



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Évaluation formative de Radio Canada International (RCI)
le 26 février 2003

Préparée par le ministère du Patrimoine canadien
en se fondant sur une recherche menée par Conseils et Vérification Canada

Canada



Table des matières	Page
Sommaire	3
1. Introduction	4
2. Historique et évolution de RCI	4
3. Efficacité et efficacité de RCI	12
4. Auditoire	15
5. Liens entre RCI et la SRC	18
6. Gouvernance	19
7. Options de financement	21
8. Recommandations	21
Annexe 1	23
Annexe 2	24
Réponse de la gestion et plan d'action	27



Sommaire

Radio Canada International (RCI) est un service de radiodiffusion internationale, constitué en 1942, dont les bureaux sont situés dans l'édifice de la Société Radio-Canada à Montréal. RCI a pour mandat d'accroître le rayonnement du Canada à l'étranger, de favoriser l'atteinte des objectifs économiques, sociaux et culturels du Canada, et d'informer les Canadiens qui voyagent et vivent à l'étranger des développements qui se produisent dans la société canadienne. RCI, en plus de sa programmation française et anglaise, diffuse des programmes en arabe, chinois (mandarin et cantonais), russe, espagnol et ukrainien.

Depuis longtemps, il existe une incertitude quant au financement accordé à RCI. À plusieurs reprises, le service a donné l'impression d'être sur le point de fermer. Toutefois, le ministère du Patrimoine canadien annonçait en 1997 l'octroi d'un financement annuel de 15,52 millions de dollars, grâce à un accord de contribution conclu entre le Ministère et la Société Radio-Canada (SRC). Pour sa part, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international était appelé à fournir un apport sur les régions géographiques visées et les langues de radiodiffusion.

Le rapport suivant est une évaluation formative de la mise sur pied et en œuvre de RCI et de la probabilité que ses objectifs soient atteints. Le ministère du Patrimoine canadien a produit ce rapport à l'aide de la recherche effectuée par Conseils et Vérification Canada en 2001 et 2002.

Le rapport formule quatre recommandations :

- La raison d'être du service offert par RCI devrait être plus clairement définie, et RCI, le ministère du Patrimoine canadien et la Société Radio-Canada devraient, ensemble, définir les résultats escomptés de la programmation de RCI.
- S'il est déterminé qu'un accord de contribution constitue toujours le mécanisme le plus efficace pour accorder à la Société Radio-Canada le financement destiné aux activités de RCI, cet accord doit définir clairement les résultats escomptés, préciser l'information sur le rendement que devra fournir RCI, et comporter un plan d'évaluation de la pertinence, de la réussite et de la rentabilité de RCI.
- Tout futur accord de contribution entre le ministère du Patrimoine canadien et la Société Radio-Canada devrait définir les obligations que RCI a en matière de présentation de rapports auprès de la Société Radio-Canada, et préciser l'information que la Société Radio-Canada doit fournir au ministère du Patrimoine canadien.
- Compte tenu du fait que la Société Radio-Canada a une politique sur la radiodiffusion internationale, le rôle et les objectifs de RCI afférents à cette politique devraient être clairement définis.



1. Introduction

Le présent rapport repose sur une recherche menée par Conseils et Vérification Canada en 2001 et 2002. Il devait à l'origine s'agir d'une évaluation sommative de Radio Canada International (RCI). Toutefois, étant donné qu'il y avait peu de données fondées sur les résultats et qu'il n'y avait pas de mesures de rendement, il a été décidé que le projet serait plutôt une évaluation formative, c'est-à-dire une étude de l'à-propos de la conception de RCI et de la prestation de ses services, et de la probabilité d'atteinte de ses objectifs.

La recherche comportait une analyse documentaire et des entrevues avec des représentants de RCI, de la SRC, des ministères du Patrimoine canadien, de la Défense nationale et des Affaires étrangères et du Commerce international, du Secrétariat du Conseil du Trésor, du Bureau du Conseil privé, de Coopers Bassett Consulting et de Friends of Canadian Broadcasting.

2. Historique et évolution de RCI

Historique

Le Service international de la Société Radio-Canada a été établi au cours de la Deuxième Guerre mondiale (le 18 septembre 1942), au moment où on a décidé qu'un service international de radio à ondes courtes en provenance du Canada contribuerait à l'effort de guerre du pays. Comme l'expliquait Arthur Siegel en 1996 dans son histoire de Radio Canada International¹, ses radiodiffusions accéléreraient la capitulation des Allemands et remonteraient le moral des habitants des pays occupés en renseignant amis et ennemis au sujet des batailles, de la contribution du Canada à l'effort de guerre et du brillant avenir de la paix mondiale sous les auspices des Nations Unies.

Le service était considéré comme une entité distincte de la Société Radio-Canada (SRC) et il était financé par le gouvernement fédéral par l'entremise du ministère des Affaires extérieures. La SRC en assurait la programmation et la capacité opérationnelle.

Le service international a effectué ses premières radiodiffusions en français et en anglais à la fin de 1944. À la fin des années 40, il a augmenté à la fois le nombre de langues utilisées (à 15) et le nombre d'heures de radiodiffusion.

La structure de gestion et de fonctionnement du Service international de la SRC a été modifiée en 1968. En mars 1968, par décret en conseil, le gouvernement déclarait officiellement que le service international faisait partie de la SRC. La SRC devait fournir, en consultation avec le ministère des Affaires extérieures, un service international de radiodiffusion sur ondes courtes qui serait une expression permanente de l'identité canadienne à l'étranger. Les avoirs du service international ont été transférés à la SRC et son financement a été intégré aux crédits parlementaires de la SRC. Deux ans plus tard, le nom du service a été modifié et il est devenu Radio Canada International.

¹ Arthur Siegel, *Radio Canada International*, Oakville (Ontario), Mosaic Press, 1996.



Les deux décennies qui ont suivi ont été marquées par l'élargissement à la fois du nombre d'heures de radiodiffusion et de la nature des programmes présentés sur RCI.

En 1991, le Parlement a adopté la nouvelle *Loi sur la radiodiffusion*, qui renfermait une disposition traitant spécifiquement du service international. Le paragraphe 46(2) stipulait : « *La Société fournit, dans le cadre des licences qui lui sont attribuées par le Conseil et sous réserve des règlements de celui-ci, un service international, et ce conformément aux instructions que le gouverneur en conseil peut donner.* »

RCI dirige ses opérations à partir des bureaux de l'administration centrale de la Société Radio-Canada à Montréal, avec environ 130 journalistes, producteurs, programmeurs, techniciens et gestionnaires. Il compte également un petit nombre de journalistes répartis aux quatre coins du pays afin de lui permettre de transmettre des nouvelles en provenance des autres régions.

Objectifs de RCI

L'énoncé de mission approuvé pour RCI en 1980 par la SRC consistait à fournir un service destiné à attirer un auditoire international dans le but de mieux faire connaître le Canada à l'échelle internationale et de promouvoir l'identité canadienne grâce à la radiodiffusion sur ondes courtes et d'autres mécanismes de distribution. Ses programmes devaient refléter la vie et la culture canadiennes, les politiques et les intérêts nationaux du Canada et la position du Canada dans le domaine des affaires nationales et internationales. RCI avait également pour objectif de fournir davantage d'informations et de nouvelles du Canada aux Canadiens à l'étranger dans les secteurs déjà desservis dans le cadre du principal objectif visant l'auditoire étranger.

Ses objectifs ont subséquemment été modifiés comme suit :

- Faire connaître le Canada, l'identité canadienne et la société canadienne en offrant à un auditoire international une information et des émissions de haute qualité;
- Promouvoir les objectifs culturels, sociaux et économiques du Canada en expliquant les intérêts et les valeurs du Canada dans les domaines de l'économie, des affaires sociales et de la culture, et notamment dans les domaines des affaires et du commerce, de l'expression culturelle, des droits de la personne et des principes démocratiques;
- Tenir les Canadiens qui voyagent et habitent à l'étranger au courant des développements qui surviennent au Canada et dans la société canadienne.

Un amendement apporté en 1991 à la *Loi sur la radiodiffusion* (paragraphe 46(2)) enjoignait la SRC à fournir un service international « conformément aux instructions que le gouverneur en conseil peut donner ». Le contexte et le style de programmation ont été précisés dans la politique de programme de la SRC n° 18, en 1994. Cette politique soulignait les facteurs affectant l'atteinte des objectifs, notamment :

- À la base de toute la programmation de RCI, il y a la notion que le Canada n'est pas aussi bien connu à l'étranger qu'il devrait l'être, que son image ne correspond pas à la réalité, et qu'il n'est pas représenté dans les kiosques de journaux étrangers par un journal



quotidien ou hebdomadaire canadien, et uniquement par une couverture des plus superficielles dans les médias étrangers;

- Pour « attirer un auditoire international », la programmation de RCI doit être adaptée aux connaissances et aux intérêts de l'auditoire cible. La programmation en matière d'information doit être ciblée afin d'atteindre l'auditoire sur ondes courtes;
- L'une des fonctions importantes de RCI consiste à « refléter les politiques et les intérêts nationaux du Canada, et toute la gamme de points de vue du Canada sur les affaires nationales et internationales ». Cette tâche doit être exécutée justement, avec exactitude et en accord avec les politiques de la SRC sur les nouvelles et les affaires courantes, qui s'appliquent à RCI aussi bien qu'aux réseaux nationaux.

Financement

Au début des années 90, la SRC, à l'instar de nombreux organismes et ministères du gouvernement, a fait l'objet de réductions importantes. Divers arrangements mettant en cause des ministères du gouvernement et la SRC ont été pris pour maintenir le financement de la SRC. Ces arrangements sont résumés à l'annexe 1.

À la suite d'un examen du service, le gouvernement fédéral a décidé de confier la responsabilité de RCI au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. La SRC avait encore pour mandat d'administrer RCI, et une subvention annuelle lui a été accordée pour une période de cinq ans. Six des 15 langues de radiodiffusion ont été supprimées.

En 1995, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et la SRC ont annoncé qu'ils ne continueraient pas à financer RCI à compter du 1^{er} avril 1996. Le service a été sauvé *in extremis* par une combinaison de financements de la SRC, de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), du MAECI et des ministères du Patrimoine canadien et de la Défense nationale. Les mêmes bailleurs de fonds, à l'exception de la SRC, ont appuyé RCI au cours de l'année financière suivante (1997-1998).

En 1996, la SRC a demandé à KPMG d'effectuer un examen opérationnel de RCI. KPMG a jugé que RCI était un exploitant efficace comparativement à d'autres organismes de radiodiffusion internationale.

En 1997, les ministres du Patrimoine canadien et des Affaires étrangères et du Commerce international ont annoncé conjointement que le gouvernement accorderait à RCI un financement opérationnel continu de 15,52 millions de dollars par année. RCI recevrait également un financement d'immobilisations de 15 millions de dollars du gouvernement fédéral entre 1998-1999 et 2000-2001.

Le financement de RCI prend la forme d'une entente de contribution entre la SRC et le ministère du Patrimoine canadien, au nom du gouvernement. L'entente est administrée pour le compte de Patrimoine canadien par la Direction générale de la politique de la radiodiffusion et innovation du Secteur des affaires culturelles.



Tableau 1 : Financement de RCI			
Année financière	Prestations de services	Immobilisations	Total
1998-1999	15 552 000 \$	5 000 000 \$	20 552 000 \$
1999-2000	15 552 000 \$	5 000 000 \$	20 552 000 \$
2000-2001	15 552 000 \$	5 000 000 \$	20 552 000 \$
2001-2002	15 552 000 \$	0 \$	15 552 000 \$
2002-2003	15 552 000 \$	0 \$	15 552 000 \$

Source : Entente de contribution de RCI, y compris les modifications apportées en mars 2001 et mars 2002.

Activités visées par l'entente de contribution

Le tableau 2 ci-dessous présente les deux principales catégories d'activités visées par l'entente de contribution.

Tableau 2 : Activités visées par l'entente de contribution	
Prestations de services	Immobilisations (éventuelles)
<ul style="list-style-type: none"> • Salaires et traitements • Services et dépenses de bureau des administrateurs, producteurs, chercheurs, journalistes, traducteurs, techniciens et autres membres du personnel employés par la SRC pour effectuer du travail uniquement destiné à RCI • Livres • Frais de location • Droits de transmission • Déplacements • Droits (canaux, satellite, etc.) • Fournitures, impressions et téléphone 	<ul style="list-style-type: none"> • Remplacement et mise à niveau des transmetteurs et des antennes d'ondes courtes • Remplacement et mise à niveau des installations et de l'équipement des studios • Jusqu'à 15 % des fonds peuvent être affectés à d'autres coûts liés aux immobilisations (p. ex., frais de déménagement, construction, espace de bureau et installations)

Source : Entente de contribution de 1998



En vertu de l'entente, la SRC convenait de fournir un service international par l'entremise de RCI (en consultation avec le MAECI) qui :

- diffuserait un minimum de 150 heures d'émissions par semaine;
- préparerait et diffuserait des émissions dans un minimum de cinq langues étrangères : arabe, chinois, russe, espagnol et ukrainien. RCI doit également utiliser des émissions en anglais et en français provenant de diverses sources, y compris le service intérieur de la SRC;
- utiliserait pleinement et entretiendrait convenablement ses fréquences de transmission;
- remplirait les autres heures de radiodiffusion avec des émissions en anglais et en français provenant de la radio nationale, de bulletins de nouvelles de RCI, etc.;
- maintiendrait cinq bureaux régionaux au Canada;
- ne modifierait les langues de diffusion et les objectifs géographiques uniquement après consultation avec le MAECI.

Le tableau 3 ci-dessous résume le nombre d'heures de radiodiffusion par semaine, pour chaque média de radiodiffusion.

Tableau 3 : Nombre d'heures de radiodiffusion par semaine, par média : janvier 2002	
Média	Détails
Ondes courtes	<ul style="list-style-type: none">• Europe : 35 heures• Afrique : 24,5 heures• Asie : 45,5 heures• Amérique : 75,5 heures• Moyen-Orient : 17,5 heures
Satellite	168 heures (au moyen de 4 satellites)
Internet	168 heures
Stations de radio partenaires (n=346)	60 heures
Source : RCI	



Le tableau 4 ci-dessous résume les heures de radiodiffusion hebdomadaires par source de programme.

Tableau 4 : Heures de radiodiffusion hebdomadaires par source de programme : janvier 2002	
Source du programme	Total des heures
RCI : arabe	10,5
RCI : chinois	7
RCI : anglais	14
RCI : français	21
RCI : russe	7
RCI : espagnol	7
RCI : ukrainien	7
Total partiel de la programmation originale de RCI	73,5
Rediffusion de la CBC	110
Rediffusion de la SRC	110
Total :	293,5
Source : RCI	

L'entente de contribution lie RCI avec deux ministères fédéraux, soit le ministère du Patrimoine canadien (financement) et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (consultations sur les langues et objectifs géographiques).

Au moment de la recherche, l'un des objectifs stratégiques de Patrimoine canadien consistait à relier les Canadiens au reste du monde. Cet objectif était doublé d'engagements en matière de résultats clés liés à la promotion des valeurs canadiennes dans les cercles culturels du monde entier, de sorte que les auditoires internationaux reconnaissent les réalisations du Canada.

Le MAECI a trois objectifs clés, soit :

- la promotion de la prospérité et de l'emploi en favorisant (notamment) le commerce international et les intérêts économiques du Canada à l'étranger, en attirant les investissements étrangers et en faisant la promotion du tourisme au Canada;
- la protection de notre sécurité dans un cadre mondial stable;
- la promotion de la culture et des valeurs canadiennes à l'étranger par la célébration de la culture canadienne.



Radiodiffusion publique nationale et internationale : la SRC et RCI

Le rôle d'un radiodiffuseur public est la production, l'assemblage et la mise en forme d'un contenu visant à attirer et à conserver un auditoire cible. La distribution est importante, mais elle ne constitue pas l'activité principale du radiodiffuseur, même si ce dernier peut s'engager dans la distribution en tant qu'activité nécessaire si d'autres méthodes rentables n'existent pas.

La différence entre RCI et la majorité des autres services de la SRC, c'est que l'auditoire cible principal de RCI se trouve à l'étranger, alors que celui de la SRC est au Canada. La SRC dessert également des auditoires internationaux, dans une certaine mesure, par exemple par l'entremise de son service sur Internet, grâce à sa participation à la gestion et à l'exploitation de TV5 (destinée à un auditoire international francophone), et grâce à l'assemblage d'un contenu télévisé aux fins de distribution par une tierce partie aux États-Unis par satellite de communication directe. Toutefois, le gros de ces activités consiste à rassembler un contenu produit à l'intention de l'auditoire nationale, sans ajouter de contexte pour rendre ce matériel plus intelligible pour les auditoires étrangers. En contraste, RCI considère que le fait d'ajouter un contexte est une composante essentielle pour présenter aux étrangers le point de vue du Canada.

Même si les radiodiffuseurs internationaux se font concurrence au chapitre des auditoires étrangers, il y a un important élément de collaboration entre eux. Étant donné qu'il n'y a aucun organisme chargé d'assigner les fréquences internationales, les radiodiffuseurs se rencontrent pour s'entendre au sujet des fréquences qu'ils utiliseront et du moment où ils les utiliseront. Ils négocient certains services, notamment la surveillance de la qualité de réception des émissions étrangères ou la transmission d'émissions dans des régions qui se trouvent au-delà de la portée des transmetteurs des autres radiodiffuseurs.

RCI a établi d'excellents rapports avec d'autres radiodiffuseurs en organisant des conférences biennales de radiodiffuseurs internationaux, en offrant des stages à des radiodiffuseurs étrangers et en jouant un rôle de chef de file auprès d'organismes de collaboration, notamment en organisant une conférence des radiodiffuseurs internationaux sur la recherche en matière d'auditoires.

Nouvelle orientation au printemps 2001

En avril 2001, le président de la SRC a annoncé une réévaluation du service international et de son mandat dans le nouveau contexte multimédia. La direction de la Radio-Canada, en collaboration avec le gouvernement, souhaitait établir les besoins et les obligations à l'égard des auditoires étrangers.

L'annonce a été suivie d'un certain nombre de changements à la programmation de RCI. Le tableau 5 ci-dessous présente la programmation de RCI avant et après les changements. On devait présenter cinq émissions thématiques hebdomadaires en anglais et en français, planifier des programmes en langue étrangère les jours de semaine et apporter des améliorations à la programmation sur Internet, aux stations partenaires et aux diverses plates-formes.



Tableau 5 : printemps 2001		
Heures de rediffusion et de production proposées pour RCI		
	Actuelles	Prévues
	Heures hebdomadaires	Heures hebdomadaires
Source	OC/satellite	OC/satellite
Production		
Radio Canada International		
arabe	7	7
chinois	7	7
anglais	42	8
français	31,5	8
russe	7	7
espagnol	8	8
ukrainien	7	7
Total partiel	109,5	52
rediffusion		
CBC/Radio-Canada (combinées)	89,5	109
Total	199	161

Source : Conseils et Vérification Canada

Révision de l'automne 2001

Au début d'octobre 2001, d'autres décisions en matière de programmation ont été annoncées à la suite des événements du 11 septembre 2001 :

- une augmentation du nombre d'heures hebdomadaires consacrées à la diffusion de programmes en arabe et en russe afin d'assurer une meilleure couverture de la crise internationale;
- la reprise de la production et de la radiodiffusion des bulletins de nouvelles originaux les fins de semaine.

La SRC a indiqué que la réorganisation de RCI libérerait suffisamment de ressources pour la reprise de ces activités sans menacer d'autres activités de RCI.

Le conseil d'administration de la SRC a reconfirmé que RCI relevait du mandat de la SRC. Le conseil d'administration a accepté l'idée d'intégrer RCI dans son service national. Elle a décidé que tous les services de soutien qui ne servaient pas directement à monter des programmes seraient intégrés au service national en décembre 2001.



Une note de service de la SRC précisait que ces décisions de programmation illustraient l'importance de RCI dans les opérations de la SRC et disait croire fermement à l'avenir du service international. Elle indiquait que la SRC était déterminée à continuer de renforcer le contenu de la programmation de RCI parce que ce service faisait partie intégrante de son mandat de service public.

3. Efficacité et efficience de RCI

Efficacité et efficience

Un programme est efficace lorsqu'il atteint son ou ses objectifs. Le moment où il est le plus facile de mesurer l'efficacité, c'est lorsqu'il n'y a qu'un seul objectif et que le résultat souhaité est clair et mesurable. Évaluer l'efficacité devient plus difficile lorsque le nombre d'objectifs augmente et lorsque l'accès à des données sur le rendement diminue. Les solutions de rechange peuvent également être évaluées au chapitre de leurs mesures d'efficience, qui mettent en relation les extrants et les ressources.

L'entente de base précisait que le mandat de RCI consistait à « attirer un auditoire international dans le but de sensibiliser le monde à la présence du Canada et de l'identité canadienne » et que la prestation de tels services était dans l'intérêt du Canada « dans la mesure où ils expliquaient les valeurs et les intérêts du Canada dans les domaines des affaires et du commerce, de la culture et des valeurs, des droits de la personne et du développement démocratique ».

L'évaluation de l'efficacité de RCI dépend de la clarté et de la précision de ses objectifs. Toutefois, les objectifs du programme (tels qu'énoncés dans l'entente de financement), les catégories d'auditoire et l'accent du programme sont très vastes. Ces vastes éléments doivent être ventilés en objectifs spécifiques au chapitre de l'auditoire cible et des thèmes de programmation souhaités. En raison de la présence accrue des médias, il faut faire preuve d'une plus grande précision au chapitre du recensement des objectifs stratégiques et des auditoires cibles.

RCI a besoin d'un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour être en mesure de surveiller son rendement et d'évaluer son impact. Les gestionnaires et les intervenants de RCI doivent s'entendre sur des objectifs et des résultats escomptés plus détaillés. Il faut également établir des mesures d'évaluation de son impact.

La documentation sur le programme laisse entendre que l'auditoire de RCI équivaut à celui des radiodiffuseurs de même taille et que ses coûts de production sont inférieurs. Certaines preuves laissent également entendre que RCI est respectée pour le contenu et la présentation de ses émissions. Toutefois, certaines émissions pourraient être davantage orientées vers les jeunes.



Extrants de l'entente de contribution

Jusqu'en mai 2001, RCI avait atteint les objectifs limités de l'entente de contribution pour la période visée et avait déployé des efforts pour améliorer sa compréhension du marché et établir des partenariats internationaux pour obtenir un meilleur placement de la programmation canadienne. RCI travaillait à adapter et à contextualiser la programmation canadienne destinée aux auditoires internationaux. Les efforts déployés pour contextualiser la programmation ont été réduits en mai, en raison de contraintes financières.

En ce qui a trait à ses obligations en vertu de l'entente de contribution, RCI a diffusé environ 200 heures par semaine dans les régions établies, soit le tiers de plus que les 150 heures par semaine requises. Elle a produit et diffusé des programmes dans les cinq langues exigées et, après consultation avec le MAECI, a proposé d'ajouter trois langues supplémentaires (japonais, allemand et portugais brésilien). Cette proposition était présentée sous réserve de la disponibilité d'un financement supplémentaire et RCI n'y a pas donné suite, car les fonds nécessaires ne lui ont pas été accordés.

RCI a pleinement utilisé les fréquences de radiodiffusion qui lui ont été assignées et s'est servie des immobilisations de l'entente de contribution pour remplacer ses transmetteurs à Sackville. Elle a conclu des accords avec des stations de relais pour étendre sa couverture en Asie. Elle a proposé de réorienter ses antennes de Sackville pour offrir une meilleure couverture de l'hémisphère occidentale, également sous réserve d'un financement supplémentaire. Au cours de la période visée par l'entente, RCI a établi un certain nombre d'accords de partenariat avec des stations de radio à l'étranger qui complétaient son service sur ondes courtes pour améliorer la portée de son auditoire. Elle a également continué à développer son site Internet et a commencé à présenter un sommaire des nouvelles du jour par courriel à ses auditeurs, sur demande. Ces deux dernières activités dépassaient les exigences de l'entente.

RCI a continué à maintenir ses opérations régionales, telles que stipulées. L'entente ne précisait pas le pourcentage de production originale. Ainsi, le mélange de nouvelles émissions et de réutilisation d'émissions de la SRC a été laissé à la discrétion de la direction de RCI et de la SRC. Toute entente de financement future avec RCI devrait préciser clairement les attentes visant la programmation originale pour que la phrase : « comble le reste des heures de radiodiffusion avec... des émissions intérieures » repose sur certains paramètres.

En résumé, RCI a respecté les modalités de l'entente de contribution et a fourni les rapports requis. Certaines circonstances ont exigé le report d'une partie des crédits en capital et ont occasionné des surplus d'exploitation. Toutefois, RCI a fourni des raisons plausibles à l'égard de ces reports dans ses rapports annuels.

En plus de respecter les exigences spécifiques de l'entente et de produire des émissions sur mesure pour ses auditoires étrangers, RCI a pris plusieurs mesures pour améliorer la productivité, pour rendre sa production plus attrayante pour les auditoires étrangers et pour cimenter des liens avec des radiodiffuseurs afin de mieux rejoindre les auditoires étrangers. RCI



a amélioré sa productivité en adoptant de l'équipement de montage numérique et en utilisant des disques compacts plutôt que des bandes magnétiques aux fins de distribution.

Certaines personnes interviewées ont indiqué qu'on mettait davantage l'accent sur les affaires et le commerce international dans les radiodiffusions destinées à l'hémisphère oriental. RCI a augmenté ses déplacements (p. ex., avec Équipe Canada et lors de la visite du premier ministre Chrétien au Moyen-Orient) et sa couverture des conférences internationales. Elle a également produit un certain nombre de séries spéciales, notamment :

- radiodiffusion de « Décision en action » en Ukraine, avant les élections;
- « Découvrir votre pays », décrivant le Canada et produite en région, à l'extérieur des centres urbains;
- couverture de nombreux événements au Canada, y compris des activités culturelles (p. ex., « Folklorama » à Winnipeg, le Festival de jazz international de Montréal et les Francfolies de Montréal), des questions sociales (p. ex., conférences sur l'hémophilie et la victimologie à Montréal et conférence internationale sur les enfants touchés par la guerre, à Winnipeg) et des événements politiques (p. ex., la rencontre des ministres des Finances du G-20 et le Sommet Asie-Pacifique, de Vancouver).

RCI a entrepris des recherches sur les auditoires et le marketing, a commencé à mener des recherches axées sur son service auprès de petits groupes d'auditeurs étrangers et a commencé à jouer un rôle de chef de file auprès de l'organisation de recherche sur l'auditoire international, la Conference of International Broadcasters' Audience Research Services (CIBAR). Elle a parrainé plusieurs rencontres de radiodiffuseurs internationaux et a poursuivi sa série de conférences biennales « Défis ». Elle a amorcé un certain nombre de coproductions, y compris la première à être radiodiffusée en direct en Chine avec un participant étranger. De nombreuses délégations étrangères en visite à Montréal font la visite des installations de RCI et RCI travaille, dans le cadre des visites de ses employés à l'étranger, à établir de meilleurs liens avec les missions du MAECI et les encourage à faire la promotion du service de RCI.

Les évaluateurs se sont fait dire que RCI a pris des mesures créatrices pour améliorer sa viabilité financière. Par exemple, RCI a établi des chefs d'équipe polyvalents pour chaque unité afin de créer de nouveaux projets pilotes et pour réagir rapidement aux imprévus, par exemple lors des incidents du 11 septembre.

On a laissé entendre qu'on pourrait peut-être réduire les frais d'exploitation grâce aux mesures suivantes :

- Attrition d'employés;
- Économie de production d'émissions grâce à des analyses comparatives, permettant d'économiser sans incidence négative sur le produit;
- Plus grande utilisation d'Internet comme moyen de trouver et de vérifier de l'information, permettant ainsi d'améliorer la productivité au chapitre de la préparation des programmes;



- Amélioration de la capacité de montage digital pour que RCI puisse entreposer et monter ses programmes plus facilement et les adapter à divers médias;
- Utilisation de la transmission numérique pour améliorer la qualité du signal et réduire les exigences au chapitre de l'alimentation.

Cela étant dit, les efforts visant l'amélioration de l'efficacité de RCI doivent prendre en compte l'objectif de l'organisme de fournir des émissions adaptées aux auditoires internationaux. Les émissions nationales ont davantage de chance d'être pertinentes pour les Canadiens à l'étranger et les Américains que pour les citoyens d'autres pays.

Forces de RCI

RCI possède certaines forces qui lui permettent de jouer un rôle qui va au-delà de ce qu'on pourrait attendre d'un radiodiffuseur de cette taille. Son personnel se passionne pour la radiodiffusion internationale. Elle dispose d'une technologie de pointe, ce qui facilite la programmation, et de transmetteurs sur ondes courtes modernes qui peuvent être facilement mis à niveau pour passer à la transmission numérique et ce, afin d'améliorer la qualité du signal reçu et de contribuer à une utilisation plus efficace des fréquences.

Elle a également établi des liens étroits avec des radiodiffuseurs étrangers qui lui permettent d'élargir sa couverture à un coût minimal grâce à des ententes de troc, de faciliter la diffusion de ses programmes et de s'engager dans des coproductions qui débouchent sur des émissions qui attirent plus naturellement les auditoires étrangers. En outre, en tant que composante de la SRC, elle a accès à des émissions et à un contenu intérieur dont elle peut se servir efficacement dans son calendrier de radiodiffusion.

4. Auditoire

Recherche sur l'auditoire et rétroaction

RCI recherches comprenaient des enquêtes sur l'auditoire, des groupes témoins et des équipes de surveillance des émissions à l'étranger. Au milieu des années 90, la rétroaction de l'auditoire prenait surtout la forme de lettres de réponse à des activités de promotion, qui avaient tendance à être élogieuses. L'annexe 2 renferme certaines données de ce genre. Le budget de recherche sur les marchés étrangers de RCI a chuté à 2001-2002.

Les recherches quantitatives de RCI s'appuyaient sur les enquêtes de la BBC et des États-Unis portant sur les auditoires internationaux et sur des échanges informels avec d'autres radiodiffuseurs internationaux. Les résultats laissent entendre que l'auditoire hebdomadaire de RCI varie de deux millions (estimations rigoureuses) à environ cinq millions (estimations approximatives). Le nombre de visiteurs sur Internet révèle peu d'information sur les intérêts de l'auditoire. Les pages consultées sur Internet et les demandes d'information fournissent des chiffres plus utiles, mais sont difficiles à interpréter sans données comparatives.



Les chercheurs considéraient le type d'auditoire comme ayant plus d'importance pour le Canada que sa taille, ce qui dans une certaine mesure peut être sous-entendu par les radiodiffuseurs partenaires. Ils en sont arrivés à la conclusion que RCI s'est servie efficacement de cette rétroaction pour s'ajuster et pour améliorer la programmation.

RCI a élargi ses recherches qualitatives sur l'auditoire en se servant de groupes témoins et en menant des activités de surveillance de la programmation dans les pays cibles, même si le fait de rejoindre des auditeurs des quatre coins du monde et de mettre au point des outils de recherche communs faisait face à un contrôle de la qualité limité. On a tenté de mener des recherches un peu partout dans le but de couvrir toutes les régions géographiques tout en respectant le budget alloué. Pour que RCI soit en mesure d'atteindre efficacement toutes les régions ciblées, elle devra mener des recherches permanentes sur les marchés.

Programmation de RCI

Le profil de l'auditoire et sa rétroaction sont importants pour que RCI puisse orienter sa programmation et atteindre ses objectifs stratégiques. L'insuffisance du financement au début des années 90 est susceptible d'avoir « inconsciemment » orienté la programmation de RCI vers les Canadiens habitant à l'étranger, plutôt que vers un auditoire international. Toutefois, les Canadiens habitant à l'étranger ont accès aux nouvelles du Canada via Internet. Depuis 1997, RCI vise des auditoires en Ukraine, en Russie, en Chine, au Moyen-Orient et en Amérique latine. Les auditoires cibles avaient tendance à être établis en terme de langue et de géographie, mais dans l'environnement des communications concurrentiel d'aujourd'hui, il serait utile d'avoir davantage de données spécifiques.

Les auditoires internationaux ont besoin d'information contextuelle pour que le point de vue du Canada leur soit compréhensible. Sans cette information, les auditoires sont susceptibles de ne pas voir la pertinence de la programmation nationale du Canada. En outre, la majeure partie des nouvelles du Canada ont un intérêt limité.

Il y a une très forte compétition de la BBC et d'autres pays au chapitre de l'auditoire de la radio internationale et de la télévision commerciale. Les nouvelles télévisées de nombreux pays sont accessibles aux personnes qui ont accès à des satellites. Par conséquent, le Canada doit être capable d'établir des liens avec les intérêts locaux pour attirer son auditoire. La connaissance des auditoires internationaux de ses producteurs constitue une valeur ajoutée pour RCI. RCI a tenté de « s'associer » aux intérêts locaux par l'entremise de programmes locaux spécialisés et de productions conjointes (par exemple, l'ère post-soviétique pour l'Europe de l'Est ou les discussions sur l'environnement pour les auditoires chinois), mais les émissions spécialisées et les productions conjointes sont coûteuses.

Prestations de programmes

Les options de radiodiffusion comprennent les ondes courtes (en direct ou par relais), par satellite ou par Internet. Les options de prestations indirectes comprennent la transmission par satellite à des stations partenaires et à des réseaux de radio par câble ou encore l'envoi par la



poste de disquettes. Un menu des programmes canadiens peut être mis à la disposition des radiodiffuseurs étrangers avec l'étiquette de RCI, selon les besoins ou les goûts locaux. Les personnes interviewées considèrent que le défi n'est pas la technologie, mais la façon de rendre le bon contenu accessible aux bons auditoires.

La radiodiffusion sur ondes courtes permet à RCI de contrôler le contenu, ainsi que le moment et l'endroit où il est disponible. Il ne compte pas sur d'autres radiodiffuseurs en matière de programmation, une fois les ententes de transmission conclues. Toutefois, le maintien des fréquences et de la qualité de la réception est difficile, car les ondes courtes sont moins populaires auprès des auditeurs ayant d'autres options. Les ondes courtes numériques sont beaucoup plus accessibles, mais il faut attendre l'arrivée de récepteurs numériques à un prix acceptable pour les auditoires qui sont sensibles à la question du prix. Dans la mesure du possible, il importe de conserver les auditoires actuels jusqu'à ce que la promesse de la radiodiffusion numérique sur ondes courtes se réalise. (La situation que nous avons connue dans les Caraïbes indique qu'une fois qu'un auditoire est perdu, il faut déployer d'énormes efforts pour le récupérer.) L'Internet est utile dans les pays développés et pour les Canadiens à l'étranger. Toutefois, de nombreuses personnes n'ont pas accès à Internet et l'écoute en temps réel entraînera de la congestion sur Internet si elle est utilisée par de nombreuses personnes.

Certains répondants jugeaient que le placement d'émissions en langues locales auprès de partenaires locaux constitue 80 p. 100 de l'efficacité de RCI. La programmation est transmise aux partenaires internationaux par satellite ou par l'envoi par la poste de disquettes. Les stations partenaires locales sont beaucoup mieux placées pour amener les auditeurs à écouter des émissions canadiennes qu'il n'est possible de le faire à partir du Canada. Elles diffusent en AM et FM ou par l'entremise de réseaux de câblodiffusion à l'intention d'auditoires spécifiques. Il serait utile pour RCI de bien connaître l'auditoire, car cela pourrait l'aider à adapter ses programmes pour trouver ce qui attirera les radiodiffuseurs locaux. Par exemple, certains blocs de programmation pourraient comprendre des thèmes comme la science, l'environnement, l'agriculture et les ressources naturelles, les questions sociales, la santé et la médecine, l'industrie de la finance, les communications, la planification urbaine, la culture et le monde du spectacle.

Marketing

La radiodiffusion exige du marketing, qui en retour demande du temps et l'établissement de rapports avec les distributeurs des programmes et les sources d'information sur l'auditoire publiques et privées. RCI a besoin de partenaires pour la programmation, et la technologie doit être adaptée à chaque marché local. RCI a réalisé des progrès au chapitre de l'établissement de partenariats à l'étranger, mais devra consacrer énormément de ressources et d'énergie pour les conserver et les faire progresser. Mettre davantage l'accent sur les jeunes constituerait un avantage pour le Canada.

5. Liens entre RCI et la SRC



Le gouvernement a fourni un soutien financier pour la radiodiffusion publique internationale depuis la création de RCI.

La SRC a un mandat en matière de radiodiffusion internationale et RCI constitue l'un des moyens de le réaliser. Il est donc important que RCI continue de bénéficier d'un financement du gouvernement tant que ses résultats escomptés, sa stratégie de mesure du rendement et sa stratégie de déclaration des résultats sont clairement définis et que la stratégie internationale de la SRC tienne compte de RCI.

Entre 1997 et 2001, RCI a fonctionné comme une unité distincte au sein de la SRC. Elle avait sa propre identité et fonctionnait de façon majoritairement autonome, sous réserve des politiques de la SRC et de certains systèmes partagés. Des émissions de base en anglais et en français, ainsi que des émissions en langues étrangères (nouvelles et affaires courantes – politiques, sociales et culturelles) étaient produites pour un auditoire international. La production de RCI était étayée par des émissions pertinentes de la SRC. Le contenu était distribué sur ondes courtes, par satellite et par Internet. Au besoin, RCI consultait le MAECI relativement aux changements apportés à son calendrier de radiodiffusion. Le principal auditoire était les étrangers, et le deuxième auditoire les Canadiens à l'étranger dans les régions cibles. Le gouvernement fournissait un financement à la SRC spécifiquement pour les activités de RCI.

Certains intervenants clés étaient d'avis qu'un des avantages que RCI fasse partie de la SRC est l'optimisation de ses ressources humaines et financières. Par contre, on était d'avis que RCI et son identité pourraient être menacées à l'intérieur d'un vaste organisme dont le mandat est surtout intérieur. Dans ces circonstances, on pourrait s'en remettre à des émissions intérieures ayant peu de pertinence pour les auditoires étrangers, et si les auditoires étrangers ne sont pas le groupe cible, la raison d'être du soutien du gouvernement deviendrait également contestable, tout comme la mesure dans laquelle RCI satisfait aux exigences d'un service international dans la *Loi sur la radiodiffusion*.

Toutefois, des liens étroits avec la SRC contribuent également à la réputation de RCI en tant que radiodiffuseur international et offrent une plus grande portée pour l'amélioration de son efficacité au chapitre des priorités gouvernementales touchant la radiodiffusion internationale et la recherche sur l'auditoire. Toutefois, l'augmentation de l'efficacité organisationnelle dépend également d'autres facteurs. Une meilleure promotion chez les intervenants et le grand public constitue également une considération importante. Cependant, pour conserver le niveau d'activité du dernier budget, il faudrait peut-être effectuer certains rajustements pour tenir compte de l'inflation. Pour augmenter le nombre de langues, améliorer le placement et la recherche sur l'auditoire, une augmentation modeste du budget de fonctionnement s'imposerait. Entre-temps, une modeste augmentation du budget d'immobilisations pour le réaligement des antennes et des cartes numériques pour ondes courtes permettrait de maximiser les récents investissements.

6. Gouvernance



Orientation

Les commentaires du vérificateur général concernant la SRC que l'on retrouve dans *Examen spécial pour l'an 2000* s'appliquent également à RCI, en ce sens que RCI doit disposer d'un processus fiable pour négocier avec les intervenants qui contrôlent les ressources et gèrent les pouvoirs. À titre de programme appuyé par le gouvernement fédéral, RCI reçoit ses directives du MAECI, son financement de Patrimoine canadien et son contenu, son orientation et son soutien administratif de la SRC.

RCI est une entreprise coopérative qui dispose d'un mécanisme ad hoc prévoyant la participation continue des intervenants stratégiques et des consultations horizontales sur les politiques et les questions opérationnelles d'ordre stratégique. Il n'existe aucune autorité cohérente et structurée chargée de représenter les intérêts de la radiodiffusion internationale dans les cercles politiques du gouvernement. Pour les intervenants du gouvernement, RCI est un outil parmi bien d'autres qui sert à assurer au Canada une visibilité dans le monde.

Les commentaires du vérificateur général dans le document susmentionné, qui s'adressent à la SRC, s'appliquent également à RCI : « Il importe donc que la SRC amorce un dialogue et cherche à obtenir un soutien approprié des... intervenants clés au sujet du rôle et du financement de la SRC. On a l'impression que la SRC a tendance à s'isoler pour protéger son indépendance, mais d'autres radiodiffuseurs publics ont des liens plus étroits avec leurs intervenants gouvernementaux... des consultations... devront être établies de façon à respecter la relation d'indépendance que la SRC doit maintenir avec le gouvernement. »

Responsabilisation

La division des responsabilités au chapitre de l'orientation, du financement et de l'exploitation entre trois organismes gouvernementaux (Patrimoine canadien, MAECI et la SRC) signifie qu'il importe qu'il y ait une bonne coordination entre les trois intervenants. Le fait de se fier à un processus ad hoc de consultation a fait en sorte que le processus de responsabilisation est moins efficace qu'il pourrait l'être.

Mesures de la responsabilisation

Les intervenants devraient préciser les auditoires cibles de façon plus détaillée pour que RCI ait une meilleure idée de leurs objectifs en matière de radiodiffusion. Des résultats escomptés devraient être définis, même s'ils sont difficiles à mesurer. Il faudrait articuler et mesurer régulièrement des résultats intermédiaires au chapitre des extrants et de la réaction de l'auditoire. Il faudrait mettre l'accent sur la mesure du placement de la programmation, la pénétration de l'auditoire et l'analyse de la rétroaction de l'auditoire. On partirait de l'hypothèse que le fait de rejoindre l'auditoire cible implique une programmation efficace et un profil international pour le Canada.

Il faudrait envisager de définir les résultats de RCI en termes de « nombre d'heures de diffusion », étant donné que la programmation de RCI vise à attirer des auditeurs. S'il est trop



difficile d'établir le nombre et le type d'auditeurs à travers le monde, d'autres critères pourraient être considérés, notamment :

- La proportion d'heures-programmes par mois diffusées sur ondes courtes par région géographique et par langue;
- La proportion d'heures-programmes par mois diffusées à l'étranger par rapport au total des partenaires internationaux;
- La proportion d'heures-programmes par mois produites au total avec des partenaires internationaux;
- La proportion d'heures-programmes par mois du total des émissions conçues pour être diffusées à l'étranger;
- La proportion d'heures-programmes du total liée à des thèmes stratégiques prioritaires;
- Le nombre et l'importance des améliorations apportées en raison de la rétroaction de l'auditoire ou de la recherche;
- La tendance des attributions financières par ligne de programme;
- La tendance des périodes par mois passées sur le site Web de RCI;
- La tendance pour le nombre de demandes de dossiers Internet par semaine.

RCI devrait également engager un dialogue régulier avec des intervenants externes sur les priorités en matière de programmation pour les auditoires internationaux et sur ce qu'elle apprend au sujet de ces auditoires. Cette information pourrait contribuer à la formulation de la stratégie internationale de la SRC.

Exigences de gouvernance

Il importe que RCI maintienne son focus sur l'auditoire international dans sa programmation et sa production. RCI est considérée comme un outil parmi de nombreux autres pour augmenter la visibilité du Canada dans le monde. Il importe de guider les évaluations futures et le rendement de RCI. L'importance d'assurer l'intégrité journalistique de RCI est maintenue, mais cette préoccupation n'empêche pas RCI de disposer d'un Cadre de responsabilité axée sur les résultats (CGRR) pour définir ses activités, ses responsabilités en matière de rendement et son plan d'évaluation.

Il n'existe pas actuellement suffisamment de données pour mesurer adéquatement le rendement de RCI. Pour fournir cette information, il devrait y avoir une responsabilisation claire entre la SRC et RCI, y compris :

- Un éclaircissement des attentes en matière de rendement et à l'égard de la composition des émissions nationales et internationales;
- Des cadres de gestion du risque et de mesure du rendement;
- Des mécanismes pour recueillir des données sur le rendement et pour communiquer cette information à tous les intervenants.

Les processus et les cadres de responsabilisation devraient être acceptés par les intervenants.



7. Options de financement

Il existe trois options de financement pour RCI.

La première option est un crédit parlementaire pour RCI qui exigerait encore une supervision parlementaire.

La deuxième option est l'intégration du financement de RCI dans le crédit de la SRC. Cette approche impliquerait un transfert d'autorité du ministère du Patrimoine canadien à la SRC.

La troisième option serait une entente de contribution avec le ministère du Patrimoine canadien, qui exigerait une définition claire de la mission, des résultats escomptés, des risques et des stratégies de réduction des risques, des attentes en matière de surveillance du rendement, des modalités bien établies et un renouvellement à tous les trois à cinq ans. Le Ministère serait tenu de faire état des résultats au Parlement et aux Canadiens.

8. Recommandations

- La raison d'être du service offert par RCI devrait être plus clairement définie, et RCI, le ministère du Patrimoine canadien et la Société Radio-Canada devraient, ensemble, définir les résultats escomptés de la programmation de RCI.
- S'il est déterminé qu'un accord de contribution constitue toujours le mécanisme le plus efficace pour accorder à la Société Radio-Canada le financement destiné aux activités de RCI, cet accord doit définir clairement les résultats escomptés, préciser l'information sur le rendement que devra fournir RCI, et comporter un plan d'évaluation de la pertinence, de la réussite et de la rentabilité de RCI.
- Tout futur accord de contribution entre le ministère du Patrimoine canadien et la Société Radio-Canada devrait définir les obligations que RCI a en matière de présentation de rapports auprès de la Société Radio-Canada, et préciser l'information que la Société Radio-Canada doit fournir au ministère du Patrimoine canadien.
- Compte tenu du fait que la Société Radio-Canada a une politique sur la radiodiffusion internationale, le rôle et les objectifs de RCI afférents à cette politique devraient être clairement définis.



Annexes



Annexe 1 : Historique de financement de RCI

Année	Financement	Observations
1945-1968	Crédits parlementaires	Service international exploité et géré par la SRC et contrôlé par le Parlement par l'entremise du ministère des Affaires extérieures.
1968-1990	À partir du budget de la SRC	Service international intégré à la SRC. Consultations avec les Affaires extérieures prévues au mandat. Rebaptisé RCI en juillet 1970.
1990-1991	20,5 M\$ de la SRC	220 employés, programmation en 16 langues : la SRC annonce son intention d'abolir le financement de RCI, ce qui suscite un examen du gouvernement. Exigence de prestations d'un service international par la SRC incorporée à la <i>Loi sur la radiodiffusion</i> (février 1991).
1991-1995	13,5 M\$ par année pour l'exploitation, plus certaines immobilisations	Financement gouvernemental (responsabilité du MAECI) pour RCI, engagement de 81,49 M\$ pour cinq ans; des réductions budgétaires entraînent l'abandon de la programmation en six langues et la production d'émissions, sauf les bulletins de nouvelles.
1995-1996	SRC : 8,4 M\$ Gouv. : 6,2 M\$	Le MAECI annonce son intention d'annuler le financement : en décembre 1995, le budget de la SRC est réduit de 227 millions de dollars. La SRC décide d'arrêter de financer RCI à compter de 1996-1997.
1996-1997	SRC : 8 M\$ ACDI : 4 M\$ MAECI : 1 M\$ PCH : 1 M\$ MDN : 250 000 \$	Les protestations de la population stimulent l'octroi d'un financement coopératif; le montant du MDN ne comprend pas le contrat de service (supplémentaire). En décembre 1996, les réductions budgétaires de la SRC totalisent 414 millions de dollars; la SRC décide de nouveau de ne pas financer RCI l'année suivante; s'apprête à fermer le service.
1997-1998	ACDI : 3 M\$ MAECI : 6 M\$ PCH : 6 M\$ MDN : 360 000 \$	Le gouvernement reprend la responsabilité du financement complet de RCI : engage des fonds pour une année et promet d'examiner des solutions de financement à long terme. Le MDN fournit une somme additionnelle de 800 000 \$ pour le contrat de service.
1998-2001	15,52 M\$ par année pour l'exploitation, plus 5 M\$ par année en immobilisations	Entente de contribution de 3 ans avec PCH. Subvention d'investissement unique pour la mise à niveau des installations.
2001-2003	15,52 M\$ pour les coûts d'exploitation	Prolongement de l'entente de contribution sans les immobilisations.

Annexe 2 : Rétroaction de l'auditoire (données pour l'an 2000)



La rétroaction de l'auditoire de RCI a permis d'établir les données d'ensemble suivantes. Le tableau A2-1 illustre le nombre d'articles reçus au cours de l'an 2000, par mois et type de communication.

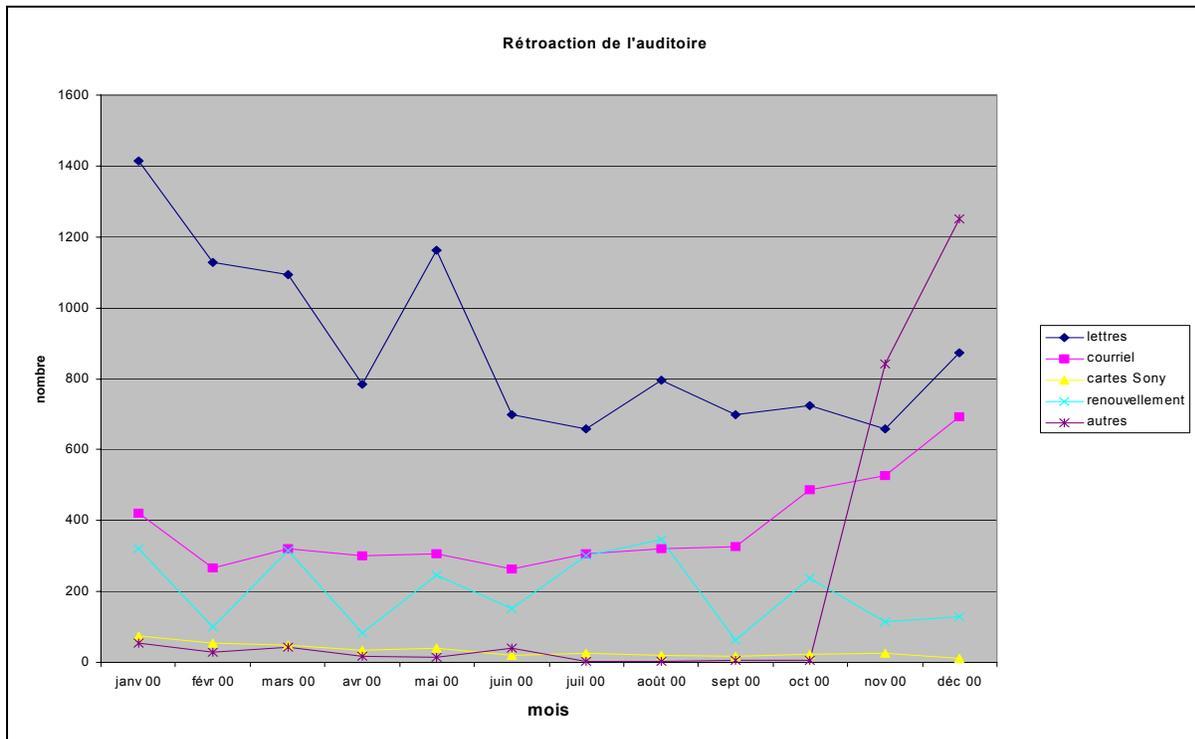


Tableau A2-1 : Articles reçus par mois et par type

Les lettres et les courriels constituent les formes les plus importantes de rétroaction, étant donné qu'ils constituaient les meilleurs moyens de recevoir des commentaires critiques sur la programmation. La catégorie « autre » comprend des articles comme des cartes postales, des télécopies et des cartes de souhaits. (Les cartes de souhaits sont probablement responsables de l'augmentation marquée de cette catégorie à la fin de l'année.) Il y a une tendance générale à la baisse au chapitre des lettres et une tendance à la hausse pour les courriels au fil de l'année, ce qui laisse à penser qu'Internet est en train de devenir un médium de plus en plus important pour RCI.



Le tableau A2-2 ci-dessous illustre le nombre d'articles reçus au cours de l'an 2000, par mois et par région.

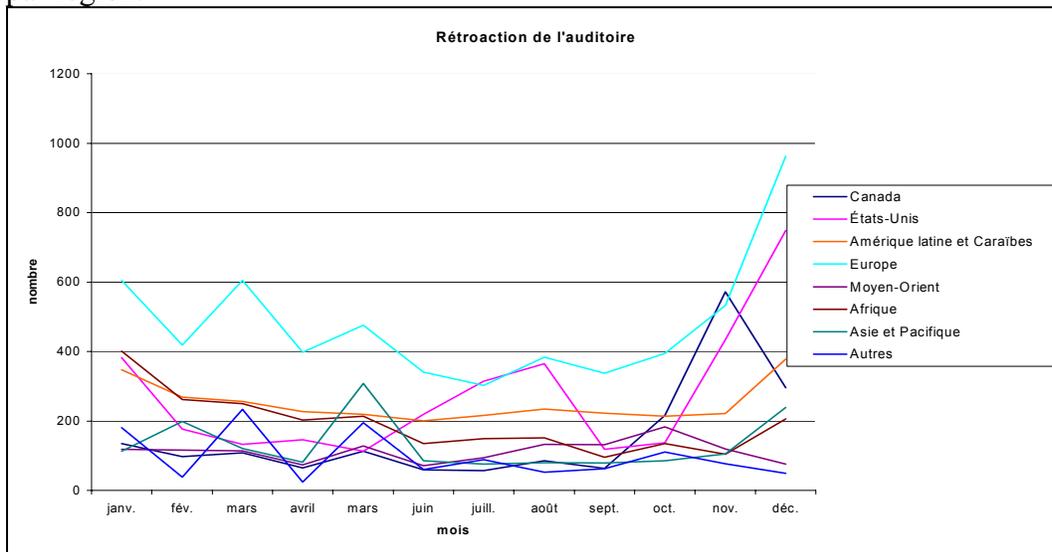


Tableau A2-2 : Articles reçus par mois et par région

Dans ce tableau l'augmentation importante des articles reçus à la fin de l'année est probablement imputable aux cartes de souhaits et devrait être ignorée dans l'analyse de la rétroaction.

L'Europe est la source du nombre le plus important d'articles, suivie par l'Amérique latine et les Caraïbes. Le volume de l'Amérique latine est probablement lié au nombre important de stations partenaires qui diffusent un programme mensuel en espagnol. Mise à part l'augmentation de fin d'année, il faudrait examiner les articles individuellement pour voir quels événements particuliers dans la région ont suscité les pointes.

Les tableaux A2-3 et A2-4 illustrent le nombre de lettres et de courriels reçus au cours de l'an 2000, par mois et par langue. Il y a deux pointes importantes au chapitre des lettres en provenance de la Chine. Sinon, le volume mensuel de courriels est plus élevé. Des événements particuliers sont susceptibles d'avoir entraîné un envoi massif de courrier.

Le volume de courriels est beaucoup plus élevé en anglais que dans les autres langues. Toutefois, l'augmentation en pourcentage des autres langues est beaucoup plus importante qu'en anglais. Cela laisse entendre qu'Internet joue un rôle de plus en plus important dans la diffusion de l'information de RCI.

Il n'y a eu aucune recherche poussée sur la mesure dans laquelle le personnel de RCI examine s'il y a des raisons identifiables pour les augmentations de volume, etc. Il semble que les indicateurs généraux, notamment le nombre moyen d'articles par mois, peuvent être trompeurs, étant donné qu'ils donnent aux cartes de souhaits et aux cartes QSL autant de valeur qu'aux lettres. Si les ressources le permettent, il pourrait être utile pour RCI de voir si les pointes de correspondance correspondent à des thèmes particuliers, dans le but de déterminer lesquelles avaient une valeur particulière pour les auditeurs.



Les chercheurs ont établi que les observations contenues dans les lettres et dans les courriels sont utilisées pour améliorer la programmation.

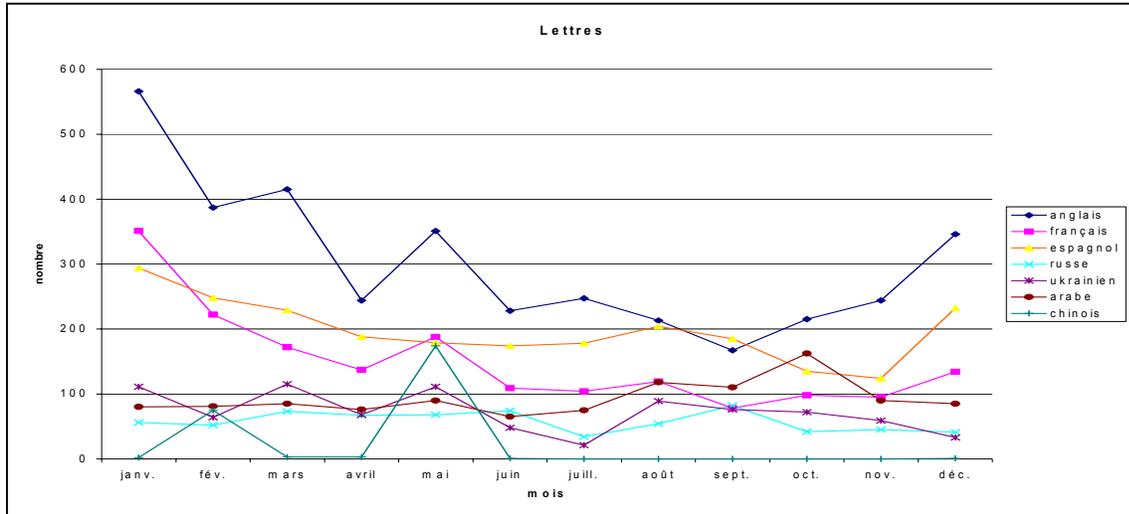


Tableau A2-3 : Lettres reçues par mois et par langue

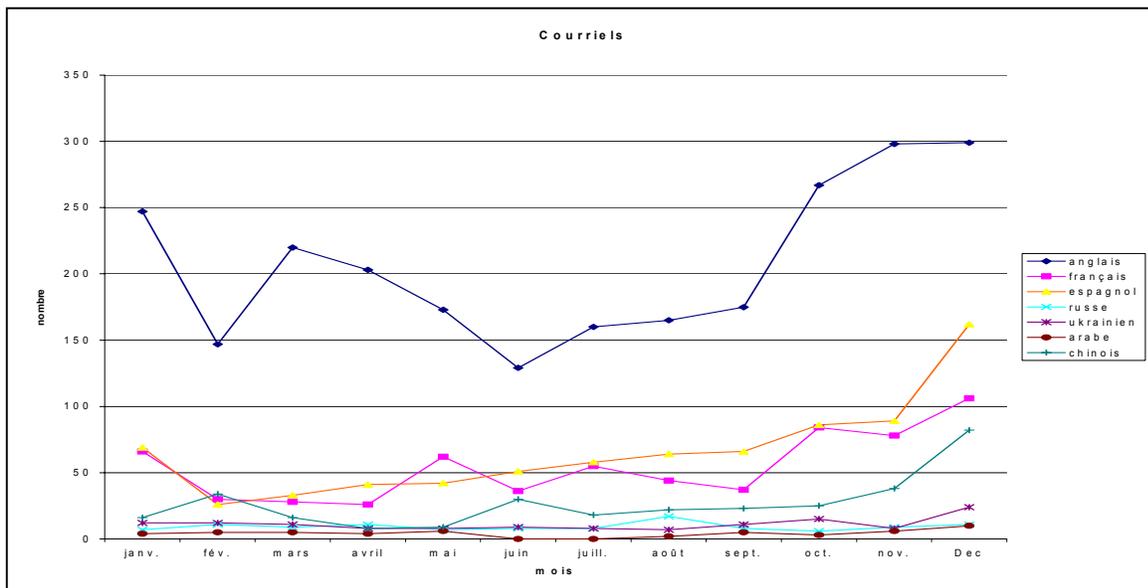


Tableau A2-4 : Courriels reçus par mois et par langue



Réponse de la gestion et plan d'action

Évaluation Recommandation		
Recommandation 1 La raison d'être du service offert par Radio-Canada international (RCI) devrait être plus clairement définie, et RCI, le ministère du Patrimoine canadien et la Société Radio-Canada (SRC) devraient définir ensemble les résultats attendus de la programmation de RCI.	Recommandation acceptée Afin de clarifier les objectifs, l'établissement de rapports et la reddition de comptes, le Ministère a étudié diverses options pour mettre en œuvre un instrument de financement mieux adapté que l'accord de contribution. Le financement de RCI a été intégré aux crédits parlementaires annuels destinés à la Société Radio-Canada, et le décret en conseil de 1968 a été remplacé par un nouveau décret qui clarifiera les exigences en matière de reddition de comptes et d'établissement de rapports. En plus d'établir des mesures plus pertinentes en matière de reddition de comptes, le nouveau mécanisme, d'après nous, protégera l'indépendance journalistique et de fonctionnement de la Société Radio-Canada, ainsi que la spécificité de RCI, mais fournira néanmoins des possibilités de programmation synergiques.	Jour/Mois/Année 02/05/2003



<p>Recommandation 2 S'il est déterminé qu'un accord de contribution constitue toujours le mécanisme le plus efficace pour accorder à la Société Radio-Canada le financement destiné aux activités de RCI, cet accord doit définir clairement les résultats attendus, préciser l'information sur le rendement que devra fournir RCI, et comporter un plan d'évaluation de la pertinence, de la réussite et de la rentabilité de RCI.</p>	<p>Recommandation acceptée Un nouvel accord de contribution n'a pas été préparé. Le financement de RCI a été intégré aux crédits parlementaires annuels, et le décret en conseil de 1968 a été remplacé par un nouveau décret qui clarifie les exigences en matière de reddition de comptes et d'établissement de rapports.</p>	<p>Jour/Mois/Année 02/05/2003</p>
<p>Recommandation 3 Tout futur accord de contribution entre le ministère du Patrimoine canadien et la Société Radio-Canada devrait définir les obligations que RCI a en matière d'établissement de rapports auprès de la SRC, et préciser l'information que cette dernière doit fournir au ministère du Patrimoine canadien.</p>	<p>Recommandation acceptée Un nouvel accord de contribution ne sera pas préparé. Le financement de RCI a été intégré aux crédits parlementaires annuels, et le décret en conseil de 1968 a été remplacé par un nouveau décret qui clarifie les exigences en matière de reddition de comptes et d'établissement de rapports.</p>	<p>Jour/Mois/Année 02/05/2003</p>



Recommandation 4	Recommandation acceptée	Jour/Mois/Année
Compte tenu du fait que la Société Radio-Canada a une politique sur la radiodiffusion internationale, le rôle et les objectifs de RCI relatifs à cette politique devraient être clairement définis.	Le financement de RCI a été intégré aux crédits parlementaires annuels, et le décret en conseil de 1968 a été remplacé par un nouveau décret qui clarifie les exigences en matière de reddition de comptes et d'établissement de rapports. Ce décret exige que la Société Radio-Canada définisse les objectifs prévus pour RCI et indique dans son rapport annuel les résultats obtenus.	02/05/2003