



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Évaluation du programme TV5

Direction des services d'évaluation

Novembre 2014



This publication is also available in English.

Cette publication est disponible en format PDF accessible à l'adresse Internet suivante :
<http://www.pch.gc.ca/>

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2012.

N° de catalogue : CH7-21/2014F-PDF

ISBN : 978-0-660-23112-9

Table des matières

Sommaire exécutif.....	i
1. Introduction et contexte	1
1.1 Description du programme TV5 et du partenariat multilatéral TV5	1
1.2 Le programme TV5 de PCH.....	2
1.2.1 <i>Le partenariat multilatéral TV5.....</i>	2
1.3 Contexte de l'évaluation, objectifs du programme et résultats attendus	4
1.4 Gouvernance	5
1.4.1 <i>Programme TV5 de PCH.....</i>	5
1.4.2 <i>Partenariat TV5.....</i>	6
2. Approche méthodologique de l'évaluation	8
2.1 Cadre méthodologique.....	8
2.2 Contraintes et limites de l'évaluation.....	9
3. Constats.....	10
3.1 Pertinence.....	10
3.1.1 <i>Besoin continu du programme</i>	<i>10</i>
3.1.2 <i>Conformité avec les priorités du gouvernement et du Ministère</i>	<i>12</i>
3.1.3 <i>Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement</i>	<i>12</i>
3.2 Rendement – Réalisation des résultats escomptés	13
3.2.1 <i>Conformité à la Charte TV5, à ses principes directeurs, à ses orientations stratégiques et à sa mise en œuvre.....</i>	<i>14</i>
3.2.2 <i>Atteinte des résultats escomptés liés à la contribution versée à TV5 Québec Canada</i>	<i>20</i>
3.2.3 <i>Atteinte des résultats escomptés liés à la subvention versée à TV5 MONDE</i>	<i>23</i>
3.2.4 <i>Enjeux pouvant avoir un impact sur le rendement futur du programme TV5</i>	<i>25</i>
3.3 Rendement : Démonstration d'efficacité et d'économie	27
3.3.1 <i>Utilisation des ressources - Programme TV5.....</i>	<i>27</i>
3.3.2 <i>Utilisation des ressources - TV5MONDE</i>	<i>27</i>
3.3.3 <i>Utilisation des ressources - TV5 Québec Canada</i>	<i>28</i>
3.4 Modèle logique et stratégie de mesure de rendement.....	30
3.4.1 <i>Modèle logique.....</i>	<i>30</i>
3.4.2 <i>Suffisance des activités de mesure du rendement pour appuyer l'évaluation des résultats</i>	<i>30</i>
4. Conclusion	31
5. Recommandation.....	33
6. Réponse et plan d'action de la direction.....	34
Annexe A – Modèle logique du programme TV5.....	35
Annexe B – Matrice d'évaluation	36
Annexe C – Tableaux.....	43
Annexe D – Groupes d'intervenants consultés.....	44
Annexe E – Figures	45

Sigles et abréviations

ACDI	Agence canadienne de développement international
APFTQ	Association des producteurs de films et de télévision du Québec (devenue en 2013 Association québécoise de la production médiatique)
CFB	Communauté française de Belgique (maintenant la Fédération Wallonie-Bruxelles)
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CIRTEF	Conseil international des radios-télévisions d'expression française
CRTC	Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications du Canada
CTQC	Consortium de télévision Québec-Canada
DGEM	Direction générale des examens ministériels
EDR	Entreprise de distribution de radiodiffusion
ETP	Équivalent temps plein
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
OREI	Organisation de radiodiffusion des États islamiques
PCH	Ministère du Patrimoine canadien
RTBF	Radio-télévision belge de la communauté française
SRC	Société Radio-Canada
STAC	Système de télévision à antenne collective
TFO	Télévision française de l'Ontario
TSR	Télévision suisse romande
TV5 QC	TV5 Québec Canada
TV5M	TV5MONDE (également connu sous l'appellation officielle TV5MONDE S.A.)

Sommaire exécutif

Description de l'initiative multilatérale TV5 et du programme TV5

Lancée en 1984 par la France, la Fédération Wallonie-Bruxelles et la Suisse, la chaîne TV5 a d'abord eu pour objectif d'assurer la diffusion d'une programmation francophone en Europe et dans le pourtour méditerranéen. En janvier 1986, le Canada et le Québec, représentés par le Consortium de télévision Québec Canada (CTQC, maintenant identifié sous le nom TV5 Québec Canada), deviennent partenaires de TV5. Le 30 novembre 1987, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) accorde au CTQC une première licence d'exploitation. Le signal TV5 est officiellement lancé au Canada en 1988.

Depuis, la diffusion du signal TV5 est étendue à d'autres territoires et pays, dont l'Afrique, l'Amérique latine, l'Asie, les États-Unis et le Moyen-Orient.

Soucieux de maintenir son implication et son influence au sein de la Francophonie internationale, le gouvernement du Canada contribue financièrement, par l'entremise du programme TV5 du ministère du Patrimoine canadien (PCH), aux opérations des chaînes TV5MONDE (TV5M) et TV5 Québec Canada (TV5 QC). Cette contribution s'est graduellement accrue au cours de la période à l'étude (2006-2007 à 2010-2011) suite à l'ajout d'un montant supplémentaire de 25 M \$ pour une période de 5 ans, à partir de 2009-2010. Les fonds octroyés à TV5M et TV5 QC permettent de financer les opérations liées principalement à l'exploitation de neuf signaux de télévision et à la diffusion multiplateforme de contenu numérique. Ces opérations comprennent, entre autres, la gestion de la grille de programmation, la mise en ondes et la promotion des chaînes du réseau TV5.

Objectif et méthodologie de l'évaluation

Contexte et objet de l'évaluation

L'évaluation du programme TV5 a été conduite par la Direction des services d'évaluation (DSE). La DSE a procédé à la collecte et à l'analyse des données ainsi qu'à la rédaction du rapport d'évaluation. Elle s'est adjoint des firmes de consultant pour la réalisation de certains travaux. L'évaluation vise, d'une part, à respecter les exigences de la *Politique* et de la *Directive sur les paiements de transfert* et celles de la *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor du Canada et, d'autre part, à informer la haute gestion du ministère quant à la pertinence et au rendement (efficacité, efficience et économie) de la participation financière du gouvernement du Canada au partenariat TV5 entre le 1^{er} avril 2006 et le 31 mars 2011. Dans la mesure du possible, l'évaluation a également pris en considération les informations disponibles se rapportant au-delà de cette période afin d'offrir un portrait de l'évolution de la situation du partenariat TV5 le plus à jour qui soit. La stratégie d'évaluation a été développée en collaboration avec le programme. Cette stratégie axée sur la théorie du changement repose sur une approche calibrée dans la mesure où :

- le recours aux données administratives amassées par le programme ainsi qu'aux données secondaires disponibles a été préconisé;
- l'analyse documentaire, la recension des écrits et la rédaction du rapport d'évaluation ont été menées à l'interne;
- le nombre d'entrevues ainsi que le nombre de questions d'entrevue ont été circonscrits.

Une matrice des principaux enjeux et questions d'évaluation ainsi que des indicateurs connexes est présentée à l'annexe B.

Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation du programme TV5 repose sur un cadre méthodologique prévoyant la collecte d'information alimentant six lignes d'enquête :

- Revue de documents;
- Examen de dossiers administratifs et de bases de données;
- Recension des écrits;
- Entretiens avec 25 intervenants clés;
- Analyse de statistiques et de cotes d'écoute;
- Analyse des retombées économiques au Canada de la contribution du gouvernement fédéral comprenant également une analyse qualitative des effets de débordement associés à 10 études de cas de productions audiovisuelles canadiennes.

Contraintes et limites

Certaines limites dans la conduite de l'évaluation ont été constatées.

- Il est impossible pour TV5M de mesurer ses audiences dans chacun des pays où la chaîne est diffusée (plus de 200 pays ou territoires) en raison de l'ampleur des ressources financières requises et de l'absence d'infrastructures nécessaires à la collecte de données sur l'audience dans certains pays. L'évaluation a toutefois pu profiter à cet égard de l'information touchant le nombre de foyers rejoints par les divers signaux du réseau TV5.
- Dans certains cas, les données n'étaient pas disponibles pour l'ensemble des années couvertes par l'évaluation ou proposaient des variations annuelles dans les catégories présentées, rendant parfois difficiles les comparaisons temporelles.

Ces limites ont été atténuées par l'utilisation d'une approche multiméthode visant à générer des preuves par rapport aux questions d'évaluation à partir de plus d'un champ d'enquête et de différents points de vue (internes et externes).

Constats de l'évaluation

Pertinence

La contribution financière du Canada aux chaînes TV5 est jugée pertinente, car elle permet de mettre en valeur les productions canadiennes de langue française partout dans le monde, les artisans de nos industries audiovisuelles et multimédias, ainsi que la vitalité de la Francophonie canadienne. Cette contribution permet aussi à toutes les communautés francophones du pays de profiter d'une diversité d'expériences télévisuelles et multiplateformes uniques provenant de la Francophonie internationale.

Le programme TV5 permet au Canada de participer à la Francophonie internationale et d'être présent dans une zone naturelle d'influence permettant l'expression des valeurs canadiennes tout en soutenant les résultats ministériels stratégiques de PCH.

Par ailleurs, le programme TV5 s'harmonise avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral en matière d'affaires étrangères, de Francophonie et de promotion de la dualité linguistique. Ainsi, dans le cadre du programme TV5, le gouvernement du Canada assume pleinement son rôle et ses responsabilités en promouvant la diffusion de la diversité des cultures francophones et des valeurs canadiennes et en jouant un rôle significatif dans le maintien et le développement du partenariat TV5.

Rendement : Réalisation des résultats escomptés

Les résultats du programme TV5 montrent que celui-ci a pleinement atteint les objectifs attendus de l'investissement fédéral dans les chaînes TV5M et TV5 QC.

Le programme TV5 contribue au rayonnement de la Francophonie canadienne à l'étranger en soutenant financièrement les deux chaînes TV5. De 2006 à 2011, le programme a appuyé les chaînes TV5 dans leurs efforts pour s'adapter à la réalité numérique de l'environnement télévisuel. Ces changements se sont matérialisés pour le Canada par l'élargissement du nombre de foyers rejoints par les chaînes TV5 au Canada et à l'étranger, par le maintien des parts de marché de TV5 QC et par l'augmentation de la présence d'émissions canadiennes sur l'ensemble du réseau TV5 ainsi qu'aux heures de grande écoute.

Ainsi, au cours de la période de 2007 à 2011, la proportion de contenu canadien présenté sur les ondes de TV5M est passée de 7,5 % à 12,8 % alors que le pourcentage total d'émissions canadiennes présentées aux heures de grande écoute est passé de 5 % à 8 %. En 2011, TV5M était distribué dans 220,7 millions de foyers, comparativement à 188,2 millions de foyers en 2008 soit une hausse de 17,3 %. Enfin, la fréquentation des sites Internet de TV5M a augmenté de 34 % entre 2008 et 2011.

Au Canada, la chaîne TV5 QC était distribuée dans 7,1 millions de foyers en 2011, comparativement à 6,6 millions de foyers en 2007, une croissance de 7 %. En soutenant financièrement la chaîne TV5 QC, le programme TV5 permet aux Canadiens de vivre des expériences culturelles variées et d'avoir accès à du contenu produit par des francophones pour des francophones de partout dans le monde.

Par l'entremise de TV5 QC, le programme TV5 a offert un soutien aux producteurs canadiens de langue française dans la création, la production et la diffusion de produits

audiovisuels canadiens en donnant un financement accru en vue de la réalisation de projets de productions audiovisuelles et de la libération de droits d'émissions canadiennes destinées à être diffusées sur les ondes de TV5M. C'est par exemple que TV5 QC a pu lancer le Fonds TV5 pour la création numérique, qui s'adresse aux créateurs canadiens de 18 à 35 ans faisant partie de la relève en vidéo et nouvelles technologies.

Rendement : Démonstration d'efficience et d'économie

Dans l'ensemble, le niveau de ressources nécessaires pour exécuter le programme TV5 à PCH est raisonnable. Le ratio de frais de gestion budgétés par rapport à l'enveloppe budgétaire globale du programme se situe à 4 % pour l'ensemble de la période 2006-2007 à 2010-2011. En matière de retombées économiques au Canada, le financement de la chaîne TV5 QC a contribué en moyenne à environ 12,2 M \$ annuellement en termes de PIB durant la période 2006-2007 à 2010-2011. Il aura permis de générer en moyenne 174 emplois équivalents temps plein (ETP) annuellement durant cette même période.

Recommandation

Les résultats du programme TV5 montrent que celui-ci a atteint les objectifs attendus de l'investissement fédéral dans les chaînes TV5M et TV5 QC. Le niveau de ressources nécessaires pour exécuter le programme TV5 est raisonnable et ses frais administratifs sont bas. De plus, le programme TV5 permet au Canada de participer pleinement à la Francophonie internationale, contribue au rayonnement de la Francophonie canadienne à l'étranger et permet aux Canadiens de vivre des expériences culturelles variées grâce à du contenu produit par des francophones pour des francophones de partout dans le monde.

Cependant, compte tenu des changements importants et rapides constatés dans l'univers de l'audiovisuel, de l'évolution du partenariat TV5 ainsi que du modèle d'affaires des chaînes TV5M et TV5 QC, la mesure suivante est recommandée. La réponse de la gestion à cette recommandation se trouve à la fin du présent rapport.

Recommandation : 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, il est recommandé que le programme :

- continue de documenter les changements et enjeux d'importance susceptibles d'influencer son efficacité et son efficience, en renforçant sa gestion du risque (par l'identification des risques et la mise en œuvre des mesures d'atténuation qui en découlent).

1. Introduction et contexte

Cette section décrit brièvement le programme TV5 et le partenariat multilatéral TV5. Elle précise le contexte dans lequel s'inscrit l'évaluation du programme et résume les objectifs et les questions qui s'y rattachent.

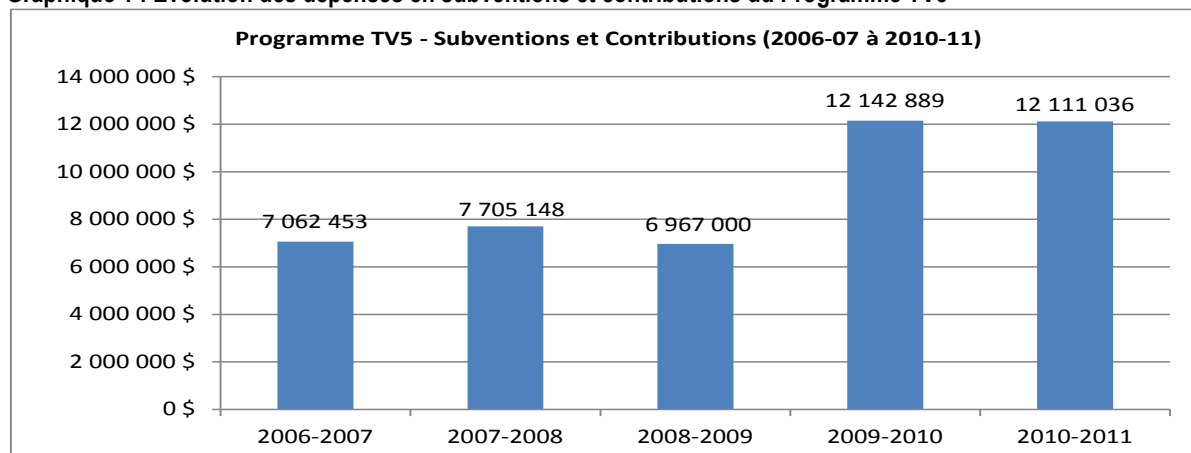
Dans le présent document, les expressions ci-dessous désignent ce qui suit :

- *Le réseau TV5*, le produit télévisuel TV5 offert dans plus de 200 pays et territoires;
- *Les chaînes TV5*, les deux opérateurs du réseau TV5, soit la chaîne TV5MONDE (TV5M) et la chaîne TV5 Québec Canada (TV5 QC);
- *Signal TV5*, la transmission du produit télévisuel global de TV5;
- *Région*, région géographique desservie par le réseau TV5;
- *Partenariat TV5*, le partenariat audiovisuel international à l'origine de la création de TV5 QC et TV5M;
- *Programme TV5*, le programme de contribution et de subvention géré par le ministère du Patrimoine canadien.

1.1 Description du programme TV5 et du partenariat multilatéral TV5

Soucieux de maintenir son implication et son influence au sein de la Francophonie internationale, le gouvernement du Canada contribue financièrement, par l'entremise du programme TV5 du ministère du Patrimoine canadien (PCH), aux opérations des chaînes TV5M et TV5 QC. Tel qu'illustré au graphique 1, cette contribution s'est graduellement accrue au cours de la période à l'étude passant de 7,1 M \$ en 2006-2007 à 12,1 M \$ en 2010-2011 suite à l'ajout d'un montant supplémentaire de 25 M \$ pour une période de 5 ans, à partir de 2009-2010.

Graphique 1 : Évolution des dépenses en subventions et contributions du Programme TV5



Source : Données administratives du programme

1.2 Le programme TV5 de PCH

PCH est responsable des politiques et programmes liés à la culture canadienne et il favorise un environnement dans lequel tous les Canadiens profitent pleinement d'expériences culturelles dynamiques et variées. Le programme TV5 contribue à cet objectif en créant et en rendant accessible au pays et à l'étranger des expressions artistiques et du contenu culturel canadiens, soit un des résultats stratégiques visés par le Ministère. Afin de favoriser le rayonnement du secteur audiovisuel de langue française du Canada à l'étranger, et d'ouvrir davantage d'avenues sur la scène internationale à cette industrie, le programme TV5 apporte un soutien financier à l'exploitation du réseau TV5. Le programme TV5 s'articule principalement autour des activités suivantes :

- gestion de la subvention financière du Canada à TV5M qui vise à financer une partie des activités opérationnelles de cette dernière et à assurer le suivi de ses rapports d'activités et financiers;
- gestion de la contribution financière du Canada à TV5 QC qui vise à financer une partie des activités (opérations, libération des droits d'émissions canadiennes et projets spéciaux) de TV5 QC, et à en assurer le suivi à travers des rapports d'activités et financiers;
- gestion du Budget export pour la libération des droits d'émissions canadiennes destinées à être diffusées sur les ondes de TV5M;
- prestation d'analyses et d'avis stratégiques à la Ministre et aux hauts fonctionnaires;
- participation du gouvernement du Canada aux Conférences des ministres et aux réunions de hauts fonctionnaires. Un représentant de Radio-Canada et deux représentants nommés par la ministre du Patrimoine canadien siègent respectivement aux conseils d'administration de TV5M et de TV5 QC.

Les fonds octroyés à TV5M et à TV5 QC permettent de financer les opérations liées principalement à l'exploitation des signaux télévisuels et à la diffusion multiplateforme de contenu numérique. Ces opérations comprennent, entre autres, la gestion de la grille de programmation, la mise en ondes et la promotion des chaînes du réseau TV5.

1.2.1 *Le partenariat multilatéral TV5*

Lancée en 1984 par la France, la Fédération Wallonie-Bruxelles et la Suisse, la chaîne TV5 a d'abord eu pour objectif d'assurer la diffusion d'une programmation francophone en Europe et dans le pourtour méditerranéen. En janvier 1986, le Canada et le Québec, représentés par le Consortium de télévision Québec Canada (CTQC, maintenant identifié sous le nom TV5 QC), deviennent partenaires de TV5. Le 30 novembre 1987, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) accorde au CTQC une première licence d'exploitation. Le signal TV5 est officiellement lancé au Canada en 1988. Depuis, la diffusion du signal TV5 est étendue à d'autres territoires et pays, dont l'Afrique, l'Amérique latine, l'Asie, les États-Unis et le Moyen-Orient.

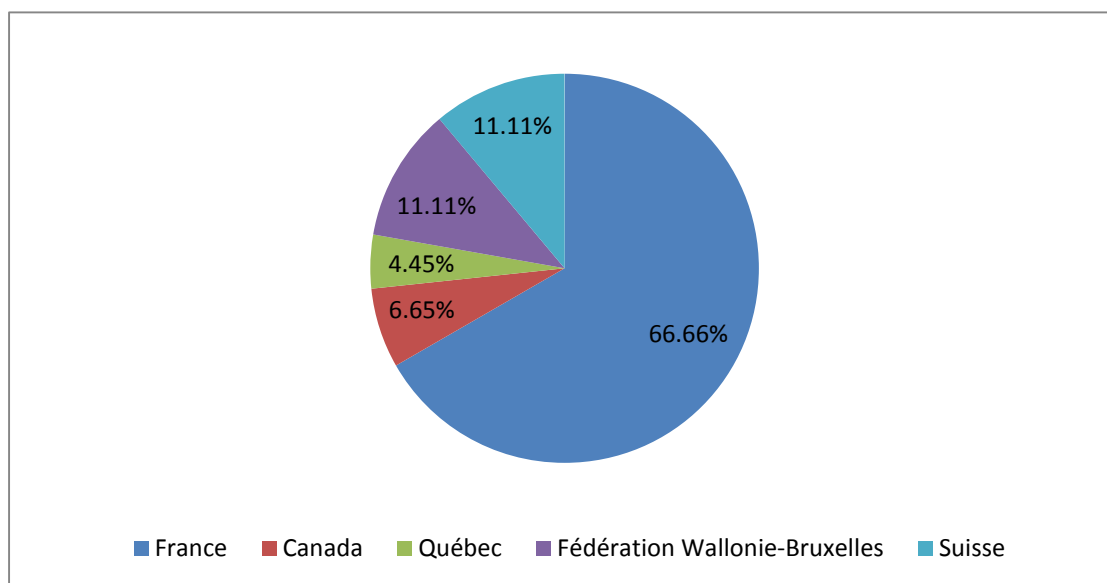
À la suite d'une revue de la gouvernance du partenariat TV5, les cinq gouvernements bailleurs de fonds annoncent, en juin 2001, la simplification des structures de gestion de TV5 afin de rendre la chaîne plus compétitive. Le 1^{er} août 2001, la consolidation de la gestion des signaux de télévision de l'organisation est amorcée. Une nouvelle entreprise nommée TV5M (anciennement

Satellimages) en prend la direction, à l'exception du signal diffusé au Canada. Ce dernier continue d'être géré par TV5 QC, respectant les exigences de la licence de service initialement octroyée par le CRTC. Le réseau TV5 est donc géré par deux opérateurs, soit TV5 Québec Canada, responsable de la diffusion du signal TV5 au Canada, et TV5M, responsable de la diffusion du signal TV5 ailleurs dans le monde.

La Société Radio-Canada (SRC) est le mandataire du gouvernement du Canada auprès de TV5M. En plus de siéger au conseil d'administration de TV5M comme chaîne publique partenaire, la SRC collabore aussi avec TV5 QC et Télé-Québec afin de sélectionner la programmation canadienne offerte pour diffusion par TV5M. Elle a aussi la responsabilité de faire les représentations et les démarches auprès de TV5M pour assurer une meilleure visibilité et présence des émissions canadiennes sur le réseau géré par la chaîne.

Le budget de TV5M est divisé en deux types de frais : les frais communs, auxquels contribue l'ensemble des gouvernements bailleurs de fonds, et les frais spécifiques, assumés par la France seulement. Tel qu'illustré au Graphique 2, l'apport financier aux frais communs se divise comme suit : 6/9 France, 1/9 Canada et Québec (60 % Canada; 40 % Québec), 1/9 Fédération Wallonie-Bruxelles et 1/9 Suisse.

Graphique 2 : Répartition de l'apport financier des gouvernements aux frais communs de TV5MONDE



Source : Données administratives du programme

Au cours de la période à l'étude, le budget annuel des dépenses de TV5M est passé de 92 M € (environ 118 M \$) en 2007 à 106 M € (environ 136 M \$) en 2011, soit une augmentation de 15,9 % en cinq ans. La contribution des gouvernements bailleurs de fonds aux frais communs et celle du gouvernement français pour les frais spécifiques représentaient en moyenne 53 % et 37 % respectivement des revenus de TV5M. Enfin, les revenus de publicité ont représenté environ 10 % des revenus de TV5M.

En ce qui concerne TV5 QC, le gouvernement fédéral apporte un soutien financier à la chaîne pour ses opérations et les frais de libération des droits (Budget export pour assurer les coûts de la diffusion des émissions canadiennes sur le réseau TV5M). En plus de cette contribution, le gouvernement du Canada verse chaque année des sommes spécifiques permettant à TV5 QC

d'enrichir la programmation canadienne et d'assurer son développement. Les dépenses annuelles de TV5 QC au cours de la période 2006-2007 à 2010-2011 sont passées de 15,1 M \$ à 20,1 M \$, incluant le Budget export, soit une augmentation de 33 % en cinq ans. Elles ont totalisé 87 M \$. L'apport financier du gouvernement du Canada et du gouvernement du Québec durant la période d'évaluation a représenté en moyenne 21 % et 10 % respectivement des revenus de TV5 QC. Enfin, les revenus d'abonnement et de publicité ont représenté 57 % et 5 % respectivement des revenus de TV5 QC au cours de cette période.

1.3 Contexte de l'évaluation, objectifs du programme et résultats attendus

L'évaluation du programme TV5 a été conduite par la Direction des services d'évaluation (DSE). La DSE a procédé à la collecte et à l'analyse des données ainsi que la rédaction du rapport d'évaluation. Elle s'est adjoint des firmes de consultant pour la réalisation de certains travaux.

L'évaluation vise, d'une part, à respecter les exigences de la *Politique* et de la *Directive sur les paiements de transfert* et celles de la *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor du Canada et, d'autre part, à informer la haute gestion du Ministère quant à la pertinence et au rendement (efficacité, efficience et économie) de la participation financière du gouvernement du Canada au partenariat TV5 entre le 1^{er} avril 2006 et le 31 mars 2011. L'évaluation a également pris en considération les informations disponibles se rapportant au-delà de cette période afin d'offrir un portrait de l'évolution de la situation du partenariat TV5 le plus à jour qui soit. Une matrice des principaux enjeux et questions d'évaluation ainsi que des indicateurs connexes est présentée à l'annexe B.

Le programme TV5 a pour objectif :

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

Les résultats attendus du programme TV5 de PCH sont ancrés sur les objectifs poursuivis par le partenariat TV5. Ceux-ci sont orientés vers le rayonnement de la télévision francophone et la promotion de la diffusion, à l'échelle internationale, d'émissions produites en langue française afin :

- de développer l'auditoire le plus large possible par l'entremise d'émissions de langue française de qualité, de fidéliser cet auditoire, de conquérir de nouveaux publics, et de promouvoir la diffusion, à l'échelle internationale, d'émissions de qualité produites en langue française;
- de refléter et de promouvoir la diversité culturelle francophone, en servant de vitrine à l'ensemble de la Francophonie, et de favoriser les échanges de contenus entre pays francophones, ainsi que leur exportation;
- d'être un lieu de coopération entre chaînes francophones partenaires, tout en favorisant l'expression de la créativité audiovisuelle et cinématographique francophone.

Tel qu'illustré dans le modèle logique à l'annexe A, les résultats attendus de la participation du Canada à TV5M et TV5 QC sont¹:

Résultats immédiats

- Mise en œuvre des orientations stratégiques et des principes directeurs des deux chaînes selon la Charte TV5;
- Diffusion du signal au Canada, offre de programmation canadienne à TV5M, accès à la banque d'émissions de la Francophonie pour diffusion au Canada, capacité au soutien de projets spéciaux en fonction des objectifs de TV5;
- Diffusion du signal TV5M sur huit réseaux, diffusion de la programmation canadienne sur ces réseaux, accès à la banque d'émissions de la Francophonie, soutien à TV5M dans ses projets spéciaux.

Résultats intermédiaires

- Positionnement stratégique des émissions canadiennes aux heures de grande écoute dans les grilles de TV5M, élargissement de l'auditoire au Canada et à l'étranger pour les émissions des pays de la Francophonie;
- Soutien à la création, production et diffusion de produits audiovisuels canadiens;
- Accès du public canadien à une vitrine de la diversité culturelle de la Francophonie.

Résultat à long terme

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

1.4 Gouvernance

Il est important de distinguer la gouvernance du programme TV5 de PCH de celle du partenariat TV5.

1.4.1 Programme TV5 de PCH

De 2006 à 2010, la gestion du programme TV5 fut sous la responsabilité du secteur des Affaires internationales et intergouvernementales et Sport. Sa direction était assumée par le Directeur général, Affaires internationales, qui était appuyé par une équipe composée du directeur, Politique internationale, planification et programmes et d'une équipe en moyenne composée de 3 employés équivalents temps plein (ETP), notamment en raison du fait que le Canada a occupé la présidence rotative du partenariat TV5 en 2008 et 2009.

À la suite de changements organisationnels apportés au Ministère en 2011, la gestion du programme TV5 est passée sous la responsabilité du secteur des Affaires culturelles de PCH, et le nombre de personnes impliquées dans la gestion du programme a été réduit. Sa direction est assumée par la Direction de la politique et gestion stratégique. La gestion quotidienne des

¹ Une matrice comprenant les questions d'évaluation tirées des résultats attendus et leurs indicateurs se trouve à l'annexe B.

activités du programme requiert en moyenne, dans les dernières années de couverture de l'évaluation, 2 ETP.

1.4.2 Partenariat TV5

La structure de gouvernance du partenariat TV5 se décline en deux paliers décisionnels. Le premier palier représente au sommet, l'instance ministérielle multilatérale connue sous l'appellation de Conférence des ministres. Ce palier est responsable d'entériner les décisions stratégiques ou les orientations générales du partenariat TV5. Le second palier est composé des conseils d'administration et de divers comités propres à chacun des deux opérateurs de TV5, en ayant pour responsabilité la prise des décisions tactiques et opérationnelles.

Conférence des ministres

En vertu de la Charte TV5, la Conférence des ministres responsables de TV5 (Conférence des ministres) regroupe les ministres responsables des gouvernements bailleurs de fonds de TV5. Ces gouvernements sont ceux de la Fédération Wallonie-Bruxelles, du Canada, de la France, de la Suisse et du Québec ainsi que tout autre gouvernement accepté par la Conférence des ministres. La Conférence doit se tenir tous les deux ans et sert à l'adoption du plan stratégique, à son évaluation et à sa révision à mi-mandat. La présidence de la Conférence des ministres est assurée à tour de rôle par chacun des gouvernements bailleurs de fonds pour une période de deux ans. Le gouvernement du Canada a assuré la présidence de la Conférence des ministres au cours des années 2008 et 2009.

La Conférence des ministres, où la ministre du Patrimoine canadien et des langues officielles représente le gouvernement du Canada, a pour rôle :

- d'entériner les orientations générales de TV5;
- d'entériner les priorités de développement géographique de la chaîne;
- d'avaliser le plan stratégique de TV5M;
- d'annoncer le niveau des contributions budgétaires des gouvernements;
- de statuer sur l'entrée de nouveaux gouvernements bailleurs de fonds;
- d'amender si nécessaire la Charte en accord avec les opérateurs.

Réunion des hauts fonctionnaires

Les hauts fonctionnaires des gouvernements bailleurs de fonds se rencontrent une fois l'an pour faire le point sur les résultats de la chaîne et les enjeux auxquels elle fait face et, au besoin, sur des questions spécifiques. Une réunion des hauts fonctionnaires est aussi organisée la veille de la Conférence des ministres.

Opérateurs de TV5

Le réseau TV5 est géré par deux opérateurs :

- TV5M, à Paris, responsable de la diffusion des signaux TV5MONDE Europe, TV5MONDE France-Belgique-Suisse, TV5MONDE États-Unis, TV5MONDE Amérique latine, TV5MONDE Asie, TV5MONDE Afrique, TV5 Maghreb-Orient, TV5MONDE Pacifique;

- TV5 QC, à Montréal, responsable de la diffusion du signal TV5 au Canada.

TV5MONDE

Au cours de la période évaluée, le conseil d'administration de la société TV5M était composé des 12 représentants suivants :

- représentants des radiodiffuseurs de la France et le président-directeur général de l'Audiovisuel extérieur de la France (six sièges);
- représentant du radiodiffuseur de la Fédération Wallonie-Bruxelles (un siège);
- représentant du radiodiffuseur de la Suisse (un siège);
- représentants des radiodiffuseurs publics du Canada et du Québec (un siège);
- représentants des salariés de TV5M (trois sièges).

La SRC et Télé-Québec assument, en rotation annuelle, les rôles d'administrateur et d'observateur au sein du conseil d'administration de la société TV5M. Le président-directeur général de TV5 QC et un représentant du Conseil international des radios-télévisions d'expression française (CIRTEF) siègent à titre d'observateurs.

TV5 Québec Canada

TV5 QC a un statut légal d'organisme sans but lucratif. Sa structure de gouvernance repose sur un conseil d'administration qui est passé de 9 à 11 membres en 2010. Ce conseil est composé de :

- deux administrateurs nommés par le gouvernement du Canada;
- deux administrateurs nommés par le gouvernement du Québec;
- quatre administrateurs provenant respectivement de l'Association québécoise de production médiatique, TFO, Télé-Québec et SRC²;
- deux administrateurs indépendants;
- du président-directeur général de TV5 QC.

Le directeur général de TV5M est invité à assister aux réunions du conseil d'administration de TV5 QC à titre d'observateur. TV5 QC informe la Conférence des ministres responsables de TV5 et les hauts fonctionnaires de ses activités.

² La structure de gouvernance de TV5 QC a été revue à la fin de 2013 afin d'être modernisée. Cette revue a mené au retrait du conseil d'administration des administrateurs et des membres liés à des diffuseurs publics et à l'Association québécoise de la production médiatique. Ils seront remplacés par des administrateurs indépendants.

2. Approche méthodologique de l'évaluation

La stratégie d'évaluation a été développée en collaboration avec le programme. Cette stratégie axée sur la théorie du changement repose sur une approche calibrée dans la mesure où :

- le recours aux données administratives amassées par le programme ainsi qu'aux données secondaires disponibles a été préconisé;
- l'analyse documentaire, la recension des écrits et la rédaction du rapport d'évaluation ont été menées à l'interne;
- le nombre d'entrevues ainsi que le nombre de questions d'entrevue ont été circonscrits.

La section qui suit présente les grandes lignes du cadre méthodologique de l'évaluation du programme TV5 de PCH et aborde les principales contraintes et limites de l'étude.

2.1 Cadre méthodologique

L'évaluation du programme TV5 repose sur un cadre méthodologique prévoyant la collecte d'information alimentant six lignes d'enquête :

- Revue des documents : celle-ci a porté sur de nombreux documents touchant les divers aspects du programme TV5 et du réseau TV5 : documents administratifs, stratégiques et d'information, bilans annuels, rapports financiers et de rendement, analyses statistiques d'auditoire, rapports d'évaluation et autres rapports publiés par les partenaires;
- Examen des dossiers administratifs et des bases de données : examen des dossiers administratifs appuyant la gestion du programme et des bases de données soutenant les activités continues de surveillance de la mesure du rendement;
- Recension des écrits : des recensions des écrits portant sur divers aspects du programme TV5 ont été réalisées par le Groupe de recherche sur les politiques de Patrimoine canadien, la DSE et une firme de consultants. Ces recensions visaient à examiner l'approche TV5 et l'utilisation des nouveaux médias à TV5, ainsi que nourrir la réflexion sur les pratiques télévisuelles de promotion de grands groupes linguistiques;
- Entretiens avec des intervenants-clés : la DSE a conduit des entretiens avec des intervenants clés du partenariat TV5, incluant des personnes œuvrant au sein du programme TV5 et des chaînes TV5M et TV5 QC. Ces 25 entretiens ont permis de recueillir des informations et des perceptions portant sur les progrès réalisés depuis l'évaluation de 2006-2007 et d'obtenir des perceptions quant aux enjeux touchant le programme (liste des entretiens à l'annexe D). Les déterminants suivants sont utilisés pour mettre en relief le poids relatif des opinions recueillies :
 - une minorité d'intervenants clés : « quelques »;
 - plus de la moitié des intervenants clés : « la majorité »;
 - tous ou à peu près tous les intervenants clés : « tous ».
- Analyse de statistiques et de cotes d'écoute : une firme de consultants a été mandatée pour compiler, analyser et présenter diverses statistiques et cotes d'écoute fournies par TV5M et TV5 QC. Ce travail a permis de mesurer la portée de TV5 en termes d'auditoire et de

contenu audiovisuel ainsi que de mesurer l'impact de la chaîne auprès de diverses catégories d'auditeurs;

- Analyse de retombées économiques : une firme spécialisée dans les services-conseils pour les secteurs des médias et du divertissement, de la culture et du contenu, ainsi que des télécommunications a été engagée pour examiner les retombées économiques du programme au Canada, le rôle de la contribution du gouvernement fédéral dans ces retombées et la valeur relative obtenue par le gouvernement fédéral en retour de sa contribution. Cette analyse comprend également une étude qualitative des effets de débordement associés au programme TV5, reposant sur 10 études de cas de productions audiovisuelles canadiennes.

2.2 Contraintes et limites de l'évaluation

Certaines limites dans la conduite de l'évaluation ont été constatées.

- Il est impossible pour TV5M de mesurer ses audiences dans chacun des pays où la chaîne est diffusée (plus de 200 pays ou territoires) en raison de l'ampleur des ressources financières requises et de l'absence d'infrastructures nécessaires à la collecte de données sur l'audience dans certains pays. L'évaluation a toutefois pu profiter à cet égard de l'information touchant le nombre de foyers rejoints par les divers signaux du réseau TV5.
- Dans certains cas, les données n'étaient pas disponibles pour l'ensemble des années couvertes par l'évaluation ou proposaient des variations annuelles dans les catégories présentées, rendant parfois difficiles les comparaisons temporelles.

Ces limites ont été atténuées par l'utilisation d'une approche multiméthode visant à générer des preuves par rapport aux questions d'évaluation à partir de plus d'un champ d'enquête et de différents points de vue (internes et externes).

3. Constats

3.1 Pertinence

La contribution financière du Canada aux chaînes TV5 est jugée pertinente, car elle permet de mettre en valeur les productions canadiennes de langue française, les artisans de nos industries audiovisuelles et multimédias, ainsi que la vitalité de la Francophonie canadienne partout dans le monde. Cette contribution permet aussi à toutes les communautés francophones du pays de profiter d'une diversité d'expériences télévisuelles et multiplateformes uniques provenant de la Francophonie internationale. Le programme TV5 permet au Canada de participer pleinement à la Francophonie internationale et d'être présent dans une zone naturelle d'influence permettant l'expression des valeurs canadiennes tout en soutenant les résultats ministériels stratégiques de PCH. Le programme TV5 s'harmonise avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral à l'égard des affaires étrangères et en matière de promotion de la dualité linguistique.

Les pages qui suivent abordent la question de la pertinence du programme TV5 sous l'angle du besoin continu dans le contexte de l'espace audiovisuel francophone actuel, de la conformité de ses objectifs avec les priorités du gouvernement et du Ministère et, enfin, de l'harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement.

3.1.1 *Besoin continu du programme*

Cette section aborde les constatations liées à trois sous-questions d'évaluation, soit :

- la nécessité d'une participation continue du gouvernement fédéral au programme TV5;
- la spécificité de TV5 dans le marché télévisuel francophone canadien;
- l'appui du gouvernement fédéral au Réseau TV5 face aux enjeux technologiques.

3.1.1.1 *Participation continue du gouvernement fédéral au programme TV5*

En 2009, le Canada était le deuxième donateur en importance pour les institutions de la Francophonie³. Le programme TV5 de PCH est la contribution financière la plus importante du ministère aux institutions de la Francophonie internationale. Le programme est aussi une occasion de :

- présenter au monde entier une vitrine de la culture canadienne francophone, de ses artisans et de ses producteurs tout en partageant les valeurs et les points de vue sur certaines questions nationales et internationales;
- permettre à toutes les communautés francophones du pays de profiter d'une diversité d'expériences télévisuelles dans leur langue.

Cette contribution financière est accompagnée d'une participation active du Canada, jugée essentielle par tous les interviewés, aux diverses instances de gouvernance de TV5, incluant les

³ Rapport administratif: Bilan de la Francophonie institutionnelle et Évaluation de la participation canadienne à la Francophonie, Direction générale des politiques stratégiques et du rendement, Agence canadienne de développement international, mars 2009. <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/fra/NAT-2995946-KLE>

rencontres ministérielles, les rencontres des hauts fonctionnaires et les rencontres du conseil d'administration de TV5M.

De plus, le gouvernement a, à plusieurs reprises, exprimé et réitéré son engagement à l'égard du partenariat TV5 :

- En 2007, la ministre du Patrimoine canadien souligne, lors de la Conférence des ministres responsables de TV5, l'importance de TV5 dans le rayonnement du fait français au Canada et ailleurs⁴;
- En novembre 2008, le ministre du Patrimoine canadien annonce une contribution supplémentaire au Réseau TV5 pour les cinq années suivantes, concrétisant l'engagement du Premier ministre du Canada, lors du Sommet de la Francophonie, à Québec, en octobre 2008⁵;
- Enfin, en 2010, la Déclaration de Montreux clôturant le XIII^e Sommet des chefs d'État et de gouvernement des pays ayant le français en partage à laquelle le Premier ministre assiste, réaffirme l'attachement à la chaîne multilatérale francophone TV5, à son rôle essentiel pour l'apprentissage et au rayonnement international du français⁶.

3.1.1.2 Spécificité de TV5 QC dans le marché télévisuel francophone canadien

L'article 8.1 de la Charte TV5 précise que le réseau TV5 doit veiller à assurer la diversité des origines géographiques de ses programmes ainsi que la diversité des formes de créativité audiovisuelle en langue française. TV5 QC est la seule chaîne à offrir aux Canadiens une programmation de langue française originale provenant de la Francophonie internationale. Cette orientation donnée par la Charte TV5 se manifeste dans la programmation de TV5 QC de deux façons :

- D'une part, la programmation de TV5 QC se caractérise par la présence significative d'émissions de la Francophonie internationale, présence qui oscille, de 2006-2007 à 2010-2011, entre 79 et 83 %. En effet, les émissions produites en France, en Suisse, en Belgique et en Afrique, de même que la production propre de TV5M, composent généralement les quatre cinquièmes du temps d'antenne des émissions présentées sur les ondes de TV5 QC (annexe E, figure 1). Par ailleurs, en vertu des conditions de sa licence d'exploitation octroyée par le CRTC, TV5 QC doit consacrer au moins 15 % de sa programmation à la diffusion d'émissions canadiennes. Conséquemment, le reste de la programmation de TV5 QC est dédié à la présence de contenu francophone canadien, présence qui oscille entre 17 et 21 % au cours de la même période (annexe E, figure 2).
- D'autre part, dans un environnement où les chaînes télévisuelles tendent à occuper des niches bien définies, TV5 QC est vouée à la diversité des formes télévisuelles, telles que des émissions culturelles, des documentaires, des magazines d'actualité ou des bulletins

⁴ Déclaration de l'honorable Josée Verner, ministre du Patrimoine canadien, lors de la Conférence des ministres responsables de TV5, Lucerne, Suisse, 2007

⁵ Communiqué de presse, le 27 novembre 2008 : Le gouvernement du Canada confirme l'augmentation du financement à TV5 Québec Canada et à TV5MONDE

⁶ Déclaration de Montreux à l'occasion de la XIII^e Conférence des chefs d'État et de gouvernement des pays ayant le français en partage, Montreux (Suisse), 23-24 octobre 2010 (http://www.francophonie.org/IMG/pdf/Declaration_SOM_XIII_24102010.pdf).

de nouvelles et des jeux télévisés (annexe E, Figure 3), donnant ainsi accès à la diversité culturelle de la Francophonie.

Cette programmation majoritairement internationale et diversifiée en terme de formes télévisuelles se retrouve aussi dans les plateformes numériques développées par TV5 QC.

3.1.1.3 Enjeux technologiques

La nécessité de renforcer la capacité du réseau TV5 à rejoindre son auditoire a émergé dans la seconde moitié des années 2000. Les transformations technologiques associées au développement du numérique dans le domaine télévisuel, les changements dans les habitudes de consommation associés à diverses innovations dans le domaine de médias sociaux et l'intensification de la concurrence nécessitent alors que le réseau TV5 investisse pour conserver et conquérir des parts de marché.

Les plans stratégiques des chaînes TV5M et TV5 QC 2008-2012 reflètent cette nécessité de s'adapter à un environnement technologique en mutation de même que la volonté d'augmenter la notoriété du réseau TV5 et d'élargir les audiences des chaînes.

Une partie du financement supplémentaire accordé par le gouvernement du Canada aux chaînes TV5M et TV5 QC à partir de 2009 vise à soutenir une mise à niveau technologique. Ce financement a permis aux deux chaînes de moderniser leurs activités et de mettre les nouvelles plateformes de diffusion au profit du rayonnement de la langue française et des cultures francophones. Les consommateurs du monde entier disposent maintenant de plateformes de communication diversifiées pour découvrir et mieux connaître les cultures francophones dans le monde.

3.1.2 Conformité avec les priorités du gouvernement et du Ministère

Une des orientations importantes du gouvernement fédéral en regard de la politique étrangère est sa participation à la Francophonie internationale. À travers cette participation, le Canada met en valeur sa dualité linguistique, permet l'épanouissement du fait français sur son territoire, participe à une zone d'influence naturelle et peut, dans un contexte multilatéral, exercer une influence majeure en vue de promouvoir des valeurs que ses citoyens souhaitent partager. Les objectifs du programme TV5 sont alignés avec cette orientation puisqu'ils visent à contribuer au rayonnement international de la culture canadienne et des valeurs qu'elle supporte tout en offrant aux Canadiens et aux Canadiennes un regard croisé sur la Francophonie internationale. D'ailleurs, le gouvernement du Canada a reconnu cette contribution du programme TV5 en soulignant régulièrement l'importance du réseau TV5 pour le fait français au Canada et en le soutenant financièrement.

En contribuant au rayonnement international de programmes télévisuels canadiens de langue française et en offrant aux Canadiens et Canadiennes un regard croisé sur la Francophonie, le programme TV5 appuie l'un des deux résultats ministériels stratégiques de PCH soit : « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger ».

3.1.3 Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement

Les informations recueillies lors de la recension d'écrits et la revue documentaire démontrent que le programme TV5 s'harmonise avec les rôles et responsabilités du gouvernement du Canada

touchant les affaires étrangères et les langues officielles, incluant la promotion de la dualité linguistique au pays.

Le gouvernement du Canada, par l'entremise de son ministère des Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada, est chargé de la conduite des affaires internationales du pays. Il assume donc les responsabilités suivantes :

- promouvoir les intérêts canadiens à l'échelle internationale;
- élaborer la réponse du Canada à des enjeux et à des événements internationaux;
- gérer des relations bilatérales et multilatérales;
- exécuter des programmes dans le monde entier⁷.

Ainsi, dans le cadre du programme TV5, le gouvernement du Canada assume pleinement son rôle et ses responsabilités en promouvant la diffusion de la culture francophone et les valeurs canadiennes, en jouant un rôle significatif dans le maintien et le développement du partenariat TV5 en étroite collaboration avec ses partenaires gouvernementaux et en s'assurant du respect des objectifs du partenariat TV5.

3.2 Rendement – Réalisation des résultats escomptés

Les pages qui suivent portent sur la réalisation des résultats immédiats, intermédiaires et à long terme du programme TV5. Afin de refléter la structure du modèle logique du programme, les résultats de ce dernier sont présentés en fonction des trois axes suivants :

- Conformité à la Charte TV5, à ses principes directeurs, à ses orientations stratégiques et à sa mise en œuvre;
- Atteinte des résultats escomptés liés à la contribution versée à TV5 QC;
- Atteinte des résultats escomptés liés à la subvention versée à TV5M.

⁷ Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (2013). Rapport sur les plans et les priorités de 2013-2014. Consulté sur http://www.international.gc.ca/about-a_propos/plans/rpp/2013-14/rpp_2013-2014.aspx?lang=fra

3.2.1 Conformité à la Charte TV5, à ses principes directeurs, à ses orientations stratégiques et à sa mise en œuvre

L'évaluation a permis de conclure que TV5M et TV5 QC ont mis en œuvre les principes directeurs et les orientations stratégiques énoncés dans la Charte TV5. Le programme a appuyé les deux chaînes TV5 dans leurs efforts pour s'adapter à la réalité numérique de l'environnement télévisuel. Ces changements se sont matérialisés notamment par l'élargissement du nombre de foyers rejoints par les chaînes TV5, tant au Canada qu'à l'étranger, l'augmentation de la présence d'émissions canadiennes sur l'ensemble du réseau TV5 ainsi qu'aux heures de grande écoute, le maintien des parts de marché de TV5 QC et par une hausse de la fréquentation du site Internet de TV5M.

Cette première section sur les résultats escomptés du programme TV5 porte sur la mise en place des conditions nécessaires au respect des orientations stratégiques du partenariat TV5 ainsi que sur les activités devant permettre l'amélioration du positionnement des émissions canadiennes aux heures de grande écoute dans les grilles de TV5M.

3.2.1.1 Mise en œuvre des principes directeurs et des orientations stratégiques des deux chaînes selon la Charte TV5

L'examen des documents et le résultat des entrevues avec les intervenants clés montrent que durant la période couverte par la présente évaluation, soit de 2006 à 2011, TV5M et TV5 QC ont mis en œuvre les principes directeurs et les orientations stratégiques énoncés dans la Charte TV5.

Mise en œuvre des principes directeurs

Les modalités de l'entente de partenariat entre les gouvernements bailleurs de fonds ainsi que TV5M et TV5 QC sont mises en œuvre par les instances de TV5. Ces modalités font référence, entre autres, aux rôles et responsabilités des deux chaînes, ainsi qu'aux structures de gouvernance précisées dans la Charte TV5.

Gouvernance, rôles et responsabilités du partenariat TV5

La Conférence des ministres responsables de TV5 a été tenue bisannuellement, et ses activités sont conformes aux rôles et responsabilités décrits par la Charte⁸. De même, les rencontres des hauts fonctionnaires ont été tenues à la fréquence prévue. Lors de la Conférence des ministres responsables de TV5 tenue en 2007 ainsi que lors de la rencontre des hauts fonctionnaires de 2008, des modifications importantes à la Charte TV5 ont été apportées en vue de redéfinir certaines orientations de TV5M et refléter la réalité et les objectifs communs des partenaires⁹.

Dès lors, les orientations stratégiques pour la période de 2006-2009, qui s'articulaient autour de deux axes, soit l'accessibilité et l'attractivité, sont redéfinies autour de trois axes pour la période de 2009-2012, c'est-à-dire la consolidation et la diversification des supports de distribution, le renforcement de l'identité des contenus, ainsi que la présence de la marque auprès de tous et de chacun. Le plan stratégique reflétant ces modifications est adopté en 2009.

⁸ Conférence des ministres: Procès-verbaux de 2007, 2009 et 2011.

⁹ Conférence des ministres. Projet de Plan stratégique 2009-2012 : Note de synthèse opérationnelle. Cette redéfinition tient désormais compte des réalités et des besoins technologiques : la numérisation de la distribution télévisuelle, la multiplication et la diversification de l'offre concurrentielle et le développement d'un marché de masse pour les nouveaux médias personnels et mobiles.

Enfin, cette période fertile en changements a été accompagnée d'une augmentation du niveau des contributions financières des gouvernements bailleurs de fonds des deux chaînes TV5.

Gouvernance, rôles et responsabilités de TV5MONDE

Les rapports analysés (plans stratégiques, bilan des plans stratégiques, etc.) montrent que TV5M assure pleinement la responsabilité de la mise en ondes du signal TV5 hors Canada, que son conseil d'administration est conforme à la Charte TV5 et que les mesures appropriées ont été prises eu égard aux tâches qui lui sont confiées.

TV5M a fourni, conformément à la Charte, des émissions libres de droits à la chaîne TV5 QC et siège au conseil d'administration de celle-ci à titre d'observateur.

Gouvernance, rôles et responsabilités de TV5 Québec Canada

Les principes directeurs mentionnés dans la Charte TV5 concernant TV5 QC ont été mis en œuvre par la chaîne. Ces principes statuent sur les principales composantes du partenariat TV5, et présentent la structure de gouvernance de TV5 QC.

TV5 QC s'est acquittée de ses obligations à l'égard du partenariat TV5 QC et TV5M en fournissant des émissions libres de droits à TV5M, appuyées en cela par les radiodiffuseurs partenaires SRC et Télé-Québec¹⁰, et en procurant des services de sous-titrage en anglais à TV5M¹¹. De plus, TV5 QC participe aux rencontres du conseil d'administration de TV5M à titre d'observateur.

En 2010, des changements ont été apportés au conseil d'administration de TV5 QC afin de pouvoir y ajouter de nouvelles expertises, notamment hors des secteurs de la radiodiffusion traditionnelle afin d'améliorer son efficacité. Ainsi, deux membres indépendants se sont ajoutés suite à une modification aux règlements de TV5 QC. Également, la présidence du conseil d'administration est désormais assumée par un membre élu parmi les administrateurs. Auparavant, la présidence était occupée en alternance par les représentants de la SRC et de Télé-Québec.

Bien que le conseil d'administration de la chaîne ait pu bénéficier de l'expertise des membres qui représentent des télédiffuseurs canadiens dans le passé, il arrive néanmoins que cela pose parfois des défis lors de discussions sur certains dossiers.

Ces défis sont d'autant plus importants que le contexte concurrentiel dans lequel évolue la chaîne s'est accru lorsque les deux gouvernements bailleurs de fonds lui ont demandé en 2007 d'augmenter son financement propre. TV5 QC a atteint cet objectif en ayant recours notamment à l'introduction de publicités sur ses ondes, en modifiant son type de programmation et en développant une image de marque appréciée des annonceurs. Ces changements, bien qu'ayant eu une incidence positive sur les revenus de TV5 QC, ont placé la chaîne en concurrence avec les chaînes publiques partenaires dont les représentants sont présents au sein de son conseil d'administration.

Dans ce contexte, la structure de gouvernance de TV5 QC a été revue de nouveau à la fin de 2013. À la suite d'une analyse et de recommandations de l'Institut de la gouvernance d'organisations privées et publiques, TV5 QC a pris la décision de modifier la composition de

¹⁰ Rapports financiers de TV5 QC : 2008, 2009, 2010, 2011

¹¹ Rapports financiers de TV5 QC : 2007, 2008, 2009, 2010, 2011

son conseil d'administration afin de remplacer les administrateurs et membres liés à des radiodiffuseurs publics et à l'Association québécoise de la production médiatique par des administrateurs indépendants.

Quant aux rôles et responsabilités de la SRC, on constate que ceux-ci ont été assumés conformément à la Charte TV5¹². Selon l'article 3 de la Charte, les radiodiffuseurs partenaires de TV5 contribuent à l'offre d'émissions libres de droits pour leur diffusion sur TV5M. Les rapports portant sur le Budget export montrent que la SRC a libéré les droits de certaines de ses émissions en vue de leur programmation sur TV5M et a siégé aux conseils d'administration de TV5M et de TV5 QC, conformément aux attentes de la Charte.

Mise en œuvre des orientations stratégiques

Les orientations stratégiques des deux chaînes, élaborées dans leurs plans stratégiques 2006-2009 et 2009-2012 pour TV5M et 2008-2012 pour TV5 QC, ont été examinées en vue de s'assurer de leur respect. L'évaluation a permis de conclure que ces orientations ont été mises en œuvre.

TV5MONDE

Deux plans stratégiques ont été mis en œuvre par TV5M durant la période évaluée. Le premier couvre les années 2006-2009¹³. La plupart des activités prévues par la chaîne ont été réalisées, à l'exception de quelques mesures spécifiques, dont l'augmentation du nombre de chaînes à cause de coûts prohibitifs.

Quant au deuxième plan stratégique dont les orientations stratégiques ciblaient les années 2009-2012, la majorité des actions prévues par la chaîne ont été entreprises et se sont matérialisées :

- le passage au format numérique pour certains signaux et le passage à une diffusion satellitaire exclusivement numérique;
- le dédoublement d'un signal, soit les signaux TV5M Asie et TV5M Pacifique;
- l'augmentation du volume de sous-titrage de 94 % en 2010 (12 684 heures), par rapport à 2009 (6 532 heures)¹⁴;
- la disponibilité des signaux de TV5M dans les offres de télévision mobile de troisième génération (3G) et le lancement d'applications pour téléphones intelligents;
- l'amélioration des sites Internet de la chaîne, incluant le lancement de la WebTV Jeunesse et de la WebTV Afrique;
- le renforcement de la présence de TV5M sur les médias sociaux.

¹² Rapport de gestion de TV5MONDE, 2009.

¹³ TV5MONDE (2007). Note. Mise en œuvre du plan stratégique 2006-2009.

¹⁴ TV5MONDE (2011). Conférence des ministres des 5 et 6 décembre 2011. Mise en œuvre du plan stratégique TVMONDE – Indicateurs. p. 23

TV5 Québec Canada

L'analyse indique que les orientations stratégiques de la chaîne pour la période 2008-2012 ont été mises en œuvre. Ces orientations visaient :

- un plus grand choix de contenu;
- du contenu enrichi par la haute définition;
- la disponibilité de contenu en continu;
- une plus grande interaction par le biais de l'interactivité et des médias sociaux.

La mise en œuvre des orientations stratégiques s'est traduite notamment par des activités liées :

- au passage au numérique et au développement multiplateformes;
- au soutien des ventes publicitaires;
- au renforcement du positionnement de marque et de mise en valeur de la programmation;
- à la négociation des contrats de télédistribution et des demandes de contenus multiplateformes des télédiffuseurs afin d'assurer la base des revenus et la croissance de la chaîne.

Mécanismes de suivi du rendement

Les exigences imposées aux chaînes permettent au programme TV5 d'atteindre ses objectifs en matière de mesure du rendement :

- La Charte TV5 requiert que TV5M fournisse des rapports annuels sur la diversité des origines géographiques de ses programmes ainsi que sur la diversité des formes de production audiovisuelle. Le programme TV5 dispose ainsi des rapports annuels de 2007 à 2011 sur le contenu canadien diffusé sur la chaîne¹⁵. De plus, la chaîne présente aux gouvernements partenaires le bilan annuel de la mise en œuvre de son plan stratégique, ainsi que les perspectives pour les années à venir;
- La contribution fédérale requiert que la chaîne TV5 QC présente des rapports périodiques sur la mise en œuvre des activités prévues par la chaîne et sur son rendement;
- La SRC se doit de préparer un rapport annuel sur le Budget export utilisé pour libérer les droits des émissions pour diffusion sur TV5M.

Les deux chaînes opèrent dans des pays différents, selon des modèles d'affaires différents et selon une année fiscale différente. Celles-ci présentent donc des rapports distincts en fonction de méthodologies de mesure de rendement différentes qui ont évolué au fil des années, ce qui en retour peut poser certains défis en matière de reddition de compte.

3.2.1.2 Positionnement stratégique des émissions canadiennes aux heures de grande écoute dans les grilles de TV5MONDE et élargissement de l'auditoire au Canada et à l'étranger pour les émissions des pays de la Francophonie

En soutenant la mise en œuvre des principes directeurs et orientations stratégiques de la Charte TV5, le programme TV5 contribue notamment à l'atteinte de deux de ses résultats attendus soient : le positionnement stratégique des émissions canadiennes aux heures de grande écoute dans les grilles de TV5M et l'élargissement de l'auditoire au Canada et à l'étranger pour les émissions des pays de la Francophonie. L'examen du niveau d'atteinte de ces résultats attendus

¹⁵ Contenu canadien sur TV5MONDE 2007, 2008, 2009, 2010, 2011

prend en compte les changements dans la proportion d'émissions canadiennes diffusées aux heures de grande écoute¹⁶ dans les régions desservies par TV5M, le développement de nouveaux marchés canadiens et étrangers, la croissance du nombre de foyers, de territoires et de pays rejoints, le maintien des parts de marché de TV5 QC ainsi que du nombre d'internautes qui se branchent aux sites Internet de TV5M et TV5 QC.

Positionnement stratégique des émissions canadiennes aux heures de grande écoute dans les grilles de TV5M

Au cours de la période de 2007 à 2011, la proportion de contenu canadien diffusé durant les heures de grande écoute a augmenté dans toutes les régions où le signal TV5M est diffusé. Dans l'ensemble, le pourcentage total d'émissions canadiennes présentées aux heures de grande écoute sur TV5M est passé de 5 % à 8 % au cours de cette période. Cette proportion fluctue cependant selon les régions où le signal TV5M est diffusé (annexe E, figure 5). Ainsi, les émissions canadiennes ont représenté 12 % du contenu diffusé aux heures de grande écoute sur le signal France, Belgique et Suisse tandis que cette proportion se situe à 2 % pour les signaux du Pacifique et de l'Orient. Une analyse détaillée de l'évolution de la proportion d'émissions canadiennes diffusées aux heures de grande écoute en fonction de chacune des régions desservies par TV5M a également permis de dresser les constats suivants :

- on observe la plus grande progression dans les régions Europe et Asie, dont les pourcentages ont augmenté de 6 %;
- l'Amérique latine, le Pacifique¹⁷ et les États-Unis ont aussi connu une augmentation du pourcentage de diffusion d'émissions canadiennes aux heures de grande écoute de 5 %, 4 % et de 4 % respectivement;
- on constate une croissance annuelle inégale dans les régions de l'Afrique et de la France-Belgique-Suisse, croissance qui se traduit respectivement par une augmentation du pourcentage de 2 % et de 3 %.

Élargissement de l'auditoire au Canada et à l'étranger pour les émissions des pays de la Francophonie

L'évaluation conclut que le réseau TV5 a réussi à élargir son auditoire. L'élargissement de l'auditoire s'est traduit par le développement de nouveaux marchés tels que :

- La diffusion mieux adaptée, par le lancement du signal TV5M Pacifique (suite à sa séparation du signal TV5M Asie) en septembre 2009. Ce signal cible le Japon, la Corée du Sud, Singapour, l'Australie, la Nouvelle-Zélande, et Taïwan et comprend le sous-titrage dans la langue nationale au Japon et en Corée du Sud;
- Le sous-titrage des émissions en direction des pays anglophones de l'Afrique, dont le Nigéria, l'Afrique du Sud et le Kenya¹⁸;

¹⁶ Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes définit les « heures de grande écoute » comme étant de 18 h à 24 h.

¹⁷ TV5MONDE est présent depuis 2009 dans la région Pacifique. La mesure de l'augmentation de la présence d'émissions canadiennes durant les heures de grande écoute se fait sur une période de trois ans au lieu de cinq ans, comme dans le cas les autres régions.

¹⁸ TV5MONDE. (2008). Projet de plan stratégique 2009-2012.

- La distribution des signaux en recourant aux possibilités offertes par de nouvelles plateformes numériques, ce qui a permis de conquérir de nouveaux segments de clientèle et plus particulièrement les jeunes¹⁹.

TV5M a mis en place une nouvelle stratégie de développement de marché en investissant dans le sous-titrage d'émissions. Certaines émissions francophones étaient déjà sous-titrées. Cependant, TV5M a investi pour rendre accessibles plus d'émissions aux non-francophones qui reçoivent TV5. Cette décision a été prise après avoir constaté que les programmes sous-titrés dans la langue nationale recueillent entre 2 à 5 fois plus d'audience²⁰. Ainsi, en 2009, le volume de sous-titres produits en 10 langues s'élevait à 6 532 heures. En 2010, soit une année plus tard, ce volume avait progressé de 94,2 % pour s'établir à 12 684 heures, alors que TV5M offrait des émissions sous-titrées en 11 langues sur l'ensemble de ses signaux²¹.

Le renforcement du réseau de distribution traditionnel a aussi fait l'objet d'efforts de la part des chaînes. Ainsi :

- en 2011, TV5M était distribué dans 220,7 millions de foyers, comparativement à 188,2 millions de foyers en 2008 (annexe E, figure 6), une croissance de 17 % (les données pour 2007 ne sont pas disponibles puisque TV5M a procédé à l'été 2008 à un changement dans le calcul des audiences, lesquelles ont été recalculées avec des méthodes plus fiables)²²;
- en 2011, la chaîne TV5 QC était distribuée dans 7,1 millions de foyers au Canada, comparativement à 6,6 millions de foyers en 2007, une croissance de 7 %²³;
- en 2011, TV5M est présent dans 200 pays et territoires²⁴.

Pendant la période évaluée, TV5 QC a maintenu ses parts de marchés (% du nombre total d'auditeurs) au Québec francophone. Selon les sondages BBM, la part de marché de TV5 QC est demeurée stable à 0,4 % en période de grande écoute (de 18 h à 23 h). Pour l'ensemble de la journée, la part de marché de TV5 QC a légèrement augmenté à 1,4 % en 2007-08, a diminué à 1,1 % en 2008-09 pour ensuite augmenter à 1,2 % et enfin rejoindre 1,4 % en 2010-11.

Enfin, la fréquentation des sites Internet TV5M a augmenté de 34 % entre 2008 et 2011. Le nombre de visites mensuelles moyen a atteint 6,7 millions par mois en 2011, comparativement à 5 millions de visites mensuelles en 2008²⁵. On note également une croissance importante de la fréquentation du site Internet de TV5 QC, dont la moyenne de visites mensuelles est passée de 74 000 en 2007-2008 à 162 000 en 2010-2011, soit une croissance de 118 % (annexe E, figure 7).

Dans l'ensemble, la mise en œuvre des orientations et des principes directeurs s'est matérialisée par des gains au plan du positionnement stratégique des émissions canadiennes. On constate aussi

¹⁹ TV5MONDE. (2011) Mise en œuvre du plan stratégique TV5Monde : Indicateurs.

²⁰ TV5MONDE. (2007). Rapport d'étape 2007

²¹ TV5MONDE. (2011). Mise en œuvre du plan stratégique. Indicateurs.

²² TV5MONDE. (2011). Mise en œuvre du plan stratégique. Indicateurs.

²³ TV5Québec Canada. (2012). Distribution au Québec et au Canada : Foyers abonnés – 2001 à 2011.

²⁴ TV5MONDE. (2011). Orientation du futur plan stratégique de TV5MONDE 2013-2016.

²⁵ (TV5MONDE, 2011B, p. 17) Documents 57 et 91. Soulignons que ce nombre inclut les visites de l'ensemble des sites Internet de TV5MONDE (site mobile compris), mais n'inclut pas les visites faites à partir des applications mobiles (plus de 217 000 applications téléchargées au total) et les visites sur les réseaux sociaux comme YouTube.

une croissance notable du nombre de foyers rejoints, ainsi qu'une hausse de l'auditoire à l'étranger, le maintien des parts de marché de TV5 QC et une diversification des plateformes permettant de rejoindre un grand nombre de consommateurs.

3.2.2 Atteinte des résultats escomptés liés à la contribution versée à TV5 Québec Canada

En soutenant financièrement la chaîne TV5 QC, le programme TV5 permet aux Canadiens de vivre des expériences culturelles variées et d'avoir accès à du contenu produit par des francophones pour des francophones de partout dans le monde. Le programme contribue au rayonnement de la Francophonie canadienne à l'étranger en offrant un soutien accru aux producteurs canadiens de langue française dans la création, la production et la diffusion de produits audiovisuels canadiens qui pourront être diffusés sur les ondes de TV5M. Le programme permet également d'accroître la présence des chaînes sur les médias multiplateformes.

Les résultats immédiats et intermédiaires attendus de la contribution à TV5 QC visent à s'assurer qu'à travers l'investissement financier du gouvernement dans TV5 QC, les Canadiens profitent de la diversité culturelle et télévisuelle de la Francophonie internationale tout en soutenant la création, la production et la diffusion de produits audiovisuels canadiens sur le réseau TV5.

3.2.2.1 Diffusion du signal au Canada, offre de programmation canadienne à TV5MONDE, accès à une banque d'émissions de la Francophonie pour diffusion au Canada et soutien de projets spéciaux en fonction des objectifs de TV5 QC

Diffusion du signal au Canada

La participation financière supplémentaire du gouvernement du Canada, durant la période étudiée, a permis à la chaîne de financer divers projets, mentionnés dans la section précédente, qui visaient à moderniser ses activités, à enrichir le contenu de son site Web et à accroître son auditoire²⁶.

Offre de programmation canadienne à TV5MONDE

La présence des émissions canadiennes au sein des grilles et des plateformes de TV5M s'avère importante dans l'atteinte de l'objectif de rayonnement international que s'est donné le gouvernement du Canada via le programme TV5. Au cours de la période 2006-2007 à 2010-2011, le gouvernement du Canada a versé un total de 6 M \$ pour la libération de droits d'émissions canadiennes afin que ces dernières puissent être diffusées sur les ondes et autres plateformes de la chaîne TV5M (enveloppe Budget export, financée conjointement par les gouvernements du Québec et du Canada²⁷). Le financement du gouvernement du Canada versé pour la libération des droits des émissions canadiennes a contribué à une hausse du contenu canadien sur TV5M. Cette hausse a potentiellement contribué à l'atteinte d'un élément de l'entente de principe signée en 2008 par les gouvernements partenaires, soit la hausse du pourcentage du contenu hors France diffusé sur TV5M, donc provenant aussi du Canada²⁸.

²⁶ Patrimoine canadien – Programme TV5 : un accès privilégié à la francophonie canadienne et internationale

²⁷ TV5 Québec Canada, Rapports financiers 2007, 2008, 2009, 2010, 2011

²⁸ TV5MONDE - Analyse des rapports d'activités/résultats finaux

Il est à noter qu'en vertu du contrat de gestion signé entre TV5 QC, la SRC et Télé-Québec, TV5 QC est responsable de mettre à la disposition de TV5M une programmation canadienne de qualité préalablement sélectionnée par un comité de programme formé de la SRC, Télé-Québec et TV5 QC. Toutefois, conformément à la Charte TV5²⁹, la sélection des émissions canadiennes présentées par TV5M relève de cette dernière.

Accès à une banque d'émissions de la Francophonie pour diffusion au Canada

En vertu de la Charte TV5, les gouvernements bailleurs de fonds s'engagent à fournir au réseau TV5 des programmes libres de droits qui sont représentatifs du meilleur de ce qu'ils diffusent sur leur territoire respectif. Les données obtenues indiquent qu'en moyenne, depuis cinq ans, environ 80 % de la programmation de TV5 QC provient de la Francophonie internationale (annexe E, figure 9). La moitié des émissions retenues et diffusées par TV5 QC proviennent de télédiffuseurs français. Soulignons que dans certains cas, il semble y avoir eu des difficultés, en lien avec la libération des droits d'émissions proposées par TV5M, pour la diffusion d'émissions sur les plateformes numériques de TV5 QC. Ces difficultés sont attribuables en partie aux coûts élevés additionnels que nécessite la libération des droits d'émissions européennes pour des plateformes numériques.

Soutien de projets spéciaux en fonction des objectifs de TV5 QC

La chaîne TV5 QC profite des sommes consenties par le programme TV5 pour la réalisation de projets spéciaux afin de favoriser l'enrichissement de l'apport en programmation canadienne diffusée sur TV5 QC et ses plateformes mobiles ainsi que pour des projets destinés à assurer son développement à long terme. Les montants versés envers ces projets ont notamment pour objectifs :

- de permettre à TV5 QC de collaborer avec plusieurs producteurs francophones hors Québec afin de mettre en valeur l'ensemble de la francophonie canadienne et rejoindre le plus grand nombre de francophones et de francophiles;
- d'accroître la présence des chaînes sur les médias multiplateformes.

Au cours de la période 2006-2007 à 2010-2011, l'enveloppe budgétaire dédiée aux projets spéciaux a été multipliée par 2,5 (276 557 \$ à 718 935 \$). Ce soutien à 36 projets a totalisé 2,1 M \$ entre 2006-2007 et 2010-2011, soit 11,7 % du montant total versé par le gouvernement fédéral à TV5 QC durant la même période.³⁰ Quatorze projets ont été entièrement financés par le programme et 22 autres ont bénéficié d'une contribution partielle du gouvernement fédéral. Parmi les projets spéciaux financés, on retrouve des documentaires, des séries documentaires, des miniséries documentaires, des émissions/capsules pour la télé et les nouveaux médias, ainsi que la captation d'événements culturels d'envergure dont ceux présentés lors des Jeux olympiques de 2010, à Vancouver.

Afin de mettre en valeur l'ensemble de la Francophonie canadienne et de rejoindre le plus grand nombre de francophones et de francophiles, une partie des sommes consenties par le programme aux projets spéciaux est versée à un Fonds d'aide aux producteurs francophones hors Québec. Ce soutien facilite la collaboration de TV5 QC avec ces producteurs et contribue à former la relève dans ce milieu. Les deux tiers des projets spéciaux ont d'ailleurs été réalisés par ces producteurs.

²⁹ Charte TV5 (2008), Article 9.2

³⁰ Les projets qui s'étendent sur plusieurs années ne sont comptés qu'une seule fois.

Les montants versés ont permis de financer diverses productions télévisuelles telles que les émissions «Ma caravane au Canada», «D'Est en Ouest», etc.

Enfin, une portion des sommes destinées aux projets spéciaux a servi à financer des projets liés aux nouvelles plateformes de diffusion, plateformes auxquelles on attribue un accroissement important de la fréquentation du site Internet de TV5 QC (TV5.ca et réseaux sociaux auxquels la chaîne participe).

3.2.2.2 Soutien à la création, la production et la diffusion des produits audiovisuels canadiens

Le soutien à la création et à la production audiovisuelle canadienne est un résultat escompté de la contribution fédérale au partenariat TV5. Par l'entremise de TV5 QC, le programme TV5 offre un soutien financier aux producteurs pour la création, la production et la diffusion de produits audiovisuels. C'est le cas du financement des projets spéciaux et de l'enveloppe Budget export. Le financement dédié aux opérations de TV5 QC peut également servir à financer des projets de production.

Ainsi, en vertu des conditions de la licence octroyée par le CRTC, TV5 QC doit :

- consacrer au moins 15 % de sa programmation à la diffusion d'émissions canadiennes;
- diffuser annuellement au moins 104 heures d'émissions originales canadiennes en première diffusion;
- consacrer annuellement au moins 40 % des recettes brutes tirées de l'exploitation de son service au cours de l'année précédente à l'investissement dans les émissions canadiennes ou à leur acquisition³¹.

TV5 QC, avec le soutien financier du programme, a pu lancer le Fonds TV5 pour la création numérique, qui s'adresse aux créateurs canadiens de 18 à 35 ans faisant partie de la relève en vidéo et nouvelles technologies. Ce fonds favorise la production de contenu francophone destiné aux nouvelles plateformes de diffusion. Le Fonds TV5 finance chaque année des webséries adaptées aux nouvelles habitudes de consommation des médias.

Que ce soit au sujet du financement des projets spéciaux, du financement de l'enveloppe Budget export ou de l'investissement de TV5 QC dans des émissions canadiennes, les entrevues menées auprès de producteurs lors de l'analyse de retombées économiques indiquent que :

- les projets de production audiovisuelle menés par quelques-uns des producteurs interviewés ne seraient pas allés de l'avant sans le soutien du programme TV5 et de TV5 QC. Les projets déposés à TV5 QC par les producteurs interviewés auraient pu difficilement être acceptés par d'autres chaînes en raison de la nature de la création proposée et du créneau spécifique de programmation de TV5;
- le financement de TV5 QC a servi de levier à l'obtention des ressources (humaines, techniques, ou autres) nécessaires à la réalisation de leurs projets pour la majorité des personnes interviewées;

³¹ Décision de radiodiffusion CRTC 2003-77, <http://www.crtc.gc.ca/fra/archive/2003/db2003-77.htm>

- la majorité des producteurs estiment que des retombées positives émergent de ces investissements du programme TV5. Pour quelques-uns, les projets menés en collaboration avec TV5 QC ont permis d'acquérir ou de maintenir une expertise et un savoir-faire dans certains créneaux (médias interactifs ou médias sociaux). Quelques producteurs ont aussi noté une retombée directe pour leur création qui avait été soutenue par le programme TV5, dont la reconnaissance de leur travail par l'obtention de prix (Gémeaux, NUMIX, etc.).

3.2.3 Atteinte des résultats escomptés liés à la subvention versée à TV5 MONDE

En soutenant financièrement la chaîne TV5M, le programme TV5 permet d'avoir accès à du contenu produit par des francophones pour des francophones de partout dans le monde. Ce soutien contribue également au rayonnement de la Francophonie canadienne à l'étranger grâce à la diffusion accrue de programmation canadienne sur les huit signaux de TV5M. Le soutien accru du gouvernement du Canada, combiné à celui des autres partenaires de TV5M, a permis d'accroître la distribution de la chaîne partout dans le monde ainsi que sa présence en tant que diffuseur multiplateforme dans l'univers télévisuel.

Les résultats immédiats et intermédiaires escomptés liés à la subvention versée à la chaîne TV5M visent à s'assurer que les Canadiens profitent de la diversité culturelle et télévisuelle francophone internationale par l'entremise de TV5 QC tout en soutenant la création, la production et la diffusion de produits audiovisuels canadiens sur le réseau mondial TV5.

3.2.3.1 Diffusion du signal TV5 et de programmation canadienne sur les huit signaux de TV5MONDE et soutien à TV5MONDE dans ses projets spéciaux

Diffusion du signal TV5 sur les huit signaux mondiaux de TV5M

L'examen des informations portant sur la chaîne et rapportées dans les sections précédentes montre que, durant la période évaluée, la diffusion du signal TV5M a été assurée tel que convenu et que la chaîne a fait d'importants efforts en vue d'atteindre les objectifs stratégiques déterminés par son conseil d'administration. On doit toutefois constater que l'augmentation du financement par les partenaires de la chaîne a été un élément important dans la réussite de la chaîne. L'examen de l'atteinte ou non des résultats attendus des plans stratégiques 2006-2009 et 2009-2012 de la chaîne font certes ressortir les retombées du financement supplémentaire des gouvernements bailleurs de fonds en 2009, mais aussi celui d'une gestion plus stratégique de ses opérations. Ainsi, la participation fédérale, combinée à celle des autres partenaires de TV5M, a permis la croissance de la distribution de la chaîne et son positionnement comme diffuseur multiplateforme dans l'univers télévisuel.

Diffusion de la programmation canadienne sur les huit signaux mondiaux de TV5M

La contribution du programme TV5 au Budget export permet de libérer des émissions canadiennes pour diffusion sur TV5M. Le niveau de présence et le positionnement de la programmation hors France furent deux éléments centraux lors de l'entente de principe de 2008 et ils le demeurent.

Cette entente, signée par les gouvernements partenaires de la chaîne, stipule que « la diffusion d'émissions et de programmes libres de droits provenant des pays de la Francophonie au sens large (hors France) devrait être augmentée progressivement pour atteindre un niveau de 25 à 30 % du temps d'antenne »³². Cette entente a été respectée et le résultat s'est traduit par une hausse du contenu hors France (de 18,6 % en 2008 à 31,2 % en 2011) et plus particulièrement du contenu canadien (7,5 % en 2007 à 12,8 % en 2011) sur les ondes de TV5M (annexe E, figure 4).

Soutien au plan stratégique de TV5MONDE

Depuis 2008, une partie du financement supplémentaire accordé par les gouvernements partenaires devait permettre la mise en œuvre de son plan stratégique visant la modernisation de la chaîne. Ainsi, les principaux projets de développement de TV5M ont visé le développement et la mise à niveau des activités de la chaîne dans l'univers numérique. Ces améliorations ont permis d'accroître la portée de TV5M et ainsi de rejoindre des consommateurs dans des zones géographiques moins accessibles. De plus, ces projets spéciaux ont permis de multiplier les possibilités et les expériences de consommation de contenu par la mise en place de plateformes diversifiées (téléphonie mobile, réseaux sociaux, WebTV, etc.).

Grâce à la mise en œuvre de son plan stratégique, des résultats notables ont été obtenus³³, dont une croissance importante de la fréquentation des sites Internet de TV5M et de ses applications mobiles, plus particulièrement de rubriques en ligne telles qu'*Apprendre.tv* et *Enseigner.tv*, ainsi que le lancement fructueux du site TV5MONDE+Afrique.

3.2.3.2 Accès du public canadien à une vitrine de la diversité culturelle de la Francophonie

L'un des deux principaux objectifs du programme TV5 est d'offrir aux Canadiens un regard croisé de la Francophonie internationale via l'exploitation du signal TV5 au Canada. Cette chaîne présente une programmation comportant une large part d'émissions francophones qui ne sont pas disponibles sur les autres chaînes canadiennes présentant du contenu en langue française.

Selon la majorité des personnes interviewées, la diffusion au Canada de contenu provenant de la Francophonie internationale par TV5 QC permet aux Canadiens de vivre des expériences culturelles francophones variées, car environ 80 % du contenu diffusé sur les ondes de la chaîne provient de l'extérieur du Canada. La plus grande part de la programmation de TV5 QC provient de télédiffuseurs français, mais cette part tend à diminuer (57 % en 2006-2007 et 45 % en 2009-2010; (annexe E, figure 1,)). Les proportions de contenu belge et suisse sont similaires, 7 % en 2006-2007, et ont légèrement décliné pour atteindre 5 % en 2010-2011. La portion du contenu africain est demeurée relativement stable à 2 % durant toute la période à l'étude. Une partie du contenu diffusé sur TV5 QC est produite par TV5M (production propre). Cette part de contenu est passée de 11 % en 2006-2007 à 16 % en 2007-2008 et n'a pas changé par la suite. Enfin, soulignons que le pourcentage de contenu hors Canada sur la chaîne TV5 QC a connu une légère diminution durant la période examinée (passant de 83 % en 2006-2007 à 81 % en 2010-2011).

³² Entente de principe TV5MONDE, avril 2008

³³ TV5MONDE, Conférences des ministres des 5 et 6 décembre 2011 – Mise en œuvre du plan stratégique TV5MONDE - Indicateurs

3.2.4 Enjeux pouvant avoir un impact sur le rendement futur du programme TV5

Il ne fait pas de doute que l'univers télévisuel subit un profond bouleversement dans le monde entier. Preuve en est l'essor formidable de la compétitivité dans le domaine télévisuel, alors que le nombre de chaînes satellites est passé, en l'espace de seulement 3 ans, de près 23 000³⁴ en 2008 à plus de 29 000³⁵ en 2011. Le marché canadien de la télévision ne fait pas exception, avec une augmentation significative du nombre de chaînes spécialisées, passé de 49 en 1998 à 204 en 2008. Cependant, depuis 2008, la tendance globale est inversée au Canada alors que le nombre total de chaînes francophones et anglophones a connu une baisse, passant respectivement de 125 à 101 et de 453 à 439³⁶.

Durant la période à l'étude, soit de 2006 à 2011, plusieurs pays à travers le monde³⁷ ont fait la transition de l'analogique au numérique.³⁸ Les chaînes de télévision ont dû s'adapter à cette transition pour pouvoir continuer à desservir leur clientèle. La transition au numérique, soutenue par la disponibilité accrue de débits Internet haute vitesse et la croissance des technologies numériques, telles que les réseaux poste-à-poste, la télévision haute définition, les enregistreurs vidéo personnels, la vidéo sur demande, la télévision sur protocole IP et la télévision mobile, a facilité l'entrée dans le marché de nouvelles chaînes, créant ainsi un marché plus fragmenté et plus concurrentiel.³⁹

Ces changements ont contribué au phénomène dit de convergence des médias, soit le processus par lequel « les télécommunications et la radiodiffusion convergent rapidement vers un seul et même univers de la communication, offrant des services novateurs aux consommateurs et de nouvelles formes de prestation de services, et bouleversant les modèles opérationnels actuels »⁴⁰. Le présent contexte se caractérise aussi par « l'interopérabilité des appareils de divertissement » ou l'idée que le même contenu peut facilement se transférer et se lire d'un appareil de divertissement à l'autre⁴¹. Certains commentateurs en concluent à un transfert du pouvoir allant du radiodiffuseur au consommateur qui dicte de plus en plus quand et comment ce dernier veut recevoir ses services.⁴²

L'Observateur des technologies médias (OTM) conclut que la croissance du nombre de Canadiens visualisant la télévision sur de nouvelles plateformes (26 % des francophones et 32 % des anglophones) n'a pas mené à un abandon de la télévision traditionnelle, car une très petite proportion de personnes regarde la télévision exclusivement par le biais de nouvelles plateformes

³⁴ TV5MONDE, Plan stratégique 2009-2012, Bilan et perspectives, 2010

³⁵ TV5MONDE, Bilan de distribution 2008 de TV5MONDE, 2008

³⁶ CRTC, Politique sur la convergence, Élaboration de politiques et Recherche, 2010

³⁷ Pour une liste des pays ayant fait la transition ainsi que le type de signal utilisé, voir <http://www.chinavasion.com/digital-tv-explained.html> Malgré le fait que cette liste n'est pas exhaustive, elle donne une idée des pays qui ont complété la transition.

³⁸ Pour de plus grands détails sur le processus et la réglementation de la transition au Canada et dans d'autres pays, voir <http://www.crtc.gc.ca/fra/publications/reports/pwc09.htm#a12>.

³⁹ McEwen, M. (1^{er} septembre 2006). Rapport au CRTC sur les stratégies de migration au numérique dans certains pays. Consulté sur <http://www.crtc.gc.ca/fra/publications/reports/radio/mcewen.pdf>

⁴⁰ Radar Services Média. (2007). Les nouvelles plateformes de diffusion médias : des mutations profondes pour les industries audiovisuelles et du multimédia.

⁴¹ Ibid.

⁴² Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes, 2006, para. 79.

(2 % des francophones et 4 % des anglophones)⁴³. L'OTM est d'avis que « la fin de la télévision généraliste a été grandement exagérée » et déduit plutôt que l'Internet offre aux consommateurs l'occasion « d'améliorer leur expérience télévisuelle ».

TV5 QC : changements au cadre de réglementation et lancement d'une nouvelle chaîne franco-canadienne

La décision du CRTC en 2006⁴⁴ d'abolir la règle du double statut obligeant les grandes entreprises de distribution de radiodiffusion canadiennes à offrir certaines chaînes spécialisées, dont TV5, dans leur service de base a placé la chaîne TV5 QC dans une situation délicate, car une partie importante de ses revenus propres repose sur les redevances d'abonnement. En marge de cette décision, le CRTC a mentionné que la création d'un service de langue française consacré aux communautés francophones en situation minoritaire pourrait combler des besoins de diffusion de contenu canadien francophone dans l'ensemble du Canada. TV5 QC a misé sur cette occasion pour demander et obtenir, en 2013, la modification de sa licence auprès du CRTC pour lui permettre d'exploiter le signal TV5 Québec Canada et un second signal nommé UNIS. De plus, les grandes entreprises de distribution de radiodiffusion (EDR) devront inclure dans leur service de base numérique les chaînes TV5 QC et UNIS.

La contribution versée à TV5 QC a notamment pour objectif d'offrir aux Canadiens un regard croisé sur la Francophonie en exploitant le signal TV5 au Canada dont la programmation comporte une large part d'émissions internationales non disponibles sur les autres chaînes canadiennes de langue française. Même si la mission d'UNIS cadre avec le mandat du Ministère en ce qui a trait à l'épanouissement des minorités francophones au Canada, le programme TV5 n'est actuellement pas engagé au financement des opérations d'un second signal au Canada portant spécifiquement sur la promotion de la Francophonie canadienne. Le programme TV5 devra donc continuer de veiller à ce que l'utilisation des fonds du programme demeure étroitement liée à l'atteinte de ses deux objectifs soit : le rayonnement international du Canada et l'offre aux Canadiens d'un regard croisé sur la Francophonie internationale.

Durant la période évaluée, on constate une légère augmentation de la programmation canadienne sur le signal TV5 QC, qui a oscillé entre 17 % et 21 % durant la période évaluée. Cette hausse du contenu canadien sur les ondes de TV5 QC pourrait, si elle s'accroît considérablement à moyen terme, amener le programme TV5 à revoir certains de ses objectifs et indicateurs concernant le regard sur la Francophonie internationale qu'il offre aux Canadiens. Le programme devrait suivre de près l'évolution de cette tendance en tenant compte des conditions de licence de TV5 QC.

En vertu de son mandat, le Comité de programmes canadien doit, en plus de proposer à TV5M de la programmation issue des chaînes partenaires (SRC, Télé-Québec et TV5 QC), puiser dans le bassin des meilleures émissions, films ou séries produites ou diffusées par d'autres organisations ou diffuseurs canadiens francophones. Dans les faits, une faible proportion des programmes sélectionnés pour TV5M provient de diffuseurs privés. Il serait important que le Comité de

⁴³ Observateur des technologies médias. (2011a, 18 avril). Personal TV 2010 : Anytime, Anywhere : Analysis of the English-Language Market.

Repéré à http://www.mtm-otm.ca/files/Reports/2010/Personal%20TV%202010_Anglophone_FINAL.pdf

⁴⁴ Avis public de radiodiffusion CRTC 2006-23

programmes poursuive ses efforts afin que la programmation proposée soit le plus possible représentative de l'ensemble de la production audiovisuelle francophone canadienne.

3.3 Rendement : Démonstration d'efficience et d'économie

Le niveau de ressources nécessaires pour exécuter le programme TV5 à PCH est raisonnable. Au cours de la période évaluée, le ratio de frais de gestion budgétés par rapport à l'enveloppe budgétaire globale du programme se situe à 4 %. Le financement de la chaîne TV5 QC a également contribué en moyenne à environ 12,2 M \$ annuellement en termes de produit intérieur brut (PIB) et aura permis de générer en moyenne 174 emplois équivalents temps plein annuellement au cours la période de 2006-2007 à 2011-2012.

3.3.1 Utilisation des ressources - Programme TV5

Évolution des dépenses

Au cours de la période 2006-2007 à 2010-2011, le budget annuel des dépenses liées aux salaires, frais de fonctionnement et frais d'évaluation quinquennale du programme est de 380 000 \$. Au cours de cette période, le total des montants annuels versés par le programme en subvention et contribution au réseau TV5 est passé de 7,1 M \$ à 12,1 M \$. Cette hausse découle d'une entente de principe conclue entre les gouvernements partenaires en 2008 à la suite de laquelle le gouvernement du Canada a annoncé une contribution supplémentaire de 25 M \$ sur cinq ans aux chaînes TV5. Les dépenses réelles du programme TV5 se trouvent à l'annexe C, tableau 1, mais ne comprennent pas d'informations spécifiques sur les frais de fonctionnement réels du programme, car ceux-ci sont agrégés avec l'ensemble des frais de fonctionnement de la direction.

Proportion des frais administratifs

En utilisant comme critère d'efficience le ratio de frais de gestion budgétés par rapport à l'enveloppe budgétaire globale du programme, on obtient un coefficient annuel moyen de 4 % pour l'ensemble de la période 2006-2007 à 2010-2011 (annexe C, tableau 2). Le programme a également réussi à remplir ses fonctions et à s'acquitter de ses obligations malgré les changements organisationnels et structurels survenus en 2011 ainsi qu'une réduction de ses effectifs. Il a toutefois été impossible d'évaluer dans quelle mesure les coûts administratifs réels du programme sont raisonnables puisque ceux-ci sont agrégés avec l'ensemble des coûts administratifs de la direction dont le programme relève. Un nouveau centre de coûts a été créé afin d'avoir accès à ces données pour le programme TV5.

3.3.2 Utilisation des ressources - TV5MONDE

Évolution des dépenses et revenus

Au cours de la période à l'étude, le budget des dépenses de TV5M est passé de 92 M € (environ 118 M \$) en 2007 à 106 M € (environ 136 M \$) en 2011, soit une augmentation de 15,9 % en cinq ans. Le budget est composé principalement de frais communs auxquels les cinq gouvernements bailleurs de fonds contribuent et de frais spécifiques financés exclusivement par le gouvernement français. Selon l'entente de partenariat conclue entre les cinq gouvernements bailleurs de fonds, il est prévu que ces derniers fournissent un apport financier pour les frais

communs comme suit : 6/9 pour la France, 1/9 pour le Canada et le Québec (60 % Canada; 40 % Québec), 1/9 pour la Fédération Wallonie-Bruxelles et 1/9 pour la Suisse. Au cours de la période 2007-2011, la contribution des gouvernements bailleurs de fonds pour les frais communs et celle du gouvernement français pour les frais spécifiques représentaient en moyenne 53 % et 37 % respectivement des revenus de TV5M. Il est à noter qu'au cours de cette période, la contribution française pour les frais spécifiques a diminué de 27 % alors que la contribution de l'ensemble des gouvernements partenaires pour les frais communs s'est accrue de 55 %. Ce changement donne suite à l'entente de principe de 2008, qui prévoyait une hausse de la contribution des gouvernements canadien, québécois, belge et suisse, ainsi qu'à l'augmentation des revenus commerciaux (publicité et abonnement) de la chaîne.

3.3.3 Utilisation des ressources - TV5 Québec Canada

Évolution des dépenses et revenus

Au Canada, les dépenses annuelles de TV5 QC au cours de la période 2006-2007 à 2010-2011 sont passées de 15,1 M \$ à 20,1 M \$ (incluant le Budget export pour la libération des droits d'émissions canadiennes destinées à être diffusées sur les ondes de TV5M), soit une augmentation de 33 % en cinq ans. Durant cette période :

- les revenus d'abonnement furent la principale source de revenus de TV5 QC, représentant en moyenne 57 % du financement total de TV5 QC. Les revenus annuels d'abonnement de TV5 QC sont passés de 9,2 M \$ à 10,7 M \$, soit une hausse de 16 %;
- le financement public⁴⁵ annuel de TV5 QC est passé de 4,4 M \$ à 6,8 M \$, soit une augmentation de 54,5 %. L'apport financier du gouvernement du Canada et du gouvernement du Québec a respectivement représenté en moyenne 21 % et 10 % du financement total de TV5 QC;
- les autres sources de financement annuel⁴⁶ sont passées de 10,6 M \$ à 13,8 M \$, soit une augmentation de 30 %. Cette hausse est en grande partie attribuable à la croissance des revenus de publicité et de commandite, ceux-ci passant de 0,3 M \$ à 1,5 M \$ soit une hausse de 400 % au cours de la période évaluée.

TV5 QC est donc parvenu à diversifier ses sources de revenus, tel que recommandé par les gouvernements bailleurs de fonds en 2008.

Retombées économiques au Canada découlant des activités de TV5 QC

L'examen des retombées économiques découlant d'un programme n'est pas un exercice habituel lors d'une évaluation. Toutefois, l'évaluation précédente publiée en 2007 s'était penchée de manière qualitative sur ce sujet et suggérait qu'un exercice plus approfondi serait souhaitable. Une analyse quantitative des retombées économiques au Canada découlant de la contribution du gouvernement canadien envers les activités de TV5 QC a donc été menée dans le cadre de la présente évaluation. Les résultats suivants ont été dégagés :

⁴⁵ Le financement public inclut les fonds suivants : fonds d'opérations provenant du gouvernement du Canada, fonds d'opération provenant du gouvernement du Québec, droits de libérations provenant du gouvernement du Canada et du gouvernement du Québec et les fonds reçus pour les projets complémentaires provenant du gouvernement du Canada.

⁴⁶ Les autres sources de financement incluent : les revenus d'abonnement, les contrats échange, les revenus de publicité et commandites, les services de traduction pour TV5M, les apports reportés et les autres revenus.

- En tout, le programme TV5 a généré en moyenne environ 9,3 M \$ annuellement en revenus pour les ménages participant à l'économie canadienne entre 2006-2007 et 2010-2011. Il a également contribué à 12,3 M \$ annuellement en terme de PIB, en plus d'avoir généré 174 emplois équivalents temps plein. La moitié des retombées économiques du programme TV5 découlent des opérations en télédiffusion de TV5 QC. La production télévisuelle canadienne soutenue par TV5 QC représente 30 % des retombées économiques attribuées au programme. La production de contenu numérique, les services de traduction, et l'achat de droits d'émissions destinées à être diffusées sur les ondes de TV5M se partagent les 20 % restant des retombées économiques attribuables au programme.
- L'incidence sur les recettes fiscales du gouvernement fédéral liées à la contribution versée par le programme TV5 envers les activités de TV5 QC menées au Canada a été calculée en fonction du revenu d'impôt fédéral généré par l'ensemble des retombées économiques au Canada découlant de cette contribution. En tout, les retombées économiques au Canada attribuées au programme TV5 ont généré 9,7 M \$ en revenus d'impôt fédéral durant la période de 2006-2007 à 2010-2011.

Une analyse qualitative des effets de débordement⁴⁷ associés au programme TV5, reposant sur 10 études de cas de productions audiovisuelles, a aussi été menée. Elle permet de constater que :

- Des effets positifs à long terme sont constatés entre autres sur la production de contenu, sur les ventes, et le développement des nouveaux médias. Ainsi, la réalisation d'un projet pour TV5 QC a permis le maintien d'une expertise de tournage à l'étranger, l'acquisition d'une expérience dans la production de séries documentaires (par rapport à des documents uniques) ou encore un rayonnement accru à long terme d'une entreprise;
- TV5 peut être une vitrine pour les produits audiovisuels canadiens à l'étranger et engendrer des retombées tirées de l'exportation d'émissions. Selon l'un des producteurs interviewés : « TV5 donne certainement un accès beaucoup plus direct à la Francophonie mondiale que toute autre organisation au Canada ». Ainsi, TV5 représente souvent la première fenêtre sur l'étranger pour les producteurs canadiens;
- La diffusion de la programmation de TV5 au Canada et mondialement est généralement perçue de façon positive, car elle permet le développement de marchés étrangers pour les producteurs par l'achat de droits subséquents suite à une première diffusion sur TV5M. Les commentaires sur ce volet portent beaucoup sur la visibilité accrue reçue et le fait que la diffusion initiale sur TV5M constitue une « carte de visite » utile pour ceux qui désirent développer le marché international. Certains producteurs mentionnent toutefois que les droits de diffusion versés pour la diffusion d'émissions canadiennes sur TV5M se situent parmi les plus bas dans le marché. Comme le constate un interviewé : « C'est relativement peu, compte tenu du très vaste territoire couvert par TV5M et des frais qui doivent être défrayés par les producteurs pour libérer ces droits d'utilisation additionnels auprès des ayants droit »;

⁴⁷ Alors que les effets directs, indirects et induits peuvent être mesurés à l'aide de données financières et macro-économiques, les effets de débordements (sous-catégorie des effets induits) sont souvent présentés de façon qualitative vu les difficultés à saisir les données et/ou à établir le lien d'attribution causale. L'expression qualitative des effets induits complète l'analyse quantitative en exprimant l'expérience des intervenants dans la chaîne de valeur du programme TV5.

- Enfin, tous les producteurs interviewés reconnaissent un impact positif de la diffusion d'émissions canadiennes à TV5M sur l'accroissement de la visibilité du talent des créateurs et artistes canadiens, établis et émergents, qui ne bénéficieraient pas d'une telle vitrine autrement pour leurs œuvres. Il s'agit toutefois d'un impact difficile à mesurer, car les dividendes de cette visibilité demandent souvent quelques années avant de se concrétiser.

3.4 Modèle logique et stratégie de mesure de rendement

3.4.1 *Modèle logique*

Un examen du modèle logique du programme TV5 indique que ce dernier aurait avantage à être révisé afin de respecter les critères de ce type de document qui ont évolué. Les activités présentées dans un modèle logique doivent normalement être celles contribuant directement à la production d'un produit ou service (extrait). Les activités présentées dans le modèle logique du programme devraient donc comprendre les activités des opérateurs (la gestion de la grille de programmation, la mise en ondes et la promotion des chaînes) qui contribuent à la production de l'extrait principal soit la diffusion de contenu audiovisuel.

3.4.2 *Suffisance des activités de mesure du rendement pour appuyer l'évaluation des résultats*

Le financement accordé par le ministère du Patrimoine canadien à TV5M est effectué par voie de subvention à un organisme international. L'accord de subvention ne comprend pas d'exigences spécifiques au niveau des rapports de rendement à produire et à soumettre. Cependant, la Charte TV5 prescrit la production régulière de mesures de rendement permettant aux gouvernements partenaires de suivre l'évolution de la chaîne. Le programme TV5 reçoit également la documentation relative aux réunions du conseil d'administration de TV5M. Enfin, plusieurs autres renseignements sur les activités de TV5M sont obtenus sur une base continue via diverses méthodes (grille de programmation canadienne sur TV5M via TV5 QC, présence médiatique, communiqués de presse, etc.).

Dans la mesure où le programme TV5 offre du financement à TV5 QC sous la forme d'une contribution, les exigences en matière de rendement sont plus complètes et permettent au programme TV5 d'obtenir une quantité importante de renseignements sur le rendement de la chaîne et sur l'atteinte des résultats attendus.

4. Conclusion

Les constatations qui se dégagent des lignes d'enquête conduisent aux conclusions suivantes touchant le programme TV5.

Au plan de la pertinence :

- La contribution financière du Canada aux chaînes TV5 est jugée essentielle, car elle permet de mettre en valeur les productions canadiennes de langue française partout dans le monde, les artisans de nos industries audiovisuelles et multimédias, ainsi que la vitalité de la Francophonie canadienne. Cette contribution permet aussi à toutes les communautés francophones du pays de profiter d'une diversité unique d'expériences télévisuelles et multiplateformes provenant de la Francophonie internationale.
- Le programme TV5 permet au Canada de participer pleinement à la Francophonie internationale et d'être présent dans une zone naturelle d'influence permettant l'expression des valeurs canadiennes tout en soutenant les résultats ministériels stratégiques de PCH.
- Par ailleurs, le programme TV5 s'harmonise pleinement avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral à l'égard des affaires étrangères, la Francophonie et de promotion de la dualité linguistique.

Au plan du rendement :

Les résultats du programme TV5 montrent que celui-ci a atteint les objectifs et résultats attendus de l'investissement fédéral dans les chaînes TV5M et TV5 QC. Le niveau de ressources nécessaires pour exécuter le programme TV5 est raisonnable.

Efficacité du programme

- Le programme TV5 contribue au rayonnement de la Francophonie canadienne à l'étranger en soutenant la mise en œuvre des principes directeurs et orientations stratégiques de la Charte TV5 par les deux chaînes TV5. Au cours des cinq années évaluées, cette mise en œuvre a permis de redéfinir certaines orientations de TV5M et d'adapter les deux chaînes TV5 à la réalité numérique de l'environnement télévisuel. Pour le Canada, ces changements signifient une hausse du nombre de foyers rejoints par les chaînes TV5 au pays et à l'étranger, le maintien des parts de marché de TV5 QC et par l'augmentation de la présence d'émissions canadiennes sur le réseau TV5 dans l'ensemble, ainsi qu'aux heures de grande écoute.
- Par l'entremise de TV5 QC, le programme TV5 offre un soutien aux producteurs canadiens de langue française dans la création, la production et la diffusion de produits audiovisuels canadiens en donnant un financement accru en vue de la réalisation de projets de productions audiovisuelles et de la libération de droits d'émissions canadiennes destinées à être diffusées sur les ondes de TV5M.

- En soutenant financièrement la chaîne TV5 QC, le programme TV5 permet aux Canadiens de vivre des expériences culturelles variées et d'avoir accès à du contenu produit par des francophones pour des francophones de partout dans le monde.
- Bien que des changements aient été apportés à la gouvernance de TV5 QC en 2010 afin d'y ajouter de nouvelles expertises et d'en améliorer son efficacité, l'évaluation a permis de constater que la structure de gouvernance de TV5 QC en place au cours de la période évaluée pourrait être revue. La structure de gouvernance de TV5 QC a d'ailleurs été modifiée à la fin 2013 afin d'en optimiser son rendement.
- Les changements importants constatés dans l'environnement audiovisuel, notamment l'évolution du partenariat TV5 et du modèle d'affaires de TV5 QC, requièrent une attention particulière. Les effets de ces changements pourraient amener le programme à revoir, à moyen terme, certains de ses objectifs et résultats attendus.

Efficiencia y economía

- Les frais administratifs du programme sont à un niveau acceptable. Le ratio de frais de gestion budgétés par rapport à l'enveloppe budgétaire globale du programme se situe à 4 % pour l'ensemble de la période 2006-2007 à 2010-2011.
- Le financement de la chaîne TV5 QC a contribué en moyenne à environ 12,2 M \$ annuellement en termes de PIB et aura permis de générer en moyenne 174 emplois équivalents temps plein annuellement au cours la période évaluée.

5. Recommandation

Les résultats du programme TV5 montrent que celui-ci a atteint les objectifs et résultats attendus de l'investissement fédéral dans les chaînes TV5M et TV5 QC. Le niveau de ressources nécessaires pour exécuter le programme TV5 ainsi que ses frais administratifs sont à un niveau acceptable. De plus, le programme TV5 permet au Canada de participer pleinement à la Francophonie internationale, contribue au rayonnement de la Francophonie canadienne à l'étranger et permet aux Canadiens de vivre des expériences culturelles variées grâce à du contenu produit par des francophones pour des francophones de partout dans le monde.

Cependant, compte tenu des changements importants et rapides constatés dans l'univers de l'audiovisuel, de l'évolution du partenariat TV5 ainsi que du modèle d'affaires des chaînes TV5M et TV5 QC au cours des dernières années, la mesure suivante est recommandée.

Recommandation : 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, il est recommandé que le programme :

- continue de documenter les changements et enjeux d'importance susceptibles d'influencer son efficacité et son efficience, en renforçant sa gestion du risque (par l'identification des risques et la mise en œuvre des mesures d'atténuation qui en découlent).

6. Réponse et plan d'action de la direction

Recommandation : Acceptée

Dans un premier temps, afin de s'assurer que ses objectifs et ses résultats escomptés demeurent pertinents, le programme TV5 continuera de suivre, d'analyser et de documenter, lorsque nécessaire, l'évolution des univers de la radiodiffusion et de la Francophonie canadienne et internationale en consultant de façon régulière les spécialistes du Ministère et, occasionnellement des Affaires étrangères.

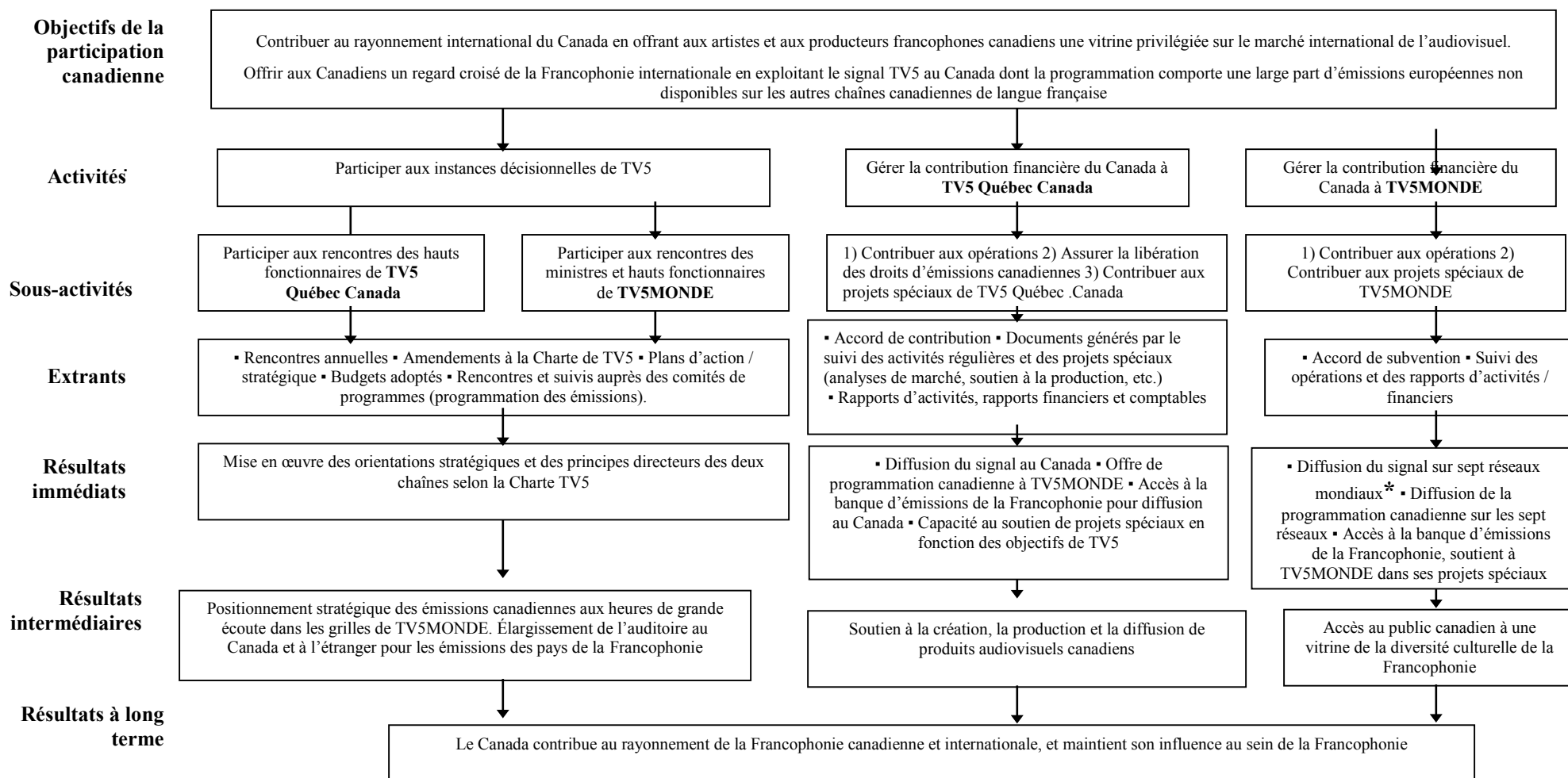
Le programme continuera d'entretenir des liens étroits avec les directions de TV5 QC et de TV5M, les intervenants du partenariat TV5 et les administrateurs des conseils d'administration pour suivre de près l'évolution des projets et des enjeux des deux chaînes.

Enfin, à partir des résultats de cette évaluation, de l'analyse environnementale, de l'évolution du partenariat TV5 et des nouveaux modèles d'affaires de chacune des chaînes, le programme se dotera d'une nouvelle Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et du risque adaptée à l'environnement actuel.

Calendrier de mise en œuvre : septembre 2015 en continu

Responsabilité : Directrice, politique et gestion stratégiques, Affaires culturelles

Annexe A – Modèle logique du programme TV5



* Il est à noter qu'à partir de septembre 2009, le nombre de signaux régionaux administrés par TV5MONDE est passé de 7 à 8 avec le lancement du nouveau signal TV5MONDE Pacifique.

Annexe B – Matrice d'évaluation

Questions d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs de rendement	Sources de données
Pertinence			
1.1. 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? Dans quelle mesure le gouvernement fédéral devrait-il appuyer TV5 QC et TV5MONDE face aux nouveaux enjeux technologiques et commerciaux?	• Perception des intervenants-clés au Canada quant à la pertinence de l'appui du gouvernement fédéral à TV5 • Pertinence du soutien financier de PCH • Retombées du programme sur le secteur d'activité grâce au financement du gouvernement du Canada. • Types de contenu francophone dans la programmation télévisuelle au Canada (Pourcentage par type d'émission) • Pourcentage de contenu international diffusé par les chaînes francophones canadiennes. • Pourcentage de contenu canadien produit hors Québec diffusé sur TV5 Québec Canada • Variété des enjeux technologiques et commerciaux auxquels doivent faire face TV5 QC et TV5M • Perception des intervenants-clés au Canada quant au rôle du gouvernement fédéral dans l'appui à TV5 pour faire face aux nouveaux enjeux technologiques et commerciaux	• Revue de documents • Entretiens avec des intervenants clés • Recension des écrits • Examen de dossiers administratifs et de bases de données • Analyses de statistiques et de cotes d'écoute • Analyse de retombées économiques

Questions d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs de rendement	Sources de données
1.2. Dans quelle mesure les objectifs du programme sont-ils toujours compatibles avec les priorités du gouvernement fédéral et les objectifs stratégiques de PCH ?	Existe-t-il des liens suffisants entre les objectifs du Programme et les priorités récentes du gouvernement fédéral ? Dans quelle mesure la contribution fédérale à TV5 permet-elle aux Canadiens et Canadiennes de réaliser des expériences culturelles variées et de les partager entre eux et avec le monde?	• Niveau d'adéquation des activités liées à la participation canadienne à TV5 avec les objectifs stratégiques du Ministère et avec le rôle et les priorités du Gouvernement du Canada • % et positionnement des émissions canadiennes et non canadiennes sur TV5 QC • Portée de l'auditoire de TV5 QC au Canada • Diversité de contenu canadien et % dans les grilles de programmation de TV5MONDE • Présence de contenu canadien sur les autres plates-formes de diffusion de TV5.	• Revue de documents • Entretiens avec des intervenants clés • Examen de dossiers administratifs et de bases de données • Analyses de statistiques et de cotes d'écoute

Questions d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs de rendement	Sources de données
Rendement (efficacité, efficience et économie)			
2.1. Le programme TV5 obtient-il les résultats immédiats escomptés?	Dans quelle mesure les orientations stratégiques et les principes directeurs des deux chaînes sont-ils mis en œuvre tel que prévu par la Charte TV5? Dans quelle mesure la participation fédérale à TV5 favorise-t-elle la diffusion du signal au Canada et sur les réseaux mondiaux? 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? Dans quelle mesure le recours aux projets spéciaux contribue-t-il à l'atteinte des objectifs du programme ?	• Dans quelle mesure les modalités de l'entente de partenariat sont-elles implantées et respectées par les instances de TV5? • Dans quelle mesure les mécanismes de suivi mis en place par le programme sont-ils efficaces en vue de l'atteinte des objectifs du programme? • Dans quelle mesure les ententes de partenariat sont-elles mises en œuvre par les instances de TV5? • Évolution du % de contenu canadien diffusé sur TV5MONDE au cours des dernières années • Portée de TV5 auprès de divers auditoires au Canada et dans l'espace francophone • Est-ce que le financement permet l'accès à une banque d'émissions pour diffusion au Canada? • Nombre et type de projets spéciaux financés • Nombre et types de projets spéciaux développés par rapport au nombre et types de projets financés • Nombre et % de projets spéciaux qui bénéficient d'une contribution du programme • Montants et % du budget alloués aux projets spéciaux • % de projets spéciaux bénéficiant spécifiquement aux francophones hors Québec • Nombre de projets produits	• Revue de documents • Entretiens avec des intervenants clés • Examen de dossiers administratifs et de bases de données • Analyses de statistiques et de cotes d'écoute

Questions d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs de rendement	Sources de données
2.2. 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 de grande écoute dans les grilles de TV5MONDE? 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?	• Indice du positionnement (%) selon les types d'émissions et la fréquence des émissions canadiennes dans les grilles de TV5 QC et TV5M • % du contenu canadien diffusé aux heures de grande écoute sur TV5M • Évolution du nombre de foyers rejoints au Canada et à l'étranger au cours des 5 dernières années • Nombre de pays rejoints • Nombre de chambres d'hôtel rejointes • % d'émissions de la Francophonie internationale diffusées sur TV5 QC • Nombre de foyers rejoints au Canada • Types d'émissions présentées • Origine des émissions présentées • Types de produits audiovisuels canadiens financés via les projets spéciaux • Évolution de l'enveloppe budgétaire dédiée aux projets spéciaux par rapport au budget total de TV5 QC • % et positionnement du contenu canadien financé via les projets spéciaux dans les grilles de TV5M • Perception des bénéficiaires quant à l'impact de la contribution du programme sur la création et la production de leurs produits audiovisuels	• Revue de documents • Examen de dossiers administratifs et de bases de données • Analyses de statistiques et de cotes d'écoute • Entretiens avec des intervenants clés • Analyse de retombées économiques

Questions d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs de rendement	Sources de données
2.3. Le programme TV5 obtient-il les résultats escomptés à long terme?	Quelle est la contribution de TV5 au rayonnement international de la Francophonie canadienne? Quelle est la contribution de TV5 au rayonnement de la Francophonie internationale? Dans quelle mesure les activités du programme contribuent-elles au maintien de l'influence du Canada au sein de la Francophonie?	• Évolution du % et du positionnement des émissions canadiennes sur les grilles de TV5MONDE • Évolution (derniers 5 ans) du nombre de foyers rejoints • Évolution (derniers 5 ans) du nombre de pays rejoints • Pourcentage d'émissions provenant de la Francophonie hors France • Rôle des Canadiens et Canadiennes au sein des instances de la direction de TV5MONDE • Apport et poids du Canada dans les négociations et décisions au sein du partenariat de TV5 • Perception des intervenants clés quant à l'influence canadienne sur les orientations générales, les principes et le financement de TV5	• Revue de documents • Examen de dossiers administratifs et de bases de données • Analyses de statistiques et de cotes d'écoute • Entretiens avec des intervenants clés

Questions d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs de rendement	Sources de données
• Efficience			
3.1 Dans quelle mesure les différents moyens ont-ils été traduits en réalisations et résultats?	Le niveau de financement actuel de TV5 permet-il d'obtenir les extrants nécessaires à l'atteinte des résultats ?	- Ratio du coût total des opérations de gestion par rapport au budget total de fonctionnement (programme, TV5 QC et TV5M) - Évolution du positionnement des émissions canadiennes dans les grilles de TV5 QC et TV5M	- Revue de documents - Examen de dossiers administratifs et de bases de données - Analyses de statistiques et de cotes d'écoute
3.2 Les mêmes effets auraient-ils pu être produits en utilisant moins de moyens? Ou bien, les mêmes moyens auraient-ils pu produire des effets plus importants?		Évolution des coûts d'opération de TV5 QC et TV5Monde par rapport à la contribution financière du Canada pour TV5 QC au cours des dernières années	- Revue de documents - Examen de dossiers administratifs et de bases de données
• Efficacité des coûts et alternatives			
4.1. Dans quelle mesure les résultats du programme ont-ils contribué à l'atteinte de ses objectifs spécifiques et généraux?	Dans quelle mesure le niveau de positionnement actuel du contenu canadien sur TV5MONDE contribue-t-il au rayonnement international du Canada?	Évolution du % et du positionnement des émissions canadiennes sur les grilles de TV5M	Analyses de statistiques et de cotes d'écoutes
4.2. Le programme est-il exécuté sans dépassement des coûts budgétaires et sans effets indésirables?		Résultats financiers réalisés par la gestion de TV5 QC	Revue de documents

Questions d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs de rendement	Sources de données
4.3 Utilise-t-on les moyens les plus pertinents et efficaces pour atteindre les résultats attendus de TV5 ou y aurait-il lieu d'envisager d'autres modèles?	Quels seraient les effets d'une diminution de la participation fédérale à TV5 sur la diffusion de contenu audiovisuel canadien dans la Francophonie ? Quels seraient les effets d'une diminution des revenus d'abonnement sur TV5 QC?	• Évolution du % des revenus d'abonnement à la chaîne TV5 QC par rapport au budget total • Évolution du % et du positionnement des émissions canadiennes dans les grilles de TV5MONDE par rapport à la contribution financière du Canada • Évolutions des coûts d'opération de TV5 QC par rapport à d'autres chaînes similaires • Évolution des revenus publicitaires globaux de TV5 QC • Évolution de la participation financière du gouvernement du Québec à TV5 par rapport à la participation fédérale • Perception des intervenants clés quant aux effets potentiels d'une diminution des revenus d'abonnement sur TV5 QC	• Revue de documents • Examen de dossiers administratifs et de bases de données • Analyses de statistiques et de cotes d'écoute • Entretiens avec des intervenants clés
4.4 Les structures actuelles de gouvernance et de gestion de TV5 QC et TV5MONDE favorisent-elles l'atteinte des objectifs de la participation du gouvernement du Canada à TV5?		• Dans quelle mesure le gouvernement du Canada influence-t-il les orientations générales, les principes directeurs et le financement de TV5 QC et TV5MONDE • Dans quelle mesure les mécanismes mis en place pour le suivi des résultats permettent-ils l'atteinte des objectifs du programme. • Perception des intervenants clés quant à l'efficacité des structures actuelles de gouvernance et de gestion de TV5 QC et TV5M	• Revue de documents • Examen de dossiers administratifs et de bases de données • Entretiens avec des intervenants clés

Annexe C – Tableaux

Tableau 1 : Programme TV5 – Dépenses réelles

Dollars	Fiscal Year / Exercice financier					
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Total
Vote / Crédit 1 (Operating Expenditures / Dépenses de fonctionnement)						
Personnel						-
Operating & Maintenance / Fonctionnement et entretien						-
EBP / RASE @ 20%						-
Total Vote / Crédit 1	-	-	-	-	-	-
Vote / Crédit 5 (Grants & Contributions / Subventions et contributions)						
Grants / Subventions (Monde)	4,105,062	4,674,105	4,385,826	7,049,448	7,435,690	27,650,131
Contributions (Program)	2,957,391	3,031,043	2,581,174	5,093,441	4,675,346	18,338,395
Total Votes / Crédits 5	7,062,453	7,705,148	6,967,000	12,142,889	12,111,036	45,988,526
Total Votes 1 & 5 / Crédits 1 et 5	7,062,453	7,705,148	6,967,000	12,142,889	12,111,036	45,988,526
Accommodation / locaux						-
Total Budget – Budget Total	7,062,453	7,705,148	6,967,000	12,142,889	12,111,036	45,988,526

Tableau 2 : Programme TV5 – Budget annuel

Dollars	Exercice financier					
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Total
Crédit 1 (Dépenses de fonctionnement)						
Personnel						-
Fonctionnement et entretien	380 000	380 000	380 000	380 000	380 000	1 900 000
RASE @ 20 %						-
Total Crédit 1	380 000	380 000	380 000	380 000	380 000	1 900 000
Crédit 5 (Subventions et contributions)						
Subventions (TV5MONDE)	5 000 000	5 000 000	5 000 000	8 000 000	8 000 000	31 000 000
Contributions (TV5 Québec Canada)	2 400 000	2 500 000	2 500 000	4 500 000	4 500 000	16 400 000
Total Crédits 5	7 400 000	7 500 000	7 500 000	12 500 000	12 500 000	47 400 000
Total Crédits 1 et 5	7 780 000	7 880 000	7 880 000	12 880 000	12 880 000	49 300 000
Locaux						-
Budget Total	7 780 000	7 880 000	7 880 000	12 880 000	12 880 000	49 300 000

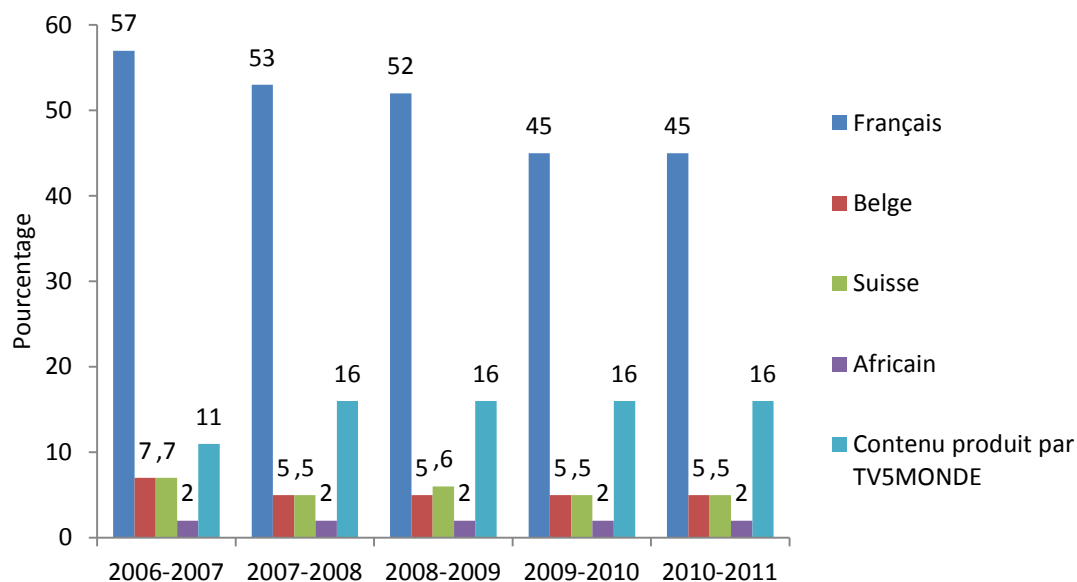
Annexe D – Groupes d'intervenants consultés

D'avril à juillet 2012, des entrevues personnelles ou téléphoniques ont été réalisées auprès de 23 interlocuteurs. Parmi eux figurent :

- un groupe de 7 *intervenants* qui exercent ou ont déjà exercé des fonctions au sein du programme TV5 ou ailleurs à PCH.
- un groupe de 16 *intervenants clés* qui sont (ou ont été) impliqués ou ont un intérêt dans le programme TV5.

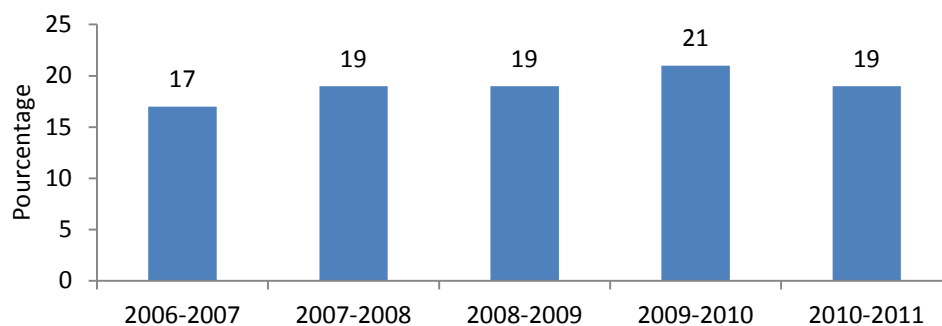
Annexe E – Figures

Figure 1: Pourcentage du temps d'antenne dédié au contenu étranger diffusé sur TV5 QC (2007 à 2012)



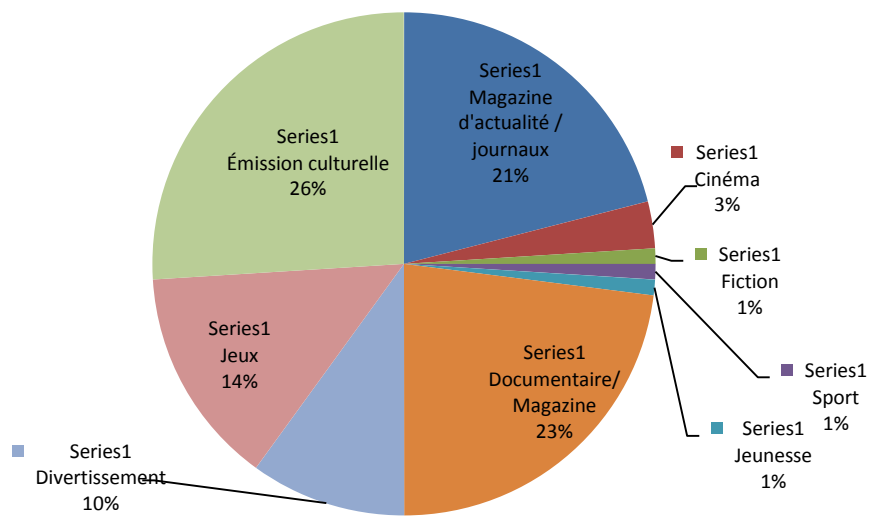
Source : TV5 Québec Canada, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011

Figure 2: Pourcentage du temps d'antenne dédié au contenu canadien diffusé sur TV5 QC (2007 à 2012)



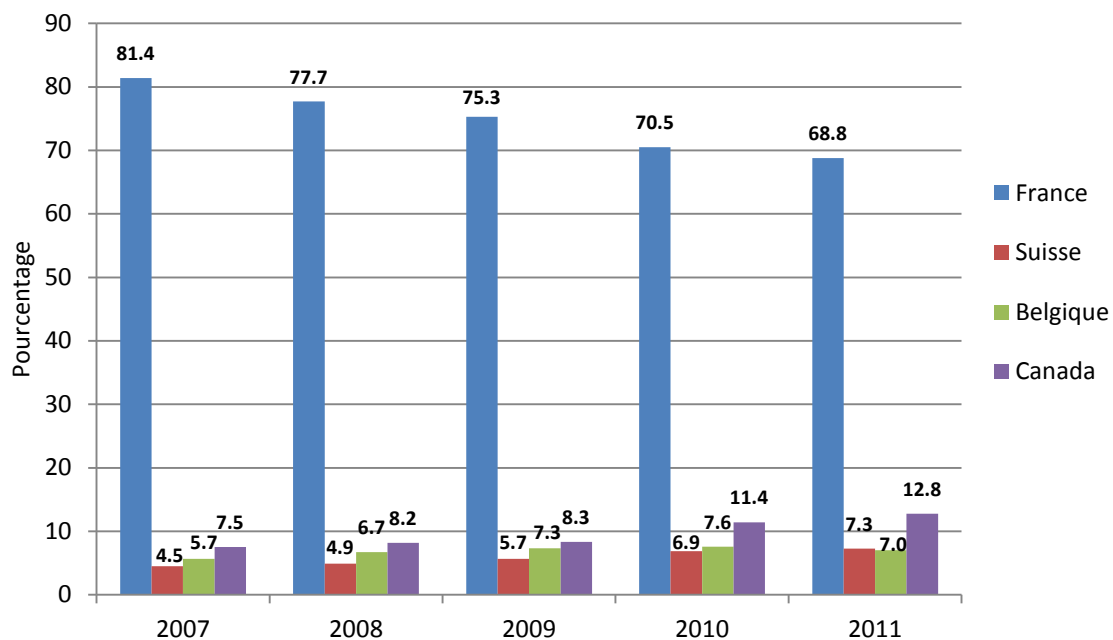
Source : TV5 Québec Canada, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011

Figure 3 : Répartition du temps d'antenne des émissions diffusées sur TV5 QC en 2011 par catégorie d'émission



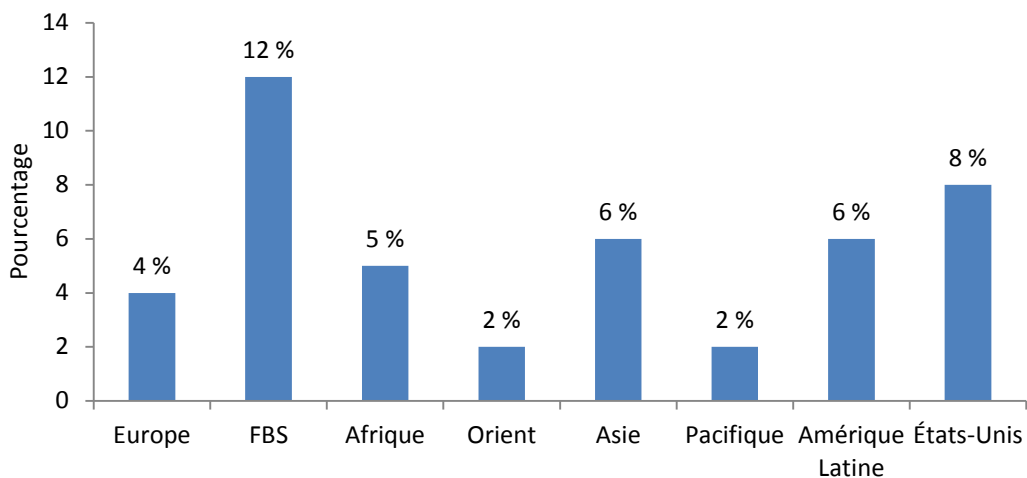
Source : TV5 Québec Canada, 2011

Figure 4: Pourcentage du temps d'antenne de TV5M en fonction du pays d'origine des émissions



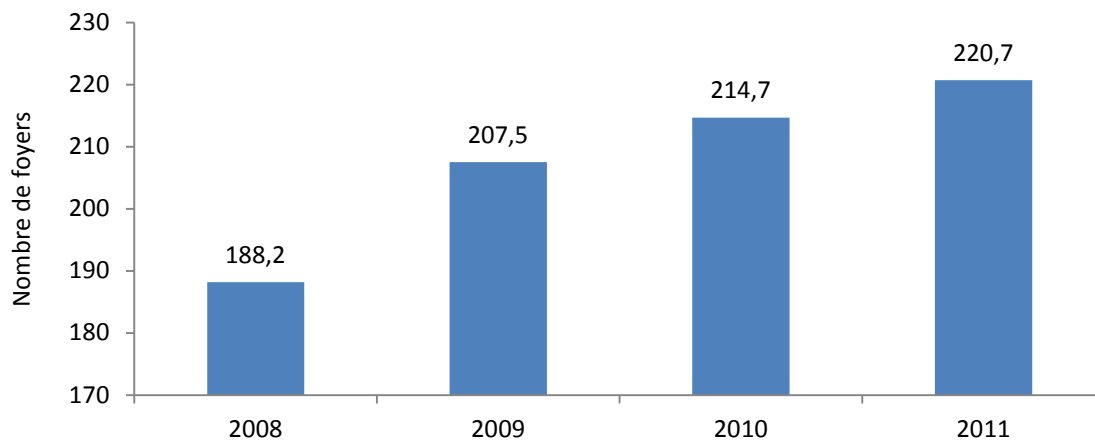
Source : TV5 Monde, 2012

Figure 5 : Pourcentage moyen du contenu canadien diffusé sur les ondes de TV5MONDE par région durant les heures de grande écoute (18h à 24h) de 2007 à 2011



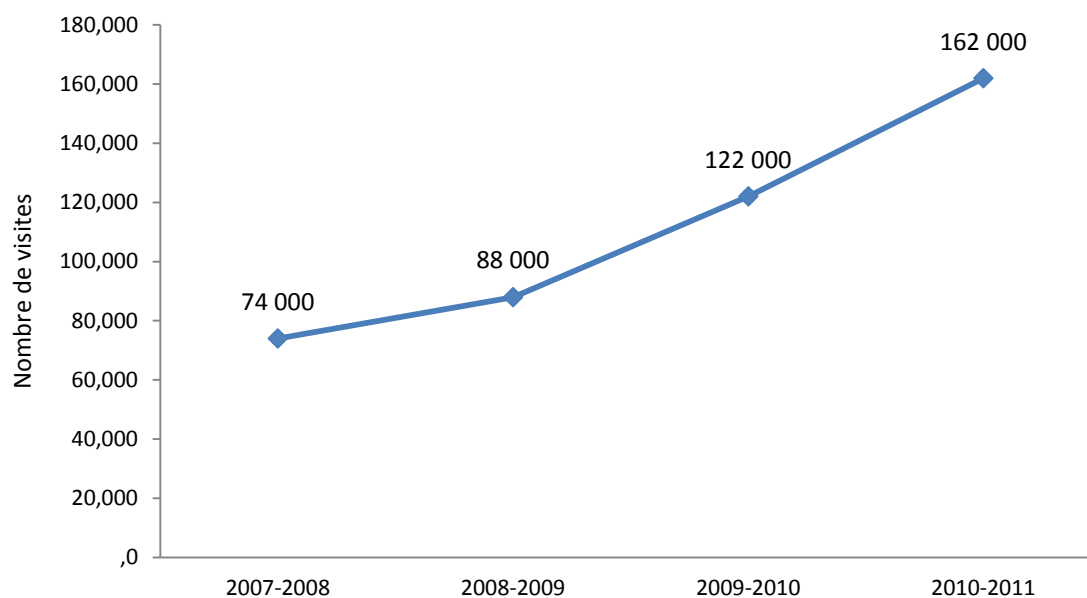
Source : TV5MONDE 2007, 2008, 2009, 2010, 2011

Figure 6 Évolution du nombre de foyers rejoints en millions, 2007-2011 (TV5MONDE)



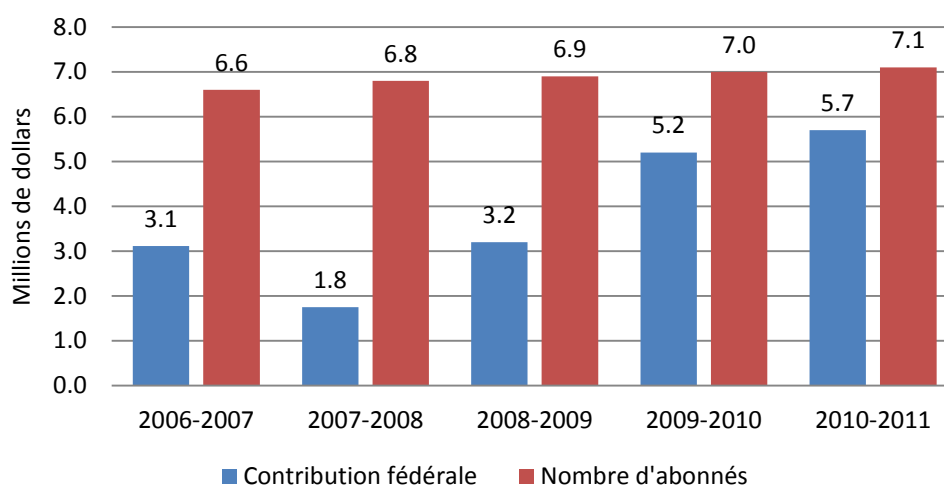
Source : TV5MONDE, 2008 b; TV5MONDE, 2009; TV5MONDE 2010a, TV5MONDE, 2011

Figure 7 : Moyenne mensuelle de visites au site de TV5.ca (2007-2008 à 2010-2011)



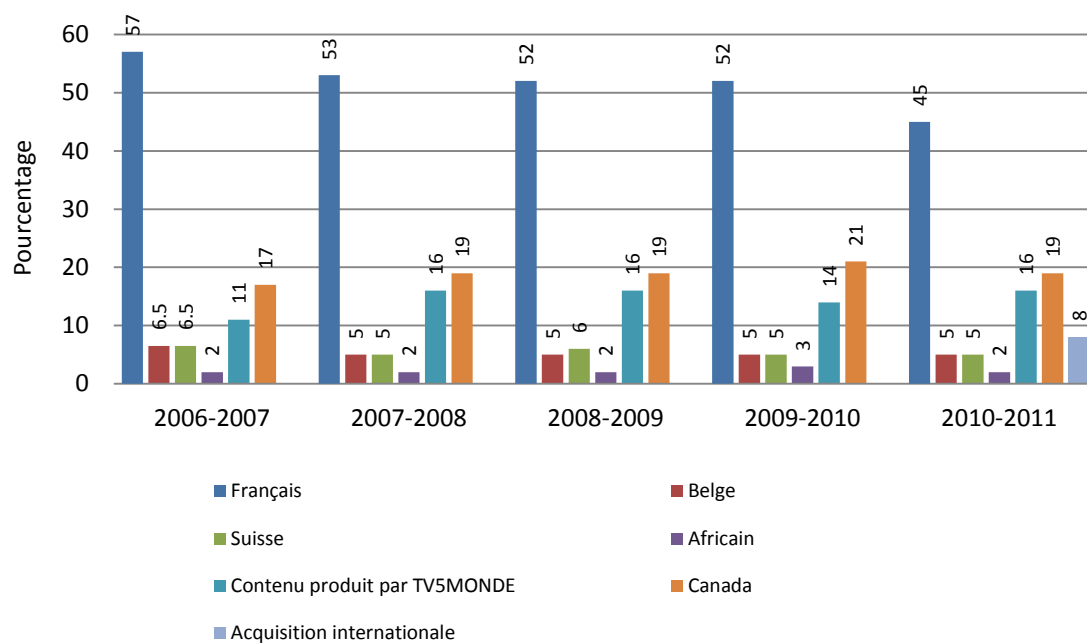
Source : TV5MONDE 2007, 2008, 2009, 2010, 2011

Figure 8 : Évolution de la contribution financière fédérale à TV5 Qc Canada et celle du nombre d'abonnés au cours des cinq années évaluées (en millions \$ en millions d'abonnés)



Source : TV5 Québec Canada, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. Données administratives du Programme TV5

Figure 9 : Provenance de la programmation TV5 Qc Canada



Source : TV5 Québec Canada, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011