

N° 160

SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2013-2014

Enregistré à la Présidence du Sénat le 21 novembre 2013

AVIS

PRÉSENTÉ

au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication (1) sur le projet de loi de finances pour 2014, ADOPTÉ PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE,

TOME IV
Fascicule 4

MÉDIAS, LIVRE ET INDUSTRIES CULTURELLES : AUDIOVISUEL EXTÉRIEUR

Par Mme Claudine LEPAGE,
Sénatrice.

(1) Cette commission est composée de : Mme Marie-Christine Blandin, *présidente* ; MM. Jean-Étienne Antoinette, David Assouline, Mme Françoise Cartron, M. Ambroise Dupont, Mme Brigitte Gonthier-Maurin, M. Jacques Legendre, Mmes Colette Mélot, Catherine Morin-Desailly, M. Jean-Pierre Placade, *vice-présidents* ; Mme Maryvonne Blondin, M. Louis Duvernois, Mme Claudine Lepage, M. Pierre Martin, Mme Sophie Primas, *secrétaires* ; MM. Serge Andreoni, Maurice Antiste, Dominique Bailly, Pierre Bordier, Mme Corinne Bouchoux, MM. Jean Boyer, Jean-Claude Carle, Jean-Pierre Chauveau, Jacques Chiron, Claude Domeizel, Mme Marie-Annick Duchêne, MM. Alain Dufaut, Jean-Léonce Dupont, Vincent Eblé, Mmes Jacqueline Farreyrol, Françoise Férat, MM. Gaston Flosse, Bernard Fournier, André Gattolin, Jean-Claude Gaudin, Mmes Dominique Gillot, Sylvie Goy-Chavent, MM. François Grosdidier, Jean-François Humbert, Mmes Bariza Khiari, Françoise Laborde, M. Pierre Laurent, Mme Françoise Laurent-Perrigot, MM. Jean-Pierre Leleux, Michel Le Scouarnec, Jean-Jacques Lozach, Philippe Madrelle, Jacques-Bernard Magner, Mme Danielle Michel, MM. Philippe Nachbar, Daniel Percheron, Marcel Rainaud, Michel Savin, Abdourahamane Soilihi, Alex Türk, Hilarion Vendegou et Maurice Vincent.

Voir les numéros :

Assemblée nationale (14^{ème} législ.) : 1395, 1428 à 1435 et T.A. 239

Sénat : 155 et 156 (annexe n°18) (2013-2014)

SOMMAIRE

	<u>Pages</u>
INTRODUCTION	5
I. L'ACTION AUDIOVISUELLE EXTÉRIEURE : UNE AMBITION RÉAFFIRMÉE	7
A. LE SOUTIEN DE L'ÉTAT À FRANCE MÉDIAS MONDE	7
1. <i>Le budget en 2013</i>	7
2. <i>La situation budgétaire de France Médias Monde en 2014</i>	8
3. <i>La trajectoire financière prévue par le contrat d'objectifs et de</i>	8
B. TV5 MONDE : UNE CONTRIBUTION DE LA FRANCE EN HAUSSE	9
1. <i>La situation de TV5 Monde</i>	9
2. <i>Un budget 2014 à l'équilibre</i>	10
3. <i>Les besoins de financement liés au plan stratégique</i>	12
II. FRANCE MÉDIAS MONDE : UN NOUVEAU DÉPART	13
1. <i>Le cap Cluzel atteint</i>	13
2. <i>Une confiance restaurée</i>	14
3. <i>Une gouvernance modernisée</i>	15
4. <i>Une famille unie</i>	16
5. <i>Un nouveau patronyme</i>	16
6. <i>Un accord d'entreprise à signer</i>	16
7. <i>Un projet éditorial et un cahier des charges renouvelés</i>	17
8. <i>Des rédactions reconstruites</i>	18
9. <i>Un COM... enfin !</i>	20
10. <i>Une entreprise en train de s'adapter au numérique</i>	20
11. <i>Un domicile fixe</i>	21
12. <i>De nouveaux partenaires</i>	22
EXAMEN EN COMMISSION	25
LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES	33

Votre rapporteure pour avis tient en tout premier lieu à **rendre hommage aux envoyés spéciaux de RFI** Mme Ghislaine Dupont et M. Claude Verlon, assassinés à Kidal au Mali, samedi 2 novembre.

Ils sont morts dans l'exercice de leur profession de journaliste, au nom de la liberté d'expression, et le Sénat tient à exprimer son soutien à la fois à leurs familles et aux journalistes qui risquent quotidiennement leur vie pour informer.

*

S'agissant de l'action audiovisuelle extérieure, votre rapporteure pour avis avait eu, l'année dernière, une lecture assez sombre du bilan de M. Alain de Pouzilac à la tête de la société de l'audiovisuel extérieur de la France et plus globalement de l'histoire de cette entité :

- Radio France Internationale, radio polyglotte, qui a su construire une identité et conquérir une large audience, notamment en Afrique, semblait être la mal aimée de la famille de l'audiovisuel extérieur de la France (AEF) : les conflits de personnel ont été nombreux et, surtout, la radio a été considérée comme un média dépassé au profit de la télévision, dont les lumières semblaient briller plus fort aux yeux des dirigeants ;

- France 24, créée en 2006, a connu une évolution plus heureuse mais a été atteinte d'une crise de croissance au moment de la fusion, qui a clairement accaparé toutes les forces de l'équipe dirigeante, sans qu'aucun projet clair n'émerge. Comme un symbole, **l'État et le groupe n'étaient pas parvenus à établir un contrat d'objectifs et de moyens**, faute de moyens, parfois, faute d'objectifs, surtout ;

- Monte Carlo Doualiya (MCD), radio arabophone du Maghreb et du Moyen-Orient, semblait isolée du reste de l'entreprise ;

- TV5 Monde enfin, la chaîne francophone internationale à vocation généraliste semblait également vivre sa vie à l'écart du groupe, avec des partenaires un peu dubitatifs sur le rattachement capitalistique de TV5 à une entité potentiellement concurrentielle.

En dépit de ce constat, la fusion était engagée le 13 février 2012.

Le rapport de M. Jean-Paul Cluzel¹, à l'été 2012, montrait cependant la voie d'une sortie de crise : il s'agissait de conserver l'entreprise fusionnée tout en maintenant la séparation des rédactions de France 24 et RFI. S'agissant de TV5 Monde, le constat de l'inadaptation de la gouvernance était patent et un retour majoritaire de France Télévisions dans le capital était clairement préconisé.

Le 7 octobre 2012, Mme Marie-Christine Saragosse, alors à la tête de TV5 Monde, prenait la présidence de la société de l'audiovisuel extérieur et engageait l'entreprise dans la voie de l'apaisement.

Votre rapporteure pour avis souligne ainsi que **l'année 2013 a été une année charnière** : il fallait à la fois donner une réalité à la fusion juridique de France 24, Radio France Internationale (RFI) et Monte Carlo Doualiya (MCD) et gérer le détachement de TV5 Monde de la société de l'audiovisuel extérieur.

La première mission est un travail de longue haleine, dont le présent rapport s'attachera à étudier les premiers résultats.

Le deuxième objectif a trouvé un aboutissement le 23 mai 2013, avec l'approbation par arrêté ministériel de la cession par France Médias Monde (FMM) de 36,42 % du capital de la société TV5 Monde à la société France Télévisions.

Ainsi, le présent rapport, outre qu'il présente une analyse des crédits attribués à France Médias Monde, d'une part, et à TV5 Monde, d'autre part, établira un bilan des réformes menées cette année dans l'audiovisuel extérieur.

¹ Rapport sur l'audiovisuel extérieur de la France, M. Jean-Paul Cluzel, 6 juillet 2012.

I. L'ACTION AUDIOVISUELLE EXTÉRIEURE : UNE AMBITION RÉAFFIRMÉE

A. LE SOUTIEN DE L'ÉTAT À FRANCE MÉDIAS MONDE

1. Le budget en 2013

La dotation publique de France Médias Monde pour 2013 est de **238,7 millions d'euros**, dont 72,9 millions d'euros versés *via* le programme 115 « Action audiovisuelle extérieure » de la mission « Médias, livre et industries culturelles » et 165,8 millions d'euros hors taxe *via* le programme 844 « Contribution au financement de l'action audiovisuelle extérieure » du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel public ». Cette dotation est en hausse de 0,5 % (+ 1,3 million d'euros) par rapport à l'exécution 2012, hors dotation exceptionnelle et subvention fléchée en investissement. Toutefois la dotation globale versée à France Médias Monde, hors subvention exceptionnelle, est en recul de 0,5 million d'euros par rapport à 2012.

Le mécanisme de minimum garanti de recettes publicitaires de France 24 par France Télévisions publicité (FTP), pour un montant de 3,9 millions d'euros en 2012, est cependant arrivé à échéance en 2013. Les prévisions de ressources publicitaires globale pour FMM s'élève donc à 8,2 millions d'euros, en baisse par rapport à 2012 (10,7 millions d'euros). En revanche les « autres produits d'exploitation » connaissent une forte hausse pour atteindre 2,2 millions d'euros en 2013, l'augmentation de 1,7 million d'euros correspondant, selon les informations fournies à votre rapporteure pour avis, au changement de méthode de financement de l'investissement.

La prévision de produits d'exploitation est au total de 249 millions d'euros. Les charges sont quant à elles estimées à 248 millions d'euros en 2013, réparties en :

- **167,6 millions d'euros de coût de grille**, contre 162,4 millions d'euros en 2012. Cette hausse serait notamment due au renouvellement des sites Internet des trois marques ou encore à l'effet en année pleine de l'intégration de techniciens chargés de réalisation à RFI ;

- 49,8 millions d'euros, au titre des fonctions supports et des moyens généraux ;

- 27,1 millions d'euros de coûts de diffusion et de distribution ;

- 2,9 millions d'euros sur les « nouveaux médias » ;

- et 0,6 million d'euros pour la filiale de RFI en Roumanie.

2. La situation budgétaire de France Médias Monde en 2014

Pour 2014, le présent projet de loi de finances tend à allouer à la société France Médias Monde une **dotations totale de ressources publiques de 240,3 millions d'euros**, en hausse de 1,6 million d'euros par rapport à la loi de finances initiale pour 2013 dont :

- 75,4 millions d'euros à partir du programme 115 de la mission « Médias, livre et industries culturelles » ;

- et 164,9 millions d'euros hors taxes (168,4 millions d'euros) inscrits au programme 844 du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel public », qui regroupe les crédits issus de la contribution à l'audiovisuel public (CAP).

Ainsi, la société France Médias Monde (FMM) est financée à hauteur de **68,6 % par la CAP**. Votre rapporteure pour avis souligne que ce mode de financement, assis principalement sur la redevance, depuis son indexation sur l'inflation, est rendu possible par le dynamisme de cette taxe. Il est au demeurant de plus en plus justifié par la diffusion des programmes de FMM en France, de RFI en Ile-de-France jusqu'ici, et de France 24 sur la télévision numérique terrestre (TNT) locale en Ile-de-France, à partir de 2014.

En fonction de l'évolution des recettes, prévue en quasi stabilité en 2014, à hauteur de 9,8 millions d'euros (+ 0,9 %), les ressources de France Médias Monde **devraient s'élever à 251,8 millions d'euros en 2014**, et la société être à l'équilibre d'exploitation.

Selon le rapport annuel de performances, les charges d'exploitation sont en effet estimées à **hauteur de 251,7 millions d'euros** (249,5 millions d'euros en 2013) : l'augmentation par rapport à 2013 prenant en compte les projets de développement, l'évolution de la masse salariale liée au « glissement vieillesse technicité » et aux négociations annuelles obligatoires, ainsi qu'une augmentation des amortissements dans le cadre des investissements à réaliser pour migrer l'outil de production TV

3. La trajectoire financière prévue par le contrat d'objectifs et de moyens

Le plan d'affaires 2013-2015 de FMM prévoit de mobiliser 10,8 millions d'euros de mesures nouvelles sur la période 2014-2015

- avec une **progression des ressources publiques de 3,4 millions entre 2013 et 2015**, soit + 1,4 % par an (+ 1,9 million d'euros entre 2014 et 2015) et le bénéfice du crédit impôt compétitivité emploi, pour 1 million d'euros, qui ne serait ainsi pas neutralisé pour FMM (au contraire des autres sociétés nationales de programme) ;

- une hausse des ressources propres entre 2013 et 2015, de 8,2 millions d'euros à 10,4 millions en 2015 (soit le niveau de 2012). La question se posera de savoir si le contrat passé avec France Télévisions pour la commercialisation de la publicité sur France 24 permet d'atteindre ces objectifs ;

- et un effort d'économies, afin de dégager 4,2 millions d'euros de ressources nouvelles, avec la rationalisation du mode d'exploitation des régies de production et de diffusion de France 24 (1,4 million d'euros), une amélioration de la planification des activités et donc des personnels (1,5 million d'euros) et un nouvel objectif de baisse nette des frais généraux de l'entreprise (1,3 million d'euros).

Ces mesures devraient permettre de **financer le développement de France Médias Monde**, tant en termes éditoriaux que de diffusion ou de développement technologique. Enfin l'harmonisation sociale aura forcément un coût pour la société (voir *infra*).

B. TV5 MONDE : UNE CONTRIBUTION DE LA FRANCE EN HAUSSE

1. La situation de TV5 Monde

À la suite de la décision du Gouvernement de faire de France Télévisions le premier actionnaire de TV5 Monde, la cession de 36,42 % du capital de la société TV5 Monde, par France Médias Monde (FMM), à la société France Télévisions, pour un montant de 445 926,84 euros, a été approuvée le 23 mai 2013 par arrêtés du ministre des affaires étrangères, du ministre de l'économie et des finances et de la ministre de la culture et de la communication.

La participation de France Télévisions au capital de TV5 Monde s'élève désormais à 49 %, ce qui en fait le premier actionnaire de la chaîne multilatérale. À cette occasion, le président de France Télévisions s'est substitué à celui de France Médias Monde dans le rôle de président du conseil d'administration de TV5 Monde.

À 66,67 %, la part totale du capital de TV5 Monde détenue par les radiodiffuseurs français reste inchangée. Toutefois, la répartition entre les opérateurs de l'audiovisuel est désormais la suivante :

- 49 % pour France Télévisions ;
- 12,58 % pour FMM ;
- 3,29 % pour Arte ;
- et 1,74 % pour l'INA.

Pour rappel, les pays francophones participant au capital de la chaîne multilatérale détiennent 33,33 % du capital de la chaîne multilatérale (11,11 % pour la RTBF, Radio Télévision Belge Francophone, 11,11 % pour la SSR, Société Suisse de radiodiffusion et télévision, 6,67 % pour Radio Canada et 4,44 % pour Télé Québec).

Notons néanmoins que l'adossement à France Télévisions n'empêche aucunement la poursuite de certaines coopérations avec FMM, en particulier en matière d'études d'audience ou de distribution. Selon les souhaits exprimés par la tutelle, elles sont mêmes indispensables à mettre en œuvre pour la mise en place effective d'une coordination entre FMM et TV5 Monde **afin d'assurer la cohérence de la distribution des chaînes et le partage des expériences de terrain.**

2. Un budget 2014 à l'équilibre

Votre rapporteure pour avis rappelle que le groupe TV5 Monde est doté d'un modèle économique particulier : chaque pays bailleur de fonds apporte à la chaîne ses programmes nationaux libres de droits, et en supporte seul la charge (les coûts de libération de ces programmes sont dénommés « frais spécifiques »). TV5 Monde ne gère que les frais spécifiques de la France ; les budgets de programmes des autres pays partenaires sont gérés par leurs radiodiffuseurs nationaux et n'apparaissent pas dans le budget de TV5 Monde. Ainsi, du fait de l'absence des coûts de mise à disposition des programmes non français dans le budget de TV5 Monde, tout calcul de pourcentage d'intervention des gouvernements bailleurs de fonds, à partir du budget géré par la chaîne, est inopérant.

En revanche, le financement des « frais communs » relatifs à la mise en onde, la diffusion, la distribution, la communication, la production d'émissions à caractère multilatéral (comme l'information, notamment), et à la gestion de l'ensemble de ces dépenses est partagé entre les gouvernements bailleurs de fonds selon une clé de répartition conventionnelle, tenant compte de la dimension des pays concernés, de leur capacité à fournir des programmes, et correspondant à la répartition du capital de la chaîne : 6/9ème pour la France, 1/9ème pour la Suisse, 1/9ème pour la Fédération Wallonie-Bruxelles et 1/9ème partagé entre le Québec et le Canada.

Par ailleurs, le siège de TV5 Monde étant situé à Paris, la France bénéficie, contrairement aux autres gouvernements bailleurs de fonds, d'un retour sur investissement important en matière d'emplois, de cotisations sociales, d'impôts et de taxes. Dès lors, pour compenser cet avantage, s'est instaurée, au sein des frais communs, la règle dite « du siège », qui prévoit que la France verse une contribution additionnelle, dont le montant est fixé par la Conférence des Ministres responsables de TV5 Monde et indexé sur l'augmentation des contributions au budget de base des frais communs.

Enfin, il convient de noter que depuis 2011, la France verse un montant additionnel destiné à compenser la taxe sur les salaires.

En 2011, les partenaires ont consenti une réduction de 50 % à 45 % de ce taux de prise en charge par la France. Sur proposition de la commission financière des hauts fonctionnaires, mandatée par la conférence multilatérale de décembre 2010, la conférence des ministres de décembre 2011 a adopté une nouvelle règle s'appliquant à compter de 2012 : le bénéfice du siège est désormais compensé par une **contribution fixe de la France d'un montant de 13,9 millions d'euros** (correspondant au montant réduit accepté par les partenaires pour 2011), qui sera indexée chaque année en fonction de l'évolution des contributions des gouvernements bailleurs de fonds. L'adoption de cette règle (montant forfaitaire et non plus pourcentage de certaines dépenses) représente une nouvelle avancée significative de la part des partenaires francophones. La France a financé en 2012, 64,4 % du total des frais communs, compensation du « bénéfice du siège » incluse.

En 2011, TV5 Monde a reçu une dotation exceptionnelle supplémentaire de 6,5 millions d'euros (qui ne figure pas dans le tableau ci-après), pour le financement du redressement fiscal. Cette somme a été reversée à l'État en 2012.

Les partenaires francophones ont respecté leurs engagements pris en 2008, lors de l'approbation du plan stratégique 2009-2012 à Vancouver, de rééquilibrer les financements en frais communs, de maintenir le budget de base en euros constants et de contribuer au plan stratégique, ce qui a conduit à une **augmentation moyenne de près de 65 % de leurs contributions entre 2008 et 2013**. À périmètre constant, (soit hors taxe sur les salaires), la contribution française prévue au budget a augmenté de 5,5 % au cours de la même période.

À fin 2012, l'opération de rééquilibrage du financement des frais communs par les partenaires francophones s'est achevée et la répartition cible en neuvièmes a été atteinte.

La contribution française prévue au budget 2013 a ensuite augmenté de 5,5 % entre 2008 et 2013.

De 2011 à 2013, la subvention française versée à TV5 Monde est demeurée stable à **hauteur de 75 millions d'euros**.

En 2013, les partenaires suisses, canadiens et québécois ont augmenté leurs contributions de 2,9 % et la Fédération Wallonie Bruxelles de 1,9 % alors que la France a maintenu une contribution identique à 2012. L'équilibre du financement par neuvième des frais communs a connu un nouveau déséquilibre, cette fois avec un retard de la France. **Ce dernier devrait toutefois être en partie compensé dès 2014**. En effet, la contribution française en faveur de TV5 Monde inscrite au projet de loi finances 2014 est en hausse de 1,6 %, à **hauteur de 76,2 millions d'euros**.

Les autres gouvernements financeurs auraient légèrement augmenté leur contribution, sans que votre rapporteure pour avis ne dispose d'éléments plus précis sur les montants. Selon les informations de la *Correspondance de la presse*, du vendredi 22 novembre, le budget général de la chaîne devrait être en très légère augmentation, pour atteindre 109 millions d'euros, dont 99,9 millions d'euros financés par la contribution publique.

Évolution des ressources publiques gérées par TV5 Monde

(Les budgets de « frais spécifiques » alloués par les partenaires non français ne sont pas gérés par TV5 Monde. Ils représentent 8 millions d'euros additionnels)

Ressources (en millions d'euros)	2008 exécuté	2009 exécuté	2010 exécuté	2011 exécuté	2012 exécuté	2013 exécuté(*)	% évolution 2008-2013
Contributions publiques annuelles							
Rappel Contribution française PLF (hors TS)	70,02	70,58	72,53	73,53	73,53	73,53	5,01 %
Frais communs	44,32	43,73	44,57	45,20	45,82	46,04	3,89 %
Compensation de l'avantage du siège	12,19	14,08	14,53	13,88	14,22	14,22	16,62 %
Frais de programmes français (après déduction du gel confirmé)	13,21	12,77	13,44	14,46	13,50	13,27	0,51 %
Total contribution réelle hors taxe sur les salaires	69,72	70,58	72,53	73,53	73,53	73,53	5,48 %
Compensation taxe sur les salaires				1,42	1,50	1,50	NA
Total contribution française avec Taxe S/Salaires	69,72	70,58	72,53	74,95	75,03	75,03	7,63 %
CFB/Fédération wallonne-Bruxelles	4,68	5,69	6,48	7,11	7,65	7,80	66,49 %
Suisse	4,57	5,69	6,41	7,64	7,64	7,86	72,00 %
Canada	3,04	4,28	4,44	4,68	4,68	4,82	58,33 %
Québec	2,03	2,85	2,87	3,04	3,04	3,13	54,14 %
Total partenaires non français (hors programmes nationaux)	14,33	18,50	20,20	23,01	23,01	23,61	64,77 %
Total contributions publiques annuelles (hors TS)	84,05	89,09	92,73	96,54	96,54	97,14	15,58 %

(*) Le montant de la contribution française pour 2013 est celui inscrit au budget, sans tenir compte de la réserve légale de précaution de 4,5 millions d'euros, qui n'a pas encore été levée à ce jour. La convention financière avec le Ministère de la culture et de la communication a été signée, à ce stade, à hauteur de 70,53 millions d'euros.

Source : Réponse au questionnaire budgétaire

3. Les besoins de financement liés au plan stratégique

Le plan stratégique 2014-2016 de TV5 Monde prévoit certains développements, qui ne seront possibles qu'en fonction des dotations obtenues.

Par exemple, en 2015, en matière de distribution, la chaîne pourrait introduire le sous-titrage et le multilinguisme sur le non-linéaire (0,2 million d'euros), augmenter le volume des langues existantes (0,4 million d'euros),

ou encore introduire le sous-titrage en Bahasa Indonésien, en mandarin ou encore en turc, avec un ajout de capacité satellitaire (0,7 million d'euros).

La diffusion en haute définition est également un impératif, notamment dans la concurrence internationale. Le coût est évalué à 1,2 million d'euros supplémentaire en 2015 et 1,8 million d'euros en 2016.

Votre rapporteure pour avis tient à souligner l'importance jouée par la chaîne TV5 Monde dans le rayonnement de la francophonie et considère qu'**une large distribution de la chaîne est l'outil essentiel d'efficacité de la politique menée par la France dans ce domaine**. Elle soutient donc pleinement les objectifs fixés par le plan stratégique.

II. FRANCE MÉDIAS MONDE : UN NOUVEAU DÉPART

Dans son rapport de l'année dernière, votre rapporteure pour avis considérait que l'année 2013 était une **année de transition qui devait remettre l'AEF sur les bons rails**. La mise en œuvre de ces évolutions passait selon elle par la **réalisation de douze travaux**, devant être menés de front.

L'objectif est aujourd'hui de faire un **état des lieux du chantier**, pour constater les **réalisations effectuées** et les **travaux qu'il reste à terminer**.

1. Le cap Cluzel atteint

Votre rapporteure pour avis rappelle que le rapport de M. Jean-Paul Cluzel faisait des préconisations simples pour une sortie de crise : il s'agissait notamment de reconstruire les rédactions tout en préservant les synergies déjà acquises.

Comme l'indique le rapport établi par le cabinet Progexa, assistant le comité d'entreprise de RFI dans la procédure de droit d'alerte, l'organisation est pensée sur le modèle de Radio France : **une organisation centralisée avec des entités qui ont leur identité propre** (France Inter, France culture, FIP).

De fait, la mise en place de l'entreprise unique a logiquement entraîné le **regroupement des fonctions « support »**, dont la direction financière, celle des ressources humaines ou celle des achats. Il apparaît cette année que les directions technique et de la communication ont également été intégrées.

La Cour des comptes¹ de février 2013 reconnaît elle-même que l'organigramme actuel de l'AEF *« témoigne d'un effort de regroupement des équipes chargées des fonctions support, en particulier avec une direction technique et des systèmes d'information désormais communs à France 24 et à RFI. Il en est de*

¹ Rapport public annuel 2013, février 2013.

même dans les domaines financier (gestion centralisée de la trésorerie du groupe) et juridique (groupement des appels d'offres) ».

En revanche, comme prévu, les **rédactions ont bien été maintenues et exercent leur activité de manière satisfaisante**. Ce *statu quo* a indéniablement permis à la fusion de pleinement entrer en vigueur, sans être contestée davantage par les salariés.

Votre rapporteure pour avis reconnaît à cet égard à la présidente, Mme Marie-Christine Saragosse, le talent d'être parvenue à **définir un projet commun pour l'ensemble des équipes** : c'est ainsi à travers la réaffirmation des identités des trois médias que France Médias Monde doit proposer « *des contenus porteurs de sens, d'échanges et de valeurs dans le domaine de l'information, et plus largement dans le domaine culture* » et « *développer sa présence mondiale sur l'ensemble des supports* ».

Le seul rapprochement envisagé est celui des rédactions de MCD et France 24 qui doivent, selon le COM, « *poursuivre leur politique de collaboration éditoriale* ».

L'entreprise peut donc maintenant se concentrer sur **les développements de chaque rédaction**, afin de remplir les objectifs du COM, que votre rapporteure pour avis soutient pleinement :

2. Une confiance restaurée

Avec un sens certain de l'euphémisme, on pourrait dire que **le fossé entre la direction de la société de l'audiovisuel extérieur de la France et le personnel s'était largement creusé à partir de 2008**. Les conflits au sein de la hiérarchie et les attermolements sur le projet mené, manifestés par l'absence de contrat d'objectifs et de moyens, n'avaient certainement pas favorisé l'apaisement de la situation.

Restaurer la confiance constituait donc un réel défi, que la nouvelle présidente semblait capable de relever. Dans son analyse sur le projet de loi de finances pour 2013, votre rapporteure pour avis soulignait les trois atouts majeurs de cette nomination : l'indéniable maîtrise des dossiers de l'audiovisuel extérieur par la présidente, son parcours de haut fonctionnaire susceptible de rassurer sur les rapports avec la tutelle et la nomination consensuelle dont elle avait fait l'objet.

En un an, nous sommes effectivement très loin de la défiance, et votre rapporteure pour avis a eu le sentiment que **les salariés font assez largement front commun avec leur présidente**, même quand ils soulignent les difficultés de l'entreprise.

En outre, le dialogue avec la tutelle a porté ses fruits, comme le montre la signature du COM, mais aussi les avancées dans le domaine de la diffusion de France 24 sur le territoire national.

3. Une gouvernance modernisée

La modernisation de la gouvernance était le troisième des enjeux posés par votre rapporteure pour avis. Plusieurs décisions ont été prises dans ce sens.

La nomination du président de France Médias Monde par le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA), prévue à la loi n° 2013-1028 du 15 novembre 2013 relative à l'indépendance de l'audiovisuel public, devrait permettre à l'avenir de procéder à des nominations plus apaisées.

Votre rapporteure pour avis note, en outre, que ladite loi a modifié l'article 47-3 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 afin de prévoir que, parmi les personnalités qualifiées nommées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel au conseil d'administration de France Médias Monde, serait choisi un représentant de l'Assemblée des Français de l'étranger.

En outre, **la fusion a été définitivement entérinée en cette fin d'année** : alors qu'existaient encore trois comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et trois comités d'entreprise, source d'une forte lourdeur administrative, notamment pour la direction des ressources humaines, il n'y en aura plus qu'un en 2014.

À la fin du mois de ce mois de novembre ont, par ailleurs, eu lieu les premières élections professionnelles uniques. Preuve de l'adhésion à la fusion, les listes syndicales ont été systématiquement panachées, avec des personnels de RFI et de France 24.

Enfin, le rôle de chaque tutelle a été clarifié. Il apparaît assez clairement que la direction générale des médias et des industries culturelles et la direction du budget jouent un rôle majeur en termes de discussions sur le plan d'affaires et l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens.

En revanche, dans le cadre de la politique de diffusion et de distribution de France Médias Monde, il apparaît que des **réunions d'orientation stratégique devraient dorénavant être organisées au ministère des affaires étrangères**, sous la présidence du secrétaire général, avec les directions concernées notamment géographiques et la direction générale de la mondialisation.

Votre rapporteure pour avis souhaite vivement que de telles réunions puissent être organisées afin de coordonner la politique de développement de France Médias Monde avec les orientations stratégiques de la France, notamment en termes de rayonnement culturel.

4. Une famille unie

Le quatrième des douze travaux était de **réunir les membres de la famille**.

Votre rapporteure pour avis émettait l'année dernière le souhait que des salariés de France 24 et de RFI puissent être présents au sein du conseil d'administration. Il apparaît que cela devrait être le cas sans qu'aucune disposition juridique n'ait besoin de le prévoir.

Par ailleurs, les auditions organisées ont montré que la fusion était devenue une réalité du quotidien et que les personnels ne remettaient plus en cause son principe.

5. Un nouveau patronyme

Votre rapporteure pour avis avait appelé de ses vœux, dans son commentaire sur le projet de loi de finances pour 2013, un nouveau baptême pour la société de l'audiovisuel extérieur de la France : *« le rapport Cluzel évoque l'option de Radio-Télévision Française Internationale. Bien des dénominations peuvent être choisies, mais votre rapporteure considère qu'il est essentiel que les personnels et la direction en soient les maîtres. Cela marquerait réellement un nouveau départ et une confiance dans un avenir commun »*.

Le 27 juin 2013, la société « Audiovisuel Extérieur de la France » a effectivement changé de dénomination sociale : **elle se nomme désormais France Médias Monde**, les noms et marques RFI, France 24 et MCD étant bien évidemment conservés.

Votre rapporteure pour avis relève qu'il ne s'agit pas seulement d'un apport cosmétique mais bien d'un choix de tourner la page d'une histoire mouvementée, **pour se tourner vers les défis d'avenir**.

6. Un accord d'entreprise à signer

Avec la fusion, les **personnels continuent de relever de dispositifs conventionnels disparates** : d'une part, RFI et MCD appartiennent à un système hérité de l'ancienne convention collective de la communication et de la production audiovisuelle et de l'ancien avenant audiovisuel à la convention collective nationale sur le travail des journalistes, et d'autre part, les salariés de France 24 et de l'ancienne structure holding relèvent d'une réglementation minimale et des stipulations de la convention collective des chaînes thématiques du secteur privé.

Or l'idée de créer une structure unique s'accompagne logiquement de celle de **disposer d'un statut social commun**, ce qui suppose de passer un accord d'entreprise.

Selon le COM, le projet harmonisation devra être fondé sur la qualité du dialogue que la direction entend mener avec les différents acteurs de

l'entreprise. En dépit de ce vœu pieu, de l'avis de tous, **les négociations seront longues et difficiles**, du fait des écarts très importants de la situation des salariés de RFI et France 24, dont les structures démographiques et les méthodes de travail sont très disparates.

Les thèmes essentiels seront la définition des métiers et leurs évolutions à court et moyen terme, l'harmonisation du système de qualification ainsi que l'organisation et le temps de travail.

L'ambition est aujourd'hui de signer un accord avant la fin du contrat d'objectifs et de moyens, à savoir à l'échéance de 2015. Le sujet sera principalement celui du **coût financier de cet accord**. Le COM indique que cet objectif prioritaire devra se faire, **dans le respect des contraintes budgétaires**.

Les fourchettes évoquées devant votre rapporteure pour avis du coût possible de cette harmonisation sont assez larges (de 3 à 6 millions d'euros environ).

Votre rapporteure pour avis note que la qualité du dialogue avec les représentants du personnel et la capacité de répondre à une partie de leur attente seront effectivement au cœur de la réussite de ce projet. Néanmoins, force est également de souligner qu'à enveloppe fermée, tout surcoût de l'harmonisation sociale se fera aux dépens du développement de l'entreprise.

7. Un projet éditorial et un cahier des charges renouvelés

Auditionnée l'année dernière par votre rapporteure pour avis, Mme Françoise Miquel, contrôleur général économique et financier, avait bien noté **qu'une fusion et un déménagement ne faisaient pas un projet d'entreprise**.

Sur ce terrain, il apparaît que la nouvelle présidente est parvenue à réunir les salariés autour d'objectifs assez clairs, avec un nouvel élan culturel, l'accent mis sur le monde arabe ou encore le décroisement entre les langues. Le slogan de France 24, *liberté, égalité, actualité* et celui de RFI, *Les Voix du monde*, donnent ainsi le ton.

En application de l'article 48 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, le cahier des charges définit les obligations éditoriales et déontologiques de la société nationale de programme en charge de l'audiovisuel extérieur de la France.

Selon les informations fournies à votre rapporteure pour avis, une **révision du cahier des charges est prévue d'ici la fin de l'année 2013**, afin notamment de tirer les conséquences :

- du changement du portage capitalistique de TV5 Monde, FMM n'ayant plus à assumer le rôle de coordination avec les partenaires francophones qui est dévolu à l'actionnaire de référence ;

- de la fusion juridique de l'ensemble des sociétés composant l'ancienne AEF au sein de la société unique en charge de l'audiovisuel extérieur de la France ;

- et de l'entrée en application du contrat d'objectifs et de moyens après l'avis donné par le CSA, les assemblées parlementaires et son adoption par le conseil d'administration de l'entreprise.

L'une des ambitions assez clairement portée est de faire connaître RFI et France 24 aux Français. Sur ce plan, Mme Aurélie Filippetti a annoncé que l'État **ferait usage de son droit de préemption de fréquences pour fournir une plage d'exposition de France 24 sur la TNT**. Il s'agira d'un canal local en Ile-de-France, avec le créneau de 22 heures à 15 heures, en partage avec une autre chaîne, qui fera l'objet d'un appel à candidature par le CSA.

Le cahier des charges de France Médias Monde sera modifié afin de prévoir la diffusion de France 24 sur notre territoire. **Votre rapporteure pour avis a tout à favorable à ce choix, qu'elle avait appelé de ses vœux.**

Elle estime néanmoins qu'il est regrettable que **seule la version française de France 24 soit mise en valeur**. Il serait intéressant que le canal arabophone soit promu sur la TNT, même seulement une ou deux heures par jour, pour les populations arabophones habitant en Ile-de-France. La chaîne existe en effet sur le satellite, à côté d'autres chaînes d'information internationale, comme CNN ou Al Jazeera, mais sa notoriété n'est pour l'instant pas aussi forte.

Le coût d'une telle option serait **extrêmement marginal**, les services de l'État évoquant des coûts de diffusion de 300 000 euros pour l'exposition actuellement prévue sur le GR1.

De même la diffusion de RFI et MCD en programmes mixtes a fait l'objet d'une expérimentation encourageante à Marseille, pendant la période Marseille-Provence 2013. Cette expérimentation est assurément à poursuivre.

8. Des rédactions reconstruites

Le huitième objectif était de reconstruire les rédactions.

Il apparaît que ce travail a été réalisé et que RFI et France 24 parviennent à remplir leurs grilles. Certaines d'entre elles semblent largement reposer sur des pigistes, ce qui posera probablement des questions à moyen terme.

S'agissant de RFI, en premier lieu, votre rapporteure pour avis souligne que l'objectif est bien de **préservé deux grilles distinctes**, Afrique et Monde, pendant les grandes tranches d'information.

Elles seront en outre enrichies de nouveaux magazines (économie, Moyen-Orient, Français de l'étranger) et d'une localisation accentuée de l'information à certains horaires (Océan Indien, Haïti).

Le rapport précité de la Cour des comptes indiquait que « *le lancement des émissions de RFI en swahili et en haoussa a été un succès, l'AEF recensant plus de 8 millions d'auditeurs par semaine dans ces deux langues* ». Sur ce même modèle, un **décrochage sera mis en place en Bambara dès 2014**, ce qui est, selon le COM, « *pleinement justifié par les développements récents au Mali* ». Votre rapporteure pour avis soutient pleinement cette extension, qui correspond parfaitement à la mission de RFI, radio d'expertise à vocation mondiale.

Par ailleurs RFI devra consolider sa position, en se rapprochant de son public et en rajeunissant son auditoire, notamment dans les pays prioritaires : Sénégal, Côte d'Ivoire, Cameroun, République démocratique du Confo, Mali et Madagascar.

Concernant MCD, les objectifs majeurs sont l'affirmation de la modernité et de la liberté de ton, **le rajeunissement et la féminisation de la grille** avec la création de nouveaux magazines mais également la mise en ligne d'un nouveau site numérique. Le COM propose pour MCD une limitation des rediffusions et un élargissement du temps d'antenne. En termes géographiques, une extension de sa diffusion à partir des bases existantes est envisagée (Gaza, ouverture de FM en Égypte, en Syrie, au Yemen, et rétablissement de la diffusion au Soudan). L'obtention d'une licence propre de diffusion au Liban est également souhaitée.

En télévision, enfin, France 24 compte « *assouplir le parallélisme des 3 antennes* » (francophone, anglophone et arabophone). Cela doit permettre un **confort d'écoute plus grand** pour les téléspectateurs qui ont besoin d'une contextualisation plus développée de certains faits d'actualité en fonction de leur langue et de leur culture d'origine, plus particulièrement pour les téléspectateurs non francophones à l'égard d'informations sur la France.

La version arabophone sera parallèlement mise au niveau des versions francophones et anglophones.

Enfin, un effort sera entrepris pour développer la production d'images afin de rendre les antennes plus « référentes ».

Les zones géographiques prioritaires d'extension sont aujourd'hui l'Afrique non francophone, les Pays du Golfe et l'Europe.

Par ailleurs, le COM prévoit *qu'une étude de faisabilité soit conduite sur la mise en place d'une rédaction hispanophone à France 24* ». Mais les éventuelles discussions **ne seraient engagées qu'à partir de 2015**.

Votre rapporteure pour avis insiste sur la pertinence de cet objectif, même si la priorité est aujourd'hui de consolider l'existant.

Elle note que le plan d'affaires du COM prévoit bien une **montée en charge du coût de grille**, avec des dépenses à hauteur de 169,8 millions d'euros en 2014 et 172,4 millions d'euros en 2015, contre 167,6 millions d'euros en 2013, soit une hausse de 2,8 % sur la période du COM.

9. Un COM... enfin !

Le neuvième objectif fixé par votre rapporteure pour avis était la **définition d'une trajectoire financière pertinente et d'un COM**.

Or, le projet de COM, attendu depuis 2008, **est arrivé cette semaine, pour avis, sur le bureau du Sénat**.

Votre rapporteure pour avis a déjà analysé la trajectoire budgétaire tracée pour 2015 et la commission de la culture, de l'éducation et de la communication, se prononcera très prochainement sur ledit COM.

Elle tient seulement à insister sur deux aspects :

- France Médias Monde est le seul organisme de l'audiovisuel public qui **dispose d'une dotation publique en hausse** en 2014 ;

- par ailleurs, la signature du COM est particulièrement symbolique du rétablissement de perspectives pour notre audiovisuel extérieur. Il constitue à la fois une vision de l'avenir et une garantie que les moyens sont donnés pour parvenir à des résultats.

10. Une entreprise en train de s'adapter au numérique

Votre rapporteure pour avis indiquait l'année dernière que France Médias Monde devait **prendre le train du numérique**.

Notons d'emblée que le groupe n'a pas suivi l'idée du rapport Cluzel de mettre en place une rédaction multimédia spécifique afin de structurer cette offre. **Chaque média reste aujourd'hui responsable de son développement en ligne**.

Votre rapporteure pour avis n'a pas de jugement à porter sur ce choix, qui ne pourra être évalué qu'à l'usage. Elle indique que les salariés et la direction ont pleinement conscience de cet enjeu numérique. **Il s'agira certainement d'un enjeu complexe du fait du travail de formation qu'il nécessite**, notamment pour les salariés de RFI.

En outre, les sites de France 24 et MCD ont été refondés et le nouveau site Internet de RFI devrait l'être au début de l'année 2014. Le COM insiste sur le fait que les sites et applications, notamment à travers leur ergonomie, soient attractifs et d'une utilisation facile pour les visiteurs mais également **qu'ils deviennent accessibles sur tous les nouveaux supports de diffusion** (TV connectée, tablettes, téléphones, ADSL, etc.). Selon les informations fournies à votre rapporteure pour avis, toutes les antennes de

FMM (France 24, RFI et MCD) bénéficieront d'ici deux ans de sites et d'applications reconfigurées et améliorées dans leurs fonctionnalités.

Enfin, le COM envisage également la nécessaire transition vers la production en haute définition (HD) pour France 24.

En termes de diffusion *via* les opérateurs de câble et satellite, cette migration doit permettre à France 24 de défendre ses positions dans le paysage audiovisuel mondial. En effet, certains opérateurs de câble ou de satellite exigent déjà des diffuseurs qu'ils émettent en HD, si bien que France 24 ne peut actuellement pas pénétrer les marchés coréens et japonais. Afin de ne pas se voir déréférencer par les grands opérateurs européens, il faut que France 24 puisse donc proposer ses contenus en HD.

La société France Médias Monde, dans le cadre de l'appel d'offre « production France 24 », va équiper progressivement toute la chaîne de production en HD au cours de l'année 2014.

L'objectif est de disposer d'un outil de production et de mise à l'antenne « HD dématérialisée » fin 2014, début 2015. Cette migration devrait être autofinancée par France Médias Monde, pour un investissement total de 11 millions d'euros.

11. Un domicile fixe

Le coût global du projet immobilier sur l'ensemble de la période 2011-2013 a été estimé par le rapport de Jean-Pierre Cluzel à 44 millions d'euros, qui se ventilent comme suit : 10,8 millions d'euros (25 %) de double loyer (avril 2011 - février 2013), 19 millions d'euros (43 %) de coûts bâtiment (dont 1,5 million d'euros de travaux post-chantier), 8 millions d'euros (18 %) de coûts techniques *broadcast*, 4 millions d'euros (9 %) de coûts d'accompagnement (déménagement, remise en état...) et 2 millions d'euros (5 %) de coûts de mise au rebut des immobilisations ne déménageant pas.

Comme le rappelle le rapport établi par le cabinet Progexa, assistant le comité d'entreprise de RFI dans la procédure de droit d'alerte, le financement des 44 millions d'euros a été assuré par une subvention exceptionnelle publique de 27,7 millions d'euros (dont 1 million d'euros versée sur 2010, 20,5 millions d'euros sur 2011 et 6,2 millions d'euros sur 2012) et par autofinancement de l'AEF pour 16,3 millions d'euros

En dépit de ces éléments financiers et nonobstant les quelques rénovations qu'il reste à apporter à certains bâtiments, votre rapporteure pour avis souligne que **les problèmes liés au déménagement font largement partie du passé**, et que les personnels l'ont aujourd'hui pleinement accepté.

12. De nouveaux partenaires

Évoquons d'emblée la situation, qui est un peu particulière, de Médi 1. La radio Médi 1 est éditée par la société Radio Méditerranée Internationale (RMI), détenue à 51 % par le Maroc et à 49 % par la France, par l'intermédiaire de la Compagnie internationale de radio et de télévision (CIRT). Médi 1 est une radio généraliste dont la grille est principalement orientée vers l'information internationale et le divertissement (musique et magazines). 50 % de la grille de Médi 1 est diffusée en français.

La CIRT a pour mission de recruter et de mettre à disposition de Médi 1 des journalistes français qui disposent ainsi d'un contrat de travail de droit français. Ces personnels mis à disposition sont au nombre de 15. Leurs rémunérations sont prises en charge par la CIRT, le coût de ces journalistes étant de 1,5 million d'euros en 2013 et représentant 100 % des charges de la CIRT.

Dans le PLF 2014, les crédits publics alloués à la CIRT s'élèvent à 0,5 million d'euros, en baisse de 50 %. Toutefois, l'activité de la société ne sera pas affectée par cette réduction de crédits. En effet, une cession de titres que la société détient dans la régie publicitaire « Média 1 » complètera le financement du budget 2014 de la CIRT.

Selon le COM, « compte tenu de l'importance du réseau de diffusion et de l'audience de Médi 1, ainsi que de l'intérêt stratégique de cette radio franco-marocaine au Maghreb où France Médias Monde ne dispose pas de fréquences FM, les différentes possibilités de coopération et d'échanges éditoriaux avec cette radio devront être explorées ».

Votre rapporteure pour avis souhaite ensuite évoquer la question des coopérations de FMM avec les autres acteurs nationaux de l'audiovisuel public.

La coopération entre FMM et France Télévisions est actuellement encadrée par un contrat commercial portant sur la fourniture d'images (images, reportages et archives) de France Télévisions à France 24 et de prestations diverses à l'occasion des voyages officiels. Selon les réponses fournies à votre rapporteure pour avis, *« les deux groupes ont entamé en juillet dernier un cycle de rencontres afin d'adapter ce contrat à l'évolution de la production éditoriale et des besoins des chaînes. Ces échanges doivent permettre également de favoriser les synergies et les collaborations afin de développer des coproductions et la valorisation croisée des contenus produits par les deux groupes ».*

S'agissant de TV5 Monde, la question principale est celle de la distribution mondiale : il s'agit d'éviter à la fois une concurrence stérile, voire coûteuse, entre les deux chaînes, et d'explorer des synergies. Le COM indique à ce titre que les savoir-faire et les bureaux délocalisés de TV5 Monde peuvent permettre une meilleure efficacité dans les zones de

conquête. Selon les informations fournies à votre rapporteure pour avis, le bureau de TV5 à Buenos Aires est ainsi à disposition des équipes de France 24. L'enjeu selon M. Yves Bigot, directeur général de TV5 Monde, est notamment de faire en sorte que les deux chaînes soient diffusées aux mêmes conditions.

L'avis que la commission de la culture, de l'éducation et de la communication sera rapidement amenée à donner sur le contrat d'objectifs et de moyens de France Médias Monde sera probablement l'occasion d'approfondir ces questions.

*

* *

Compte tenu de ces observations, votre rapporteure pour avis propose à la commission de donner un avis favorable aux crédits consacrés à l'audiovisuel extérieur au sein de la mission « Médias, livre et industries culturelles » et du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel extérieur » du projet de loi de finances pour 2014.

*

* *

La commission donne un avis favorable à l'adoption des crédits consacrés à l'audiovisuel extérieur au sein de la mission « Médias, livre et industries culturelles » et du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel extérieur » du projet de loi de finances pour 2014.

EXAMEN EN COMMISSION

JEUDI 21 NOVEMBRE 2013

Mme Claudine Lepage, rapporteure pour avis sur les crédits du programme « Audiovisuel extérieur ». - Permettez-moi, en premier lieu, d'évoquer les deux envoyés spéciaux de Radio France Internationale (RFI), Ghislaine Dupont et Claude Verlon, assassinés à Kidal au Mali, samedi 2 novembre. Ils sont morts dans l'exercice de leur profession de journaliste, au nom de la liberté d'expression, et je souhaitais aujourd'hui leur rendre hommage.

J'en viens à la présentation de la situation de France Médias Monde (FMM) et de TV5 Monde.

L'année dernière, j'avais fait une lecture assez sombre du bilan de M. Alain de Pouzilhac à la tête de la société de l'audiovisuel extérieur de la France (AEF), et plus globalement de l'histoire de cette entité.

Radio France internationale, radio polyglotte, qui a su construire une identité et conquérir une large audience, notamment en Afrique, semblait être la mal aimée de la famille AEF : les conflits de personnel ont été nombreux et, surtout, la radio a été considérée comme un média dépassé au profit de la télévision, dont les lumières brillaient plus fort aux yeux des dirigeants. N'oublions pas Monte Carlo Doualiya (MCD), qui est la radio arabophone, présente au Maghreb et au Proche-Orient.

France 24, créée au forceps en 2006, a connu une évolution plus heureuse mais a été atteinte d'une crise de croissance au moment de la fusion, qui a clairement accaparé toutes les forces de l'équipe dirigeante, sans qu'aucun projet clair n'émerge. Comme un symbole, l'État et le groupe ne sont jamais parvenus à établir un contrat d'objectifs et de moyens, faute de moyens, parfois, faute d'objectifs, surtout.

TV5 Monde, la chaîne francophone internationale à vocation généraliste, semblait quant à elle vivre sa vie à l'écart du groupe, puisque les partenaires sont toujours restés sceptiques sur ce rattachement capitalistique à une entité qui leur apparaissait concurrentielle.

En dépit de ce constat et des oppositions, la fusion était engagée le 13 février 2012.

Le rapport Cluzel, à l'été 2012, montrait cependant la voie d'une sortie de crise : il s'agissait pour faire simple de conserver l'entreprise fusionnée tout en maintenant la séparation des rédactions de France 24 et RFI.

S'agissant de TV5 Monde, le constat de l'inadaptation de la gouvernance était patent et un retour de France Télévisions dans le capital était clairement préconisé.

Le 7 octobre 2012, Mme Marie-Christine Saragosse, alors à la tête de TV5 Monde, prenait la présidence de la société de l'audiovisuel extérieur. Son arrivée a clairement sonné un nouveau départ.

Dans mon rapport de l'année dernière, je considérais que l'année 2013 était une année de transition qui devait remettre l'AEF sur les bons rails. J'estimais que ce chantier passait par la réalisation de douze travaux, devant être menés de front. Je vous propose cette année de faire un état des lieux du chantier, pour constater les réalisations effectuées et les travaux qu'il reste à terminer.

Premier point, tenir le cap défini par Jean-Paul Cluzel. Là, rien à dire, les rédactions ont été maintenues et exercent leurs activités de manière satisfaisante. Mais surtout, la fusion paraît aujourd'hui acquise, et n'est plus contestée sur le fond par les salariés. Reconnaissons à Marie-Christine Saragosse le talent d'avoir réussi à définir un projet commun pour l'ensemble des équipes et la prouesse est déjà exceptionnelle.

Elle avance donc sur la voie du deuxième travail, à savoir restaurer la confiance. Le fossé entre la direction et le personnel s'était très largement creusé à partir de 2008. En un an, on est très loin de la défiance, et on a même le sentiment que les salariés font assez largement front commun avec leur présidente, même quand ils soulignent les difficultés de l'entreprise.

La modernisation de la gouvernance était le troisième objectif. Deux réalisations majeures sont allées dans ce sens. Première étape, la nomination du président par le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA), grâce à la loi sur l'indépendance de l'audiovisuel public que nous avons récemment votée, devrait permettre de procéder à des nominations plus apaisées à l'avenir. Ensuite la fusion a été définitivement entérinée en cette fin d'année : alors qu'il y avait encore trois comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et trois comités d'entreprises, il n'y en aura plus qu'un en 2014. Cette semaine ont par ailleurs lieu les premières élections professionnelles uniques. Preuve de l'adhésion à la fusion, les listes syndicales sont systématiquement panachées, avec des personnels de RFI et de France 24. L'appartenance syndicale l'a ainsi emporté sur le média d'origine.

Le quatrième des douze travaux était de réunir les membres de la famille. Je proposais l'année dernière que des salariés, de France 24 comme de RFI, puissent être présents au sein du conseil d'administration. Il apparaît que cela devrait être le cas, sans qu'aucune disposition juridique n'ait besoin de le prévoir.

Il fallait ensuite, à mon sens, organiser un nouveau baptême. Le 27 juin 2013, la société de l'audiovisuel extérieur de la France (AEF) a

effectivement été renommée France Médias Monde, les noms et marques RFI, France 24 et Monte Carlo Doualiya (MCD) étant bien évidemment conservés.

Sixième axe : signer un accord d'entreprise. Avec la fusion, les personnels continuent de relever de dispositifs conventionnels disparates. Or, l'idée de créer une structure unique s'accompagne logiquement de celle de disposer d'un statut social commun, ce qui suppose de passer un nouvel accord d'entreprise. De l'avis de tous, les négociations seront longues et difficiles, du fait des écarts très importants de la situation des salariés de RFI et France 24, dont les structures démographiques et les méthodes de travail sont très disparates.

L'ambition est aujourd'hui de signer un accord avant la fin du contrat d'objectifs et de moyens, à savoir à l'échéance de 2015. Le sujet sera principalement celui du coût financier de cet accord.

Septième travail : construire un projet éditorial et un cahier des charges. Françoise Miquel, contrôleur général économique et financier, avait bien noté l'année dernière qu'une fusion et un déménagement ne font pas un projet d'entreprise.

Sur ce terrain, il apparaît que la présidente est parvenue à réunir les salariés autour d'objectifs assez clairs, avec un nouvel élan culturel, l'accent mis sur le monde arabe ou encore le décroisement entre les langues. Le slogan de France 24, liberté, égalité, actualité et celui de RFI, Les Voix du monde, donnent le ton.

De même, l'une des ambitions assez clairement portée est de faire connaître RFI et France 24 aux Français. Sur ce plan, Mme Aurélie Filippetti a annoncé que l'État ferait usage de son droit de préemption de fréquences pour fournir une plage d'exposition de France 24 sur la télévision numérique terrestre (TNT). Il s'agira d'un canal local en Ile-de-France, avec le créneau de 22 heures à 15 heures, en partage avec une autre chaîne, dont le choix fera l'objet d'un appel à candidature par le CSA.

À cette fin, le cahier des charges de France Médias Monde sera aussi modifié afin de prévoir la diffusion de France 24 sur notre territoire. Je considère qu'il est un peu dommage que seule la version française de France 24 soit mise en valeur. Il serait intéressant que le canal arabophone soit promu sur la TNT, même seulement une ou deux heures par jour, pour les populations arabophones habitant en Ile-de-France. La chaîne existe en effet sur le satellite, à côté d'autres chaînes d'information internationale, comme CNN ou Al Jazeera, mais sa notoriété n'est pour l'instant pas aussi forte. Le coût d'une telle option serait extrêmement marginal, les services de l'État évoquant des coûts de diffusion de 300 000 euros pour l'exposition actuellement prévue sur le GR1.

De même la diffusion de RFI et MCD en programmes mixtes a fait l'objet d'une expérimentation encourageante à Marseille, pendant la période Marseille-Provence 2013. Cette expérimentation est assurément à poursuivre.

Huitième objectif : reconstruire les rédactions. Il apparaît que ce travail a été réalisé et que RFI et France 24 parviennent à remplir leurs grilles. Certaines d'entre elles semblent largement reposer sur des pigistes, ce qui posera probablement des questions d'intégration à moyen terme. Par ailleurs, le COM prévoit qu'une étude de faisabilité soit conduite sur la mise en place d'une rédaction hispanophone à France 24. Mais les éventuelles discussions ne seraient engagées qu'à partir de 2015. L'important aujourd'hui est surtout de consolider l'existant, même si je considère que l'objectif est très pertinent.

Neuvième objectif : la définition d'une trajectoire financière pertinente et un nouveau COM. Le nouveau COM est arrivé cette semaine sur le bureau du Sénat et nous seront donc rapidement amenés à donner un avis dessus. C'est le premier depuis la création de France 24 et nous pouvons donc être extrêmement satisfaits. Il définit une trajectoire financière précise.

Pour 2014, il est proposé d'allouer à la société France Médias Monde, une dotation totale de ressources publiques de 240,3 millions d'euros, en hausse de 1,6 million d'euros par rapport à la loi de finances initiale (LFI) 2013.

Cette dotation est répartie de la manière suivante dans le présent projet de loi de finances : 75,4 millions d'euros au titre de la mission « Médias, livre et industries culturelles » et 164,9 millions d'euros issus du produit de la contribution à l'audiovisuel public.

France Médias Monde est ainsi le seul organisme de l'audiovisuel public qui dispose d'une hausse de sa dotation publique. Je ne peux que m'en réjouir. 1,8 million d'euros supplémentaires seront prévus dans le PLF 2015, selon le COM. Les nouveaux développements nécessiteraient à l'avenir probablement une réflexion sur la modernisation de la contribution à l'audiovisuel public.

Ensuite, je notais que France Médias Monde devait prendre le train du numérique. Notons d'emblée que le groupe n'a pas suivi l'idée du rapport Cluzel de mettre en place une rédaction multimédia spécifique afin de structurer cette offre. Chaque média reste aujourd'hui responsable de son développement en ligne.

Je n'ai pas de jugement à porter sur ce choix qui ne pourra être évalué qu'à l'usage. Les salariés et la direction ont pleinement conscience de cet enjeu numérique. Il s'agira certainement d'un défi complexe du fait du travail de formation qu'il nécessite. Je note cependant que les sites de France 24 et MCD ont été refondés et le site Internet de RFI devrait l'être au début de l'année 2014.

Il fallait ensuite, selon moi, que France Médias Monde apprécie son nouveau domicile et que les problèmes liés au déménagement de RFI soient réglés. Force est de la constater : certaines difficultés demeurent, mais je n'ai pas entendu, cette année, de remise en cause profonde de ce choix.

Enfin, le dernier des douze travaux était de créer des liens avec ses partenaires. Là, je crois que nous sommes sur la bonne direction : le COM donne en effet des exemples précis en la matière, que ce soit avec France Télévisions, Radio France, l'Agence France-Presse (AFP), TV5 Monde ou encore avec l'Institut national de l'audiovisuel (INA). Le temps permettra là encore de juger de la réussite des projets, mais les interlocuteurs que j'ai auditionnés m'ont semblé très optimistes. Un dialogue constructif est même engagé avec TV5 Monde sur des collaborations en matière de distribution.

Voilà un panorama des défis de France Médias Monde, je crois que nous pouvons dorénavant oser l'optimisme sur la sortie de crise.

Permettez-moi avant de conclure d'évoquer la situation de TV5 Monde. La cession de 36,4 % du capital de la société TV5 Monde par la société AEF à France Télévisions, portant sa participation au capital à 49 %, est effective depuis le 23 mai 2013. En conséquence de cette évolution capitalistique, le président de France Télévisions s'est substitué à celui de l'AEF dans le rôle de président du conseil d'administration de TV5 Monde.

Pour 2014, il est proposé d'allouer à TV5 Monde une dotation de ressources publiques de 76,2 millions d'euros, en progression de 1,2 million d'euros par rapport à 2013. Elle devrait lui permettre d'exercer ses missions de manière satisfaisante et nous pourrions utilement auditionner, en commission, le directeur général de TV5 Monde, Yves Bigot, qui en parle avec passion.

À l'issue de l'examen de ces crédits, je vous propose de donner un avis favorable à leur adoption.

M. Louis Duvernois. - Je souscris aux grandes lignes qui viennent d'être présentées par la rapporteure. La confiance a été restaurée. Néanmoins, je voudrais revenir sur trois points.

L'accord d'entreprise est difficile à obtenir. La multiplicité des acteurs et leur adhésion à cette fusion pose problème. C'est le poids d'un héritage. L'exercice est compliqué et prendra du temps. Or, c'est un enjeu majeur pour FMM (France Médias Monde) qui a réussi à changer son image et son mode de gouvernance. Il dépasse largement un problème de nature syndicale. C'est un problème global de gouvernance. Je n'ai pas personnellement de solutions mais je pense que notre commission doit être très attentive à cette situation.

Sur la question du positionnement de France 24 et TV5 Monde sur la TNT, nous avons auditionné Mmes Marie-Christine Saragosse et Aurélie Filippetti. FMM était favorable à ce positionnement mais celui de TV5 monde était lié au coût de l'opération, à savoir entre 7 et 8 millions d'euros. Vous avez évoqué l'arrivée de France 24 en Ile-de-France, cette opération ne peut-elle être élargie à tout le territoire national ?

Enfin, je me pose la question de la distribution de France 24 et de TV5 Monde. Une tentative a été faite pour que ces deux opérateurs puissent travailler ensemble, notamment en Asie. Or, selon mes informations, il n'y a pas eu de suites mais l'idée est toujours d'actualité. Quel est l'état exact de la situation en la matière ?

Mme Maryvonne Blondin. - L'année dernière, vous pointiez la souffrance au travail du personnel. Depuis l'arrivée de la nouvelle directrice, quelle est l'ambiance actuelle ?

M. David Assouline. - Le management de Mme Marie-Christine Saragosse est assez exceptionnel, notamment dans sa façon d'associer les personnels au projet d'entreprise. Ce regroupement dynamique est à souligner. Je respecte beaucoup ces journalistes et techniciens qui réalisent des prouesses techniques dans des zones particulièrement sensibles et dangereuses. Je tiens à faire remarquer les qualités professionnelles, le courage et l'expérience du personnel de RFI, que l'on n'a pas assez salués par le passé.

M. Jacques Legendre. - Je m'associe à ce qui a été dit à propos des journalistes de RFI. Une information rapide et de qualité dans ces zones est essentielle. J'aimerais également que la diffusion de France 24 s'étende à tout le territoire, d'avoir accès aux images qui nous représentent à l'extérieur. C'est vrai aussi pour RFI que l'on capte actuellement en région parisienne. Mme Aurélie Filippetti m'avait semblé timide dans ses propos devant la commission.

Mme Marie-Christine Blandin, présidente. - Je vous précise qu'un message de solidarité avait été envoyé au nom de la commission à FMM lors de l'assassinat des deux journalistes de RFI au Mali ainsi qu'à Libération il y a quelques jours lorsqu'un photographe a grièvement été blessé par balles dans les locaux du journal. Par ailleurs, je vous informe qu'un déplacement est prévu à FMM le jeudi 12 décembre au matin et que la commission examinera le COM de FMM le mercredi 18 décembre.

Mme Claudine Lepage. - À propos de la distribution, historiquement TV5 Monde était distribué gratuitement par satellite ou parfois, est rémunéré pour être distribué. Par contre, France 24, qui est arrivé plus tard sur le marché, a pris l'habitude de payer pour être distribuée. Il faut par conséquent créer les conditions d'une négociation, pour éviter une concurrence poussant les prix vers le haut.

Concernant l'harmonisation sociale, j'ai conscience qu'il sera difficile de trouver un accord d'entreprise. À ce stade, il faut faire confiance à Mme Marie-Christine Saragosse pour construire des projets communs, les négociations salariales et sur les conditions de travail suivront naturellement.

Sur la question de la souffrance au travail, il existait des problèmes évidents : des plans sociaux successifs, un déménagement, un travail à flux

tendus... et donc la difficulté de retrouver la confiance et de se projeter dans l'avenir. Une partie d'entre eux ont aujourd'hui trouvé une réponse.

Je partage les remarques de M. Jacques Legendre sur la diffusion de France 24 sur tout le territoire, mais ce n'est pas prévu pour le moment. Concernant RFI, l'expérimentation a été également menée à Marseille et la ministre s'est engagée à des négociations pour la prolonger.

Sur la sécurité des journalistes, des stages de formation organisés par l'armée seront proposés aux journalistes qui se préparent à partir à l'étranger dans des zones difficiles. Un rapatriement des journalistes en zones sensibles a aussi été organisé.

Enfin, le positionnement de TV5 Monde sur la TNT n'est pas un sujet évoqué pour l'instant ; l'audition de M. Bigot pourrait nous apporter des éclairages sur cet aspect.

Mme Marie-Christine Blandin, présidente. - Mes chers collègues, je vous propose d'adopter un avis sur l'ensemble des crédits de la mission « Médias, livre et industries culturelles ».

La commission donne un avis favorable à l'adoption des crédits de la mission « Médias, livre et industries culturelles » et du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel extérieur » du projet de loi de finances pour 2014.

LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

TV5 Monde

M. Yves BIGOT, directeur général, et Mme Liliane DELASSAUSSÉ, secrétaire générale adjointe, directrice de la gestion et des finances

Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC)

Mme Laurence FRANCESCHINI, directrice générale, M. Roland HUSSON, sous-directeur à la sous-direction de l'audiovisuel, et M. Romain LALEIX, chef du bureau du secteur de l'audiovisuel public

France Médias Monde (FMM)

Mme Marie-Christine SARAGOSSE, présidente-directrice générale, MM. Victor ROCARIES, directeur général délégué, et Thierry DELPHIN, directeur administratif et financier

Radio France internationale (RFI)

- Mme Maria AFONSO, Force ouvrière (FO), M. Patrice CHEVALIER (FO), Mmes Nina DESESQUELLE, syndicat national des journalistes (SNJ), Sabine MELLET, confédération générale du travail (CGT France24), et Élisabeth DRAGO (SNJ-CGT RFI)

- MM. Marc THIÉBAULT, Rodolphe PACCARD, Ludovic DUNOD, délégués syndicaux, confédération française démocratique du travail (CFDT)