
Direction des services d'évaluation

Le 29 octobre 2019

This publication is also available in English.

Cette publication est disponible en formats PDF et HTML à l'adresse Internet :

Canada.ca/patrimoine-canadien

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2020.

No de catalogue : CH7-64/1-2020F-PDF

No ISBN : 978-0-660-28165-0

Table des matières

Liste des figures.....	ii
Liste des tableaux.....	ii
Liste des acronymes et abréviations.....	iii
Sommaire.....	iv
1. Introduction	8
2. Profil du programme.....	8
2.1. Fonctionnement, objectifs et résultats prévus du programme	10
2.2. Gestion et gouvernance	11
2.3. Ressources.....	13
3. Approche et méthodologie	14
3.1. Objectifs de l'évaluation.....	14
3.2. Portée, calendrier et contrôle de la qualité	14
3.3. Questions d'évaluation.....	15
3.4. Méthodes de collecte de données et d'analyse.....	15
3.5. Contraintes, limites et stratégies d'atténuation	16
4. Constatations	17
4.1. Pertinence	17
4.2. Efficacité : réalisation des résultats escomptés	22
4.3. Efficience : démonstration de l'efficience.....	38
4.4. Autres questions d'évaluation.....	42
5. Conclusions	46
5.1. Pertinence	46
5.2. Efficacité.....	46
5.3. Efficience	46
5.4. Autres questions d'évaluation.....	47
6. Recommandations, réponse de la gestion et plan d'action.....	48
Annexe A : Modèle logique du programme TV5.....	53
Annexe B : Liste des questions d'évaluation	54
Annexe C : Graphiques appuyant les constatations	56
Annexe D : Bibliographie	57
Annexe E : Gestion et gouvernance du Programme TV5.....	60

Liste des figures

Figure 1 : Structure de gouvernance du partenariat TV5.....	12
Figure 2 : Augmentation des coûts de production – coût moyen par heure (en dollars canadiens).....	19
Figure 3 : Pourcentage d’émissions provenant de la Francophonie hors France et de la France (2008-2017).....	25
Figure 4 : Évolution du pourcentage du contenu canadien diffusé sur TV5MONDE (2008-2017)	25
Figure 5 : Provenance des émissions diffusées sur TV5QC entre 2011-2012 et 2016-2017	26
Figure 6 : Catégories d’émissions non canadiennes diffusées par TV5QC entre 2011-2012 et 2014-2015	27
Figure 7 : Pourcentage du contenu canadien diffusé sur TV5MONDE par région de 2011 à 2016	28
Figure 8 : Nombre d’heures de contenu canadien diffusé sur TV5MONDE, par type de contenu, de 2009 à 2016.....	29
Figure 9 : Pourcentage d’émissions libres de droits diffusées au Canada entre 2010-2011 et 2013-2014	30
Figure 10 : Contenu canadien diffusé entre 2011-2016 sur TV5MONDE par région durant les heures de grande écoute (18 h à 24 h)	31
Figure 11 : Cotes d’écoute de TV5QC entre 2011-2012 et 2016-2017	32
Figure 12 : Moyenne mensuelle de diffusion sur les plateformes numériques de TV5QC de 2008-2009 à 2015-2016	32
Figure 13 : Fréquentation des réseaux sociaux de TV5QC de 2011-2012 à 2014-2015 (total annuel).....	33
Figure 14 : Catégories d’émissions canadiennes diffusées sur TV5QC entre 2011-2012 et 2015-2016.....	35
Figure 15 : Provenance des émissions canadiennes diffusées sur TV5QC entre 2011-2012 et 2016-2017	36
Figure 16 : Sources de revenus de TV5MONDE, 2016	38
Figure 17 : Nombre d’abonnés de TV5QC entre 2011-2012 et 2014-2015.....	39
Figure 18 : Évolution des revenus publicitaires de TV5QC entre 2011-2012 et 2015-2016 (en dollars canadiens)	39
Figure 19 : Évolution des revenus d’abonnements de TV5QC par rapport à son financement total de 2011-2012 à 2015-2016	40
Figure 20 : Contenu canadien diffusé entre 2011-2016 sur TV5MONDE durant la nuit par région (24 h à 6 h).....	56
Figure 21 : Contenu canadien diffusé entre 2011-2016 sur TV5MONDE durant la matinée par région (6 h à 12 h).....	56
Figure 22 : Contenu canadien diffusé entre 2011-2016 sur TV5MONDE durant l’après-midi par région (12 h à 18 h).....	57

Liste des tableaux

Tableau 1: Ressources financières du programme TV5 par année (en dollars canadiens).....	14
Tableau 2: Recommandation 1 – Plan d’action pour Patrimoine canadien.....	48
Tableau 3: Recommandation 2 – Plan d’action pour Patrimoine canadien.....	50

Liste des acronymes et abréviations

AL	Amérique Latine
ARTE	Association relative à la télévision européenne
CBC/Radio	Canadian Broadcasting Corporation
CRTC	Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes
ETP	Équivalent temps plein
FBS	France-Belgique-Suisse
OTM	l'Observateur des technologies médias
PCH	Patrimoine Canadien
PDG	Président-directeur général
RASE	Régime d'avantages sociaux des employés
SMRER	Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque
SRC	Société Radio-Canada
TV5QC	TV5 Québec Canada

La présente évaluation porte exclusivement sur la pertinence et les résultats obtenus par le Programme. Elle n'est pas une évaluation de TV5MONDE ni de TV5 Québec Canada.

Sommaire

Description du programme TV5

Le programme TV5 assure la participation financière et diplomatique du gouvernement du Canada au partenariat TV5. La prestation du programme relève de la Direction de la politique et de la gestion stratégiques du secteur des Affaires culturelles de Patrimoine canadien (PCH). Depuis avril 2014, son budget annuel permanent est d'un peu plus de 11 millions de dollars.

TV5 est un opérateur de la Francophonie. Il représente un partenariat multilatéral entre cinq gouvernements bailleurs de fonds : la France, la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Suisse, le Canada et le Québec. Les objectifs de la participation canadienne à TV5 sont :

- de contribuer au rayonnement international du Canada en offrant aux artistes et aux producteurs canadiens francophones une vitrine privilégiée sur le marché international de l'audiovisuel (TV5MONDE);
- d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un regard croisé sur la Francophonie canadienne et internationale en exploitant le signal TV5 au Canada, dont la programmation comporte une large part d'émissions de la Francophonie non disponibles sur les autres chaînes canadiennes de langue française (TV5 Québec Canada).

Approche de l'évaluation

L'évaluation, qui portait sur la période comprise entre 2011-2012 à 2016-2017, a été menée conformément au Plan d'évaluation ministériel 2016-2017 à 2020-2021 et à la Politique sur les résultats du Secrétariat du Conseil du Trésor (2016). L'évaluation porte sur la pertinence, l'efficacité et l'efficience du programme TV5 de Patrimoine canadien.

Principales constatations

Pertinence

La participation du gouvernement du Canada à TV5 demeure pertinente puisqu'elle fait rayonner la culture francophone au Canada et dans le monde. Elle est également un outil de diplomatie culturelle permettant de mettre de l'avant les priorités canadiennes.

TV5, à l’instar d’autres chaînes, est confronté aux dynamiques du virage numérique : l’espace audiovisuel est en constante évolution et on observe notamment un changement des habitudes de consommation des médias chez les jeunes de moins de 30 ans qui consomment de plus en plus les médias numériques. Le programme TV5 de PCH, à travers sa contribution financière et sa participation aux structures de gouvernance, encourage la chaîne à s’adapter à ces nouveaux développements. Dans les dernières années, un autre défi rencontré par les bénéficiaires du programme est l’augmentation des coûts de production de contenu audiovisuel et de ceux pour la libération des droits des émissions canadiennes pour diffusion sur les diverses plateformes de TV5MONDE alors que le budget destiné à ces fins (budget export¹) est demeuré le même. Selon les parties prenantes, cela pourrait se traduire par une réduction de la diffusion des productions francophones canadiennes sur les réseaux de TV5MONDE ou par la diffusion de contenu de moindre qualité.

Les objectifs du programme TV5 s’arriment avec les objectifs, les priorités et les objectifs stratégiques de PCH. Ils contribuent au résultat stratégique « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l’étranger ». ² De plus, la radiodiffusion est considérée comme un service public essentiel à la construction culturelle du Canada, à son unification et à son émancipation. Le gouvernement fédéral a donc un rôle à jouer dans le financement de la production et la diffusion de contenu télévisuel et numérique. TV5 est un opérateur direct du Sommet de la Francophonie qui permet aux partenaires de participer au rayonnement de la Francophonie et de mettre de l’avant leurs priorités.

Efficacité

Au niveau des résultats immédiats, la contribution financière du Canada, gérée par le programme TV5, permet d’appuyer la mise en œuvre des cadres stratégiques de TV5MONDE et TV5 Québec Canada (TV5QC). La participation du programme TV5 de PCH aux instances décisionnelles de TV5 lui permet d’exercer une certaine influence sur la nature des priorités stratégiques de la chaîne. Plus précisément, le soutien du Canada à TV5 a permis à TV5MONDE et TV5QC de diffuser leurs signaux télévisuels et de mettre en ligne du contenu audiovisuel sur leurs supports numériques. Cela a également permis de proposer à TV5 des émissions canadiennes afin que celles-ci soient diffusées sur les différents signaux de la chaîne à travers le monde et au Canada.

¹ Pour les fins de ce rapport, le terme « budget export » fera référence à l’enveloppe budgétaire disponible au sein du programme TV5 destiné à l’acquisition des émissions canadiennes en prévision de leur diffusion sur les diverses plateformes de TV5MONDE. Il est important de ne pas confondre cette enveloppe budgétaire avec celle du nouveau programme de PCH consacré à la mise en œuvre de la Stratégie d’exportation créative du Canada lancé le 26 juin 2018.

² Il convient de noter que durant la période d’évaluation, la *Politique sur les résultats* a été mise en œuvre. Cependant, l’évaluation s’est penchée sur les résultats du programme TV5 en vertu de l’Architecture d’alignement des programmes.

L'évaluation démontre une progression du contenu canadien sur TV5MONDE depuis 2013 en ce qui concerne le nombre d'heures de diffusion. L'ajout de signaux dans de nouvelles zones géographiques et de chaînes spécialisées et des émissions pour l'apprentissage du français ont contribué à ces résultats.

En ce qui concerne les résultats intermédiaires, l'évaluation démontre qu'entre 2011 et 2016, le pourcentage moyen de diffusion aux heures de grande écoute de la programmation canadienne a fluctué entre 3 % et 9 %. Dans la plupart des régions, sauf la France et l'Afrique, la part de contenu canadien est demeurée constante ou a légèrement augmenté durant la même période.

Quant à la diffusion sur les plateformes numériques, on remarque également une progression en ce qui a trait à l'achalandage.

La contribution financière du programme TV5 de PCH à TV5QC a permis de produire des émissions canadiennes originales de langue française reflétant la réalité des collectivités francophones à travers le Canada. Conformément aux exigences du CRTC, un certain pourcentage a été produit ou coproduit par des producteurs indépendants venant de l'extérieur de Montréal ou du Québec. Par exemple, dans les années couvertes par l'évaluation, entre 15 % et 20 % du contenu de TV5QC est venu de la production canadienne francophone indépendante. La licence du CRTC exige que la chaîne UNIS diffuse au moins 75 % de contenu d'origine canadienne. Bien qu'il ne soit pas financé par le gouvernement fédéral, UNIS a grandement contribué à la diffusion de production canadienne provenant des diverses communautés francophones du pays, permettant ainsi de poser un regard croisé sur la culture canadienne francophone à travers le Canada, un des objectifs du programme.

L'évaluation a démontré que l'investissement du Canada dans TV5 a permis de rejoindre 318 millions de foyers à travers le monde et 10 millions au Canada, contribuant ainsi au rayonnement de la Francophonie internationale et canadienne.

Efficienc

L'évaluation a constaté que le programme TV5 est efficient et que le financement fourni par le gouvernement du Canada lui a permis d'atteindre en grande partie les résultats attendus. Les deux opérateurs ont des structures budgétaires différentes leur permettant d'atteindre leurs résultats. Alors que 90 % des revenus de TV5MONDE proviennent de la contribution des gouvernements partenaires, les revenus de TV5QC résultent en majeure partie des abonnements et des revenus publicitaires. Par contre, l'accroissement de l'espace numérique laisse présager des défis pour le modèle d'affaires fondé sur la câblodiffusion, ce qui pourrait réduire la rentabilité de TV5 et en conséquence la capacité d'offrir des émissions variées et de qualité.

En ce qui concerne le cadre de mesure du rendement pour la période d'évaluation, les mécanismes mis en place, dont les plans stratégiques, les bilans financiers et les rapports annuels des opérateurs ainsi que le compte-rendu des rencontres des parties prenantes ont permis dans une grande mesure de suivre

et rendre compte des progrès réalisés durant la période de l'évaluation, sauf en ce qui concerne les données sur la consommation du contenu télévisuel et sur le support numérique de TV5MONDE.

Autres questions

Au moment de l'évaluation, le programme n'avait pas collecté de données à l'égard des questions liées à l'égalité entre les sexes. Par contre, le programme avait recueilli quelques données quantitatives portant sur les préférences audiovisuelles et modes de visionnement des femmes et des hommes.

En ce qui concerne la gouvernance, TV5 dispose de plusieurs mécanismes pour assurer la gouvernance et suivre les progrès vers l'atteinte des résultats. Cependant, il serait bénéfique pour le programme d'avoir une plus grande synergie, notamment par le partage d'information avec d'autres groupes de PCH qui colligent et analysent des données dans le domaine de la radiodiffusion et des communications numériques.

Recommandations

Recommandation 1

Que le sous-ministre adjoint principal des Affaires culturelles détermine dans quelle mesure le budget destiné à la libération des droits des émissions canadiennes à TV5MONDE suit la tendance des tarifs du marché afin de continuer à favoriser le rayonnement des émissions francophones canadiennes de qualité dans le monde.

Recommandation 2

Que le sous-ministre adjoint principal des Affaires culturelles prenne les mesures nécessaires pour resserrer les liens entre le programme TV5 et d'autres groupes de PCH (p. ex. Radiodiffusion et communications numériques ou encore la Politique stratégique et affaires internationales) afin d'être en mesure de partager des connaissances et des données sur les tendances, y compris technologiques.

1. Introduction

Ce rapport présente les constatations, conclusions et recommandations de l'évaluation du programme de subvention et contribution TV5 de PCH pour la période 2011-2012 à 2016-2017. L'évaluation a été réalisée conformément à la Politique sur les résultats (2016) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et du Plan d'évaluation ministériel 2016-2017 à 2020-2021. Le rapport est divisé en six sections, y compris la présente introduction. La section 2 du rapport est consacrée à une présentation du programme. Elle est suivie d'une description de la méthodologie et de l'analyse employée pour réaliser l'évaluation (section 3), des constatations (section 4) et des conclusions (section 5). La dernière section du rapport présente les recommandations, la réponse de la gestion et le plan d'action.

Le cadre d'évaluation de cette évaluation est basé sur la Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER) valide pour la période d'évaluation, soit de 2011-2012 à 2016-2017. Conformément à la nouvelle Politique sur les résultats (2016), le programme s'est doté d'un profil d'information sur le rendement qui sera utilisé pour les évaluations à venir.

2. Profil du programme³

Le programme TV5 de PCH assure la participation financière et diplomatique du gouvernement du Canada au partenariat TV5. Le programme est situé dans la Direction de la politique et de la gestion stratégiques du secteur des Affaires culturelles de PCH et dispose d'un budget permanent d'un peu plus de 11 millions de dollars.

TV5 est un opérateur de la Francophonie et représente un partenariat multilatéral entre cinq gouvernements bailleurs de fonds : la France, la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Suisse, le Canada et le Québec. Certains états africains contribuent financièrement à l'occasion. Le partenariat repose sur la participation de chaînes de télévision publiques situées dans les pays participants, soit France Télévisions (France 2, France 3, France 4, France 5, France Ô), France Média Monde, ARTE France, la Radio-Télévision belge Francophone, la Radio-Télévision Suisse, Radio-Canada, Télé-Québec et des organismes tels que le Conseil international des radios-télévisions d'expression française.

³ Les informations descriptives sur le programme TV5 sont principalement tirées de la Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER).

En 1986, le Canada et le Québec se sont joints à la Suisse, à la Fédération Wallonie-Bruxelles et à la France au sein du partenariat TV5 afin de l'enrichir d'émissions de langue française produites au Canada et d'offrir aux Canadiens des émissions et du contenu audiovisuel qui témoignent de la vitalité et de la diversité culturelles de la Francophonie canadienne et internationale. TV5MONDE a été créé en 1984 pour assurer la diffusion d'une programmation francophone internationale.

TV5QC a été créé en 1986. Il est responsable de la diffusion du contenu TV5 au Canada et son siège social est situé à Montréal.

Depuis, le partenariat a évolué et les structures de gestion de TV5 ont été modifiées à quelques reprises. Le 1^{er} août 2001, une consolidation de la gestion de tous les signaux de TV5 s'est opérée sous la nouvelle entreprise nommée TV5MONDE, à l'exception du signal diffusé au Canada. Ce dernier est toujours géré par TV5QC.

TV5MONDE est une société privée constituée sous le régime des lois commerciales françaises, dont le siège social est situé à Paris (France). TV5MONDE exploite des signaux régionaux dans huit zones géographiques à travers le monde, ainsi que deux chaînes spécialisées (Style HD et Tivi5) et de multiples plateformes diffusées à destination des cinq continents.

TV5QC, qui se charge de la diffusion de contenu TV5 au Canada, est une société canadienne privée à but non lucratif dont le siège social est situé à Montréal. En plus d'exploiter le signal TV5 au Canada, TV5QC diffuse, depuis septembre 2014, le signal UNIS en vertu d'une même licence d'exploitation avec un statut de distribution obligatoire partout au pays. Ce signal complémentaire a pour mission d'offrir aux francophones et francophiles une télévision qui représente un fidèle reflet des communautés francophones au Canada. Bien qu'UNIS ne soit pas financé par le gouvernement fédéral, le signal joue un rôle en termes de radiodiffusion de contenu francophone canadien à l'intérieur du Canada. L'entrée en scène d'UNIS a donc eu une influence sur certains indicateurs qui servent aussi à mesurer le rendement du programme de TV5 de PCH.

2.1. Fonctionnement, objectifs et résultats prévus du programme

Les objectifs de la participation canadienne à TV5 sont :

- de contribuer au rayonnement international du Canada en offrant aux artistes et aux producteurs canadiens francophones une vitrine privilégiée sur le marché international de l'audiovisuel (TV5MONDE); et
- d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un regard croisé sur la Francophonie canadienne et internationale en exploitant le signal TV5 au Canada, dont la programmation comporte une large part d'émissions de la Francophonie non disponibles sur les autres chaînes canadiennes de langue française (TV5QC).

La subvention à TV5MONDE est versée en euro et vise notamment à :

- assurer la présence de TV5MONDE sur de multiples plateformes⁴ afin d'accroître le rayonnement de la Francophonie et d'offrir à plus de 300 millions de foyers dans le monde et à des millions d'internautes, francophones et francophiles, l'accès partout et en tout temps à un contenu francophone diversifié et original provenant de l'ensemble de la Francophonie, notamment du Canada.

La contribution à TV5QC vise principalement à :

- favoriser la création d'un contenu qui met en valeur la vitalité culturelle canadienne, tout en offrant à 10 millions de foyers canadiens de toutes les régions du pays un accès à des émissions et à un contenu en ligne original provenant de la Francophonie canadienne et internationale;
- enrichir ses plateformes de diffusion avec des questionnaires, des jeux, des capsules vidéos et du contenu favorisant l'apprentissage de la langue française; et
- enrichir les grilles et plateformes de TV5MONDE de contenu canadien grâce à la libération de droits de ces contenus. TV5QC gère pour les gouvernements du Québec et du Canada le budget destiné à la libération des droits des émissions canadiennes diffusées par TV5MONDE.

Le programme TV5 de PCH gère la contribution financière du gouvernement du Canada à TV5 et a pour cible les populations suivantes :

- les téléspectateurs, les internautes francophones et les francophiles;
- les opérateurs TV5MONDE et TV5QC;

⁴ L'utilisation croisée et simultanée des appareils, qu'elle soit faite de manière complémentaire ou non, fait référence à ce qu'on appelle le « multiplateforme ». Il est par exemple de plus en plus fréquent de consulter son téléphone cellulaire tout en écoutant la télévision, ou de visionner une vidéo en ligne tout en travaillant sur son ordinateur portable. Tapp, F-E., « L'industrie canadienne à l'ère du numérique : l'invasion du multi-écrans », Thèse de Maîtrise à la Faculté des études supérieures et postdoctorales, Université d'Ottawa, 2014, p. 28.

-
- les producteurs audiovisuels canadiens et étrangers;
 - les radiodiffuseurs canadiens et étrangers;
 - les créateurs de contenu numérique;
 - les artisans de l’audiovisuel;
 - les artistes.

Le modèle logique décrivant les activités, les extrants et les résultats escomptés du programme TV5 de PCH, se trouve à l’annexe A du rapport.

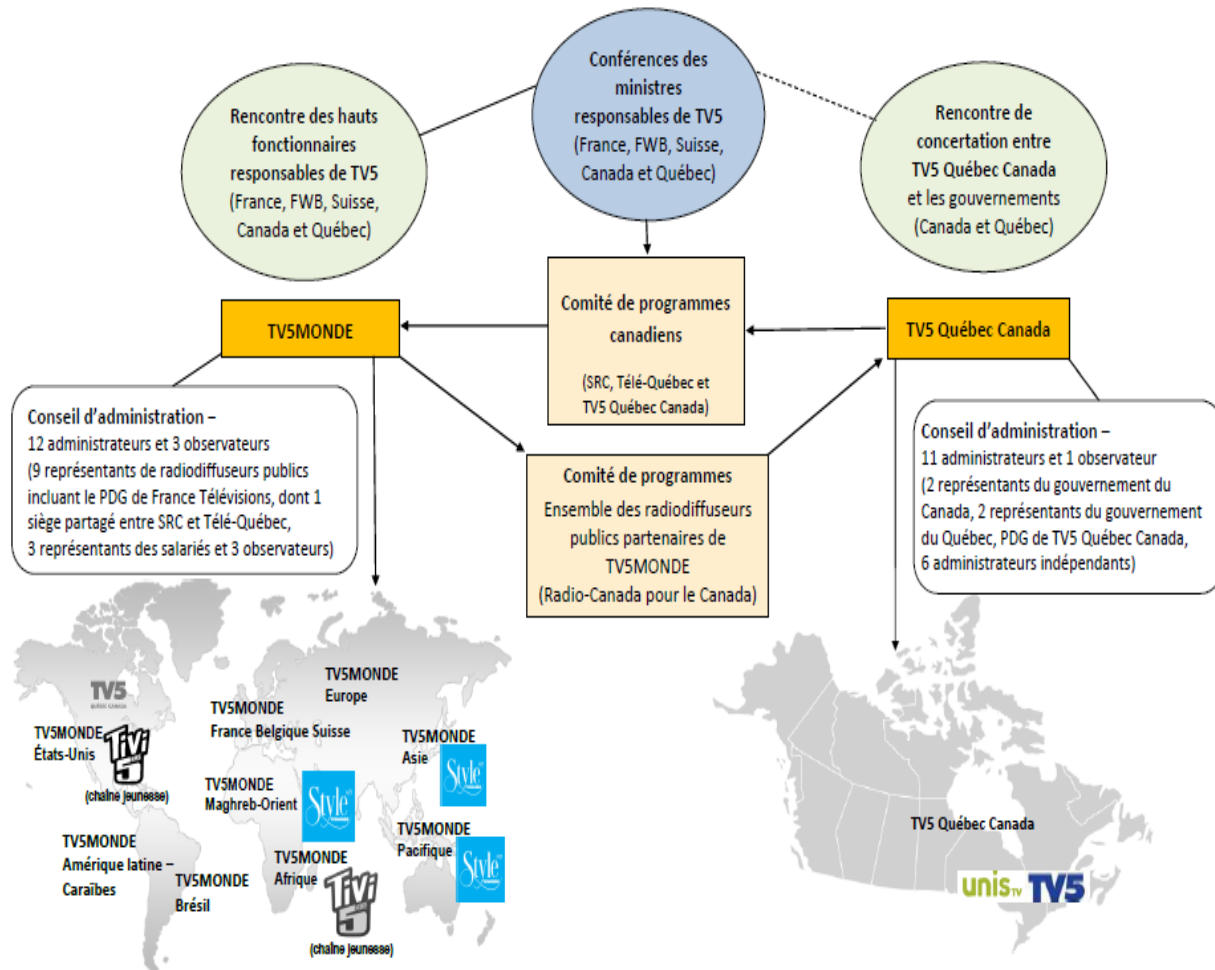
2.2. Gestion et gouvernance⁵

Le programme TV5 de PCH gère le financement octroyé par le gouvernement du Canada à TV5. Outre le soutien financier aux deux bénéficiaires TV5MONDE et TV5QC, le programme gère l’aspect diplomatique du programme en entretenant des liens étroits avec les gouvernements partenaires et les autres intervenants clés (chaînes de télévision publiques et Affaires mondiales Canada). À la suite de changements à PCH, la gestion du programme TV5 est passée en 2011 du secteur des Affaires internationales au secteur des Affaires culturelles, plus précisément à la Direction de la politique et de la gestion stratégiques.

La Charte de TV5 établit la structure du partenariat (voir la figure ci-dessous) ainsi que les paramètres délimitant les activités des opérateurs et les attentes des gouvernements bailleurs de fonds, incluant le gouvernement du Canada.

⁵ Cette section résume les principaux aspects de gestion et de gouvernance propres au programme et au fonctionnement du partenariat TV5. Plus de détails sont disponibles à l’annexe E.

Figure 1 : Structure de gouvernance du partenariat TV5



La Conférence des ministres responsables de TV5 détermine les orientations générales du partenariat TV5. Le Canada y est représenté par la personne désignée à titre de ministre de PCH. Lorsque la Conférence des ministres est dans l'impossibilité de se réunir, celle-ci délègue son rôle à la réunion annuelle des hauts fonctionnaires représentant les administrations des gouvernements bailleurs de fonds. Le sous-ministre adjoint principal du secteur des Affaires culturelles de PCH y représente le gouvernement du Canada. Le réseau de télévision TV5 est géré par deux opérateurs qui ont également leur propre structure de gouvernance : TV5MONDE et TV5 Québec Canada. Les deux opérateurs sont juridiquement responsables au plan éditorial et ont la maîtrise finale de leur organisation et de leur programmation respective. Les opérateurs participent aux travaux de la Conférence des ministres et à la rencontre annuelle des hauts fonctionnaires responsables de TV5.

TV5MONDE diffuse sur huit zones géographiques et opère également des chaînes thématiques, dont Style HD, distribué sur les signaux d'Asie, du Maghreb-Orient et du Pacifique, et la chaîne jeunesse, Tivi5 MONDE aux États-Unis et en Afrique. TV5MONDE reçoit du financement en euro des cinq gouvernements bailleurs de fonds selon une règle basée sur les neuvièmes : 6/9 France, 1/9 Fédération Wallonie-Bruxelles, 1/9 Suisse, 1/9 Canada (60 %) et Québec (40 %) réuni. Le financement des gouvernements partenaires représente plus de 90 % du budget total de TV5MONDE. Le conseil d'administration de TV5MONDE est composé de 12 administrateurs et de 4 observateurs.

Ayant son siège social à Montréal, TV5QC est responsable du signal de TV5 au Québec et ailleurs au Canada. TV5QC est constituée en société privée sous le régime de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*. Son modèle d'affaires repose sur l'exploitation de la licence renouvelable aux cinq ans, du signal TV5 et UNIS au Canada, qui bénéficie d'une ordonnance de distribution obligatoire qui génère des revenus d'abonnement. Aucune somme gouvernementale n'est dédiée à UNIS. Le conseil d'administration de TV5QC comprend 11 administrateurs et un observateur. Lors de la rencontre annuelle de concertation entre TV5QC et les gouvernements du Québec et du Canada, TV5QC présente ses résultats annuels aux représentants des administrations des gouvernements bailleurs de fonds du Québec et du Canada. Des représentants du programme TV5, de PCH et des représentants du ministère de la Culture et des Communications et du ministère des Relations internationales et de la Francophonie du gouvernement du Québec y participent. L'opérateur TV5QC gère le budget destiné à la libération des droits des émissions canadiennes diffusées sur TV5MONDE. Le comité de programmes canadiens, composé de TV5QC, de Radio-Canada et de Télé-Québec, procède au choix des émissions canadiennes afin de les présenter pour considération à TV5MONDE.

2.3. Ressources

Le budget annuel permanent du programme TV5 de PCH est d'un peu plus de 11 millions de dollars, et ce, depuis avril 2014 (voir le tableau 1). Entre 2009-2010 et 2013-2014, il était de 13,4 millions de dollars, en vertu du financement supplémentaire annoncé par le gouvernement du Canada lors du Sommet de la Francophonie en 2008.

Ce budget couvre les coûts opérationnels du programme, la subvention à TV5MONDE, la contribution à TV5QC et le financement pour la libération des droits des émissions canadiennes (budget export). Le budget comprend :

- Ressources humaines de Patrimoine canadien (~200 000 \$), 1,5 équivalent temps plein (ETP);
- Opérations et entretien (~60 000 \$);
- Subvention à TV5MONDE (5 020 000 €, soit environ 7,78 \$);
- Contribution à TV5QC (1,38 M\$ pour les opérations); et,
- Libération des droits des émissions canadiennes diffusées sur TV5MONDE (1,46 million de dollars).

Le reste du financement, soit environ 1 million de dollars, sert à compenser la fluctuation du taux de change, à financer des projets spéciaux⁶ et à faire face aux imprévus des chaînes. Le tableau 1 présente les ressources financières allouées au programme par année financière, en dollars canadiens.

Tableau 1: Ressources financières prévues du programme TV5 par année⁷ (en dollars canadiens)

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Personnel	198 047 \$	200 737 \$	203 577 \$
Fonctionnement et entretien	60 329 \$	63 942 \$	60 125 \$
Sous-total	258 376 \$	264 679 \$	263 702 \$
Subventions	8 000 000 \$	8 000 000 \$	8 000 000 \$
Contributions	2 960 900 \$	2 960 900 \$	2 960 900 \$
Sous-total pour subventions et contributions	10 960 900 \$	10 960 900 \$	10 960 900 \$
Total pour le programme	11 219 276 \$	11 225 579 \$	11 224 602 \$

Source : Direction générale de la gestion financière de PCH

3. Approche et méthodologie

3.1. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation couvre la pertinence, l'efficacité et l'efficience du programme de subvention et de contribution TV5 de PCH pour la période de 2011-2012 à 2016-2017. Elle a été réalisée conformément à la Politique sur les résultats (2016) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et du Plan d'évaluation ministériel 2016-2017 à 2020-2021. Les résultats de l'évaluation permettront à la haute gestion de PCH de prendre des décisions sur les orientations de politiques et de conception du programme.

3.2. Portée, calendrier et contrôle de la qualité

L'évaluation a été réalisée par la Direction des services d'évaluation avec l'appui du Groupe de recherche sur les politiques de PCH ainsi qu'une firme de consultants.

⁶ Par exemple, le programme a fourni 500 000 \$ pendant deux ans durant la période d'évaluation pour les changements technologiques dus au virage numérique.

⁷ Les données financières pour 2011-2012 à 2013-2014 ne sont pas disponibles. En outre, les coûts liés au personnel incluent les salaires et le régime d'avantages sociaux des employés (RASE).

3.3. Questions d'évaluation

Un cadre d'évaluation a été élaboré à l'appui de l'évaluation. Toutes les questions du cadre d'évaluation se trouvent à l'annexe B.

3.4. Méthodes de collecte de données et d'analyse

Les méthodes de collecte de données suivantes ont été utilisées :

Examen de documents et de dossiers du programme

Plus de 220 documents ont été couverts dans le cadre de l'examen des documents et des dossiers afin de répondre aux questions d'évaluation. L'équipe d'évaluation de PCH a compilé l'information pertinente tirée des documents dans une matrice Excel qui a ensuite fait l'objet d'une analyse synthèse. Les documents de cet exercice incluent : bilans et plans stratégiques, procès-verbaux et compte-rendu de réunions, cadres de mesure de rendement, documents ministériels et gouvernementaux (p. ex., budgets et bilans financiers), etc. Les documents qui appuient les constatations de l'évaluation se trouvent dans la bibliographie de l'annexe D.

Examen de bases de données du programme

Plus de 60 fichiers ont été consultés dans le cadre de l'examen de bases de données. Les données associées au programme incluent des informations sur les temps d'antenne et d'autres données statistiques propres au programme. Les données ont été compilées dans un compendium et classées sous chacune des questions d'évaluation pour faciliter l'analyse. L'analyse a été faite à partir de ce compendium, incluant la création de graphiques pour présenter les résultats.

Recension des écrits

Le Groupe de recherche sur les politiques de PCH a réalisé une recension des écrits dans le cadre de l'évaluation. L'information tirée de plus de 110 documents pertinents a été compilée dans un rapport détaillé traitant du contexte actuel dans lequel évolue le programme, offrant un portrait de la production et la diffusion de contenus médiatiques au Canada. Entre autres, le rapport couvre les défis émergents tels que le virage numérique, les perspectives d'avenir et pour les chaînes généralistes et spécialisées telles que TV5.

Entrevues auprès des intervenants clés

Une série d'entrevues a été réalisée avec des intervenants clés, soit 22 intervenants associés au programme (p. ex. gestionnaires et personnel de PCH, membres du conseil d'administration de TV5QC et TV5MONDE, représentants des radiodiffuseurs canadiens (Radio-Canada et Télé-Québec), représentants du gouvernement fédéral et du Québec et des autres gouvernements bailleurs de fonds (France, Suisse

et Fédération Wallonie-Bruxelles), ainsi que 4 entretiens avec des experts spécialisés en télédiffusion et consommation médiatique.

Triangulation et Analyse

Les informations recueillies pour chaque source de données ont été consignées dans une matrice, organisées par question d'évaluation et par indicateur de rendement. Les données de chaque matrice ont ensuite été codées et regroupées dans une matrice qui a permis de trianguler les informations recueillies et de formuler les constatations.

3.5. Contraintes, limites et stratégies d'atténuation

La principale limite de l'évaluation est la disponibilité de certaines données quantitatives. Les données pour certains indicateurs de rendement n'étaient pas disponibles pour chaque année, y compris les données pour 2016-2017, car le programme n'avait pas reçu le rapport annuel de TV5MONDE au moment de la collecte des données. Cette contrainte a été atténuée par l'abondance de données de mesure de rendement des résultats immédiats de TV5.

De plus, les données telles que les cotes d'écoute permettant de mesurer les résultats ne sont pas collectées par TV5MONDE en raison du coût trop élevé ainsi que de l'absence de données disponibles dans certains pays et territoires joints. Par conséquent, il n'est pas possible de savoir combien de gens regardent la programmation canadienne en français à l'étranger. De surcroît, les données quantitatives sur la consommation du contenu de TV5MONDE sur les médias sur plateformes numériques et sur les coûts associés à la production et la mise en ligne de contenu numérique n'étaient pas disponibles pour toutes les années de période de l'évaluation. L'évaluation a atténué cette contrainte par l'apport d'études sur les médias pour combler les lacunes.

Les entrevues ont principalement été menées auprès de répondants clés associés au programme. Quatre experts externes ayant une expérience importante dans le domaine de la radiodiffusion, y compris dans la Francophonie, ont participé à une entrevue. Il est donc possible que les résultats des entrevues aient introduit un certain biais. Toutefois, comme mesure d'atténuation, l'équipe d'évaluation a recruté des répondants qui présentaient des profils assez divers et les entrevues ont été triangulées avec les autres méthodes telles que l'examen des données quantitatives, de la revue documentaire et de la littérature.

4. Constatations

4.1. Pertinence

Cette section présente les résultats de l'évaluation en ce qui a trait au besoin continu pour le programme de subvention et contribution, la conformité avec les priorités gouvernementales fédérales et les responsabilités essentielles de PCH et l'harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral.

4.1.1. Pertinence : besoin continu du programme

Question d'évaluation 1 : La participation du gouvernement du Canada à la chaîne TV5⁸ demeure-t-elle pertinente dans le contexte de l'espace audiovisuel francophone actuel?

Principales constatations :

La participation canadienne à TV5 demeure pertinente puisqu'elle fait rayonner la culture francophone au Canada et dans le monde. À l'instar d'autres chaînes, TV5 est confrontée aux dynamiques du virage numérique : l'espace audiovisuel est en constante évolution et on observe notamment un changement des habitudes de consommation des médias chez les jeunes de moins de 30 ans, qui consomment de plus en plus les médias numériques. Le programme TV5 de PCH, à travers sa contribution financière et sa participation aux structures de gouvernance, encourage la chaîne à s'adapter au virage numérique et aux changements des habitudes de consommation des médias qui posent de grands défis dans l'espace visuel.

Un défi ressorti de l'évaluation est que les coûts pour la production de contenu télévisuel ainsi que les coûts pour la libération des droits ont augmenté dans les dernières années, alors que le budget export est demeuré le même.

Le virage numérique

Toutes les sources de données indiquent que le virage numérique pose un grand défi pour TV5. Selon les parties prenantes, il est crucial de s'y adapter en raison des changements des habitudes d'écoute, surtout chez les moins de 30 ans et le nombre croissant de sources de programmation audiovisuelle disponibles. Ils remarquent notamment une augmentation de contenu Web, le visionnement de programmes à la demande (p. ex. Netflix, YouTube, etc.), l'offre en multiplateformes et un plus grand choix audiovisuel pour l'auditoire. Selon les données de TV5MONDE, le nombre mensuel de vidéos démarrés en mode numérique est passé de 1 à 5 millions entre en 2010-2011 et 2015-2016. Quant à la

⁸ TV5 comprend deux opérateurs, soient TV5MONDE et TV5 Québec Canada.

fréquentation de l'ensemble de plateformes de TV5QC, les données administratives indiquent que les visites moyennes mensuelles sont passées de 88 000 en 2008-2009 à 214 000 en 2015-2016.

La revue documentaire et le recensement des écrits appuient ces affirmations. En effet, le rapport annuel de TV5MONDE de 2011 note que la révolution numérique a mené à plus importante concurrence, dont les conséquences se font sentir dans tous les secteurs d'activités de la chaîne.⁹ Le rapport annuel note également une progression impressionnante des chaînes nationales, particulièrement en Afrique, une explosion des ventes de tablettes et d'applications pour téléphones intelligents et une augmentation de la consommation de contenu en tout temps et sur tout type de support. Dans son rapport annuel de 2012, TV5MONDE indique que la chaîne se doit « d'être présente mondialement sur tous les nouveaux supports et d'offrir le maximum de programmes à la demande et en télévision de rattrapage, en adéquation avec les pratiques dans chaque marché. »¹⁰

Selon le Fonds des médias du Canada, « l'arrivée massive de nouvelles technologies et de nouveaux médias numériques bouleverse l'écosystème de l'industrie télévisuelle, et entraîne de nouveaux défis pour l'ensemble de sa chaîne de création, de production, de diffusion et de consommation. »¹¹ Le Fonds note par ailleurs que les jeunes révolutionnent les habitudes de consommation télévisuelle. Ils sont davantage débranchés, adeptes de l'écoute en rafale, consomment de plus en plus de contenus en ligne et le font sur des appareils de plus en plus mobiles. Ainsi, 23 % des Canadiens et Canadiennes de 18 à 34 ans ont consommé de la télévision uniquement à partir d'Internet en 2016¹². Par exemple, selon l'Observateur des technologies médias (OTM), « le tiers des francophones canadiens connectent désormais leur téléviseur à Internet » et en 2017, 28 % d'entre eux étaient abonnés à Netflix.¹³

Cela dit, selon les parties prenantes de TV5QC, les francophones canadiens n'ont pas pour autant abandonné la télévision traditionnelle. Selon l'OTM, 93 % des heures de télévision regardées par des Québécois se font sur des chaînes francophones.¹⁴ Selon les parties prenantes et les experts consultés, la participation fédérale à TV5 est importante, car l'objectif est de préserver la langue et la culture francophone et permettre aux communautés francophones du Canada de se connaître et de s'enrichir mutuellement, ainsi que de promouvoir le rayonnement de la culture francophone canadienne à travers le monde.

⁹ TV5MONDE, Rapport annuel, 2011 : 7.

¹⁰ TV5MONDE, Rapport annuel, 2012 : 2.

¹¹ Briceno, C. et al., « [Rapport sur les tendances. Le casse-tête numérique : repenser la nouvelle chaîne de valeur du contenu](#) », Fonds des médias du Canada, 2017.

¹² Desjardins, D. « [Rapport de surveillance des communications 2017 du CRTC : la montée de la télé sur Internet](#) » [En ligne], Fonds des médias du Canada, 2017, page consultée le 15 janvier 2018.

¹³ Observateur des technologies médias (OTM), « Media technology adoption - Analysis of the French-language market: Spring 2017 », CBC/Radio-Canada, 2017: 14.

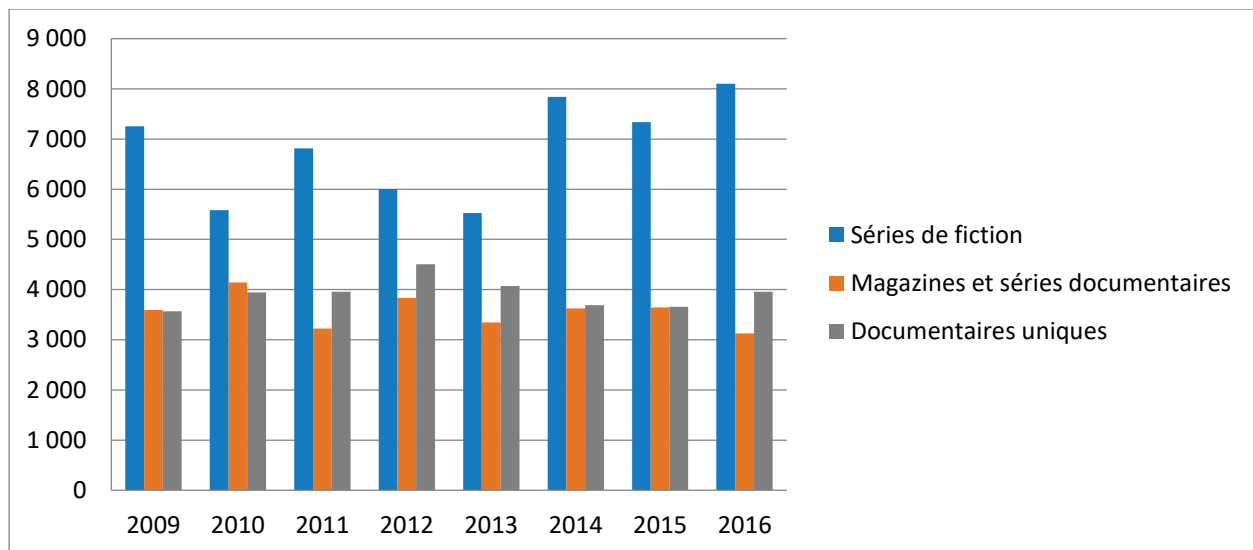
¹⁴ Allen, M. « La télé en transition », L'Observateur des Technologies Médias, 2016 : 42.

Augmentation des coûts de production

Les parties prenantes observent que les coûts de production au Canada ont augmenté, surtout pour les séries de fiction. Les données quantitatives montrent que les coûts moyens horaires de production pour les séries de fiction sont passés de 7,251 de dollars en 2009 à 8,101 de dollars en 2016 (voir figure 2 ci-dessous). Selon certains répondants, TV5 manque d'argent pour la transformation numérique et pour acheter du contenu de meilleure qualité afin qu'il soit diffusé à des heures de grande écoute. Les parties prenantes ont également fait valoir que les coûts pour la libération des droits augmentent, alors que le budget export est demeuré le même (à environ 2,340 millions de dollars¹⁵ depuis 2009).

TV5QC, qui gère le budget export, a mis en place une nouvelle grille de tarifs en 2017 pour l'acquisition des droits auprès des producteurs canadiens. L'ancienne grille était en dessous du prix courant et TV5QC risquait de ne plus être en mesure de concurrencer les autres télédiffuseurs si elle continuait de payer les producteurs canadiens en dessous des barèmes du marché. Par ailleurs, la revue documentaire a révélé que les propositions d'émissions canadiennes à TV5MONDE ont dû être revues à la baisse depuis la mise en place de la nouvelle grille de tarifs. Les données administratives du programme indiquent que faute de budget pour libérer les droits, TV5QC n'a pas pu offrir toutes les émissions canadiennes demandées par TV5MONDE en 2017 (p. ex. documentaires, magazines et émissions jeunesse), pour un montant estimé à 600 000 \$.

Figure 2 : Coûts de production au Canada – coût moyen par heure (en dollars canadiens)



Source : Patrimoine canadien, Programme TV5.

PCH est conscient de ces enjeux et note dans sa Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER) qu'il « faut étudier des options pour le renouvellement du Programme afin d'appuyer les

¹⁵ Ce montant représente la somme des contributions combinées du Canada et du Québec.

bénéficiaires face aux enjeux émergents. »¹⁶ Les parties prenantes ont fait valoir que si la tendance se maintient, elle pourrait se traduire par une réduction de la diffusion des productions canadiennes francophones sur les chaînes de TV5MONDE dans le futur, la diffusion de contenu de moindre qualité, ou un désintérêt de la chaîne découlant d'un manque de diversité dans le contenu.

4.1.2. Pertinence: conformité avec les priorités du gouvernement fédéral et les responsabilités essentielles du Ministère

Question d'évaluation 2 : Dans quelle mesure les objectifs du programme sont-ils compatibles avec les priorités du gouvernement fédéral et les objectifs stratégiques du Ministère?

Principale constatation :

Les objectifs du programme TV5 de PCH s'arriment avec les priorités et les objectifs stratégiques de PCH. Ils contribuent au résultat stratégique « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger ».

La revue documentaire montre que de par ses objectifs et résultats, le programme TV5 contribue aux priorités et aux objectifs stratégiques de PCH. Le Rapport sur les plans et les priorités de Patrimoine canadien de 2012-2013¹⁷ indique que le soutien aux industries culturelles, dont TV5 fait partie, a pour but « d'assurer qu'un éventail de contenu culturel canadien est produit et accessible aux auditoires canadiens et internationaux. » Il vise également « à permettre aux créateurs et aux entrepreneurs culturels canadiens de produire, de mettre en marché et d'exporter le contenu culturel canadien. »

Le SMRER note clairement que les objectifs du programme TV5 s'arriment avec les priorités gouvernementales en contribuant directement au résultat stratégique « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger » grâce à une subvention à TV5MONDE et une contribution à TV5QC.¹⁸ En diffusant du contenu canadien ici et ailleurs, le programme TV5 s'arrime aux objectifs du deuxième pilier du nouveau Cadre stratégique « *Pour un Canada créatif* » du gouvernement fédéral qui vise à promouvoir la découverte et la distribution à l'échelle nationale et internationale.

Pour sa part, le Rapport sur les plans et priorités de 2016-2017 indique que le programme TV5 « permet à des productions canadiennes d'être diffusées partout dans le monde via TV5MONDE. De plus, via TV5QC, les Canadiens ont accès à une programmation télévisuelle diversifiée provenant de l'ensemble de la Francophonie internationale. » Selon le document, « TV5 contribue à la priorité organisationnelle

¹⁶ Patrimoine canadien « SMRER », juillet 2016 : 32.

¹⁷ Patrimoine canadien, « Rapport sur les plans et les priorités », 2012-2013 p. 19 et p.4.

¹⁸ Patrimoine canadien, « SMRER », juillet 2016, p. 4.

Engager et innover : les industries créatives et culturelles stimulent la croissance économique du Canada en rejoignant les spectateurs là où ils sont, sur la plateforme qu'ils souhaitent utiliser. »¹⁹

Quant à elles, les parties prenantes jugent que l'engagement du Canada envers TV5 est une priorité du gouvernement fédéral en lien à la Francophonie internationale. Bien que ce soit une responsabilité des Affaires mondiales Canada, certains répondants ont indiqué que le développement de la Francophonie fait partie du portefeuille du ministre du PCH. Les parties prenantes notent également que bien que le programme TV5 ait une influence limitée sur les orientations de développement des deux opérateurs, la participation du gouvernement du Canada à TV5 demeure pertinente puisque le programme participe aux discussions et encourage certaines innovations à travers la structure de gouvernance.

La plupart des répondants clés interrogés dans le cadre de l'évaluation estiment que la collaboration entre le Canada et les autres pays de la Francophonie quant à TV5 permet d'influencer les gouvernements du partenariat et de promouvoir les priorités du Canada.

4.1.3. Pertinence : harmonisation avec le rôle et les responsabilités du gouvernement fédéral

Question d'évaluation 3 : Quels sont le rôle et les responsabilités du gouvernement fédéral à l'égard des objectifs du programme ?

Principale constatation :

Au Canada, la radiodiffusion est considérée comme un service public essentiel à la construction culturelle, à son unification et à son émancipation. Dans cette perspective, le gouvernement fédéral a un rôle à jouer dans le financement de la production et la diffusion de contenu télévisuel et numérique tant au Canada qu'à l'étranger. De plus, à travers le programme TV5 de PCH, le gouvernement du Canada respecte ses engagements en vertu de la Charte TV5, dont il est signataire, et permet à TV5 de réaliser sa mission.

Le recensement des écrits réitère la responsabilité du gouvernement fédéral envers les médias. Ces derniers sont jugés d'intérêt public dans la mesure où ils se définissent par leurs fonctions d'« information, éducation, divertissement, publicité [et] structurent l'ordre du jour des débats sociaux, nous permettent de partager certaines expériences et nous fournissent la plupart des connaissances que nous avons du monde dans lequel nous vivons. »²⁰ La radiodiffusion est donc considérée essentielle à la construction culturelle du Canada, à son unification et à son émancipation. En effet, selon le chercheur S. Claus, le Canada a adopté dès les années 1920 une perspective interventionniste avec l'objectif de

¹⁹ Patrimoine canadien, « Rapport sur les plans et les priorités », 2016-2017 p. 47-48.

²⁰ Claus, S. « [La politique canadienne en matière de radiodiffusion en question : de Marconi à Netflix](#) » [En ligne] CRT, 2017, page consultée le 2 février 2018.

renforcer l'identité nationale du pays, en quête d'émancipation culturelle qu'il a maintenue jusqu'à présent.²¹ Le gouvernement fédéral a donc un rôle à jouer dans le financement de la production et la diffusion de contenu télévisuel et numérique tant au Canada qu'à l'étranger.

Le rôle du gouvernement fédéral envers les objectifs du programme est encadré notamment par la Charte de TV5 dont le Canada est signataire. Il assume son rôle par son financement à TV5 et sa participation aux instances décisionnelles de TV5 telles que la Conférence des ministres et la réunion annuelle des hauts fonctionnaires. De plus, il est représenté au conseil d'administration de TV5MONDE par l'intermédiaire de son radiodiffuseur public (Radio-Canada), et le Ministre de PCH nomme deux des 11 membres du conseil d'administration de TV5QC.

De plus, la revue de la SMRER montre que l'appui financier de PCH permet à TV5 de réaliser sa mission. Les fonds alloués servent à soutenir les activités de TV5 qui promeuvent la diversité culturelle à travers sa vitrine sur l'ensemble de la Francophonie. Les fonds permettent l'échange de programmes entre pays francophones et l'exportation internationale de productions canadiennes francophones. À travers son implication au sein de la chaîne, le Canada contribue également à une structure de collaboration multilatérale entre les gouvernements bailleurs de fonds. Dans l'ensemble, le soutien du Canada et des autres bailleurs de fonds permet à la chaîne de favoriser l'expression de la créativité audiovisuelle et cinématographique francophone, un but cohérent qui s'aligne avec les objectifs culturels du Canada.

4.2. Efficacité : réalisation des résultats escomptés

Cette section présente les constatations de l'évaluation quant à l'atteinte des résultats immédiats, intermédiaires et ultime escomptés.

4.2.1. Le programme TV5 obtient-il les résultats immédiats escomptés?

Résultat immédiat 1 : Contribuer à la mise en œuvre des orientations stratégiques et des principes directeurs des deux chaînes selon la Charte TV5

Principales constatations :

Le financement géré par le programme TV5 de PCH permet au Canada d'appuyer la mise en œuvre des cadres stratégiques de TV5MONDE et TV5QC et sa participation aux instances décisionnelles de TV5 lui permet d'exercer une certaine influence sur les priorités.

Les deux opérateurs ont la responsabilité de mettre en œuvre leurs plans stratégiques et de rendre compte aux gouvernements partenaires sur une base annuelle. Les rapports annuels des opérateurs

²¹ Claus, S. « [La politique canadienne en matière de radiodiffusion en question : de Marconi à Netflix](#) » [En ligne], CRTC, 2017, p. 51-53, page consultée le 2 février 2018.

dressent un tableau positif du bilan sur le plan des réalisations pendant la période d'évaluation. Toutefois, la cyberattaque contre TV5MONDE en avril 2015 a freiné la mise en œuvre du plan stratégique de 2014-2016 qui, selon certaines parties prenantes, aurait pu mettre en péril l'existence même de la chaîne, mais grâce au plan de redressement, TV5MONDE est parvenue à réaliser l'essentiel de son plan stratégique.

En vertu de la Charte de TV5, les deux opérateurs ont la responsabilité de mettre en œuvre leur plan stratégique et de produire un bilan annuel de la mise en œuvre.²² Selon la revue documentaire et les parties prenantes, TV5MONDE et TV5QC produisent des plans stratégiques, tous les deux ans, qui sont soumis aux hauts fonctionnaires des pays bailleurs de fonds lors de leur réunion annuelle.

Selon les répondants clés représentant le programme TV5 de PCH, les réunions des hauts fonctionnaires permettent de prioriser les activités proposées dans le plan stratégique de TV5MONDE selon les ressources disponibles. Lors de ces rencontres, les gouvernements partenaires peuvent exercer une certaine influence sur les orientations stratégiques de TV5. Par exemple, le Canada a fait valoir auprès de ses partenaires l'importance de mettre en place des mesures pour s'adapter au virage numérique et de mettre de l'emphase sur la diffusion en Afrique.

Les rapports annuels des opérateurs dressent un tableau positif du bilan sur le plan des réalisations et de la mise en œuvre des plans stratégiques de TV5MONDE et TV5QC pendant la période d'évaluation, ce qui est soutenu par les parties prenantes et les données quantitatives.

TV5MONDE a été victime d'une cyberattaque en 2015. Cette attaque, sans précédent dans l'histoire de la télévision, a entraîné l'arrêt de la diffusion de TV5MONDE et la publication de messages de soutien à l'État islamique sur ses réseaux sociaux. Selon la revue documentaire, cette attaque a coûté à TV5 plus de 5 millions d'euros (environ 7,5 millions de dollars) dans la première année et 3 millions d'euros (environ 4,5 millions de dollars) l'année suivante. Selon les parties prenantes, cette attaque aurait pu avoir des conséquences sur la survie même de TV5MONDE.

Le gouvernement du Canada, comme les autres bailleurs de fonds, a appuyé le plan de redressement de TV5MONDE et a ajouté des fonds additionnels de 510 000 euros, soit environ 765 000 \$, en 2016 pour aider à le réaliser. Selon le rapport annuel de TV5MONDE de 2016, malgré la cyberattaque qui a mobilisé

²² Il est à noter qu'exceptionnellement, TV5MONDE n'a pas produit de plan stratégique en 2013. Le précédent plan couvrait les années 2009-2012 et le suivant les années 2014-2016. En octobre 2012, les gouvernements bailleurs de fonds de TV5MONDE ont approuvé la proposition de la Commission financière, de reporter l'adoption du plan stratégique d'une année. En 2013, ils ont mandaté TV5MONDE pour élaborer un projet de budget axé sur la mise en place d'un nouveau dispositif technique.

des ressources considérables et affecté l'offre numérique de la chaîne, l'essentiel de son plan stratégique a été réalisé.

Résultat immédiat 2 : Diffusion du signal TV5 et en multiplateforme au Canada, offre de la programmation canadienne à TV5MONDE et diffusion des émissions de la Francophonie au Canada.

Principale constatation :

La contribution financière des gouvernements du Canada et du Québec a permis à TV5MONDE et TV5QC de diffuser leurs signaux télévisuels respectifs et de mettre en ligne du contenu audiovisuel en multiplateforme. De plus, TV5QC a mis des émissions à la disposition de TV5MONDE pour diffusion sur ses différents signaux à travers le monde et a diffusé des émissions de la Francophonie au Canada.

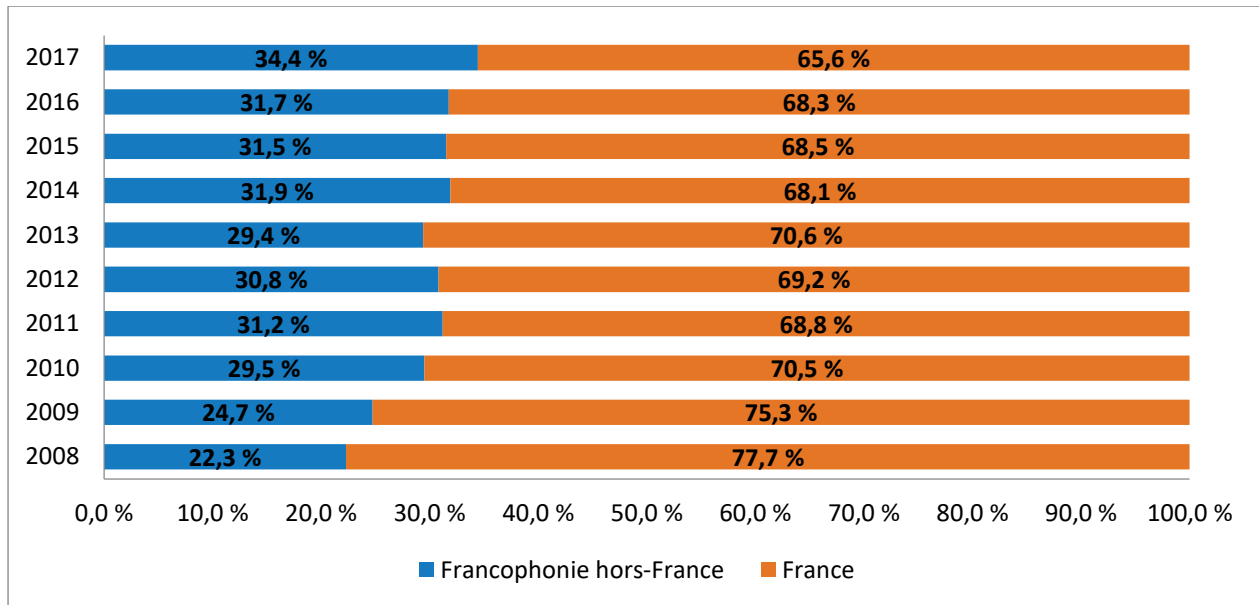
Les différentes sources de données démontrent que TV5MONDE diffuse de la programmation francophone dans huit régions géographiques, et que TV5QC donne accès à du contenu francophone à travers le Canada via les câblodiffuseurs. De plus, les deux chaînes diffusent du contenu sur leurs plateformes numériques respectives.

La revue documentaire a révélé que l'offre de TV5MONDE a été bonifiée grâce au rapprochement entre France Télévisions et TV5MONDE en 2014. En effet, les chaînes du groupe France Télévisions mettent à la disposition de TV5MONDE 22 000 heures de programmes chaque année qui sont diffusées à travers le monde.²³

Les données quantitatives du programme montrent également une augmentation de 22,3 % à 34,4 % des émissions diffusées sur TV5MONDE produites hors France entre 2008 et 2017, ce qui a accru l'accès à une plus grande diversité culturelle (voir figure 3 ci-dessous).

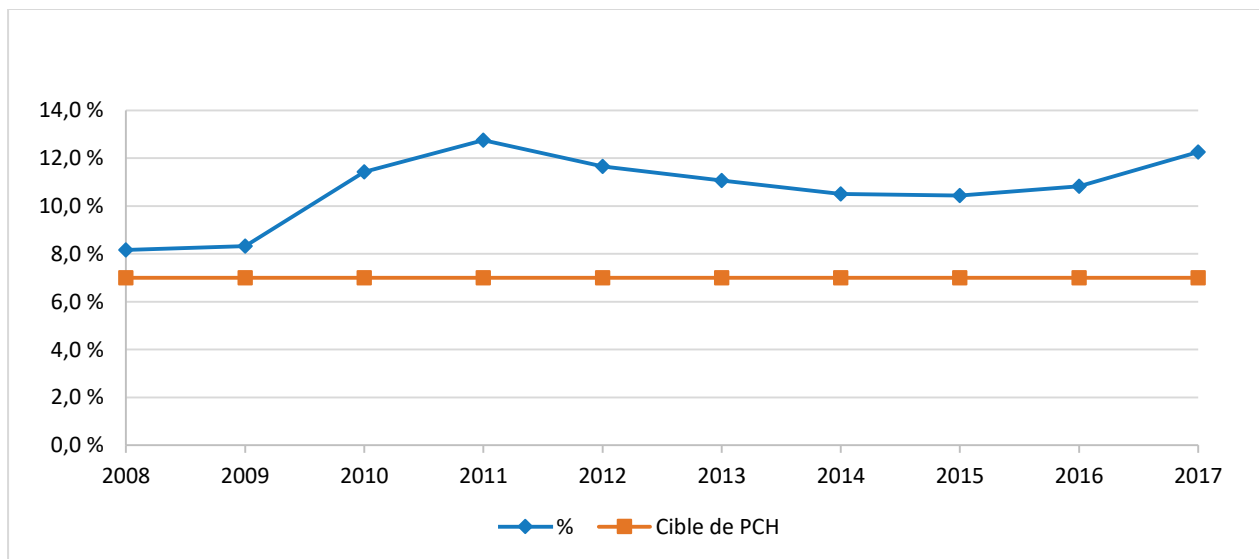
²³ Communiqué de presse, « Partenariat TV5MONDE France Télévisions », 2014, p. 3.

Figure 3 : Pourcentage d'émissions provenant de la Francophonie hors France et de la France (2008-2017)



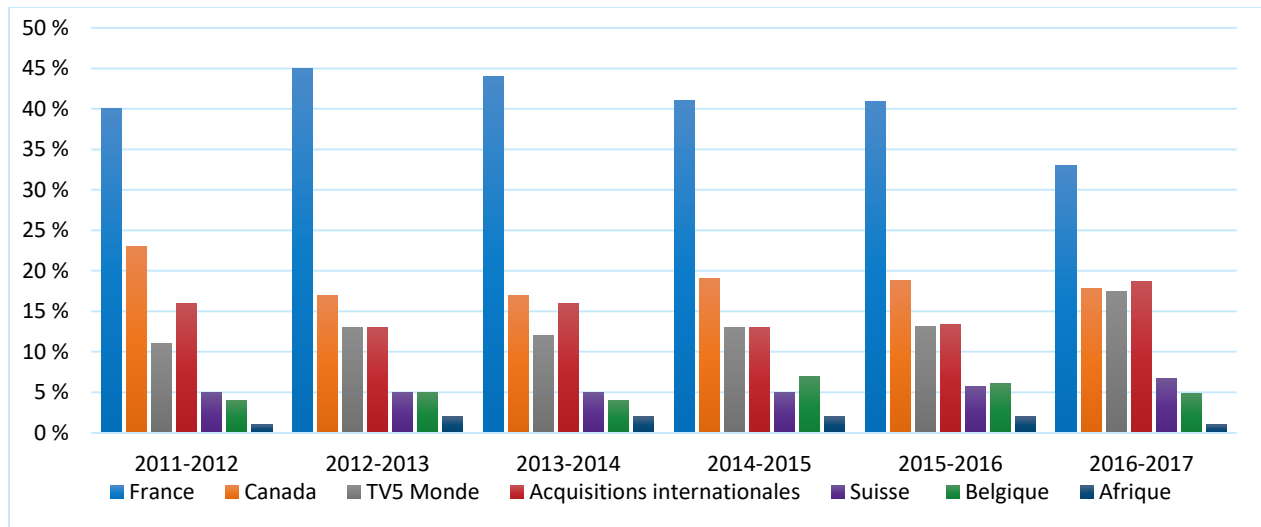
Les contributions financières du Canada et du Québec, en tant que partenaires de TV5MONDE, ont permis de maintenir la présence de contenu canadien dans toutes les régions du monde. Le pourcentage de contenu canadien à l'étranger s'est maintenu entre 10 % et 12 % (au-delà de la cible de 7 %) pour la période d'évaluation.

Figure 4 : Évolution du pourcentage du contenu canadien diffusé sur TV5MONDE (2008-2017)



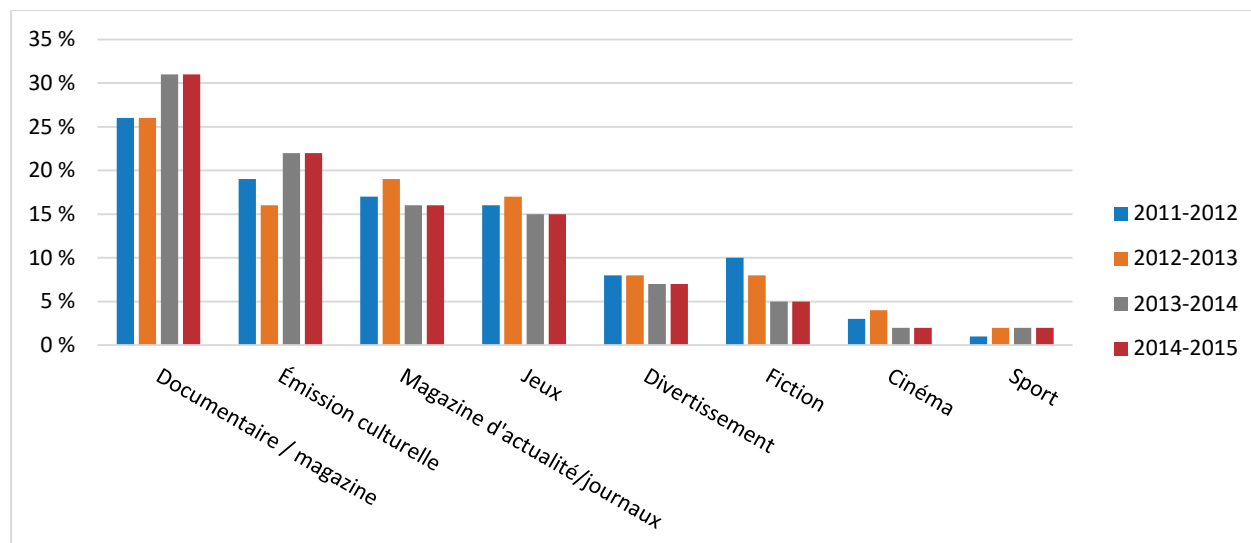
La participation canadienne à TV5 a également permis de diffuser de la programmation de la Francophonie au Canada comme le stipule la Charte de TV5. Les données quantitatives montrent la provenance des émissions diffusées par TV5QC. Celles-ci proviennent majoritairement de la France comme le montre la figure 5 ci-dessous.

Figure 5 : Provenance des émissions diffusées sur TV5QC entre 2011-2012 et 2016-2017



Au Canada, depuis le 1^{er} septembre 2013, la licence du CRTC exige que TV5QC et UNIS diffusent ensemble un seuil minimum combiné de 50 % de contenu canadien. Quant à la chaîne UNIS, en ondes depuis 2014, elle doit diffuser au moins 75 % d'émissions canadiennes. De plus, une ordonnance obligatoire exige la diffusion de TV5QC et UNIS partout au Canada. Ces exigences assurent la diffusion de contenu francophone, provenant d'ici et d'ailleurs, partout au Canada. Selon des parties prenantes, 85 % du contenu francophone étranger diffusé au Canada passe par TV5QC. Les catégories d'émissions diffusées sur TV5QC provenant de l'étranger incluent les émissions culturelles, les documentaires, les magazines, les séries de fiction, les émissions jeunesse, les sports et le cinéma (voir figure 6 ci-dessous).

Figure 6 : Catégories d'émissions non canadiennes diffusées par TV5QC entre 2011-2012 et 2014-2015²⁴



Selon la revue documentaire et les données quantitatives, les deux opérateurs ont augmenté leur offre en matière de diffusion sur support numérique durant la période d'évaluation. Par exemple, UNIS et TV5QC offrent le visionnement de leurs émissions sur leurs plateformes numériques en rattrapage et proposent des outils interactifs en ligne permettant l'apprentissage du français. Toutefois, les données sur le contenu visionné sur les plateformes numériques étaient très limitées pour la période d'évaluation.

Résultat immédiat 3 : Diffusion du signal TV5MONDE et en multiplateforme sur les huit zones géographiques, diffusion de la programmation canadienne sur les huit zones géographiques, et accès à la banque d'émission de la Francophonie.

Principales constatations :

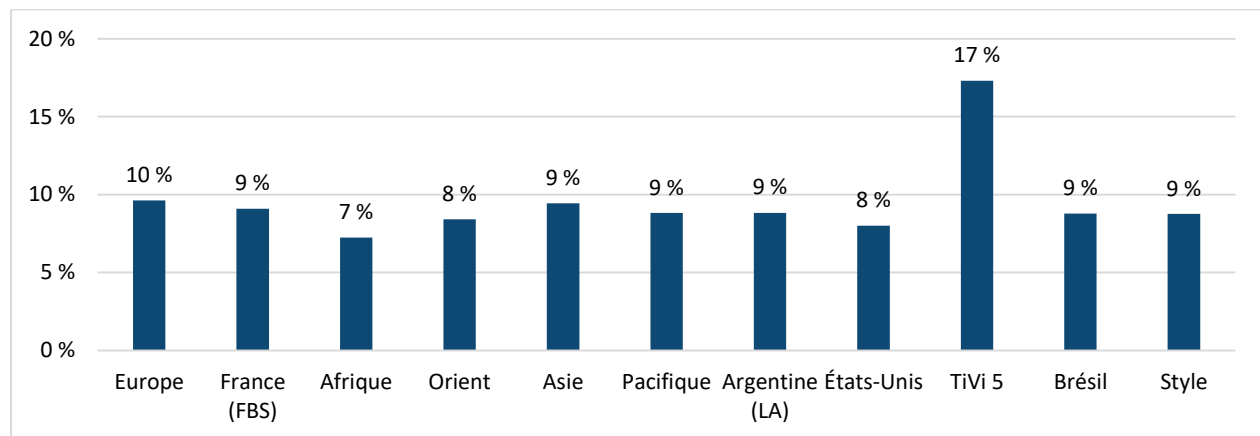
Les données quantitatives montrent une progression du contenu canadien sur TV5MONDE depuis 2013 sur le plan du nombre d'heures de diffusion. L'ajout de signaux dans de nouvelles zones géographiques et de chaînes spécialisées et des émissions pour l'apprentissage du français ont contribué à ces résultats.

Le budget export a permis de libérer les droits d'émissions canadiennes.

²⁴ Les données de 2015-2016 et 2016-2017 ne sont pas incluses dans la figure à cause de changement et de fusion de certaines catégories d'émissions.

La figure suivante donne un aperçu du pourcentage de programmation canadienne diffusée par région entre 2011 et 2016. Les données quantitatives montrent que le signal Tivi5 MONDE, une chaîne pour les jeunes, a diffusé plus de contenu canadien francophone que les autres chaînes, à une hauteur de 17 %, alors que pour les autres signaux le pourcentage de contenu canadien a fluctué entre 7 % et 10 %. À noter que Tivi5 MONDE est diffusé uniquement aux États-Unis et en Afrique, donc il y a moins de restrictions culturelles par rapport au contenu canadien comparativement à d'autres zones géographiques dans le monde. Cela expliquerait la plus grande diffusion de cette programmation.

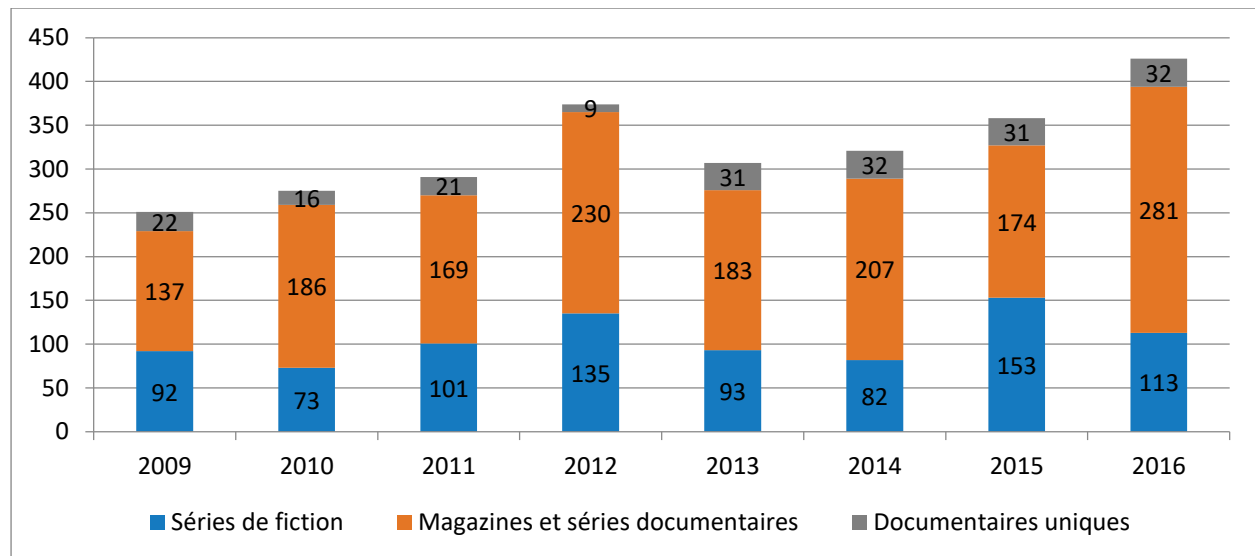
Figure 7 : Pourcentage du contenu canadien diffusé sur TV5MONDE par région de 2011 à 2016



Source : Patrimoine canadien, Programme TV5

Au sujet du contenu canadien diffusé sur TV5MONDE, les données quantitatives du programme montrent une progression au niveau du nombre d'heures depuis 2013, particulièrement pour les magazines et les séries documentaires (voir la figure 8 ci-dessous). Bien qu'il y ait eu une fluctuation pour les documentaires uniques et les séries de fiction, on remarque un accroissement de 2011 à 2016.

Figure 8 : Nombre d'heures de contenu canadien diffusé sur TV5MONDE, par type de contenu, de 2009 à 2016



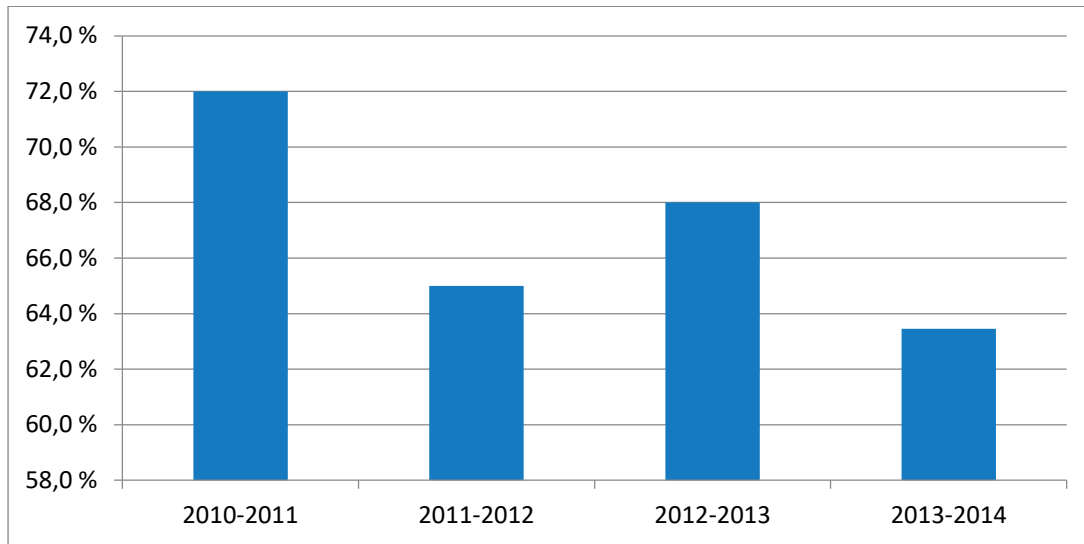
Source : Patrimoine canadien, Programme TV5

Quant à la banque d'émissions, comme le stipule la Charte TV5, les pays participants doivent offrir des émissions libres de droits aux deux opérateurs. Le programme TV5 de PCH a permis à TV5QC de mettre à la disposition de TV5MONDE plusieurs émissions libres de droits. Toutefois, comme il a été mentionné plus haut, selon les parties prenantes et les données administratives, les coûts pour la libération des droits ont augmenté au cours des dernières années alors que le budget export est demeuré le même depuis 2009. Si cette tendance se maintient, selon les parties prenantes, il y a un risque pour le Canada de ne pas être en mesure de fournir des émissions de qualité libres de droits en nombre suffisant pour se positionner favorablement sur les chaînes de TV5MONDE dans les années à venir.

Le budget export est bidirectionnel, donc les partenaires libèrent des droits pour que leurs émissions soient diffusées au Canada. Certains répondants clés du Canada ont soulevé des défis liés à l'obtention de la libération des droits des partenaires pour être diffusés par TV5QC. C'est le cas des droits pour les films européens les plus récents et les droits de libération en numérique. Les données quantitatives démontrent que le pourcentage de la programmation francophone libre de droits diffusée par TV5QC a connu une baisse durant la période d'évaluation, passant de 72 % en 2010-2011 à 63 % en 2013-2014 (voir la figure 9 ci-dessous).²⁵

²⁵ Les données pour 2014-2015 et 2015-2016 n'étaient pas disponibles.

Figure 9 : Pourcentage d'émissions libres de droits diffusées au Canada entre 2010-2011 et 2013-2014



4.2.2. Le programme TV5 obtient-il les résultats intermédiaires escomptés?

Résultat intermédiaire 1 : Positionnement stratégique des émissions canadiennes aux heures de grande écoute²⁶ dans les grilles de TV5MONDE et en multiplateforme, élargissement de l'auditoire au Canada et à l'étranger pour les émissions des pays de la Francophonie.

Principales constatations :

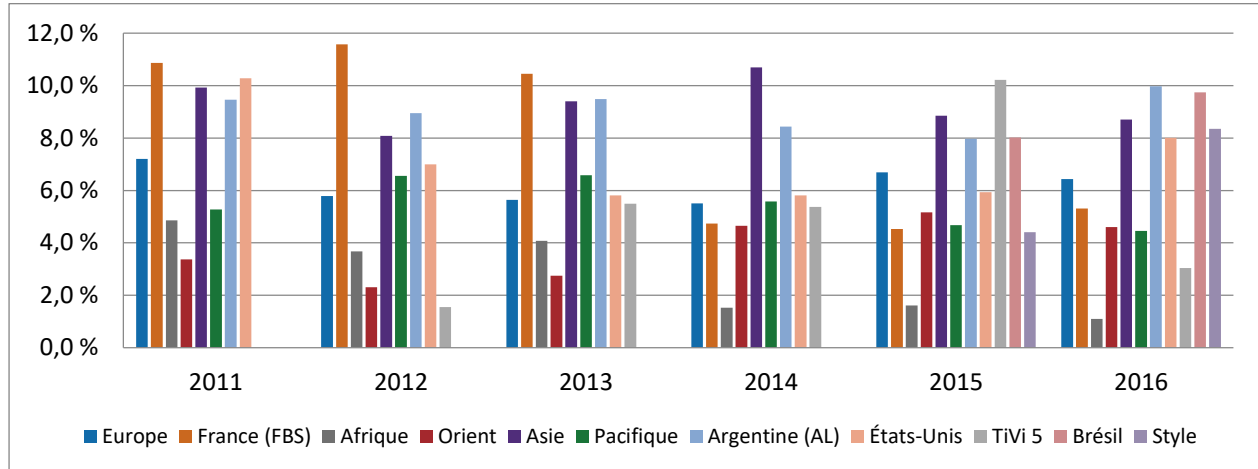
Les données quantitatives démontrent qu'entre 2011 et 2016, le pourcentage moyen de diffusion aux heures de grande écoute de la programmation canadienne a fluctué. Dans la plupart des régions, la part de contenu canadien est demeurée constante ou a légèrement augmentée durant la même période.

Sur le plan de l'accroissement de l'auditoire, les données montrent une augmentation de 187 à 318 millions de foyers rejoints par TV5MONDE et de 6,5 à 10 millions au Canada durant la période d'évaluation. Au Canada, la croissance de l'auditoire s'est produite surtout hors Québec grâce à UNIS (en onde depuis 2014-2015), une chaîne reflétant et supportant la production canadienne francophone à travers le Canada.

²⁶ L'indicateur traditionnel de la diffusion aux heures de grande écoute est tiré du SMRER valide pour la période d'évaluation. Cela étant dit, avec la facilité croissante d'enregistrer du contenu télévisuel et de le consommer en ligne à toute heure, cet indicateur est moins représentatif aujourd'hui qu'en 2011.

Les données quantitatives du programme démontrent qu'entre 2011 et 2016, le pourcentage moyen de diffusion de la programmation canadienne aux heures de grande écoute a fluctué entre 5,5 % et 7,2 % en Europe et entre 3 % et 9 % dans les autres régions du monde. On observe certaines variations par zone, par exemple : une baisse en France (de 10 % à 5 %) et en Afrique (de 4 % à 1 %), ainsi qu'une légère augmentation en Orient durant la même période (voir figure 10 ci-dessous).

Figure 10 : Contenu canadien diffusé entre 2011-2016 sur TV5MONDE par région durant les heures de grande écoute (18h00 à 24h00)



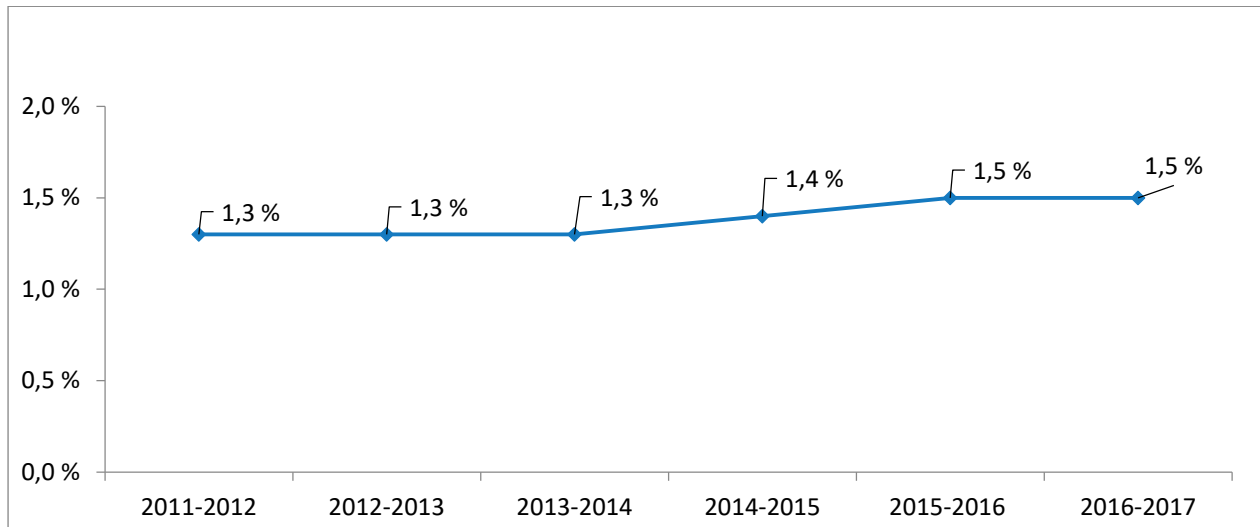
Selon les données quantitatives, un plus grand pourcentage de la programmation canadienne est diffusé dans les autres plages horaires des chaînes de TV5MONDE (voir les figures de l'annexe C). Une plus grande part du contenu canadien a été diffusée le matin dans les différentes zones géographiques durant la même période. Le contenu canadien dans la grille horaire de l'après-midi a connu une légère augmentation entre 2011 et 2016 pour la plupart des signaux, sauf pour l'Afrique et Tivi5 MONDE, où on remarque un peu plus de fluctuation.

Tivi5 MONDE, qui s'adresse aux enfants de 3 à 13 ans, est la chaîne qui a diffusé le plus grand pourcentage de contenu canadien entre 2013 et 2016 (30 % la nuit et le matin).

Comme il a été mentionné dans la section sur la méthodologie, les données concernant les cotes d'écoute de TV5MONDE sont très limitées à l'extérieur du Canada. Certains répondants clés ont fait valoir que bien que TV5MONDE n'ait pas la capacité de faire une collecte exhaustive, certaines données seraient utiles pour avoir une meilleure compréhension concernant le nombre de gens qui regardent la programmation canadienne en français à l'étranger.

Selon les données administratives, TV5QC a maintenu ses cotes d'écoute parmi les chaînes de télévision spécialisées francophones au Québec. Les parts de marché de TV5QC ont connu une légère augmentation, en passant de 1,3 % en 2013-2014 à 1,5 % en 2015-2016 (voir la figure 11 ci-dessous).

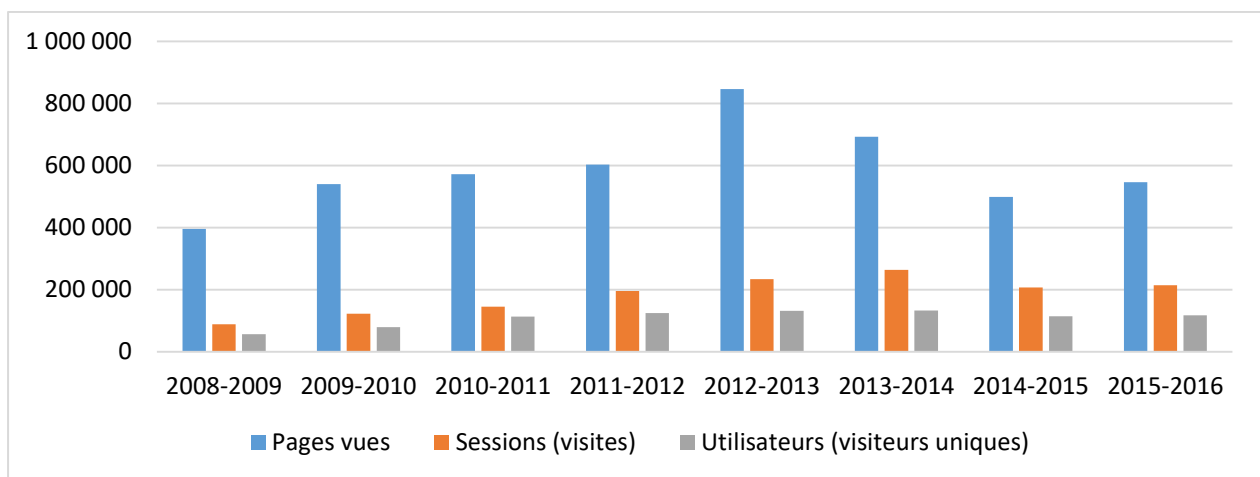
Figure 11 : Cotes d'écoute de TV5QC entre 2011-2012 et 2016-2017



Sur le plan de l'accroissement de l'auditoire, les données montrent une augmentation de 187 à 318 millions de foyers rejoints par TV5MONDE et de 6,5 à 10 millions au Canada entre 2011 et 2016.

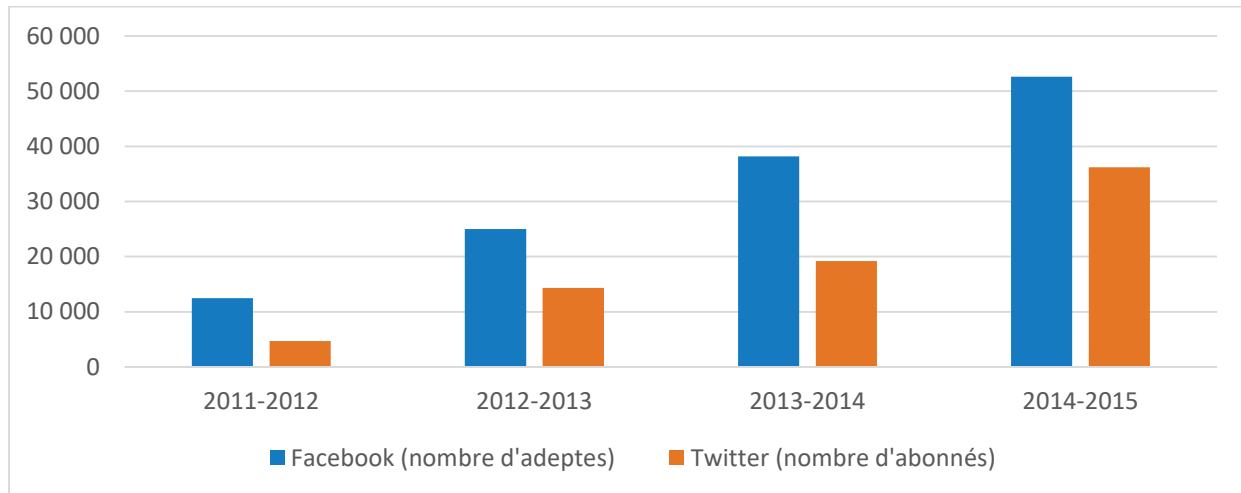
En matière de positionnement dans l'espace numérique, les données quantitatives disponibles démontrent une progression rapide de l'achalandage des plateformes numériques de TV5QC et de TV5MONDE durant la période d'évaluation. Par exemple, TV5QC rapporte une augmentation des visites mensuelles sur l'ensemble de ses plateformes numériques, qui sont passées de 88 000 à 214 000 entre 2008-2009 et 2015-2016 (voir figure 12 ci-dessous).

Figure 12 : Moyenne mensuelle de diffusion sur les plateformes numériques de TV5QC de 2008-2009 à 2015-2016



La fréquentation sur les réseaux sociaux de TV5QC a aussi connu une augmentation entre 2011-2012 et 2014-2015. Le nombre d'adeptes Facebook est passé de 12 000 à 52 000 et les abonnés Twitter de 4 700 à 36 000 pour cette période (voir figure 13 ci-dessous).

Figure 13 : Fréquentation des réseaux sociaux de TV5QC de 2011-2012 à 2014-2015 (total annuel)



Les données quantitatives du programme montrent une augmentation des visionnements de vidéos sur les sites Web de TV5MONDE, qui sont passés de 1 à 5 millions entre 2010-2011 et 2015-2016. Les données quantitatives montrent également un nombre croissant de téléchargements de l'application TV5MONDE (132 000 à 799 000), ainsi que d'abonnements à ses comptes Twitter (27 000 à 448 000) et Facebook (237 000 à 4 000 000) durant la même période.

Résultat intermédiaire 2 : Soutien à la création, la production et la diffusion de produits audiovisuels canadiens.

Principales constatations :

Le financement du programme à TV5QC a contribué à produire des émissions canadiennes de langue française reflétant la réalité des collectivités canadiennes d'expression française partout au Canada. De plus, une certaine proportion d'entre elles ont été produites ou coproduites par des producteurs indépendants venant de l'extérieur de Montréal ou du Québec.

Durant les années couvertes par l'évaluation, entre 15 % et 20 % du contenu de TV5QC provenait de la production canadienne francophone indépendante. UNIS, dont 75 % du contenu doit être d'origine canadienne, a grandement contribué à la diffusion de productions canadiennes en langue française provenant des diverses communautés francophones du pays, permettant ainsi de poser un regard croisé sur la culture canadienne francophone à travers le Canada, un des objectifs du programme.

Selon la revue documentaire, la contribution financière du programme vise à encourager la production de contenu canadien francophone pour permettre aux diverses communautés de poser un regard croisé sur la vitalité culturelle de Francophonie canadienne.²⁷ Cette vision est partagée par les répondants clés qui soutiennent que la complémentarité des chaînes TV5QC et UNIS permet aux téléspectateurs d’avoir un regard sur les autres régions du Canada et le monde francophone international. Selon certains, les points de convergence entre les deux chaînes sont la défense et la promotion de la vie en français au Canada.

Par ailleurs, selon la documentation et les parties prenantes, la licence par le CRTC exige que TV5QC diffuse un minimum de 50 % de contenu canadien sur ses deux chaînes²⁸. De plus, TV5QC doit consacrer minimalement 55 % de ses revenus bruts de l’année précédente à l’acquisition d’émissions canadiennes. De ce montant, la majeure partie (75 %) est réservée pour l’acquisition d’émissions originales en première diffusion et 40 % de ce budget doit soutenir la production d’émissions reflétant la situation, les réalisations ou les aspirations des communautés canadiennes de langue française en situation minoritaire ou établies en régions. Par ailleurs, la majeure partie de ce dernier 40 % doit être allouée à des émissions produites ou coproduites par des producteurs indépendants situés à l’extérieur du Québec (60 %).²⁹ Les données administratives du programme montrent que plus de la moitié (51 % en 2014-2015 et 56 % en 2015-2016) des productions originales canadiennes diffusées sur UNIS TV proviennent de l’extérieur du Québec.

Les entrevues avec les parties prenantes et les experts ont également fait écho à cela en affirmant que la chaîne UNIS est une source importante de soutien à la production et aux créateurs canadiens.

Selon un expert, les exigences du CRTC ont mené à un changement marqué dans les dernières années. En effet, le nombre de productions provenant des communautés de langue française hors Québec diffusées par TV5QC et UNIS a augmenté depuis 2014. Pour certains producteurs, la diffusion internationale de programmes provenant des communautés francophones hors Québec a permis de partager leur réalité avec le monde entier. Toutefois, à son avis, bien que beaucoup d’efforts aient été faits pour représenter les artistes et la culture de la Francophonie canadienne, il faudrait encore plus de réalisations hors Québec et de coproductions francophones canadiennes avec TV5.

Comme il a été mentionné plus haut, les coûts de production ont augmenté, mais le budget export est demeuré le même. Cette situation inquiète plusieurs répondants clés qui craignent que cela mène à une

²⁷ Patrimoine canadien, SMRER, juillet 2016, p. 3-4.

²⁸ Il s’agit d’un calcul global, donc il peut s’agir de 80 % de contenu canadien sur UNIS et 20 % sur TV5.

²⁹ TV5QC, Compte-rendu, Rencontre de concertation des gouvernements du Québec et Canada et TV5, 4 septembre 2013, p. 1-2.

perte de terrain en matière de présence d'émissions canadiennes de qualité dans la grille horaire de TV5MONDE.

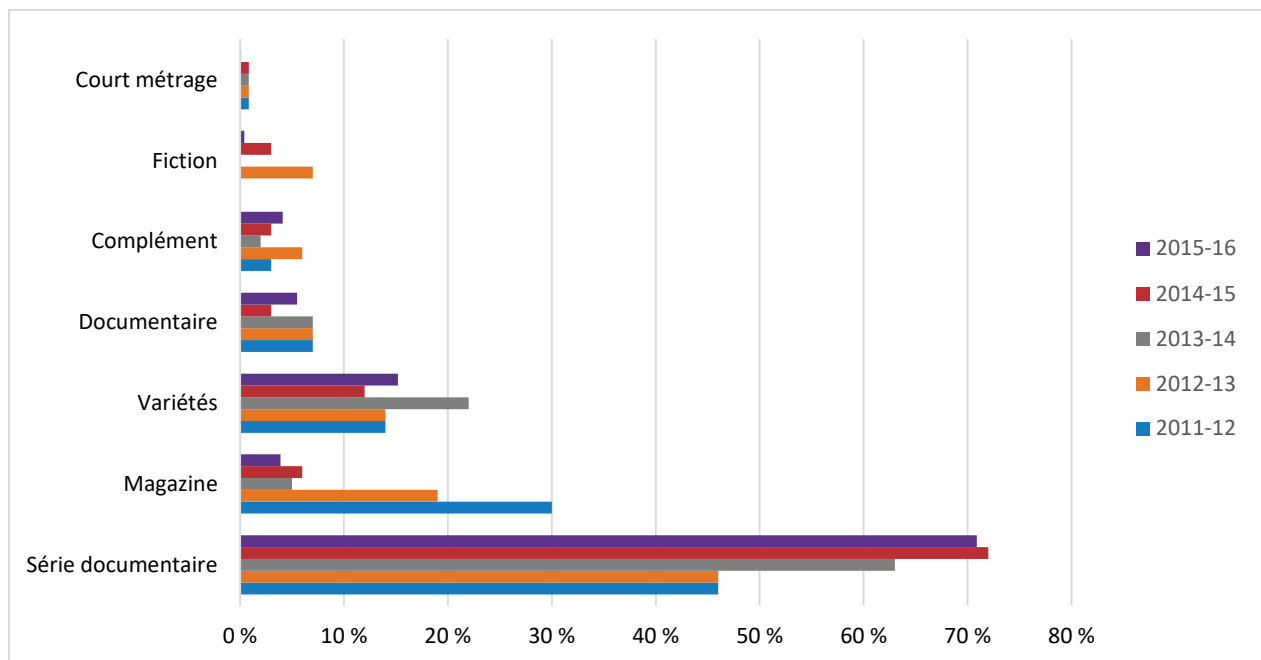
Résultat intermédiaire 3 : Accès du public canadien à une vitrine de la diversité culturelle de la Francophonie.

Principale constatation :

Tel que démontré précédemment, le financement fourni par PCH permet à TV5 d'offrir au public canadien une vitrine sur la diversité culturelle de la Francophonie. En effet, le contenu de TV5 diffusé sur TV5QC permet au public du Canada d'accéder à un contenu international via les câblodiffuseurs et sa plateforme numérique.

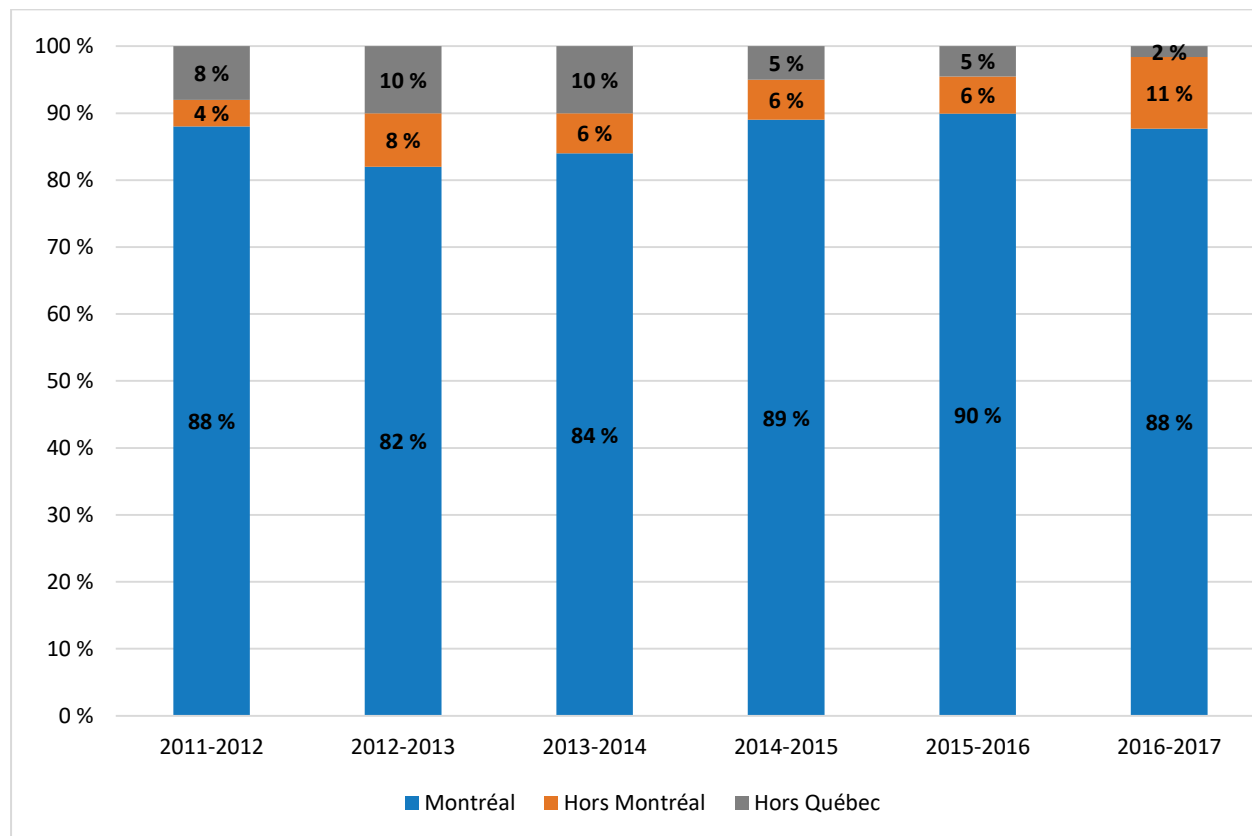
Tel que noté plus haut, l'évaluation a démontré que TV5QC donne accès à du contenu francophone à travers le Canada via les câblodiffuseurs et sa plateforme numérique. La figure 5, présentée précédemment, illustre que les Canadiens et Canadiennes peuvent avoir accès à du contenu provenant de la France et d'autres régions du monde. La figure 14 ci-dessous montre que la majorité des productions canadiennes était des séries documentaires, suivie des magazines et des émissions de variété.

Figure 14 : Catégories d'émissions canadiennes diffusées sur TV5QC entre 2011-2012 et 2015-2016



TV5 assure également l'accès du public canadien à une programmation reflétant la diversité culturelle de la Francophonie au sein du Canada³⁰. Selon les données administratives (voir la figure 15), la majorité (entre 82 % et 90 %) des émissions canadiennes diffusées sur TV5QC proviennent de Montréal.

Figure 15 : Provenance des émissions canadiennes diffusées sur TV5QC entre 2011-2012 et 2016-2017



³⁰TV5 atteint cet objectif grâce à la chaîne UNIS, malgré le fait qu'elle n'est pas financée par le Gouvernement fédéral. UNIS met en valeur la richesse de la diversité de la francophonie canadienne, en favorisant la production du contenu original et de qualité à l'extérieur de Montréal et du Québec.

4.2.3. Le programme TV5 obtient-il les résultats escomptés à long terme?

Résultat ultime : Le Canada contribue au rayonnement de la Francophonie canadienne et internationale, et maintient son influence au sein de la Francophonie.

Principales constatations :

Les données présentées dans les sections précédentes démontrent que l'investissement du Canada dans TV5 a permis de rejoindre 318 millions de foyers à travers le monde et 10 millions au Canada, contribuant ainsi au rayonnement de la Francophonie internationale et canadienne.

Le financement provenant du programme TV5 de PCH et la participation à la gouvernance de TV5 permettent également de maintenir une influence au sein de la Francophonie. L'influence du Canada s'est notamment illustrée pendant la période d'évaluation dans les cas suivants : l'annulation de l'augmentation automatique du budget de TV5MONDE et la réintégration de l'Indonésie à TV5. Les parties prenantes citent également le soutien du Canada aux industries culturelles comme un exemple à suivre.

Comme il a été démontré plus haut, le programme TV5 permet à la programmation canadienne francophone d'être accessible à 318 millions de foyers à travers le monde et à 10 millions au Canada. Les résultats d'entrevues indiquent également que le programme contribue au rayonnement de la Francophonie canadienne, même s'il est difficile d'en mesurer précisément la portée en l'absence de données sur les cotes d'écoute à l'étranger.

La revue documentaire et les entrevues avec les parties prenantes indiquent que l'influence du Canada au sein de TV5 provient à la fois du financement octroyé ainsi que la participation aux instances décisionnelles de l'organisation, dont la présidence de TV5 par le Canada sur une base rotationnelle. Il convient ici de mentionner que le Canada assurera la présidence de TV5 en 2018 et 2019. Parmi les faits saillants, les parties prenantes ont mentionné que le Canada a joué un rôle clé et a mené le leadership dans la révision de l'approche de l'augmentation automatique du financement des partenaires pour le budget de TV5MONDE et a joué un rôle déterminant dans la réintégration de l'Indonésie à TV5.

De plus, certains ont souligné l'importance des services publics dans la politique culturelle du Canada. Alors que l'Europe fait face à des remises en question des modèles de services publics, ces parties prenantes considèrent que le leadership du Canada et son soutien aux industries culturelles sont un exemple à suivre.

4.3. Efficience: démonstration de l'efficience

Questions d'évaluation 5 : Est-ce que le financement et les mécanismes en place permettent d'obtenir les extrants et l'atteinte des résultats ?

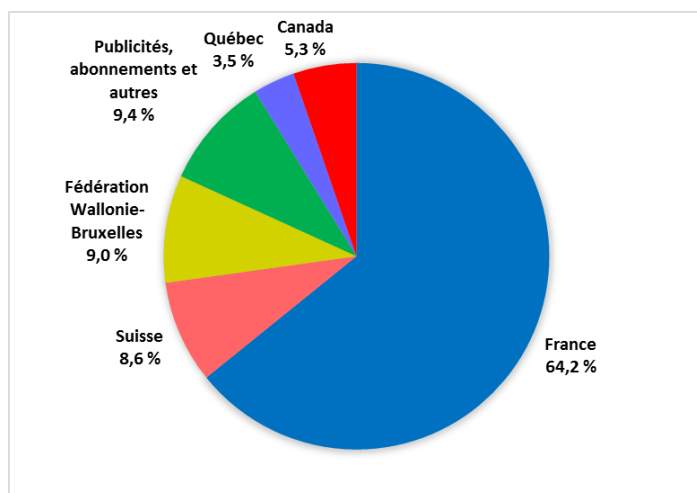
Principales constatations :

Les deux opérateurs ont des structures budgétaires différentes leur permettant d'atteindre leurs résultats. Alors que 90 % des revenus de TV5MONDE proviennent de la contribution des gouvernements partenaires, les revenus de TV5QC résultent en grande partie des abonnements et des revenus publicitaires. Par contre, l'accroissement de l'espace numérique laisse présager des défis pour le modèle d'affaires fondé sur la câblodiffusion.

En ce qui concerne le cadre de mesure du rendement pour la période d'évaluation, les mécanismes mis en place, dont les plans stratégiques, les bilans financiers et les rapports annuels des opérateurs ainsi que les comptes-rendus des rencontres des parties prenantes ont permis dans une grande mesure de suivre et rendre compte des progrès réalisés durant la période de l'évaluation, sauf en ce qui concerne les données sur la consommation du contenu télévisuel à l'extérieur du Canada.

Selon la revue documentaire et les données quantitatives du programme, jusqu'à présent, le financement du programme TV5 de PCH lui a permis d'atteindre en grande partie les résultats attendus. Les données administratives du programme montrent que les deux opérateurs ont des structures budgétaires différentes leur permettant d'atteindre leurs résultats. Alors que 90 % des revenus de TV5MONDE proviennent de la contribution des gouvernements partenaires, les revenus de TV5QC résultent en grande partie des abonnements et des revenus publicitaires.

Figure 16 : Sources de revenus de TV5MONDE, 2016



La figure 17 montre l'évolution des abonnés et la figure 18 l'évolution des revenus de publicité de TV5QC durant la période d'évaluation.

Figure 17 : Nombre d'abonnés de TV5QC entre 2011-2012 et 2014-2015³¹

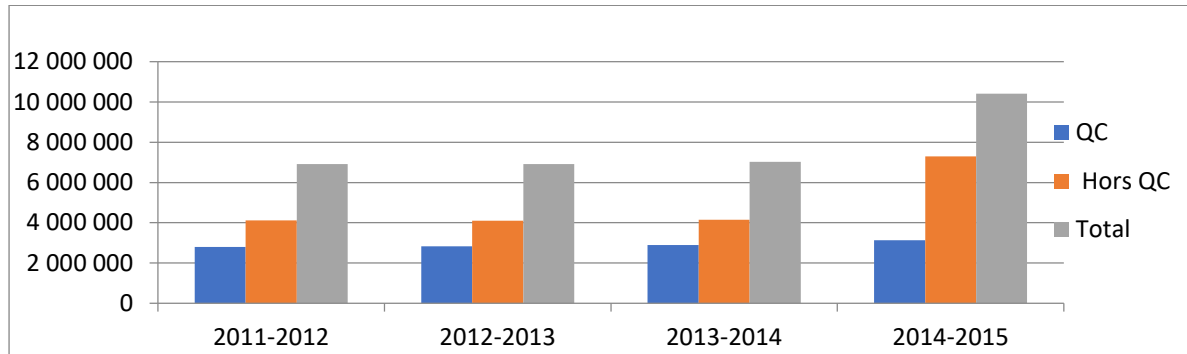
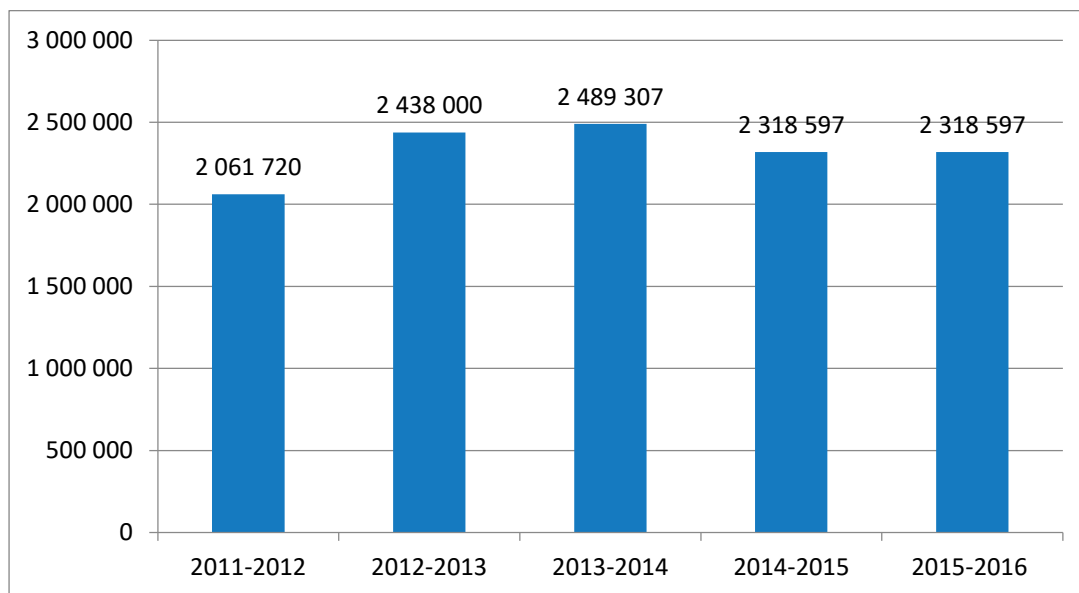


Figure 18 : Évolution des revenus publicitaires de TV5QC entre 2011-2012 et 2015-2016 (en dollars canadiens)

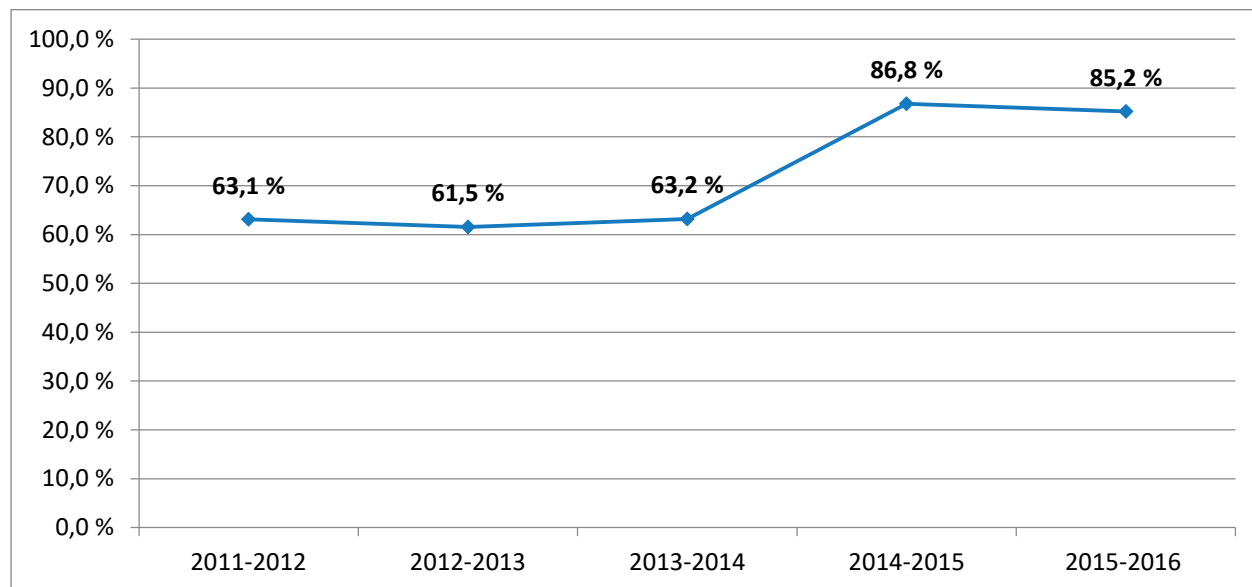


L'ordonnance du CRTC de diffusion obligatoire de TV5 sur le territoire canadien a contribué aux revenus de TV5QC. En effet, selon une étude du Centre d'études sur les médias de l'Université Laval, les services spécialisés de langue française tirent 71 % de leurs revenus des redevances de distribution. Toutefois, selon l'étude, en dépit de l'augmentation des revenus globaux, la profitabilité est en déclin. Par exemple, en 2015, la part des bénéfices sur les revenus d'exploitation se situait à 12 %, soit 9 % de moins qu'en

³¹ Données non-disponibles pour 2015-2016 et 2016-2017

2014, en raison du déclin des abonnements aux services de télédiffusion.³² Dans ces circonstances, TV5QC tire assez bien son épingle du jeu. L'ordonnance du CRTC lui assure une distribution sur l'ensemble du territoire canadien.³³ Grâce à l'ordonnance de distribution obligatoire, les abonnements comptaient pour 87 % des revenus de TV5QC en 2014-2015, constituant une hausse par rapport aux années 2011-2012 à 2013-2014 (voir figure 19 ci-dessous).

Figure 19 : Évolution des revenus d'abonnements de TV5QC par rapport à son financement total de 2011-2012 à 2015-2016



La revue de littérature illustre néanmoins que l'industrie télévisuelle n'échappe pas aux défis reliés au virage numérique en termes d'impacts sur les revenus. Par exemple, la diminution des revenus des chaînes traditionnelles a entraîné des restructurations et des rationalisations menant à la perte de plusieurs emplois, particulièrement dans les stations locales situées dans des marchés de petite et de moyenne taille.

Les parties prenantes notent également que la croissance de l'espace médiatique numérique risque à long terme de mener vers la réduction de revenus publicitaires. Cela dit, la littérature comprend des exemples de modèles de transition au numérique où les outils propres aux plateformes en ligne (par

³² Centre d'études sur les Médias, « [La télévision](#) », Université Laval, 2017, p. 5, cité par le Ministère de la Culture et des Communications, « TV5 » [En ligne], Gouvernement du Québec, 2017, page consultée le 30 janvier 2018.

³³ CRTC, « [Politique réglementaire de radiodiffusion CRTC 2010-629](#) » [En ligne], 2010, page consultée le 3 février 2018.

exemple, personnalisation, algorithmes, applications mobiles) sont utilisés pour pallier les défis rencontrés.

En ce qui a trait aux mécanismes en place pour assurer l'atteinte des résultats, la revue documentaire, notamment la SMRER du programme, démontre que plusieurs mécanismes ont été mis en place. Certains permettent d'obtenir des informations sur une base continue, alors que d'autres permettent de mesurer les résultats au moment de l'évaluation. Les mécanismes permettant de surveiller les résultats de façon continue comprennent :

- Les rapports annuels de TV5MONDE, TV5QC et le Comité de programmes qui assurent un suivi de l'évolution des activités des chaînes, de l'utilisation des fonds alloués et de la performance globale des chaînes et du programme.
- Les rencontres des gouvernements bailleurs de fonds et des chaînes permettent à celles-ci de dresser le bilan de leurs activités et finances et de présenter leurs objectifs, priorités et orientations stratégiques. Pour les gouvernements partenaires, ces rencontres permettent d'approuver les budgets annuels et les plans stratégiques des opérateurs, de fixer leur contribution financière, de discuter des enjeux à court et moyen terme et d'échanger sur l'adhésion possible de nouveaux gouvernements partenaires en vue d'une recommandation aux ministres.
- Un répertoire de vigie stratégique documentant les enjeux majeurs risquant d'influer sur l'avenir des chaînes ou du programme a été instauré. Ce répertoire inclut les comptes-rendus des rencontres, des échanges avec les chaînes et les intervenants-clés et des articles de presse liés aux enjeux de l'industrie audiovisuelle. La vigie permet également de repérer les grandes tendances risquant d'affecter la Francophonie et l'univers de la radiodiffusion au Canada et dans le monde.
- Une mini base de données a également été mise en place. Celle-ci répertorie les données sur la performance des chaînes (p. ex. : pourcentage de contenu canadien sur les signaux de TV5MONDE, nombre de foyers rejoints, statistiques Web limitées, etc.).

Par ailleurs, l'équipe d'évaluation a constaté que les résultats et les indicateurs contenus dans la SMRER étaient nombreux et parfois répétitifs, alourdissant la reddition de compte et l'évaluation du programme. Bien que la SMRER du programme TV5 ait été remplacée par un nouveau cadre de rendement, il serait opportun de l'examiner pour s'assurer que les résultats escomptés et les indicateurs sont clairs et concis.

4.4. Autres questions d'évaluation

Question d'évaluation : Le programme TV5 assume-t-il son leadership auprès des récipiendaires sur le plan de l'analyse comparative des sexes ?

Principales constatations :

Aucun indicateur relié à l'égalité entre les sexes n'était présent dans le modèle logique, ni le cadre de mesure du rendement du programme pour la période de l'évaluation. Par conséquent, le programme n'a pas collecté de données sur cette question. Il n'a recueilli que quelques données quantitatives portant sur les préférences audiovisuelles et des modes de visionnement des femmes et des hommes.

En rapport à l'indicateur de la matrice d'évaluation (qui ne mesure pas le leadership, mais les préférences des hommes et femmes et les modes de consommation du contenu), on remarque que :

- Pour s'informer, les femmes ont tendance à regarder la télévision alors que les hommes se tournent vers Internet.
- Les hommes ont tendance à regarder les sports et les informations tandis que les femmes regardent des drames, des programmes musicaux et des émissions culturelles.

L'évaluation n'a pas recueilli d'autres données probantes sur l'égalité entre les sexes.

Les données de Statistique Canada révèlent une différence entre la consommation de la télévision et des plateformes numériques chez les hommes et les femmes. En 2013, l'Enquête sociale générale, réalisée par Statistique Canada, montre qu'en matière d'utilisation des médias pour suivre l'actualité, les hommes utilisent davantage l'Internet (62 %) que les femmes (55 %), alors que celles-ci seraient proportionnellement plus nombreuses à se tourner vers la télévision (77 % contre 73 %).³⁴ Selon l'étude Parlons télé du CRTC (2014), les Canadiennes consomment davantage de drames, de programmes musicaux et d'émissions qui reflètent la culture canadienne, alors que les hommes s'intéressent en plus grand nombre à la programmation sportive³⁵. Selon les données quantitatives du programme, les hommes ont effectivement davantage tendance à regarder les émissions de sport alors que les femmes regardent davantage les séries de fiction.

³⁴ Source : Statistique Canada, « [L'utilisation des médias pour suivre les nouvelles et l'actualité](#) » [En ligne], 2015, page consultée le 15 janvier 2018.

³⁵ CRTC, « [Let's Talk TV: Quantitative Research Report](#) » [En ligne], 2014, page consultée le 16 janvier 2018.

Question d'évaluation : Est-ce qu'il y a eu des résultats inattendus à la suite des activités de TV5?

Principale constatation :

Le programme TV5 a contribué à ce que des initiatives de TV5MONDE obtiennent plus de succès que prévu.

Selon la revue documentaire et les entrevues, le programme TV5 a contribué à ce que des initiatives de TV5MONDE obtiennent de succès au-delà des attentes. Par exemple, la bibliothèque numérique francophone, qui contient plus de 500 ouvrages de littérature française classique gratuite (c.-à-d. Victor Hugo, Balzac, Rimbaud, etc.), a remporté un succès inattendu aux États-Unis. Le lancement et le succès des chaînes Style et Tivi5 MONDE ont également obtenu un plus grand succès que prévu. De plus, en septembre 2017, TV5MONDE a reçu le prix de la meilleure entreprise « française » aux États-Unis de la Chambre de commerce franco-américaine de New York.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure est-ce que le programme TV5 a fait la mise en œuvre de la recommandation suite à la dernière évaluation?

Principale constatation :

La recommandation de l'évaluation précédente a été mise en œuvre en mettant en place une nouvelle stratégie de mesure du rendement et du risque. Par contre, le temps passé à alimenter la vigie et entretenir le volet diplomatique a été limité en raison des ressources limitées du programme.

Afin de s'assurer que les objectifs et résultats attendus du programme TV5 demeurent pertinents dans un univers où la radiodiffusion est en pleine évolution, l'évaluation précédente a recommandé au programme de continuer de documenter les changements et enjeux d'importance susceptibles d'influencer son efficacité et son efficience, en renforçant sa gestion du risque.

La revue documentaire a confirmé que le programme a mis en œuvre la recommandation de l'évaluation précédente en mettant en place une nouvelle stratégie de mesure du rendement et de risques en juillet 2016. En ce moment, les thèmes de TV5 - les enjeux concernant la radiodiffusion, les nouveaux médias et les médias francophones, ainsi que la Francophonie internationale - ont été ajoutés à l'analyse environnementale effectuée de façon régulière par le programme. Par ailleurs, le programme a mis en place une base de données pour alimenter la vigie stratégique à la suite de la recommandation. Celle-ci répertorie les données sur la performance des chaînes (p. ex. contenu canadien sur les signaux de TV5MONDE, nombre de foyers rejoints, statistiques Web, etc.). Par contre, la revue documentaire a également révélé que la vigie qui devait être alimentée ne l'avait été que de manière sporadique. La dernière mise à jour de la base de données a été faite en 2015.

Lors de la restructuration du Ministère en 2011, la gestion du programme TV5 est passée sous la responsabilité du secteur des Affaires culturelles, et le nombre d'employés ETP est passé de 3 à 1,5. Par conséquent, les parties prenantes sont d'avis que le programme consacre moins de temps à entretenir le volet diplomatique du partenariat TV5, qui offre maintes occasions de développer des relations à long terme avec les autres gouvernements bailleurs de fonds, ainsi qu'avec les bénéficiaires du Programme, afin que le Canada exerce pleinement son influence et joue un rôle de premier plan au sein de la Francophonie.

Ceci a également été mentionné par certains répondants clés qui estiment que les ressources humaines allouées au programme étaient insuffisantes pour remplir pleinement son mandat à l'égard de la surveillance, l'analyse et la documentation de l'évolution de l'industrie de la radiodiffusion au Canada et à l'étranger. Ceci aurait permis au programme d'alimenter la vigie, de faire des projections, et de suivre les tendances.

Question d'évaluation : Dans quelle mesure est-ce que la gouvernance est optimale pour l'atteinte des résultats escomptés?

Principale constatation :

Tel qu'observé dans le profil du programme de TV5, plusieurs mécanismes sont en place pour assurer la gouvernance et suivre les progrès vers l'atteinte des résultats. Cependant, le programme bénéficierait d'un partage d'information avec d'autres groupes de PCH qui colligent et analysent des données dans le domaine de la radiodiffusion et des communications numériques.

Comme il a été démontré plus haut, la Charte de TV5 comprend plusieurs mécanismes pour assurer la gouvernance et le suivi des résultats, tant pour TV5MONDE que pour TV5QC. La revue documentaire démontre que les instances de gouvernance de TV5 se réunissent régulièrement et discutent des enjeux stratégiques. Selon les parties prenantes, les changements à la direction de TV5MONDE et TV5QC ont été bénéfiques et ont permis de se pencher sur les enjeux stratégiques de TV5 et d'augmenter l'offre de programmation. Toutefois, certains considèrent que la Conférence des ministres devrait avoir lieu plus fréquemment en raison des changements qui s'opèrent dans le milieu de la radiodiffusion et du numérique.

Parmi les intervenants clés de PCH interviewés, la moitié d'entre eux (3 sur 6) ont questionné la localisation du programme au sein de la Direction de la politique et de la gestion stratégiques du secteur des Affaires culturelles, avec laquelle ils n'ont pas la possibilité d'échanger des idées pour améliorer le programme avec leurs collègues puisque les groupes de la direction sont disparates. Ces intervenants clés croient que le programme bénéficierait d'être sous la responsabilité d'une autre direction, telle que

Radiodiffusion et communications numériques ou encore la Politique stratégique et affaires internationales, dont les mandats sont plus proches du programme TV5.

Toujours selon ces répondants, une plus grande collaboration des équipes de PCH qui travaillent dans les domaines interpellant directement TV5 est souhaitée afin de partager les tendances, les priorités, etc. Ainsi, le programme pourrait profiter des ressources techniques disponibles dans ces directions. En effet, la Direction générale de la radiodiffusion et des communications numériques de PCH fournit des conseils sur les questions de radiodiffusion et de communications numériques, formule des politiques, propose des lois et conçoit et administre des programmes. En vertu de son mandat, la Direction générale collige et analyse les données disponibles, fait des projections et suit les tendances dans le domaine de la radiodiffusion et des communications numériques. À titre d'exemple, la Direction générale de la radiodiffusion et des communications numériques a accès aux données sur les cotes d'écoute des télévisions spécialisées; les tendances financières pour télévisions spécialisées; l'utilisation du site web et des plateformes numériques, et les revenus et dépenses des télévisions spécialisées.

L'essence de cette synergie se retrouve dans la complémentarité des responsabilités ministérielles en matière de Francophonie internationale. La Direction générale de la politique stratégiques et affaires internationales assure le leadership de PCH en Francophonie internationale en apportant son expertise aux axes prioritaires du Ministère, telles que la promotion de la langue française, la diversité culturelle, les arts et les industries culturelles, etc. Cette collaboration accentuerait l'arrimage des priorités ministérielles au sein de TV5 et des autres instances de la Francophonie internationale.

5. Conclusions

Cette section présente les conclusions découlant des constatations de l'évaluation en ce qui a trait à la pertinence, l'efficacité, l'efficience ainsi que les autres questions abordées par l'évaluation.

5.1. Pertinence

L'appui à TV5 s'aligne aux objectifs stratégiques de PCH qui est de faire rayonner la culture francophone canadienne et internationale dans le monde entier et à travers le Canada et d'appuyer la production culturelle canadienne. TV5 est également un opérateur direct du Sommet de la Francophonie permettant d'avoir une influence au sein de la Francophonie et de mettre de l'avant les priorités canadiennes.

Le virage numérique est un défi de taille incontournable. PCH devra continuer à s'assurer que le programme continue de s'adapter au virage numérique. Par ailleurs, le budget export est demeuré le même depuis 2009 alors que les coûts de production et de libération des droits ont augmenté. Selon les parties prenantes, cela pourrait se traduire par une réduction de la diffusion des productions francophones canadiennes sur les réseaux de TV5MONDE ou par la diffusion de contenu de moindre qualité.

5.2. Efficacité

La participation canadienne à TV5 (TV5MONDE et TV5QC) a permis d'atteindre les résultats escomptés, soit :

- Augmenter la diffusion de contenu audiovisuel francophone varié provenant de la Francophonie internationale et canadienne et de rejoindre 318 millions de foyers dans 200 pays dans 8 zones géographiques dont 10 millions de foyers partout au Canada;
- Augmenter l'accès au contenu francophone sur les plateformes numériques;
- Contribuer à la production et diffusion de contenu francophone à travers le Canada;
- Avoir accès à des émissions francophones venant du Québec et Canada francophone, de l'Afrique et de l'Europe dont la France, la Belgique et la Suisse;
- Par contre, le programme n'est pas en mesure de connaître avec précision le rayonnement de la production canadienne à travers le monde, car les données détaillées sur les cotes d'écoute ne sont pas disponibles.

5.3. Efficience

L'évaluation a constaté que le programme TV5 est efficient et que le financement fourni par le gouvernement du Canada lui a permis d'atteindre en grande partie les résultats attendus.

- Les deux opérateurs de TV5 ont des structures budgétaires différentes leur permettant

d'atteindre leurs résultats. Alors que 90 % des revenus de TV5MONDE proviennent de la contribution des gouvernements partenaires, les revenus de TV5QC résultent en grande partie des abonnements et des revenus publicitaires.

- L'accroissement de l'espace numérique laisse présager des défis pour le modèle d'affaires fondé sur la câblodiffusion, ce qui pourrait réduire la rentabilité de TV5 et en conséquence la capacité d'offrir des émissions variées et de qualité.
- Bien que TV5QC soit rentable, les changements d'habitude de consommation vers le virage numérique posent certains risques pour le modèle d'affaires de TV5QC, qui repose sur la câblodiffusion. Ces enjeux affectent toute l'industrie et le programme de PCH continue de les surveiller.
- Le programme pourrait bénéficier de certaines données collectées par d'autres groupes de PCH.

5.4. Autres questions d'évaluation

La SMRER ne contenait pas de mesure de rendement sur le leadership du Canada en matière d'égalité entre les hommes et les femmes. Toutefois, en raison de la politique fédérale sur l'égalité entre les sexes, le programme pourrait inclure et collecter certains indicateurs à cet effet.

Les divers mécanismes du programme TV5 ont permis en grande partie de suivre la progression des résultats attendus. Comme il a été mentionné à plusieurs reprises, pour des raisons de capacité et de ressources, TV5MONDE ne dispose pas des données quantitatives de consommation qui permettraient de juger de la portée du financement en matière de rayonnement de la production canadienne dans les zones géographiques où elle est diffusée, sauf pour le Québec.

Bien que le programme dispose d'un nouveau cadre de mesure de rendement, les résultats immédiats et intermédiaires attendus et les indicateurs de mesure de rendement devraient être revus pour s'assurer qu'ils sont clairs et concis afin de faciliter le suivi et la reddition de compte.

6. Recommandations, réponse de la gestion et plan d'action

Recommandation 1
<p>Que le sous-ministre adjoint principal des Affaires culturelles détermine dans quelle mesure le budget destiné à la libération des droits des émissions canadiennes à TV5MONDE suit la tendance des tarifs du marché afin de continuer à favoriser le rayonnement des émissions francophones canadiennes de qualité dans le monde.</p>
Réponse de la gestion
<p>Le programme TV5 est d'accord avec cette recommandation. Tel que précisé ci-dessous, TV5 Québec Canada a fait le même constat et déjà analysé ses tarifs pour s'assurer que l'acquisition des émissions canadiennes pour la diffusion sur les signaux et différentes plateformes de TV5MONDE soit concurrentielle aux tarifs du marché.</p> <p>En septembre 2017, TV5 Québec Canada a communiqué aux gouvernements bailleurs de fonds ses intentions de revoir à la hausse sa grille de tarifs pour la libération des droits des émissions canadiennes à TV5MONDE dans une perspective de rejoindre le marché et être en mesure de concurrencer les autres télédiffuseurs. Cette augmentation a été confirmée par TV5 Québec Canada en octobre 2017 et celle-ci sera mise en œuvre selon un calendrier progressif déterminé par TV5 Québec Canada selon la tendance des tarifs du marché. Comme la tendance des tarifs du marché est imprévisible, le calendrier ne peut être fixe, mais plutôt s'adapter aux besoins de l'industrie.</p> <p>De plus, le programme TV5 poursuivra ses responsabilités liées à ce budget, notamment par sa participation annuelle à la réunion du Comité de programme, par le recensement des rapports mensuels de diffusion et statistiques fournis par TV5 Québec Canada et par la gestion de l'entente de contribution spécifiquement destinée à la libération des droits des émissions canadiennes sur TV5MONDE.</p>

Tableau 2: Recommandation 1 – Plan d'action pour Patrimoine canadien

Mesure	Produits livrables	Échéancier	Responsable
1.1 Recenser les données liées à la diffusion, la présence et les coûts des émissions canadiennes sur TV5MONDE et préparer une synthèse des observations et conclusions de la situation afin de	Recueil des données de TV5 Québec Canada associées au respect de la	Octobre 2019	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur

Mesure	Produits livrables	Échéancier	Responsable
déterminer dans quelle mesure le budget destiné à la libération des droits des émissions canadiennes TV5MONDE suit la tendance des tarifs du marché et continue de favoriser le rayonnement des émissions francophones canadiennes de qualité dans le monde.	tendance des tarifs du marché du budget destiné à la libération des droits des émissions canadiennes à TV5MONDE.		des Affaires culturelles
	Synthèse des observations et des conclusions sur la tendance des tarifs du marché.	Février 2020	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur des Affaires culturelles
	Note d'information afin de présenter la synthèse des observations et des conclusions à la haute direction pour les informer de la tendance des tarifs du marché.	Mai 2020	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur des Affaires culturelles
	Rapports du suivi annuel de la quantité et du type d'émissions canadiennes proposées à TV5MONDE et retenues par eux.	Mai 2020	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur des Affaires culturelles

Mesure	Produits livrables	Échéancier	Responsable
Date de mise en œuvre complète : Mai 2020			

Recommandation 2
<p>Que le sous-ministre adjoint principal des Affaires culturelles prenne les mesures nécessaires afin de resserrer les liens entre le programme TV5 et d'autres groupes de PCH (p.ex. Radiodiffusion et communications numériques, Politique stratégique et affaires internationales) afin d'être en mesure de partager des connaissances et des données sur les tendances, y compris technologiques.</p>
Réponse de la gestion
<p>Le programme TV5 est d'accord avec cette recommandation. La structure organisationnelle du programme TV5 au cours de la période d'évaluation a notamment été un facteur déterminant dans la capacité du programme TV5 à établir et maintenir une collaboration soutenue et périodique avec d'autres groupes de PCH.</p> <p>Une nouvelle structure organisationnelle a depuis été mise en place afin d'augmenter la capacité de l'Unité du programme TV5 à assurer la gestion du programme et par conséquent accentuer les liens de collaboration entre d'autres groupes de PCH. Celle-ci a permis d'accentuer les liens de collaboration avec Politique stratégique et Affaires internationales de PCH, notamment par des consultations continues et la contribution du programme TV5 aux priorités et responsabilités complémentaires en matière de Francophonie internationale.</p> <p>Le programme TV5 s'engage à maintenir ses efforts et actions avec Politique stratégique et affaires internationales de PCH et à entreprendre les démarches requises pour établir les liens entre le programme TV5 et la Direction générale de la Radiodiffusion et communications numériques.</p>

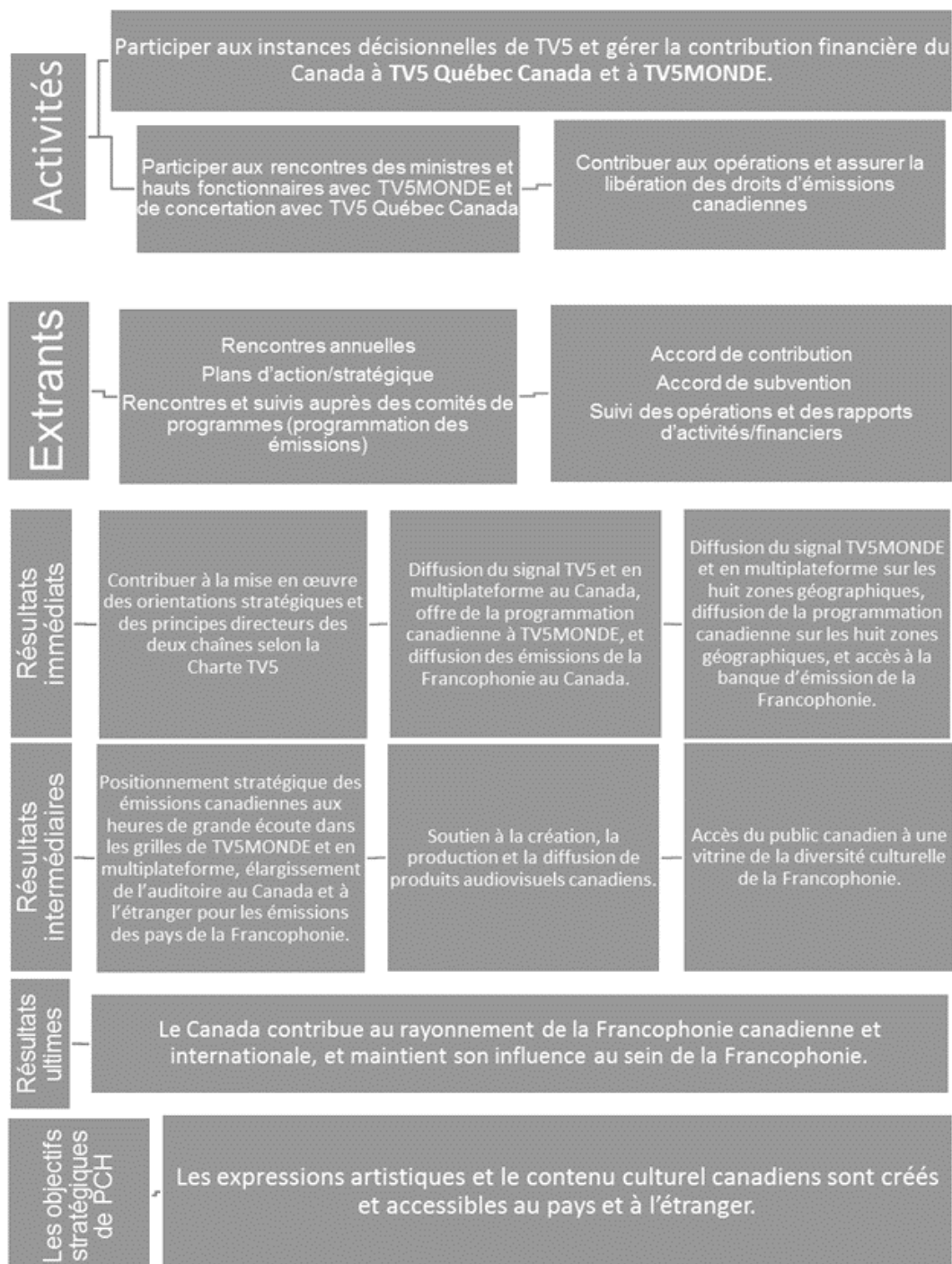
Tableau 3: Recommandation 2 – Plan d'action pour Patrimoine canadien

Mesure	Produits livrables	Échéancier	Responsable
2.1 Instaurer les mécanismes nécessaires visant à améliorer et établir des liens stratégiques entre le programme TV5 et d'autres groupes de PCH (p. ex. Politique	Document faisant état des objectifs visant à améliorer et	Avril 2020	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur

Mesure	Produits livrables	Échéancier	Responsable
stratégique et Affaires internationales, Radiodiffusion et communications numériques)	établir des liens stratégiques entre le programme TV5 et d'autres groupes de PCH.		des Affaires culturelles
	Document mettant en relief les mécanismes possibles visant à maximiser les liens de collaboration avec d'autres groupes de PCH.	Août 2020	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur des Affaires culturelles
	Présentation des propositions d'objectifs et de mécanismes possibles pour consultation et considération avec les autres groupes de PCH.	Octobre 2020	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur des Affaires culturelles
	Présentation des mécanismes de collaboration conjointement	Janvier 2021	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur

Mesure	Produits livrables	Échéancier	Responsable
	sélectionnés avec les autres groupes de PCH.		des Affaires culturelles
	Mécanismes de collaboration pris en compte dans l'Entente de rendement du directeur du programme TV5.	Avril 2021	Direction, Politique et gestion stratégiques, secteur des Affaires culturelles
Date de mise en œuvre complète : Avril 2021			

Annexe A : Modèle logique du programme TV5



Annexe B : Liste des questions d'évaluation

Pertinence

1. La participation fédérale à la chaîne TV5 demeure-t-elle pertinente dans le contexte de l'espace audiovisuel francophone actuel?
 - Existe-t-il un besoin fondé pour la participation continue du gouvernement fédéral à la chaîne TV5?
 - Quelle est la spécificité de TV5 dans le marché télévisuel francophone canadien?
2. Dans quelle mesure les objectifs du programme sont-ils compatibles avec les priorités du gouvernement fédéral et les objectifs stratégiques du Ministère?
 - Dans quelle mesure le programme TV5 s'harmonise-t-il avec les objectifs stratégiques de Patrimoine canadien et avec les priorités du gouvernement fédéral?
3. Dans quelle mesure les objectifs du programme s'arriment-ils au rôle et aux responsabilités du gouvernement fédéral?

Rendement

- 4.1 Le programme TV5 obtient-il les résultats immédiats escomptés?
 - Dans quelle mesure les orientations stratégiques et les principes directeurs des deux opérateurs sont-ils mis en œuvre tel que stipulé dans la Charte de TV5?
 - Dans quelle mesure la participation fédérale à TV5 favorise-t-elle la diffusion du signal TV5 et en multiplateforme au Canada et la diffusion du signal TV5MONDE et en multiplateforme sur les huit zones géographiques?
 - Dans quelle mesure le programme contribue-t-il à l'offre et la diffusion de programmation canadienne à TV5MONDE?
 - Dans quelle mesure la participation fédérale favorise-t-elle l'accès à une banque d'émissions de la Francophonie pour diffusion au Canada?
- 4.2 Le programme TV5 obtient-il les résultats intermédiaires escomptés?
 - Dans quelle mesure la participation fédérale à TV5 favorise-t-elle le positionnement des émissions canadiennes aux heures d'écoute propices à leur écoute dans les grilles de TV5MONDE?
 - Dans quelle mesure la participation fédérale à TV5 favorise-t-elle le positionnement du contenu canadien sur d'autres plateformes de diffusion?
 - Dans quelle mesure le programme contribue-t-il à l'élargissement de l'auditoire au Canada et à l'étranger pour les émissions des pays de la Francophonie?

-
- Dans quelle mesure le public canadien a-t-il accès à une vitrine de la diversité culturelle de la Francophonie?
 - Dans quelle mesure le programme contribue-t-il à la création et à la production de produits audiovisuels canadiens?
 - Quelle est la contribution de TV5 au rayonnement international de la Francophonie canadienne dans le monde?
 - Quelle est la contribution de TV5 au rayonnement de la Francophonie internationale au Canada?

4.3. Le programme TV5 obtient-il les résultats escomptés à long terme?

- Dans quelle mesure les activités du programme contribuent-elles au maintien de l'influence du Canada au sein de la Francophonie?

Efficienc

5. Démonstration de l'efficience

- Le niveau de financement actuel de TV5 permet-il d'obtenir les extrants nécessaires à l'atteinte des résultats?
- Dans quelle mesure les mécanismes mis en place pour le suivi des résultats permettent-ils l'atteinte des objectifs du programme?

Autres questions

- Est-ce que le programme TV5 assume son leadership auprès des récipiendaires sur le plan de l'analyse comparative des sexes?
- Quels sont les points de convergence entre TV5 et UNIS? Quels sont les impacts d'UNIS sur le programme TV5?
- Quel est l'impact de l'ordonnance de distribution obligatoire du CRTC sur la capacité de la Société TV5 Québec Canada ?
- Est-ce qu'il y a eu des résultats inattendus suite aux activités de TV5?
- Dans quelle mesure est-ce que la gouvernance est optimale pour l'atteinte des résultats escomptés?
- Dans quelle mesure est-ce que TV5 a fait la mise en œuvre de la recommandation, suite à la dernière évaluation?

Annexe C : Graphiques appuyant les constatations

Figure 20 : Contenu canadien diffusé entre 2011-2016 sur TV5MONDE durant la nuit par région (24h00 à 6h00)

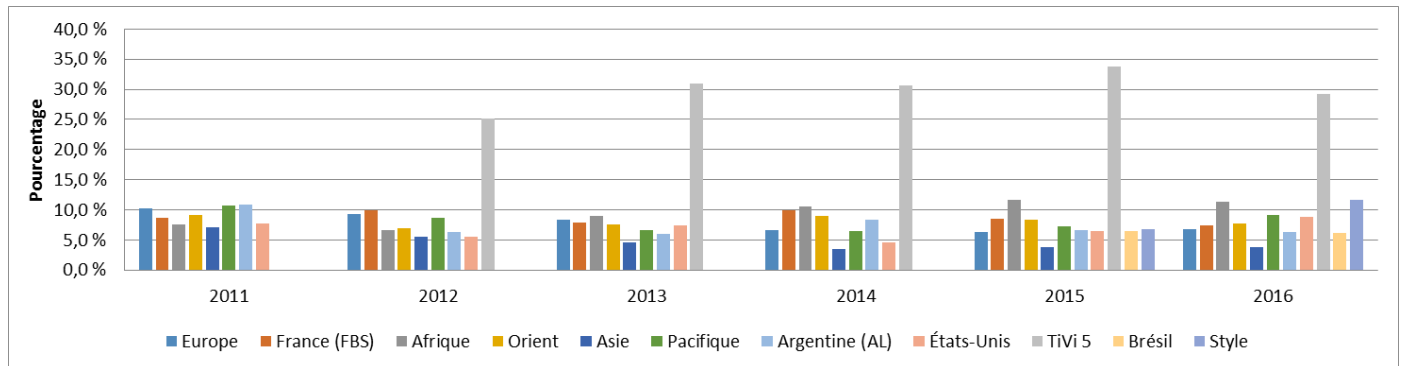


Figure 21 : Contenu canadien diffusé entre 2011-2016 sur TV5MONDE durant la matinée (6h00 à 12h00)

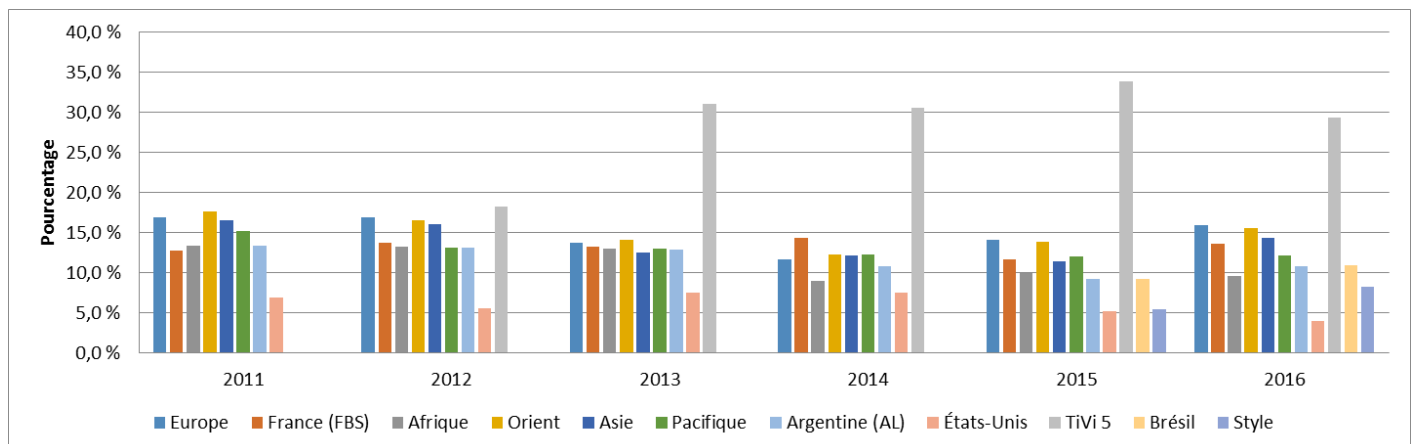
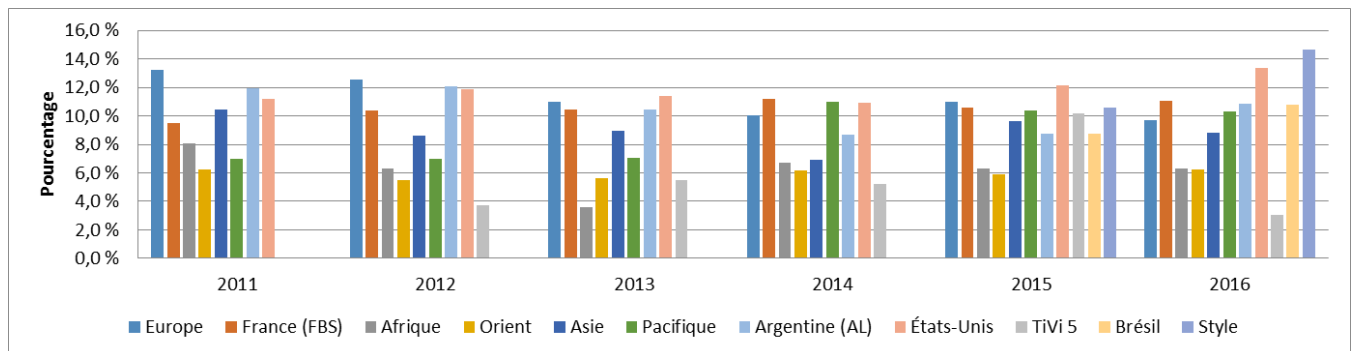


Figure 22 : Contenu canadien diffusé entre 2011-2016 sur TV5MONDE durant l'après-midi par région (12h00 à 18h00)



Annexe D : Bibliographie

Allen, M. « La télé en transition », L'Observateur des Technologies Médias, 2016.

Briceno, C. et al., « Rapport sur les tendances. Le casse-tête numérique : Repenser la nouvelle chaîne de valeur du contenu », Fonds des médias du Canada, 2017, [Rapport sur les tendances. Le casse-tête numérique : repenser la nouvelle chaîne de valeur du contenu](#)

CBC/Radio-Canada, « Politique 1.1.1 : Mission de CBC/Radio-Canada » [En ligne], 2018, <http://www.cbc.radio-canada.ca/fr/rendre-des-comptes-aux-canadiens/lois-et-politiques/programmation/politique-des-programmes/1-1-1/>

Claus, S. « La politique canadienne en matière de radiodiffusion en question : de Marconi à Netflix », CRTC, 2017, <https://crtc.gc.ca/fra/acrtc/prx/2017claus.htm>

CRTC, « Politique règlementaire de radiodiffusion CRTC 2010-629 », 2010, <https://crtc.gc.ca/fra/archive/2010/2010-629.htm>

Corus. « Programming challenges and opportunities » dans « Quebec Market Overview », Broadcast Research Council of Canada, 2016.

Desjardins, D. « Rapport de surveillance des communications 2017 du CRTC : la montée de la télé sur Internet » [En ligne], Fonds des médias du Canada, 2017, <https://trends.cmf-fmc.ca/fr/blog/rapport-de-surveillance-des-communications-2017-du-crtc>

Fonds TV5 : Programme de soutien à la production de séries numérique : http://www.fondstv5.ca/2018/Principes_directeurs_FondsTV5_2018.pdf

Observateur des technologies médias (OTM), « Téléviseurs haute définition et Ultra HD, et téléviseurs intelligents- Analyse du marché de langue française », 2017.

Observateur des technologies médias (OTM), “Media technology adoption - Analysis of the French-language market: Spring 2017”, CBC/Radio-Canada, 2017.

Patrimoine Canadien, Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque, juillet 2016.

Patrimoine Canadien, Revue de presse, mars 2016.

Patrimoine canadien, Rapport sur les résultats ministériels 2015-2016.

Patrimoine canadien, Rapport sur les résultats ministériels 2016-2017.

Patrimoine canadien, Rapport sur les résultats ministériels 2015-2016.

Patrimoine canadien, Rapport sur les résultats ministériels 2014-2015.

Patrimoine canadien, Rapport sur les résultats ministériels 2013-2014.

Patrimoine canadien, Rapport sur les résultats ministériels 2012-2013.

Radio-Canada, « Découverte des archives », 2008, http://archives.radio-canada.ca/info/archives/archives_fr_00.asp

Statistique Canada, « L'utilisation des médias pour suivre les nouvelles et l'actualité », 2015, <http://www.statcan.gc.ca/pub/89-652-x/89-652-x2016001-fra.htm>

Tapp, F-E., « L'industrie canadienne à l'ère du numérique : l'invasion du multiécran », Thèse de Maîtrise à la Faculté des études supérieures et postdoctorales, Université d'Ottawa, 2014.

Taylor, G. « Dismantling the public airwaves: Shifting Canadian public broadcasting to an online service », The International Communication Gazette, vol. 78, n.4, 2016, p. 353.

TV5, Procès-verbal, Réunion des hauts fonctionnaires, novembre 2016.

TV5, Procès-verbal, Réunion des hauts fonctionnaires, mai 2016.

TV5, Compte-rendu de la rencontre de concertation TV5QC, gouvernement du Canada et gouvernement du Québec, juillet 2015.

TV5, Procès-verbal, Réunion des hauts fonctionnaires, 30 juin 2015.

TV5, Compte-rendu de la rencontre de concertation TV5QC, gouvernement du Canada et gouvernement du Québec, 10 juin 2015.

TV5, Procès-verbal, Réunion des hauts fonctionnaires, 21 novembre 2014.

TV5, Procès-verbal, Réunion des hauts fonctionnaires, 15 novembre 2013.

TV5MONDE, Rapport annuel, Bilan du Plan stratégique, 2016.

TV5MONDE, Rapport annuel, Bilan du plan stratégique, 2015.

TV5MONDE, Communiqué de presse, « Partenariat TV5MONDE France Télévision », 2014.

TV5MONDE, Rapport annuel, Bilan plan stratégique, 2012.

TV5MONDE, Rapport annuel, Bilan du Plan stratégique, 2011.

TV5MONDE, Compte-rendu du Conseil d'administration, 15 juin 2011.

TV5Québec-Canada, Planification stratégique_2017-2019_adoptée au CA du 17 août 2016.

TV5Québec-Canada, Compte-rendu du Conseil d'administration, 13 avril 2016.

TV5 Québec-Canada, Procès-verbal du Conseil d'administration de, 9 décembre 2015.

TV5 Québec-Canada, Procès-verbal du Conseil d'administration du 29 avril 2015.

TV5Québec-Canada, Procès-verbal du Conseil d'administration de TV5 Québec-Canada, 9 décembre 2014.

TV5Québec-Canada, Procès-verbal du Conseil d'administration de TV5 Québec-Canada, 27 août 2014.

TV5Québec-Canada, Compte-rendu, Réunion TV5QC-Canada- 17 juin 2014.

TV5Québec-Canada, Procès-verbal du Conseil d'administration, 9 mai 2013.

TV5Québec-Canada, Procès-verbal du Conseil d'administration, 19 décembre 2012.

Annexe E : Gestion et gouvernance du Programme TV5

Le programme TV5 gère le financement octroyé par PCH à TV5. Outre le soutien financier aux deux bénéficiaires TV5MONDE et TV5QC, le programme gère l'aspect diplomatique du programme en entretenant des liens étroits avec les gouvernements partenaires et les autres intervenants clés (chaînes de télévision publiques et Affaires mondiales Canada). À la suite de changements à PCH, la gestion du programme TV5 est passée en 2011 du secteur des Affaires internationales au secteur des Affaires culturelles, plus précisément à la Direction de la politique et de la gestion stratégiques.

La Charte de TV5 : La Charte est un document politique, approuvé par les ministres des gouvernements bailleurs de fonds, qui établit les principaux paramètres du fonctionnement de la chaîne TV5 et sa mission générale de service public. La Charte de TV5 établit la structure du partenariat ainsi que les paramètres délimitant les activités des opérateurs et les attentes des gouvernements bailleurs de fonds, incluant le gouvernement du Canada.

Conférence des ministres responsables de TV5 : La Conférence des ministres responsables de TV5 détermine les orientations générales du partenariat TV5. La personne désignée à titre de ministre du Patrimoine canadien y représente le gouvernement du Canada. La Conférence se réunit, en principe, tous les deux ans, en phase avec le plan stratégique, mais la dernière rencontre remonte à la XXII^e Conférence des ministres responsables de TV5 en décembre 2011 à Paris. Lorsque la Conférence des ministres est dans l'impossibilité de se réunir, celle-ci délègue son rôle à la réunion des hauts fonctionnaires. Ces réunions permettent :

- de définir les orientations générales de TV5;
- de définir les priorités de développement géographique;
- d'avaliser le plan stratégique;
- de fixer le niveau de financement des gouvernements bailleurs de fonds; et
- de statuer sur l'entrée de nouveaux gouvernements.

Au sein de la Conférence, les décisions sont prises par consensus à la suite de discussions.

La présidence de la Conférence des ministres responsables de TV5 est assurée à tour de rôle, pour une période de deux ans, parmi les gouvernements bailleurs de fonds. Le programme TV5 de PCH assure la présidence des travaux de TV5 au nom du gouvernement du Canada, chaque décennie, la dernière remonte aux années 2008 et 2009. La prochaine présidence du Canada sera en 2018 et 2019.

Rencontre annuelle des hauts fonctionnaires responsables de TV5 : La préparation, le suivi et la délégation du rôle de la Conférence des ministres sont assurés par la rencontre des hauts fonctionnaires représentant les administrations des gouvernements bailleurs de fonds responsables de TV5. Ils se réunissent une fois l'an, et au besoin, sur des questions spécifiques. La personne désignée à titre de

sous-ministre adjoint principal du secteur des Affaires culturelles de PCH y représente le gouvernement du Canada.

Les opérateurs : TV5MONDE et TV5 Québec Canada : Le réseau de télévision TV5 est géré par deux opérateurs qui ont également leur propre structure de gouvernance. Les deux opérateurs sont juridiquement responsables au plan éditorial et ont la maîtrise finale de leur organisation et leur programmation respective. Les opérateurs participent aux travaux de la Conférence des ministres et à la rencontre annuelle des hauts fonctionnaires.

TV5MONDE

TV5MONDE est constituée en société privée sous le régime des lois commerciales françaises, basé à Paris, et présent dans plus de 200 pays et territoires. Le groupe TV5MONDE diffuse sur huit zones géographiques :

- France/Belgique/Suisse;
- Europe;
- Afrique;
- Maghreb-Orient;
- Asie;
- Pacifique;
- Amérique latine et Caraïbe (Brésil); et
- États-Unis.

TV5MONDE opère également des chaînes thématiques, dont Style HD, distribué sur les signaux d'Asie, du Maghreb-Orient et du Pacifique, et la chaîne jeunesse, Tivi5 MONDE aux États-Unis et en Afrique.

L'exercice financier de TV5MONDE correspond à l'année calendrier. TV5MONDE reçoit du financement en euro des cinq gouvernements bailleurs de fonds selon une règle basée sur les neuvièmes : 6/9 France, 1/9 Fédération Wallonie-Bruxelles, 1/9 Suisse, 1/9 Canada (60 %) et Québec (40 %) réuni. Le financement public de TV5MONDE représente environ 90 % de son budget total. Le conseil d'administration de TV5MONDE est composé de 12 administrateurs et de 4 observateurs. .

TV5 Québec Canada

TV5QC est constituée en société privée sous le régime de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* ayant son siège social à Montréal et présent partout au Canada. Son modèle d'affaires repose sur l'exploitation de la licence renouvelable aux cinq ans, du signal TV5 et UNIS au Canada, qui bénéficie d'une ordonnance de distribution obligatoire qui génère des revenus d'abonnement.

L'exercice financier de TV5QC couvre la période du 1^{er} septembre au 31 août. Le financement public de TV5QC représente environ 5 % de son budget total, dont aucune somme gouvernementale n'est dédiée

à UNIS. La création d'UNIS demeure une initiative de l'organisme, et non du partenariat TV5, afin de solidifier son modèle d'affaires. Le conseil d'administration de TV5QC comprend 11 administrateurs et 1 observateur.

Rencontre annuelle de concertation entre TV5QC et les gouvernements du Québec et du Canada : Cette rencontre annuelle permet à TV5QC de présenter ses résultats annuels aux représentants des administrations des gouvernements bailleurs de fonds du Québec et du Canada. Des représentants du programme TV5, de Patrimoine canadien et des représentants du ministère de la Culture et des Communications et du ministère des Relations internationales et de la Francophonie du gouvernement du Québec y participent.

Comité de programmes canadiens : L'opérateur TV5QC gère pour les gouvernements du Québec et du Canada le budget destiné à la libération des droits des émissions canadiennes diffusées sur TV5MONDE. Le comité composé de TV5QC, de Radio-Canada et de Télé-Québec procède aux choix de ces émissions canadiennes.

Reddition de compte : En vertu des exigences des gouvernements bailleurs de fonds, les opérateurs soumettent des rapports annuellement sur leurs activités (nombre de foyers rejoints, pourcentage de diffusion d'émissions canadiennes et internationales, part de marché, trafic web, etc.) et sur leur situation financière.