création d'une instance gérée par la SRC, qui offrirait aux gens une plateforme non commerciale et non américaine pour le partage d'informations?

**Mme Bouchard :** Je peux vous confirmer que, personnellement, je ne suis pas sur X. Notre utilisation des diverses plateformes est dictée par les habitudes de consommation et les besoins de notre public. M. Fenlon pourra vous en dire plus.

**Mr. Fenlon :** Je suis sur Bluesky.

**La sénatrice Simons :** Je suis abonnée à votre compte.

**M. Fenlon :** Excellent. C'est une question de choix stratégique et de rentabilité.

Du côté de la SRC, nous avons considérablement réduit notre activité sur X, bien que nos journalistes demeurent libres d'y être s'ils le souhaitent. Étant donné que X demeure une plateforme importante pour la diffusion de nouvelles et d'informations gouvernementales, nous ne pouvons pas simplement nous en retirer. Pour être honnête, notre présence y est désormais minime.

Nous cherchons avant tout à identifier les meilleures occasions d'atteindre les publics ciblés dans notre stratégie. Actuellement, nous concentrons nos efforts sur YouTube et TikTok. Il est regrettable d'être exclus des plateformes Meta, car elles rejoignent des publics importants, notamment sur Instagram. La perte de notre contenu journalistique sur ces plateformes a été navrante.

Nous cherchons également à transposer ce type de narration propre aux médias sociaux sur nos propres plateformes, afin que l'utilisateur puisse ouvrir notre application d'actualités et consommer un récit vertical, comme M. Rioux l'a mentionné.

Concernant Bluesky et Mastodon, nous procémons à une évaluation. Nous surveillons ces plateformes et n'excluons aucune possibilité, car les plateformes sociales évoluent constamment. Il faut toutefois faire des choix judicieux quant à l'allocation de nos ressources limitées, car toutes ces plateformes exigent beaucoup de temps et d'efforts.

[Translation]

**Senator Cormier:** Before I ask my question, I would just like to say that I wake up listening to OHdio, go to bed listening to OHdio and have my lunch listening to OHdio. In fact, OHdio is my significant other. That shows you how much this is important to me....

CBC/Radio-Canada's identity obviously means presence in the regions and presence on the national network in the regions. How can you help ensure a better and larger presence of experts and academics from the regions, who do not appear on the national network? You have to practically live in Quebec to appear on major national programs. I know you're working on that, but this is a crucial issue —

**Ms. Bouchard:** I am sorry to cut you off because I can feel how passionate you are. I have to say that there will never be enough, but as a major consumer of our platforms, I have seen a big difference in the past 10 years. There has been an increase in radio in particular. That is amazing. Television is a different landscape with a lot of content and entertainment; news on RDI has a variety of experts and resources and most of them come from our communities. The network is therefore being built up and it is being constructed. There will never be enough, I get that.

I don't know if my colleague Mr. Rioux would like to add something about strategies.

**Mr. Rioux:** Perhaps more on the strategic level, certainly.

Over the last three years, we have been working on a common countrywide directory to categorize potential stakeholders from various fields. We have pulled all the resources from all regional stations to create the electronic directory, so to speak. It's working pretty well. I always say that it's important to look at where you're starting from to envision how far you've come and where you're headed. Can we do better? Yes, and we are working on that because the directory shows us the resources used within the network and regional stations.

Keep in mind that quite often, these resources have potential to thrive in other stations, such as Vancouver and Quebec, as we are already doing with the economy, which starts in Toronto. All regions across the country benefit from that every morning. It may not sound big, but it confirms Toronto's status as the economic capital, with a dedicated journalist that is based out of Toronto. We are therefore trying to communicate and share these resources as much as possible.

**Senator Cormier:** Thank you for continuing with efforts to contribute to that. In doing so, you are creating celebrities and personalities that we can follow, and when they appear on the

[Français]

**Le sénateur Cormier :** Avant de poser ma question, je voudrais juste mentionner que je me lève avec OHdio, que je me couche avec OHdio et que je dîne avec OHdio. En fait, OHdio est mon partenaire de vie. Vous dire à quel point c'est important...

L'identification à Radio-Canada passe évidemment par la présence en région, mais aussi par la présence en région au réseau national. Comment pouvez-vous aider à une meilleure et à plus grande présence d'experts et d'académiciens qui viennent des régions et qui n'apparaissent pas au réseau national? Il faut pratiquement vivre au Québec pour se retrouver dans les grandes émissions nationales. Je sais que vous faites des efforts en ce sens, mais c'est un enjeu crucial...

**Mme Bouchard :** Je m'excuse de vous couper la parole, parce que je sens bien la passion dans votre plaidoyer. Je dois dire qu'il n'y en aura jamais assez, mais comme grande consommatrice de nos plateformes, j'ai remarqué une grande différence dans les 10 dernières années. Il y a eu une progression à la radio particulièrement. C'est remarquable. La télévision, c'est un autre environnement avec beaucoup de contenus et de divertissement, et en information, à RDI, vous avez une variété d'experts et de ressources qui viennent de la plupart de nos communautés. Donc, ce réseau se bâtit et se construit. Il n'y en aura jamais assez, je le comprends.

Je ne sais pas si mon collègue M. Rioux aurait quelque chose à ajouter concernant les stratégies.

**M. Rioux :** Peut-être davantage au niveau stratégique, effectivement.

Depuis trois ans, on a travaillé sur un carnet commun pour l'ensemble du pays pour classifier les possibles intervenants dans différents domaines. On a pris toutes les ressources de toutes les stations régionales pour alimenter ce bottin électronique, si vous voulez. Cela fonctionne quand même assez bien. Je dis toujours qu'il faut regarder d'où l'on part pour voir où l'on est rendu et vers où l'on veut aller. Est-ce qu'on peut faire mieux? Oui, et on y travaille, car ce bottin nous permet de voir quelles ressources sont utilisées à l'intérieur du réseau et des stations régionales.

D'ailleurs, n'oublions pas que bien souvent, ces ressources rayonneront peut-être dans d'autres stations comme Vancouver ou Québec, comme on le fait déjà avec l'économie, qui part de Toronto. Ce sont toutes les régions du pays qui en bénéficient tous les matins. Cela ne paraît pas énorme, mais cela confirme le statut de capitale économique de Toronto avec une journaliste qui ne fait que cela à partir de Toronto. On essaie donc de communiquer et partager le plus possible ces ressources.

**Le sénateur Cormier :** Je vous remercie de continuer de faire des efforts pour y contribuer. Vous créez de ce fait des vedettes et des personnalités auxquelles on adhère, et si elles apparaissent

national network, it signals a need for more individuals like them from our regions. Thank you very much.

[English]

**Senator Simons:** I note, for example, that you are hiring new reporters right now for bureaus in Hinton, Grande Prairie, Fort McMurray and Lloydminster in northern Alberta. I assume there are similar hires going on across the country.

Those reporters will be working very much in isolation. Can you tell me what the plan is to support those reporters in their regional work? How will their work be included in regional and network programming?

**Mr. Fenlon:** We are mindful of the risk of isolation. We have taken a number of measures including a robust onboarding process. We have a hub and spoke model where these reporters are managed by producers who are tied to a larger system and larger centre.

The goal is to, ultimately, have more than just one person in a location. In a perfect world, we would have at least two, if not more.

We have also made sure to have them located in offices that are generally shared office spaces — a work share — so there is a community around them as well. Then we are doing regular follow-up and training.

**Senator Simons:** Would a story from a reporter in Hinton or Lloydminster end up on national programming? I want to understand that this is not just tokenism. How will these stories actually be heard?

**Mr. Fenlon:** Absolutely. It will be both things. First of all, it will be stories for the community about the community. They may just live there. There will always be opportunities to elevate them to national audiences.

In fact, our Oshawa reporter broke a big story that ended up receiving national coverage having to do with the auto sector. It won't take that. We would like to see more of these stories. I think Canadians would like to see more of these stories. Canadians are intensely interested in each other. This is a great opportunity for us to show more of the country we share.

**The Chair:** Senator Dasko, do you have anything you wish to follow up on? You are good? Since you are our deputy chair, I wish to cover all angles.

**Senator Dasko:** Thank you, chair.

**The Chair:** Thank you for your presence today.

au réseau national, c'est qu'on a davantage besoin de personnes comme celles-là qui viennent de chez nous. Merci beaucoup.

[Traduction]

**La sénatrice Simons :** Je constate, par exemple, que vous recrutez actuellement de nouveaux journalistes pour vos bureaux de Hinton, de Grande Prairie, de Fort McMurray et de Lloydminster, dans le nord de l'Alberta. Je suppose que des embauches similaires ont lieu partout au pays.

Ces journalistes travailleront de manière très isolée. Quel est le plan pour les soutenir dans leur travail régional? Et comment leur travail sera-t-il intégré à la fois à la programmation régionale et à celle du réseau national?

**Mr. Fenlon :** Nous sommes tout à fait conscients du risque d'isolement. Nous avons mis en place plusieurs mesures, notamment un processus d'intégration solide. Nous opérons selon un modèle en étoile où ces journalistes sont supervisés par des producteurs rattachés à un système et à un centre plus vastes.

L'objectif est d'avoir plus d'une personne dans ces localités; idéalement au moins deux, sinon plus.

Nous avons également veillé à installer ces journalistes dans des bureaux qui sont souvent des espaces de travail partagés, afin de favoriser une communauté autour d'eux. Nous complétons cela par une formation et un suivi réguliers.

**La sénatrice Simons :** Un reportage d'un journaliste de Hinton ou de Lloydminster sera-t-il diffusé à l'échelle nationale? Je veux m'assurer qu'il ne s'agit pas d'un simple geste symbolique. Comment ces histoires seront-elles réellement diffusées et entendues?

**Mr. Fenlon :** Absolument. Ce sera à double vocation. D'abord, ces histoires seront destinées à la communauté et porteront sur elle. Toutefois, il y aura toujours des occasions de les diffuser auprès du public partout au pays.

D'ailleurs, notre journaliste d'Oshawa a récemment produit un reportage majeur sur le secteur automobile qui a eu une couverture nationale. Nous souhaitons voir d'autres histoires de cette nature, même si elles sont d'une ampleur moindre. Je crois que la population canadienne aimerait voir plus de récits de ce genre. Les Canadiens et Canadiennes s'intéressent beaucoup à la vie de leurs concitoyens. C'est une excellente occasion pour nous de montrer l'ensemble du pays que nous partageons.

**Le président :** Sénatrice Dasko, avez-vous quelque chose à ajouter? Tout va bien? Puisque vous êtes notre vice-présidente, je souhaite aborder tous les aspects.

**La sénatrice Dasko :** Merci, monsieur le président.

**Le président :** Merci de votre présence aujourd'hui.

*[Translation]*

You have answered with honesty and sincerity, and we appreciate that.

*[English]*

I wish to thank you again. Before adjourning, I wish to remind senators that our next meeting will take place in camera tomorrow, October 22, at 6:45 p.m. to discuss future business. We will have our clerk, Andrea Mugny, send something out later today to fill you in on what we will be discussing.

(The committee adjourned.)

---

*[Français]*

Vous avez répondu avec une honnêteté et une sincérité que nous apprécions.

*[Traduction]*

Je vous remercie encore une fois. Avant de lever la séance, je rappelle aux sénateurs et sénatrices que notre prochaine réunion aura lieu à huis clos demain, le 22 octobre, à 18 h 45, afin de discuter des travaux futurs. Notre greffière, Andrea Mugny, vous enverra un message plus tard dans la journée pour vous informer de ce dont nous allons discuter.

(La séance est levée.)