

N° 207

SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2022-2023

Enregistré à la Présidence du Sénat le 14 décembre 2022

RAPPORT D'INFORMATION

FAIT

*au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication (1) sur les **projets d'avenants aux contrats d'objectifs et de moyens des sociétés de l'audiovisuel public (2020-2022)**,*

Par M. Jean-Raymond HUGONET,

Sénateur

(1) Cette commission est composée de : M. Laurent Lafon, *président* ; M. Max Brisson, Mme Laure Darcos, MM. Stéphane Piednoir, Michel Savin, Mme Sylvie Robert, MM. David Assouline, Julien Bargeton, Pierre Ouzoulias, Bernard Fialaire, Jean-Pierre Decool, Mme Monique de Marco, *vice-présidents* ; Mmes Céline Boulay-Espéronnier, Else Joseph, Marie-Pierre Monier, Sonia de La Provôté, *secrétaires* ; MM. Maurice Antiste, Jérémy Bacchi, Mmes Annick Billon, Alexandra Borchio Fontimp, Toine Bourrat, Céline Brulin, Samantha Cazebonne, M. Yan Chantrel, Mme Nathalie Delattre, M. Thomas Dossus, Mmes Sabine Drexler, Laurence Garnier, Béatrice Gosselin, MM. Jacques Groperrin, Jean Hingray, Jean-Raymond Hugonet, Claude Kern, Mikaele Kulimoetoke, Michel Laugier, Pierre-Antoine Lévi, Jean-Jacques Lozach, Jacques-Bernard Magner, Jean Louis Masson, Mme Catherine Morin-Desailly, MM. Philippe Nachbar, Olivier Paccaud, Damien Regnard, Bruno Retailleau, Mme Elsa Schalck, M. Lucien Stanzione, Mmes Sabine Van Heghe, Anne Ventalon, M. Cédric Vial.

SOMMAIRE

	<u>Pages</u>
AVANT-PROPOS	5
I. UN PROLONGEMENT DES COM POUR LE PIRE OU LE MEILLEUR ?.....	6
A. UN BILAN DES COM 2020-2022 EN LIGNE AVEC LA MODESTIE DES OBJECTIFS RETENUS	6
1. <i>Des objectifs modestes au regard des transformations en cours dans l'ensemble des médias.....</i>	<i>6</i>
2. <i>Des réalisations néanmoins nombreuses et utiles pour engager des évolutions plus ambitieuses.....</i>	<i>7</i>
B. LE REGROUPEMENT DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC AU SEIN D'UNE STRUCTURE UNIQUE DOIT DEMEURER L'OBJECTIF DU QUINQUENNAT	8
1. <i>Des mutualisations difficiles à poursuivre sans gouvernance commune.....</i>	<i>8</i>
2. <i>Une évolution des esprits favorable à une réforme d'envergure.....</i>	<i>8</i>
C. DES AVENANTS QUI REPORTENT D'UN AN LE MOMENT DES GRANDS CHOIX STRATÉGIQUES ET FINANCIERS	9
1. <i>Une prolongation des objectifs pour l'essentiel à l'identique</i>	<i>9</i>
2. <i>Des interrogations concernant certains indicateurs.....</i>	<i>9</i>
II. DIX PROPOSITIONS POUR AMPLIFIER LA TRANSFORMATION DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC DANS LES COM 2024-2028.....	10
A. INSCRIRE DANS LES COM LA NOUVELLE MODALITÉ DE FINANCEMENT DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC À COMPTER DE 2025.....	10
B. DONNER LA PRIORITÉ AU REGROUPEMENT DES ENTREPRISES DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC SUR LA POURSUITE DE LA BAISSSE DES MOYENS ET STABILISER LA TRAJECTOIRE BUDGÉTAIRE.....	11
C. FINANCER FRANCE MÉDIAS MONDE (FMM) PAR LA TOCE ET L'AIDE FRANÇAISE AU DÉVELOPPEMENT	11
D. RAPPROCHER FRANCE 3 ET FRANCE BLEU POUR CRÉER UN VÉRITABLE MÉDIA PUBLIC DE PROXIMITÉ.....	12
E. ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DE L'OFFRE D'INFORMATION DU SERVICE PUBLIC À LA TÉLÉVISION	12
F. CONFORTER LA PLACE DU SPORT DANS L'AUDIOVISUEL PUBLIC NOTAMMENT À L'OCCASION DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES.....	13
G. DÉVELOPPER UNE OFFRE NUMÉRIQUE COMMUNE À FRANCE TÉLÉVISIONS ET À L'INA.....	13

H. FAIRE RAYONNER DAVANTAGE LES PROGRAMMES FRANÇAIS EN ASSOCIANT FRANCE TÉLÉVISIONS À LA PLATEFORME EUROPÉENNE D'ARTE.....	14
I. FAIRE LE CHOIX DU DAB+ EN ARRÊTANT D'ICI 2028 LA DIFFUSION EN FM DE TROIS ANTENNES DE RADIO FRANCE.....	15
J. METTRE EN ŒUVRE LA FILIALE COMMUNE À L'AUDIOVISUEL PUBLIC CONSACRÉE À LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE.....	15
10 PROPOSITIONS POUR DES COM 2024-2028 UTILES ET AMBITIEUX	17
TRAVAUX EN COMMISSION	19
• Projets d'avenants aux contrats d'objectifs et de moyens (COM) 2020-2022 de France Télévisions, Radio France, Arte France, France Médias Monde et de l'Institut national de l'audiovisuel (INA) - MERCREDI 14 DÉCEMBRE 2022	19
• Objectifs et moyens des sociétés de l'audiovisuel public - Audition de Mmes Delphine Ernotte Cunci, présidente de France Télévisions, Sibyle Veil, présidente de Radio France, Marie-Christine Saragosse, présidente de France Médias Monde et M. Laurent Vallet, président de l'Institut national de l'audiovisuel - MERCREDI 7 DÉCEMBRE 2022	33

AVANT-PROPOS

L'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 prévoit que le Gouvernement doit adopter des contrats d'objectifs et de moyens d'une durée de 3 à 5 ans afin de définir les priorités qu'il fixe aux cinq entreprises de l'audiovisuel public (France Télévisions, Radio France, ARTE France, France Médias Monde (FMM) et l'Institut national de l'audiovisuel (INA)). TV5 Monde possède son propre document de programmation stratégique. Par ailleurs, si ARTE France possède bien un COM, celui-ci est subordonné au contrat de groupe d'ARTE Geie, ce qui réduit les marges de manœuvre du document.

Les COM qui s'achèvent ont été adoptés en janvier 2021, il y a donc deux ans. Pour respecter la loi, le Gouvernement a décidé d'intégrer de manière rétroactive l'année 2020, ce qui était pour le moins contestable. La commission de la culture avait donné un avis défavorable à ces COM (à l'exception de celui d'ARTE France) au motif qu'ils ne prévoyaient aucune stratégie claire et qu'ils se limitaient à prolonger la mise en œuvre des initiatives déjà engagées.

Quel bilan peut-on faire dans ces conditions de ces COM 2020-2022 ? On peut considérer que les résultats obtenus sont encourageants si on les compare à la situation qui prévalait il y a encore quelques années quand ces entreprises évoluaient en « silos » et n'hésitaient pas à se concurrencer. Mais ces résultats demeurent néanmoins très en deçà de ce que permettraient une gouvernance commune et une véritable stratégie partagée. Ce bilan mitigé interroge sur la suite à donner à ces COM.

Alors que des travaux avaient été engagés dès le printemps 2022 pour établir de nouveaux COM pluriannuels, le Gouvernement a finalement fait le choix cet été de prolonger d'un an les COM 2020-2022 en actualisant les objectifs au moment même où il décidait de supprimer la contribution à l'audiovisuel public (CAP) pour la remplacer par une solution provisoire assise sur une fraction de TVA jusque fin 2024.

Cette réticence à faire des choix clairs pour l'avenir de l'audiovisuel public peut être vue comme le prolongement de l'indécision qui a caractérisé le précédent quinquennat en matière d'audiovisuel public. Elle peut aussi être considérée comme une opportunité pour mener à bien les réflexions indispensables à la définition d'une réforme d'envergure aujourd'hui appelée de leurs vœux à la fois par le régulateur de l'audiovisuel et la majorité des dirigeants de l'audiovisuel public.

Sans mésestimer la possibilité de mettre à profit cette année de transition, le rapporteur considère que l'absence de visibilité à moyen terme sur le financement et le défaut de véritable stratégie de la part de l'actionnaire justifient pleinement de **donner un avis défavorable à l'adoption des avenants aux COM des sociétés de l'audiovisuel public.**

I. UN PROLONGEMENT DES COM POUR LE PIRE OU LE MEILLEUR ?

A. UN BILAN DES COM 2020-2022 EN LIGNE AVEC LA MODESTIE DES OBJECTIFS RETENUS

1. Des objectifs modestes au regard des transformations en cours dans l'ensemble des médias

La feuille de route des précédents COM prévoyait **cinq priorités communes à l'ensemble des sociétés de l'audiovisuel public : la culture et la création, la jeunesse, l'information, la proximité, l'Europe et les actions extérieures**. Sans remettre en cause ces cinq priorités, le rapport adopté en janvier 2021 par la commission de la culture avait mis en évidence les limites des objectifs fixés. Le rapporteur avait ainsi regretté *« qu'aucune évaluation de la production audiovisuelle (n'ait) été réalisée en amont de l'établissement de cette feuille de route. Il (rappelait) notamment que les programmes financés par France Télévisions malgré leurs succès d'audience ne (pouvaient) toujours pas être considérés comme particulièrement audacieux et créatifs et que leur réussite à l'exportation (restait) très limitée.*

Les limites des précédents COM concernaient également l'information et la priorité donnée à la proximité. Les faibles audiences de la chaîne franceinfo sont toujours d'actualité alors que la chaîne LCI, dont l'audience était proche de celle de la chaîne publique, atteint aujourd'hui 2 % d'audience. Quant aux coopérations entre France 3 et France Bleu, elles peinent à avancer du fait des préventions réciproques qui demeurent, des différences d'organisation et de l'absence de vision partagée sur le plan éditorial.

Le rapporteur ne peut que s'étonner, dans ces conditions, du choix opéré par l'État de prolonger des COM qui n'ont pas été en mesure d'atteindre véritablement leurs priorités faute d'arbitrages clairs de la part de l'actionnaire. Alors que les COM ont été conçus comme des instruments de pilotage des entreprises de l'audiovisuel public, ils constituent en réalité aujourd'hui une somme d'indicateurs quantitatifs sans véritable portée qualitative donnant l'illusion que l'actionnaire joue encore un rôle dans la définition de la stratégie de ces entreprises.

Les contrats d'objectifs et de moyens (COM)

L'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 prévoit que *« les contrats d'objectifs et de moyens déterminent (...) pour chaque société ou établissement public :*

- *les axes prioritaires de son développement ;*
- *les engagements pris au titre de la diversité et l'innovation dans la création ;*
- *les montants minimaux d'investissements de la société visée au I de l'article 44 dans la production d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles européennes et d'expression originale française, en pourcentage de ses recettes et en valeur absolue ;*
- *le coût prévisionnel de ses activités pour chacune des années concernées, et les indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'exécution et de résultats qui sont retenus ;*

- le montant des ressources publiques devant lui être affectées en identifiant celles prioritairement consacrées au développement des budgets de programmes ;
- le montant du produit attendu des recettes propres, en distinguant celles issues de la publicité et du parrainage ;
- les perspectives économiques pour les services qui donnent lieu au paiement d'un prix ;
- les axes d'amélioration de la gestion financière et des ressources humaines ;
- le cas échéant, les perspectives en matière de retour à l'équilibre financier. »

2. Des réalisations néanmoins nombreuses et utiles pour engager des évolutions plus ambitieuses

Si les COM 2020-2022 apparaissent décevants comparés à ce qu'aurait permis d'obtenir le vote du projet de loi déposé au Parlement en 2019 par Franck Riester qui prévoyait la création d'une holding publique, **il serait injuste de mésestimer le travail réalisé au cours des trois dernières années par chacune des entreprises publiques.**

Le rapporteur souhaite ainsi saluer les résultats obtenus tant en ce qui concerne l'évolution et le développement des programmes que la mise en œuvre d'actions de transformation de chacune des entreprises.

Sur le plan des programmes, la qualité de l'information sur le service public doit être soulignée comme les développements numériques de franceinfo, France 24 et RFI. Le caractère particulièrement innovant des programmes réalisés par Radio France à destination des enfants les plus jeunes mérite d'être rappelé tout comme la politique d'accueil au sein de la Maison de la radio et de la musique.

Si les retards dans le déploiement des matinales communes à France 3 et France Bleu ont été rappelés précédemment, on ne peut ignorer les difficultés qu'il y avait à engager un tel projet ni l'atout que constitue un tel rapprochement pour l'avenir.

Le développement des langues africaines pour RFI constitue également une évolution positive compte tenu des enjeux géopolitiques que connaît le continent africain. La réactivité de FMM depuis le déclenchement de la guerre russo-ukrainienne à travers la création d'une rédaction ukrainienne à Bucarest mérite aussi d'être mentionnée.

Concernant les moyens, les plans de départs engagés dans plusieurs entreprises de l'audiovisuel public avec le soutien de l'État ont démontré que l'organisation sociale pouvait évoluer pour s'adapter au défi du numérique et aux exigences budgétaires.

Le rapporteur estime ainsi qu'au cours des trois dernières années, les personnels de l'audiovisuel public ont su faire preuve d'engagement pour innover et évoluer, de réactivité pour répondre aux nouveaux défis et de responsabilité pour ajuster les méthodes de travail et accroître la productivité.

B. LE REGROUPEMENT DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC AU SEIN D'UNE STRUCTURE UNIQUE DOIT DEMEURER L'OBJECTIF DU QUINQUENNAT

1. Des mutualisations difficiles à poursuivre sans gouvernance commune

Si les mutualisations menées sur une base « volontaire » ont eu pour mérite de faire avancer certains projets, la contrepartie de cette méthode des « petits pas » a été de maintenir des hiérarchies distinctes, des visions différentes et, parfois, des priorités incompatibles.

Il ne faut pas aller chercher beaucoup plus loin les résultats décevants de la chaîne franceinfo, les difficultés à déployer les matinales communes entre France 3 et France Bleu selon le calendrier initial, les réticences à créer une filiale commune dédiée à la formation, l'absence de véritables coopérations entre France Télévisions et ARTE France (stratégies éditoriales et numériques antinomiques, offres éducatives concurrentes...).

Au final, les difficultés rencontrées illustrent aussi les limites de la méthode adoptée. Non seulement les actions menées de manière coordonnée ont été moins efficaces que si elles avaient été conduites dans un cadre commun mais **l'ensemble des acteurs ont pu mesurer l'impossibilité qu'il y avait à aller plus loin dans le cadre actuel.**

Or, comme l'a très bien indiqué Delphine Ernotte Cunci lors de la table ronde organisée le 7 décembre dernier, **le *statu quo* n'est pas soutenable à long terme car l'audiovisuel public a besoin d'unir ses forces et ses talents pour relever le défi du numérique.** Non seulement la dispersion actuelle des structures limite la capacité de chacun à agir, mais cette inefficacité justifie aussi les interrogations qui reviennent régulièrement sur l'intérêt de consacrer des moyens importants à l'audiovisuel public.

2. Une évolution des esprits favorable à une réforme d'envergure

Les projets de regroupements de l'audiovisuel public, défendus par la commission de la culture du Sénat depuis 2015, sont aujourd'hui regardés avec d'autant plus d'attention. **Si la présidente de France Télévisions a fait part en juillet 2022 de son soutien au projet de fusion des quatre entreprises nationales de l'audiovisuel public** défendu par le rapporteur dans son rapport du 8 juin 2022, **la présidente de Radio France a considéré le 7 décembre dernier qu'une holding présentait l'avantage de mieux associer les équipes en charge des projets dans chaque entreprise.**

Le rapporteur considère que l'urgence réside davantage dans la **nécessité de décider le regroupement des forces de l'audiovisuel public que dans le choix d'une forme particulière de gouvernance** (fusion, holding, présidence commune), cette dernière pouvant évoluer dans le temps en fonction des besoins. Même si la fusion des différentes entités doit demeurer

l'objectif final, le rapporteur n'exclut pas qu'une holding puisse constituer une étape utile dans la mesure où elle ferait l'objet d'un soutien de l'ensemble des acteurs.

C. DES AVENANTS QUI REPORTENT D'UN AN LE MOMENT DES GRANDS CHOIX STRATÉGIQUES ET FINANCIERS

1. Une prolongation des objectifs pour l'essentiel à l'identique

Les avenants maintiennent la plupart des objectifs qui prévalaient en matière d'audiences, de financement de la création et de responsabilité sociale. L'objectif d'audience de France Télévisions est ainsi réaffirmé à plus de 80 % de la couverture hebdomadaire tandis que l'objectif du nombre de vidéos vues devra au moins égaler la performance de 2022.

L'objectif d'audience de Radio France est maintenu à plus de 26 % alors même qu'il a dépassé 29 % en 2020 et 2021. De même, l'objectif d'audience des jeunes et jeunes adultes est confirmé au niveau des 38,9 % obtenus en 2019 alors que les résultats de 2020 et 2021 ont permis de dépasser les 40 %.

A contrario, le rapporteur salue l'actualisation des objectifs d'audience numérique de France Médias Monde à 210 millions qui vise à dépasser les résultats obtenus les années précédentes.

Si l'objectif d'audience d'ARTE demeure supérieur à 2,4 % en 2023 et 2024 alors qu'il aurait été possible de porter cet objectif à 3 % compte tenu des résultats obtenus, **le rapporteur constate l'actualisation à la hausse des objectifs d'audience numérique en 2023 (+ 10 %) et 2024 (+ 8 %) qui témoigne de la solidité de la stratégie numérique de la chaîne franco-allemande.**

Une actualisation similaire de la cible des audiences numériques de l'INA réalisée pour 2023 a pour effet de reconduire les objectifs atteints en 2022. Par ailleurs, **les indicateurs relatifs à la formation professionnelle ont été actualisés à la hausse pour 2023, ce qui témoigne du dynamisme de ce pôle d'excellence dédié aux métiers de l'audiovisuel public.**

2. Des interrogations concernant certains indicateurs

Le rapporteur observe cependant que certains indicateurs mettent en évidence les difficultés rencontrées à progresser dans le cadre actuel. **L'indicateur de la couverture hebdomadaire de franceinfo a ainsi baissé en 2021 par rapport à 2020.** Le rapporteur s'interroge ensuite sur la baisse sensible de la couverture hebdomadaire du public 4-14 ans (- 6 points entre 2020 et 2021) sur France Télévisions alors même que France 4 a été

maintenue, grâce à l'action du Sénat. Il partage également les interrogations de l'Arcom sur le choix des cibles relatives aux audiences numériques de Radio France (indicateur 1.2) compte tenu des résultats obtenus en 2021 en deçà des attentes.

Concernant la gestion des entreprises de l'audiovisuel public, **le rapporteur observe que la cible de l'indicateur de masse salariale de France Télévisions augmente en 2023 de plus de 43,6 M€ par rapport à 2022 tandis que l'indicateur relatif à la masse salariale de Radio France augmente pour sa part de 16 M€.** Si l'on peut comprendre cette hausse dans un contexte inflationniste, le rapporteur s'inquiète du risque que la hausse des charges soit compensée par la hausse des revenus publicitaires illustrée par la forte augmentation des indicateurs de ressources propres de France Télévisions et Radio France.

II. DIX PROPOSITIONS POUR AMPLIFIER LA TRANSFORMATION DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC DANS LES COM 2024-2028

Le rapporteur prend acte du choix du Gouvernement de repousser d'un an l'adoption d'une nouvelle stratégie pour l'audiovisuel public et de mettre à profit ce délai pour poursuivre et amplifier les transformations déjà engagées.

La table ronde du 7 décembre a permis de rappeler que l'audiovisuel public était à un tournant dans les grandes démocraties. **Face aux nécessités budgétaires et à l'émergence de nouvelles offres délinéarisées, la tentation de réduire la voilure de l'audiovisuel public, à l'œuvre dans plusieurs pays, sera d'autant plus forte que son identité propre apparaîtra insuffisamment affirmée, son éthique et son impartialité mises en doute et son adaptation aux nouveaux usages trop tardive.**

C'est pourquoi le rapporteur formule 10 propositions pour nourrir les prochains COM 2024-2028 qui devront être adoptés en 2023.

A. INSCRIRE DANS LES COM LA NOUVELLE MODALITÉ DE FINANCEMENT DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC À COMPTER DE 2025

Comme il l'a déjà indiqué lors du débat budgétaire¹, **le rapporteur estime toujours indispensable que le mode de financement de l'audiovisuel public qui prévaudra après 2025 soit précisé dans les COM 2024-2025, ce qui implique de le définir en 2023 en respectant des exigences de transparence, de pérennité et de prévisibilité [Proposition n° 1].**

¹ https://www.senat.fr/rap/a22-120-41/a22-120-41_mono.html

B. DONNER LA PRIORITÉ AU REGROUPEMENT DES ENTREPRISES DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC SUR LA POURSUITE DE LA BAISSÉ DES MOYENS ET STABILISER LA TRAJECTOIRE BUDGÉTAIRE

Le débat sur l'avenir du financement de l'audiovisuel public a porté ces derniers mois davantage sur la nature de la ressource que sur son niveau. Si les moyens des entreprises de l'audiovisuel public ont été globalement préservés en 2023 compte tenu de l'inflation et des incidences fiscales de la suppression de la CAP, **aucune précision n'a été donnée par le Gouvernement sur la future trajectoire budgétaire 2024-2028.**

Alors que les moyens de l'audiovisuel public ont baissé de 190 M€ en niveau de 2018 à 2022, **le Gouvernement devra choisir entre la poursuite de l'ajustement budgétaire et l'accélération de la transformation organique. Le rapporteur estime que la priorité devrait être donnée au cours des cinq années à venir au regroupement des entreprises publiques plutôt qu'à la poursuite de la baisse des moyens.** Il propose donc de stabiliser la trajectoire budgétaire dans les COM 2024-2028 tout en prévoyant que l'État-actionnaire pourra contribuer au financement de projets spécifiques afin de poursuivre la transformation des entreprises de l'audiovisuel public (convergences des statuts, investissements numériques...) [**Proposition n° 2**].

C. FINANCER FRANCE MÉDIAS MONDE (FMM) PAR LA TOCE ET L'AIDE FRANÇAISE AU DÉVELOPPEMENT

La suppression de la CAP a fait prendre conscience des difficultés propres au financement de l'audiovisuel extérieur de la France et tout particulièrement de France Médias Monde. Dans un univers concurrentiel où cohabitent des médias de service public indépendants (BBC, Deutsche Welle, FMM) et de véritables médias d'État au service de stratégies d'influence, **il est devenu essentiel pour FMM de pouvoir revendiquer l'indépendance de sa gouvernance, de ses rédactions et de son financement.**

Si le financement par une part de TVA dont le montant est déterminé en première partie de loi de finances ne change pas véritablement la situation de FMM, telle n'est pas l'interprétation faite par certaines autorités étrangères, à l'image des autorités de la ville de Berlin qui ont évoqué la suppression de la redevance pour remettre en cause le fait pour RFI de disposer d'une fréquence.

Le rapporteur estime que le contexte géopolitique actuel justifie d'apporter les garanties les plus solides concernant l'indépendance du fonctionnement de FMM. C'est la raison pour laquelle il propose de **faire reposer le financement de l'entreprise non pas sur une fraction de TVA mais sur le produit de la taxe sur les opérateurs de communications électroniques (TOCE)** en rappelant que cette taxe avait été créée en 2009 pour compenser la suppression de la publicité en soirée sur les antennes de France Télévisions.

Le produit de la TOCE qui était de 248 M€ en 2022 devrait atteindre 260 M€ en 2023 soit une somme proche des 284 M€ attribués à FMM en 2023. **Le rapporteur propose donc d'attribuer complètement le produit de la TOCE à France Médias Monde à compter de 2024 et d'ajuster le tarif de cette taxe pour porter son produit à environ 300 M€ [Proposition n° 3].**

Le rapporteur propose, par ailleurs, que le prochain COM prévoie de mettre à contribution le programme 209 « Solidarité avec les pays en développement » à hauteur de 20 M€ sur cinq ans pour permettre à FMM de développer dans la durée ses projets en Afrique et à l'Est de l'Europe.

D. RAPPROCHER FRANCE 3 ET FRANCE BLEU POUR CRÉER UN VÉRITABLE MÉDIA PUBLIC DE PROXIMITÉ

Alors que les coopérations entre France 3 et France Bleu étaient très limitées il y a encore cinq ans, des progrès importants ont été faits pour multiplier les projets communs avec le développement des matinales communes, le lancement de l'offre numérique d'information « ICI » et la couverture conjointe d'événements sportifs et culturels locaux. Ces coopérations demeurent néanmoins perfectibles tant en ce qui concerne le rythme de déploiement des matinales communes, qui n'a pas permis d'atteindre les objectifs fixés pour 2022, que pour le site d'information « ICI » qui s'apparente encore trop à une déclinaison locale de franceinfo sur laquelle les informations de proximité demeurent en réalité minoritaires.

Il ressort de plusieurs échanges avec des responsables de France Télévisions et Radio France que de nouveaux progrès dans le rapprochement entre France 3 et France Bleu sont conditionnés à l'établissement d'un pilotage unifié des deux entités. **Le rapporteur propose donc que les COM 2024-2028 fixent comme objectif le regroupement de France 3 et France Bleu dans une filiale commune d'ici 2028 [Proposition n° 4].** Ce projet majeur pour l'audiovisuel public compte tenu du nombre des personnels concernés est subordonné à la définition d'un projet privilégiant la création d'un média public de proximité. Un tel schéma aurait, en particulier, pour conséquence d'**inverser complètement le modèle de France 3 qui demeure encore aujourd'hui une chaîne nationale avec des décrochages locaux.** Une mission de préfiguration pourrait être utile pour examiner les conditions d'un tel rapprochement.

E. ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DE L'OFFRE D'INFORMATION DU SERVICE PUBLIC À LA TÉLÉVISION

Plus de six ans après le lancement de l'offre commune franceinfo, les résultats obtenus demeurent encore inégaux. Si la plateforme numérique obtient de bons résultats tout comme l'antenne radio, la chaîne de télévision peine encore à s'imposer face aux autres offres. Le succès récent de LCI démontre que le

positionnement de la chaîne à la fin de la numérotation de la TNT ne saurait suffire à expliquer la modestie des audiences qui tient sans doute aussi à la nature de l'offre éditoriale.

Toutefois, le rapporteur continue de penser que **la création d'un bloc thématique consacré à l'information permettrait de renforcer la liberté de choix des téléspectateurs et de rétablir l'équité entre les éditeurs de programmes**. La création de tels blocs par l'Arcom ayant été rendue possible par l'article 8 de la loi du 25 octobre 2021, **le rapporteur propose que l'État engage une réflexion avec le régulateur sur la faisabilité d'un ajustement limité de la numérotation de la TNT afin d'intégrer l'objectif d'une meilleure visibilité de franceinfo dans les COM 2024-2028 [Proposition n° 5]**.

F. CONFORTER LA PLACE DU SPORT DANS L'AUDIOVISUEL PUBLIC NOTAMMENT À L'OCCASION DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES

Le sport constitue un programme fédérateur et populaire dont la présence sur les antennes du service public constitue un enjeu d'importance à une époque où les prix des droits de diffusion les rendent de plus en plus inaccessibles aux chaînes linéaires gratuites.

Dans ces conditions, le rapporteur propose de **sanctuariser dans les COM 2024-2028 et les budgets de France Télévisions et Radio France un montant de crédits consacrés au sport sur le modèle des objectifs fixés en matière de création audiovisuelle afin de prémunir ces entreprises d'une baisse des moyens [Proposition n° 6]**. Ces derniers étant structurellement limités, il apparaît également souhaitable de veiller à ce que le nouveau décret en préparation concernant les événements sportifs d'importance majeure devant faire l'objet d'une diffusion en clair ne marque pas un recul par rapport au dispositif actuel mais, au contraire, un progrès afin de permettre d'accroître la présence du sport sur les chaînes en clair.

G. DÉVELOPPER UNE OFFRE NUMÉRIQUE COMMUNE À FRANCE TÉLÉVISIONS ET À L'INA

Dans son projet préparé à l'occasion du renouvellement de son mandat à la tête de France Télévisions, Delphine Ernotte Cunci avait proposé la création d'une plateforme de l'audiovisuel public dénommée « France Médias + » regroupant l'ensemble des contenus des sociétés de l'audiovisuel public. Une telle plateforme commune permettrait certes de densifier les contenus accessibles sur un support commun mais ce projet se heurte néanmoins encore aujourd'hui à des lignes éditoriales trop dissemblables entre France Télévisions et ARTE.

Les rapprochements de supports doivent donc être opérés de manière progressive en privilégiant des étapes. C'est la raison pour laquelle le rapporteur encourage France Télévisions et l'INA à développer une offre commune en s'appuyant sur la plateforme Madelen (45 000 abonnés en 2022) et sur l'expérience de Culture Prime et de Lumni [**Proposition n° 7**]. **Cette offre aurait, selon le rapporteur, d'autant plus d'audience qu'elle serait gratuite et permettrait de développer l'éducation aux médias notamment à travers les documentaires et l'accès à la culture audiovisuelle et cinématographique.**

H. FAIRE RAYONNER DAVANTAGE LES PROGRAMMES FRANÇAIS EN ASSOCIANT FRANCE TÉLÉVISIONS À LA PLATEFORME EUROPÉENNE D'ARTE

Salto perd aujourd'hui 80 M€ par an et ne sera jamais rentable dans sa forme actuelle. Le coût de Salto pour France Télévisions apparaît dans les comptes de l'entreprise à hauteur de 27,8 M€ en 2021 et de 26,8 M€ en 2022 tandis que la commission des finances du Sénat évoquait¹ le chiffre de 10,9 M€ pour 2020.

Alors que France Télévisions dépense donc, chaque année, des sommes importantes dans le numérique sans résultats probants, ARTE a dans le même temps créé une plateforme gratuite de grande qualité qui compte déjà plusieurs centaines d'heures de programmes et une très forte audience notamment auprès de la jeunesse. La chaîne franco-allemande souhaite pouvoir diffuser sa plateforme dans toute l'Europe en six langues mais il lui manque pour cela la capacité à financer 4 000 heures de programmes supplémentaires.

Le rapporteur rappelle que France Télévisions est actionnaire à 45 % d'ARTE France, il propose donc de **donner un nouveau sens à cette relation en prévoyant dans le futur COM 2024-2028 que France Télévisions consacra chaque année 25 M€ de son budget à coproduire des programmes avec ARTE France destinés à être diffusés en première exclusivité sur la nouvelle plateforme [Proposition n° 8]**. Ces programmes répondant aux exigences éditoriales d'ARTE pourront concourir à faire rayonner la création audiovisuelle française en Europe et à diversifier l'offre de France Télévisions. À noter que les coproductions entre ARTE Deutschland, l'ARD et la ZDF constituent une modalité habituelle de fonctionnement outre-Rhin.

¹ <https://www.senat.fr/rap/r21-650/r21-6506.html#toc107>

I. FAIRE LE CHOIX DU DAB+ EN ARRÊTANT D'ICI 2028 LA DIFFUSION EN FM DE TROIS ANTENNES DE RADIO FRANCE

Alors que les avantages du DAB+ sont reconnus, notamment la qualité d'écoute et la plus grande possibilité d'accès aux fréquences, **la double diffusion en FM et DAB+ constitue une source importante de coûts pour les acteurs de la radio, au premier rang desquels Radio France.**

Il apparaît donc **essentiel de définir une stratégie publique pour accélérer la transition de la FM au DAB+. Cette stratégie doit permettre de fixer une date d'extinction de la FM et prévoir un plan d'accompagnement des publics les plus fragiles à travers des aides à l'équipement et à l'utilisation de la nouvelle norme de radio numérique.**

Le groupe Radio France, du fait de la qualité de son offre et de la fidélité de ses auditeurs, a un rôle à jouer pour accélérer la transition vers le DAB+. **Le prochain COM 2024-2028 pourrait ainsi prévoir des objectifs précis d'audience en DAB+ et de conversion des auditeurs à la nouvelle technologie numérique.** Afin d'accélérer le rythme de la transition et de maîtriser le coût de la double diffusion, **le rapporteur propose qu'à l'issue du prochain COM en 2028, trois antennes de Radio France (Mouv', France Culture, France Musique) soient exclusivement diffusées en DAB+ [Proposition n° 9].** La vingtaine de millions d'euros qui pourrait ainsi être économisée chaque année sur les coûts de diffusion en FM serait intégralement conservée par Radio France afin de poursuivre la transformation de l'entreprise.

J. METTRE EN ŒUVRE LA FILIALE COMMUNE À L'AUDIOVISUEL PUBLIC CONSACRÉE À LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE

Le COM 2020-2022 de l'INA prévoyait de faire de la mutualisation de la formation initiale et continue des sociétés de l'audiovisuel public un chantier prioritaire des coopérations. Toutefois, cet objectif figurait dans le socle commun des différents COM davantage sous l'angle d'une réflexion à conduire que d'un véritable objectif opérationnel à atteindre. Si ce projet a eu du mal à avancer, le dialogue a permis d'aboutir à un projet de statuts de filiale commune qui doit encore faire l'objet d'un arbitrage final.

Le rapporteur considère que **la mise en place de cette filiale commune dédiée à la formation doit constituer un objectif prioritaire des avenants aux COM et figurer dans l'avenant au COM de l'INA, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui [Proposition n° 10].**

*

* *

En conséquence, **la commission de la culture, de l'éducation et de la communication a émis un avis défavorable à l'adoption des avenants aux contrats d'objectifs et de moyens de France Télévisions, Radio France, ARTE France, France Médias Monde et de l'INA.** Ces avis défavorables s'inscrivent dans le prolongement des avis défavorables donnés aux COM des quatre entreprises de l'audiovisuel national en janvier 2021, les avenants prolongeant les COM initiaux. L'absence de moyens nouveaux attribués à ARTE France pour développer son projet de plateforme européenne explique, pour sa part, l'avis défavorable donné à l'avenant de deux ans concernant la partie française de la chaîne franco-allemande.

Ces avis défavorables traduisent la déception de la commission de la culture de devoir attendre un an de plus avant que l'actionnaire ne clarifie ses ambitions pour l'audiovisuel public. **La commission souhaite vivement que ce délai supplémentaire soit mis à profit pour concevoir une feuille de route ambitieuse, exigeante et innovante reposant sur trois piliers : un financement pérenne, stable et identifié ; une réforme législative instaurant une gouvernance commune justifiant l'arrêt de la baisse des moyens et des COM 2024-2028 qui pourraient s'inspirer des 10 propositions faites par la commission de la culture.**

10 PROPOSITIONS POUR DES COM 2024-2028 UTILES ET AMBITIEUX

1. Définir dès 2023 les modalités du financement de l'audiovisuel public pour la période 2024 - 2028 en respectant des exigences de transparence, de pérennité et de prévisibilité.

2. Donner la priorité au regroupement des entreprises de l'audiovisuel public sur la poursuite de la baisse des moyens et stabiliser en conséquence la trajectoire budgétaire tout en prévoyant que des financements exceptionnels pourront abonder des projets d'intérêt commun (transformation des entreprises, investissements dans le numérique...).

3. Préserver le statut de média non gouvernemental de France Médias Monde en faisant reposer son financement principalement sur la TOCE et l'aide publique au développement.

4. Rapprocher France 3 et France Bleu dans une filiale commune à France Télévisions et Radio France pour créer un véritable média public de proximité.

5. Augmenter l'audience de l'offre d'information du service public en favorisant son attractivité éditoriale et son accessibilité sur la TNT à travers la création d'un bloc thématique.

6. Sanctuariser dans les COM de France Télévisions et Radio France un montant de crédits consacrés au sport sur le modèle des objectifs fixés en matière de création audiovisuelle.

7. Développer une offre numérique commune à France Télévisions et à l'INA favorisant l'éducation aux médias et la culture audiovisuelle et cinématographique.

8. Prévoir que France Télévisions consacra chaque année 25 M€ de son budget à coproduire des programmes avec ARTE France destinés à être diffusés en première exclusivité sur la nouvelle plateforme européenne de la chaîne franco-allemande.

9. Définir une stratégie nationale de transition de la FM au DAB+ prévoyant un arrêt progressif de la diffusion en FM de certaines antennes de Radio France (Mouv', France Musique, France Culture) à compter de 2028.

10. Mutualiser la formation initiale et continue des entreprises de l'audiovisuel public à travers la création d'une filiale commune pilotée par l'INA.

TRAVAUX EN COMMISSION

Projets d'avenants aux contrats d'objectifs et de moyens (COM) 2020-2022 de France Télévisions, Radio France, Arte France, France Médias Monde et de l'Institut national de l'audiovisuel (INA)

MERCREDI 14 DÉCEMBRE 2022

M. Jean-Raymond Hugonet, rapporteur. – L'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 prévoit que le Gouvernement adopte des contrats d'objectifs et de moyens (COM) d'une durée de trois à cinq ans afin de définir les priorités qu'il fixe aux cinq entreprises de l'audiovisuel public, France Télévisions, Radio France, Arte France, France Médias Monde et l'Institut national de l'audiovisuel (INA).

TV5 Monde possède son propre document de programmation stratégique. Arte France possède bien un COM, mais ce dernier est subordonné au contrat de groupe du groupement européen d'intérêt économique (GEIE) d'Arte, ce qui réduit les marges de manœuvre de son COM.

Les COM arrivant prochainement à échéance ont été adoptés au mois de janvier 2021. Pour respecter la loi, le Gouvernement a décidé d'intégrer l'année 2020 de manière rétroactive, ce qui est pour le moins contestable. À l'exception de celui d'Arte France, notre commission avait donné un avis défavorable à ces COM, au motif que ceux-ci ne prévoyaient aucune stratégie claire et qu'ils se limitaient à prolonger la mise en œuvre des initiatives déjà engagées.

Dans ces conditions, quel bilan tirer des COM 2020-2022 ? Soyons objectifs : les résultats obtenus sont encourageants si on les compare à la situation qui prévalait voilà encore quelques années, quand ces entreprises évoluaient « en silo » et n'hésitaient pas à se concurrencer. Mais ces résultats demeurent néanmoins très en deçà de ce que permettraient une gouvernance commune et une véritable stratégie partagée. Le bilan est donc nuancé.

Alors que des travaux avaient été engagés dès le printemps 2022 pour établir de nouveaux COM pluriannuels, le Gouvernement a finalement fait le choix, cet été, de prolonger d'un an les COM 2020-2022, en actualisant les objectifs, au moment même où il décidait de supprimer la contribution à l'audiovisuel public (CAP) pour la remplacer par une solution provisoire assise sur une fraction de TVA jusqu'à la fin de l'année 2024.

Cette réticence à opérer des choix clairs pour l'avenir de l'audiovisuel public peut être perçue comme le prolongement de l'indécision qui a caractérisé le précédent quinquennat en la matière. Elle peut aussi être

considérée comme une occasion de mener à bien les réflexions indispensables à la définition d'une réforme d'envergure, que le régulateur et la majorité des dirigeants de l'audiovisuel public appellent de leurs vœux.

Alors que les contrats d'objectifs et de moyens ont été conçus comme des instruments de pilotage des entreprises de l'audiovisuel public, ils constituent, en réalité, aujourd'hui, une somme d'indicateurs quantitatifs sans véritable portée qualitative. Ils donnent l'illusion que l'actionnaire joue encore un rôle dans la définition de la stratégie de ces entreprises.

Les COM 2020-2022 apparaissent décevants en comparaison de l'ambition portée par la holding publique, prévue par le projet de loi défendu par Franck Riester, alors ministre, au Parlement au printemps 2020. Toutefois, il serait injuste de mésestimer le travail réalisé au cours des trois dernières années par chacune des entreprises publiques. Je souhaite ainsi saluer les résultats obtenus en ce qui concerne tant l'évolution et le développement des programmes que la mise en œuvre de la transformation de chacune des entreprises.

Il convient en effet de souligner la qualité de l'information et des programmes sur le service public. Il en va de même pour les développements numériques de franceinfo, France 24 et Radio France internationale (RFI). Je salue le caractère particulièrement innovant des programmes de Radio France à destination des jeunes enfants, tout comme la politique d'accueil au sein de la Maison de la radio et de la musique.

Certes, je déplore les retards dans le déploiement des matinales communes à France 3 et France Bleu, mais on ne peut ignorer les difficultés qu'il y avait à engager un tel projet ni l'atout que constitue un tel rapprochement pour l'avenir.

Pour RFI, le développement des langues africaines constitue également une évolution positive, compte tenu notamment des enjeux géopolitiques du continent africain. La réactivité de France Médias Monde depuis le déclenchement de la guerre russo-ukrainienne, grâce à la création d'une rédaction ukrainienne à Bucarest, mérite également d'être mentionnée.

Sur le plan des moyens, les plans de départs engagés dans plusieurs entreprises de l'audiovisuel public avec le soutien de l'État ont démontré que l'organisation sociale pouvait évoluer pour s'adapter aux défis du numérique et aux exigences budgétaires.

Au cours des trois dernières années, les personnels de l'audiovisuel public ont su faire preuve d'engagement pour innover et évoluer, de réactivité pour répondre aux nouveaux défis et de responsabilité pour ajuster les méthodes de travail et accroître la productivité.

Si les mutualisations menées sur la base du volontariat ont eu pour mérite de faire avancer certains projets, la contrepartie de cette méthode des

« petits pas » a été de maintenir des hiérarchies distinctes, des visions différentes et, parfois, des priorités incompatibles.

Il ne faut pas aller chercher beaucoup plus loin les raisons des résultats décevants de la chaîne franceinfo, les difficultés à déployer les matinales communes entre France 3 et France Bleu selon le calendrier initial, les réticences à créer une filiale commune dédiée à la formation, l'absence de véritables coopérations entre France Télévisions et Arte France, avec des stratégies éditoriales et numériques antinomiques et des offres éducatives concurrentes.

Finalement, les difficultés rencontrées illustrent aussi les limites de la méthode adoptée. Or, comme l'a très bien indiqué Delphine Ernotte Cunci lors de la table ronde organisée le 7 décembre dernier, le *statu quo* n'est pas soutenable à long terme, car l'audiovisuel public a besoin d'unir ses forces et ses talents pour relever le défi du numérique. Non seulement la dispersion actuelle des structures limite la capacité de chacun à agir, mais cette inefficacité justifie aussi les interrogations qui reviennent régulièrement sur l'intérêt de consacrer des moyens importants au secteur.

Les projets de regroupement des entreprises de l'audiovisuel public, défendus par la commission de la culture du Sénat depuis 2015, ont parfois été considérés avec circonspection. Ce n'est plus le cas aujourd'hui : les coopérations menées depuis plusieurs années ont mis en évidence les valeurs communes qui unissaient ces entreprises et la nécessité de regrouper les forces pour résister aux plateformes numériques américaines. En juillet 2022, la présidente de France Télévisions a exprimé son soutien au projet de fusion des quatre entreprises nationales de l'audiovisuel public défendu dans le rapport que j'ai réalisé avec notre collègue Roger Karoutchi de la commission des finances le 8 juin dernier. Pour sa part, la présidente de Radio France a considéré, le 7 décembre dernier, qu'une holding présentait l'avantage de mieux associer les équipes chargées des projets dans chaque entreprise.

Le rôle des COM n'est pas d'arbitrer entre différents types de structures : il revient au législateur de faire ce choix. Mais je remarque avec plaisir que les esprits évoluent et que la nécessité de regrouper ces entreprises fait aujourd'hui l'objet d'un large consensus.

Les avenants maintiennent la plupart des objectifs qui prévalaient en matière d'audience, de financement de la création et de responsabilité sociale, même lorsque les performances obtenues en 2021 ou en 2022 dépassaient déjà les cibles fixées.

Quelques mises à jour ont néanmoins été effectuées : les objectifs d'audience numérique de France Médias Monde ont été actualisés, de même que ceux de l'audience numérique d'Arte, avec 10 % de hausse en 2023 et 8 % de hausse en 2024 – cela illustre la solidité de la stratégie numérique de la chaîne franco-allemande. Les indicateurs relatifs à la formation professionnelle de l'INA ont également été actualisés à la hausse pour 2023,

ce qui témoigne du dynamisme de ce pôle d'excellence dédié aux métiers de l'audiovisuel public.

Curieusement, certains indicateurs ont été maintenus, alors qu'ils n'ont pas été atteints et qu'ils ne le seront sans doute pas non plus en 2023. L'indicateur de la couverture hebdomadaire de franceinfo a ainsi baissé en 2021 par rapport à l'année 2020. Entre 2020 et 2021, on observe également une baisse de 6 points de la couverture hebdomadaire du public jeune sur France Télévisions, alors même que la chaîne France 4 a été maintenue, grâce à l'action du Sénat.

Concernant la gestion des entreprises de l'audiovisuel public, j'observe que la cible de l'indicateur de masse salariale de France Télévisions augmente, en 2023, de plus de 43,6 millions d'euros par rapport à 2022, tandis que l'indicateur relatif à la masse salariale de Radio France progresse, pour sa part, de 16 millions d'euros. Certes, cette hausse est compréhensible dans le contexte inflationniste que nous connaissons. On peut toutefois s'inquiéter, comme l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (Arcom), du risque que la hausse des charges soit compensée par la hausse des revenus publicitaires, ainsi qu'en témoigne la forte augmentation des indicateurs de ressources propres de France Télévisions et Radio France.

La définition des moyens de l'audiovisuel public pour les cinq années à venir est une question qui n'est pas encore tranchée aujourd'hui. Faute de mieux, les entreprises sont invitées à maximiser leurs recettes de publicité, au risque d'affaiblir leur spécificité.

Or les questions relatives aux objectifs, aux moyens et à la gouvernance de l'audiovisuel public sont, en réalité, inséparables. Face au flou entretenu par le Gouvernement et compte tenu de l'ancienneté de nos réflexions sur ce sujet, j'ai estimé utile de présenter les dix propositions que nous aurions pu adopter pour rehausser l'ambition de ces COM.

J'en viens à la question des moyens. Comme je l'ai déjà indiqué lors du récent débat budgétaire, le mode de financement de l'audiovisuel public qui prévaudra après 2025 doit être précisé dans les COM 2024-2028, ce qui implique de le définir dès 2023, en respectant des exigences de transparence, de pérennité et de prévisibilité. Telle est ma première proposition.

Le débat sur l'avenir du financement de l'audiovisuel public a davantage porté, ces derniers mois, sur la nature de la ressource que sur son niveau. Si les moyens des entreprises de l'audiovisuel public ont été globalement préservés en 2023 compte tenu de l'inflation et des incidences fiscales de la suppression de la CAP, aucune précision n'a été donnée par le Gouvernement sur la future trajectoire budgétaire 2024-2028.

Alors que les moyens de l'audiovisuel public ont baissé de 190 millions d'euros de 2018 à 2022, j'estime que la priorité devrait être donnée, au cours des cinq années à venir, au regroupement des entreprises

publiques plutôt qu'à la poursuite de la baisse des moyens. Tel est le sens de ma deuxième proposition : je suggère - de manière inédite, me semble-t-il - de stabiliser la trajectoire budgétaire dans les COM 2024-2028 tout en prévoyant que l'État actionnaire pourra contribuer au financement de projets spécifiques afin de poursuivre la transformation des entreprises de l'audiovisuel public.

De plus, la suppression de la CAP a fait prendre conscience des difficultés propres à France Médias Monde. Dans un univers concurrentiel et conflictuel, il est devenu essentiel, pour ce média, de pouvoir revendiquer l'indépendance de sa gouvernance, de ses rédactions et de son financement. Or sa présidente nous a fait part des difficultés qu'elle rencontrait depuis la suppression de la CAP pour maintenir son statut de média « non gouvernemental ».

Je propose que, dès 2024, le financement de France Médias Monde repose non plus sur une fraction de TVA, mais sur le produit de la taxe sur les opérateurs de communications électroniques (TOCE), créée en vue de compenser la suppression de la publicité en soirée sur France Télévisions. Le produit de la TOCE devrait atteindre 260 millions d'euros en 2023 : cette somme est proche du montant de la subvention allouée à France Médias Monde en 2023, soit 284 millions d'euros. Je propose donc d'attribuer complètement le produit de la TOCE à France Médias Monde à compter de l'année 2024 et d'ajuster le tarif de cette taxe pour porter son produit à 300 millions d'euros. Telle est ma troisième proposition.

Par ailleurs, je propose que le prochain COM prévoie de mettre à contribution le programme 209, « Solidarité avec les pays en développement », à hauteur de 20 millions d'euros durant cinq ans pour permettre à France Médias Monde de développer dans la durée ses projets en Afrique et à l'Est de l'Europe.

Alors que les coopérations entre France 3 et France Bleu étaient très limitées voilà encore cinq ans, des progrès importants ont favorisé la multiplication de projets communs, tels que le développement des matinales communes, le lancement de l'offre numérique d'information commune *Ici* et la couverture d'événements sportifs et culturels locaux. Ces coopérations demeurent néanmoins perfectibles tant en ce qui concerne le rythme de déploiement des matinales communes - les objectifs fixés en 2022 n'ont pas été atteints - que pour le site d'information *Ici*, qui s'apparente encore trop à une déclinaison locale de franceinfo.

Il ressort de plusieurs échanges avec des responsables de France Télévisions et Radio France que de nouveaux progrès dans le rapprochement entre France 3 et France Bleu sont aujourd'hui conditionnés à l'établissement d'un pilotage unique des deux entités. Je souhaite donc que les COM 2024-2028 fixent comme objectif le regroupement de France 3 et France Bleu dans une filiale commune d'ici l'année 2028. Tel est le sens de ma quatrième

proposition. Compte tenu du nombre des personnels concernés, ce projet majeur pour l'audiovisuel public suppose d'inverser complètement le modèle de France 3, qui demeure encore aujourd'hui une chaîne nationale avec des décrochages locaux. Une mission de préfiguration pourrait être utile afin d'examiner les conditions d'un tel rapprochement.

Plus de six ans après le lancement de l'offre d'information franceinfo, les résultats obtenus restent inégaux. Si la plateforme numérique et l'antenne radio obtiennent de bons résultats, la chaîne de télévision peine encore à s'imposer face aux autres offres. Le succès récent de LCI démontre que le positionnement de la chaîne à la fin de la numérotation de la télévision numérique terrestre (TNT) ne saurait suffire à expliquer des audiences aussi modestes, qui tiennent sans doute aussi à la nature de l'offre éditoriale.

Toutefois, je suis toujours persuadé que la création d'un bloc thématique consacré à l'information renforcerait la liberté de choix des téléspectateurs et rétablirait l'équité entre les éditeurs de programmes. L'article 8 de la loi du 25 octobre 2021 rend possible la création de tels blocs par l'Arcom. Je propose que l'État engage une réflexion avec le régulateur sur la faisabilité d'un ajustement limité de la numérotation de la TNT afin d'intégrer l'objectif d'une meilleure visibilité de franceinfo dans les COM 2024-2028. Tel est l'objet de ma cinquième proposition.

Le sport constitue un programme fédérateur et populaire, dont la présence sur les antennes du service public représente un enjeu d'importance à une époque où les prix des droits de diffusion les rendent de plus en plus inaccessibles aux chaînes linéaires gratuites.

Dans ces conditions, je propose de sanctuariser dans les COM 2024-2028 et les budgets de France Télévisions et Radio France un montant de crédits consacrés au sport – de l'ordre de 200 millions d'euros pour France Télévisions –, sur le modèle des objectifs fixés en matière de création audiovisuelle. Tel est le sens de ma sixième proposition. Il m'apparaît également souhaitable de veiller à ce que le nouveau décret relatif aux événements sportifs d'importance majeure devant faire l'objet d'une diffusion en clair, en cours de préparation, marque non pas un recul par rapport au dispositif actuel, mais, au contraire, un progrès, afin d'accroître la présence du sport sur les chaînes en clair.

Dans son projet préparé à l'occasion du renouvellement de son mandat à la tête de France Télévisions, Delphine Ernotte Cunci avait proposé la création d'une plateforme de l'audiovisuel public dénommée « France Médias+ », qui regrouperait l'ensemble des contenus des sociétés de l'audiovisuel public. Une telle plateforme commune densifierait les contenus accessibles sur un support commun et renforcerait l'accessibilité des œuvres aujourd'hui disséminées – donc insuffisamment identifiées. *A contrario*, la création d'une plateforme unique suppose la définition d'une ligne éditoriale

commune et une certaine homogénéité entre les programmes proposés. Or ce n'est pas le cas, par exemple, des contenus diffusés par France Télévisions et de ceux que propose Arte.

Les rapprochements de supports doivent être opérés de manière progressive. C'est pourquoi il pourrait être utile que France Télévisions et l'INA développent une offre commune en s'appuyant sur la plateforme madelen, qui compte 45 000 abonnés en 2022, et sur l'expérience de Culture Prime et de Lumni. Tel est le sens de ma septième proposition.

Salto perd aujourd'hui 80 millions d'euros par an et ne sera jamais rentable dans sa forme actuelle selon l'un de ses actionnaires. En 2021, son coût pour France Télévisions représente 27,8 millions d'euros, contre 26,8 millions d'euros en 2022. La commission des finances du Sénat évoquait le chiffre de 10,9 millions d'euros pour l'année 2020.

Alors que France Télévisions dépense, chaque année, des sommes importantes dans cette plateforme, sans résultats probants, Arte a, dans le même temps, créé une plateforme gratuite de grande qualité, qui compte déjà plusieurs centaines d'heures de programmes et une très forte audience, notamment auprès de la jeunesse. La chaîne franco-allemande souhaite diffuser sa plateforme en six langues dans toute l'Europe, mais il lui manque la capacité à financer 4 000 heures de programmes supplémentaires. La direction d'Arte évalue à une trentaine de millions d'euros le coût de lancement de cette plateforme européenne.

France Télévisions étant actionnaire à hauteur de 45 % d'Arte France, je souhaite donner un nouveau sens à cette relation : dans le futur COM 2024-2028, je suggère que France Télévisions consacre, chaque année, 25 millions d'euros de son budget – soit le montant consacré ces dernières années à Salto – à coproduire des programmes avec Arte France destinés à être diffusés en première exclusivité sur la nouvelle plateforme. Telle est ma huitième proposition. Ces programmes répondant aux exigences éditoriales d'Arte concourront au rayonnement de la création audiovisuelle française en Europe et à la diversification de l'offre de France Télévisions. Je rappelle que les coproductions entre Arte Deutschland, l'ARD et la ZDF constituent une modalité habituelle de fonctionnement outre-Rhin.

Alors que les avantages du DAB+ sont reconnus, notamment la qualité d'écoute et la plus grande possibilité d'accès aux fréquences, la double diffusion en FM et DAB+ constitue une source importante de coûts pour les acteurs de la radio, au premier rang desquels Radio France. Il apparaît donc essentiel de définir une stratégie publique pour accélérer la transition de la FM au DAB+. Cette stratégie fixerait une date d'extinction de la FM et prévoirait un plan d'accompagnement des publics les plus fragiles.

Le groupe Radio France, du fait de la qualité de son offre et de la fidélité de ses auditeurs, a un rôle à jouer pour accélérer la transition vers le DAB+. Le prochain COM 2024-2028 doit ainsi prévoir des objectifs précis

d'audience en DAB+ et de conversion des auditeurs à la nouvelle technologie numérique. Afin d'accélérer le rythme de la transition et de maîtriser le coût de la double diffusion, je propose que, à l'issue du prochain COM, en 2028, trois antennes de Radio France – Mouv', France Culture et France Musique – soient exclusivement diffusées en DAB+. Tel est l'objet de ma neuvième proposition. Le montant des économies ainsi réalisées sur les coûts de diffusion en FM pourrait être intégralement conservé par Radio France afin de poursuivre la transformation de l'entreprise.

Le COM 2020-2022 de l'INA prévoyait de faire de la mutualisation de la formation initiale et continue des sociétés de l'audiovisuel public un chantier prioritaire des coopérations. Le projet a rencontré des difficultés, mais le dialogue a abouti à un projet de statuts de filiale commune devant encore faire l'objet d'un arbitrage final.

La mise en place de cette filiale commune dédiée à la formation doit constituer un objectif prioritaire des avenants aux COM et figurer expressément dans l'avenant au COM de l'INA, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Tel est le sens de ma dixième proposition.

Ces dix propositions auraient pu figurer dans des COM de cinq ans que nous aurions pu adopter dès aujourd'hui. Les avenants aux COM 2020-2022 sont évidemment très éloignés de cette ambition, puisqu'ils ne disent rien de la future trajectoire budgétaire ni des priorités stratégiques qu'entend fixer l'actionnaire.

Par cohérence avec les avis défavorables rendus il y a deux ans sur les projets de COM initiaux et compte tenu des interrogations que nous avons pour l'avenir, je propose un avis défavorable à l'adoption de ces cinq avenants.

Au-delà de notre déception, ces avis défavorables constituent également une invitation pour le Gouvernement à mettre à profit ce délai supplémentaire pour concevoir une feuille de route ambitieuse, exigeante et innovante, qui reposerait sur trois piliers : un financement pérenne, stable et identifié ; une réforme législative instaurant une gouvernance commune justifiant l'arrêt de la baisse des moyens ; et des COM 2024-2028 qui pourraient s'inspirer des dix propositions que je viens de vous présenter.

Mme Alexandra Borchio Fontimp. – Je salue le travail de fond de notre rapporteur. Monsieur Hugonet, notre groupe souscrit à vos positions et nous prenons note des dix propositions que vous avez formulées – un peu rapidement, peut-être !

L'une d'entre elles porte sur le budget : vous proposez de mettre un terme à la baisse des crédits et de stabiliser la trajectoire budgétaire. Quelles sont les raisons vous ayant conduit à cette conclusion ? Les entreprises conservent-elles des marges de manœuvre ?

M. David Assouline. – C'est désolant : nos discussions portent sur des avenants que personne n'a lus. Je trouve cette façon de faire regrettable : le rapporteur aurait dû nous les transmettre.

M. Laurent Lafon, président. – Les avenants figurent sur l'application Demeter depuis deux semaines, et l'ordre du jour de la convocation indiquait que nous en discuterions !

M. David Assouline. – Monsieur le président, vous n'êtes pas en cause. Cependant, pour avoir interrogé des collègues à ce sujet, j'ai l'impression que personne n'a lu ces avenants. Or comment discuter de ce problème sans en avoir pris connaissance ?

Sur le fond, je ne suis pas d'accord avec l'évidence martelée par le rapporteur : il n'existe pas de consensus sur la nécessité de créer une holding.

Nous venons d'auditionner l'ensemble des acteurs : la holding n'est pas l'alpha et l'oméga en la matière, même si nous pouvons ambitionner d'y travailler. L'une des propositions du rapporteur consiste à progresser sur ce sujet, en vue de faire des économies, plutôt que baisser les moyens de l'audiovisuel public. Les présidents des chaînes récusent cette vision : la nouvelle étape de la mutualisation ne doit pas se traduire par une nouvelle baisse d'effectifs et de moyens.

Depuis un certain temps, les avancées sont significatives en matière de travail en commun. Les acteurs estiment qu'il est impossible de faire de nouvelles économies : l'audiovisuel public est à l'os. Le Sénat devrait défendre un projet de transformation et de bonification de l'ensemble. Sinon, le personnel ne sera plus motivé. Radio France et France Télévisions ont connu des bouleversements majeurs. Malgré cela, les résultats sont au rendez-vous, de façon inespérée.

J'en viens au sport. Je remercie le rapporteur d'avoir évoqué mon travail sur les événements majeurs et la sanctuarisation du sport à la télévision : c'est là l'une des missions essentielles de l'audiovisuel public. Or celle-ci est menacée : protégeons les chaînes des plateformes, qui font monter les enchères. Si les sommes nécessaires sont trop importantes, le citoyen, qui est aussi un contribuable, exprimera son désaccord. Sanctuariser les moyens financiers est une première étape, mais il convient également d'adopter une vue d'ensemble en faveur du maintien des événements en clair sur l'audiovisuel public.

Nous devons clarifier notre rôle sur les COM. On ne peut plus parler d'indépendance quand il existe une tutelle. Monsieur le rapporteur, il ne nous revient pas de définir où doit être placé l'argent : ce n'est pas notre rôle. Les parlementaires ne dirigent pas l'audiovisuel public : ce sont non pas des services publics, mais des entreprises publiques. La Constitution évoque les médias de manière spécifique : chérissons leur indépendance, leur liberté et leur pluralisme.

Mme Catherine Morin-Desailly. – Ce rapport sur les avenants aux COM s’inscrit dans un contexte particulier. Il témoigne de l’absence de vision de l’exécutif en faveur de l’audiovisuel public. Avoir recours à un avenant plutôt qu’à un COM au début d’une mandature témoigne de l’incertitude pesant sur la ressource à l’avenir.

Notre rapporteur, lui, se projette dans l’avenir et établit des propositions. Je souscris à ses avis défavorables sur les avenants : une grande confusion règne.

Je retiens le traitement particulier apporté à l’audiovisuel extérieur, dont l’utilité n’est plus à démontrer dans le contexte international actuel. La présidente de France Médias Monde nous alerte sur ses difficultés depuis des années. L’idée de l’affectation de la TOCE à ce secteur me semble astucieuse. Nous avons déploré la suspension de l’affectation de cette taxe à l’audiovisuel public. En 2009, sa création visait à compenser la suppression de la publicité après 20 heures sur les chaînes publiques. Or Bercy est toujours aux aguets pour capter une partie de la taxe : j’étais ulcérée par cette décision. Les financements publics étant incertains, la tentation de recourir à la publicité sera grande pour l’audiovisuel public.

Quid d’Arte ? Les questions adressées à France Médias Monde, considéré par certains comme un média d’État au vu de son mode de financement, pourraient aussi s’appliquer à la chaîne franco-allemande.

Salto a toujours été un projet bancal, faute d’un nombre suffisant de participants. Je n’ai cessé de m’opposer à ce montage compliqué. L’accès à Salto suppose un abonnement, à rebours du principe d’accessibilité au service public. Nous avons déjà proposé la création de France Médias+ : je souscris à la position du rapporteur. Dans d’autres pays voisins, cette pratique existe depuis longtemps.

Étendre le DAB+ et mettre fin à la bande FM est une bonne idée, mais cela suppose un plan d’accompagnement.

Notre commission doit rester attentive à l’avenir des entreprises de l’audiovisuel public.

Mme Céline Brulin. – Nous souscrivons aux avis défavorables du rapporteur, même si ce n’est pas toujours pour les mêmes raisons.

La suppression de la CAP implique de définir une vision stratégique pour notre audiovisuel public, avant de se pencher sur son mode de financement ou de créer une holding, projet que vous défendez avec détermination, monsieur le rapporteur. Or une vision stratégique est indispensable. Ces avenants s’inscrivent dans un contexte de grande instabilité : plans massifs d’économies, flou total sur le financement après 2025... Remettons les choses dans l’ordre et prévoyons des moyens suffisants afin que l’audiovisuel public puisse continuer à effectuer un travail sérieux.

Mme Monique de Marco. – Nous sommes favorables aux avis défavorables défendus par le rapporteur. Je rejoins les propos de mes collègues : depuis la fin de la CAP, nous sommes dans le flou artistique, comme en témoigne la prolongation d'un an de ces COM. L'exécutif n'a pas de vision.

Débattons de ces dix propositions intéressantes. Je soutiens certaines d'entre elles. Salto est un échec : la nouvelle plateforme pourrait être une bonne idée, de même que les suggestions concernant l'INA. Prenons le temps nécessaire pour échanger afin de sortir de l'impasse de la situation actuelle. L'avenir n'est pas serein.

Mme Sylvie Robert. – Je souscris aux propos de Monique de Marco. Sur la méthode, il eût été intéressant de discuter collectivement de ces propositions, présentées très rapidement par M. Hugonet. Je rejoins mes collègues : nous sommes d'accord sur les avis défavorables, pour des raisons toutefois différentes de celles du rapporteur.

Sur le fond, monsieur le rapporteur, *quid* du rapprochement entre France 3 et France Bleu ? Lors des auditions, nous avons constaté que les rapprochements se passaient bien dans certaines régions, comme en Bretagne, et moins bien dans d'autres. J'estime qu'il est plus pertinent de travailler en partant des territoires. Adaptions-nous territorialement aux spécificités des deux acteurs. Le rapprochement entre France 3 et France Bleu est-il pertinent en Île-de-France ? Si j'ai bien compris votre intervention, le rapprochement serait conditionné à une fusion : est-ce bien le cas ?

M. Jean-Raymond Hugonet, rapporteur. – Monsieur Assouline, comme l'a indiqué le président Lafon, les éléments sont accessibles à tous. Rassurez-vous : le document contient peu d'éléments et manque de cohérence. C'est d'ailleurs bien le problème : je ne pouvais pas me résoudre à donner un avis défavorable de manière expéditive, car le Sénat a toujours été en avance sur cette question et nos propositions sont écoutées.

Tel est le parti que nous avons adopté : certes, le document contient peu d'informations, ce qui justifie notre avis défavorable, mais profitons de cette occasion pour rappeler que l'audiovisuel public est à la croisée des chemins. Nos propositions ne sortent pas de notre chapeau. Le Sénat défend depuis longtemps l'idée d'affecter des ressources pérennes à France Médias Monde, qui fournit un travail de grande qualité pour un coût modeste. Ainsi, nos valeurs sont défendues à l'étranger : cela est très utile dans le contexte international actuel.

Madame Borchio Fontimp, l'État a fait des efforts financiers depuis quatre ans. Certes, la trajectoire de financement est en baisse, avec une diminution de 190 millions d'euros, mais elle a été respectée. De plus, l'État a financé de manière importante les travaux de la Maison de la radio et de la musique.

Malgré cette trajectoire, la qualité s'est accrue et les audiences sont au rendez-vous : ces efforts étaient donc nécessaires. Nous arrivons toutefois

aux limites de l'exercice. La masse financière allouée est proche de la réalité des besoins.

J'ai, en effet, parlé du projet de holding à plusieurs reprises : le rapport d'information que j'ai réalisé avec Roger Karoutchi préconise la fusion. La holding figurait dans le projet de loi préparé par Franck Riester. Le Sénat défend le principe d'un regroupement depuis 2015. Delphine Ernotte Cunci est favorable à une fusion. Sibyle Veil défend l'idée d'une structure agile.

Mme Sylvie Robert. – Sibyle Veil est contre la fusion !

M. Jean-Raymond Hugonet, rapporteur. – Certes, mais elle est favorable à la création d'une structure agile, ce qui revient à accepter l'idée de la holding. Laurent Vallet, président de l'INA, y est favorable, de même que Roch-Olivier Maistre, président de l'Arcom.

Il est nécessaire de redéfinir le périmètre et les missions de l'audiovisuel public. Nous voulons un financement pérenne : aujourd'hui, nous sommes parvenus à un niveau moyen, qui empêche les entreprises de l'audiovisuel public de faire des miracles. Le regroupement est un gage d'économies, qui pourront être redéployées pour répondre à un besoin criant : le numérique.

Le rôle de l'État est moins d'être une tutelle que d'être un actionnaire. Nous formulons ces propositions pour encourager l'État actionnaire à bouger. Or tout indique, aujourd'hui, que ce n'est pas le cas : on reconduit un avenant et on manque de visibilité, même si la ministre a annoncé avoir engagé des consultations.

J'ai la faiblesse de croire que ce qui est dit au Sénat et au sein de cette commission est écouté.

Madame Morin-Desailly, le manque d'anticipation est criant. Cet avenant aux COM en est la preuve par quatre.

N'oublions jamais que, si la question du financement est toujours un peu compliquée pour Arte, cette chaîne a également un contrat quadriennal avec le groupement, c'est-à-dire avec nos amis allemands.

Céline Brulin a insisté sur le projet de regroupement que je défends. Le rapport Leleux-Gattolin de 2015 faisait déjà la proposition de création d'une holding au nom de notre commission, de même que le ministre Franck Riester. Je ne fais donc que défendre l'héritage du travail que nous avons réalisé ici.

Je remercie Monique de Marco d'avoir compris que notre avis défavorable vise également à mettre en avant les propositions que nous portons. De fait, notre commission mène une réflexion de fond sur le sujet, au travers notamment des tables rondes qu'elle a pu organiser. Tout le

monde aura l'occasion d'exprimer ses convictions. J'espère que nous parviendrons ensuite à des consensus et à des solutions communes.

Je suis bien certain que nous en trouverons sur l'audiovisuel, sur lequel il existe des gisements. Nous ne serons pas d'accord sur tout – c'est, du reste, plutôt heureux –, mais nous serons beaucoup plus productifs que d'autres.

Madame Robert, les propositions que je formule visent à faire avancer les choses. Elles sont tout à fait crédibles, réalistes et applicables.

Notre commission va continuer à débattre de l'audiovisuel public en général, comme elle le fait depuis des années. Tout le monde pourra s'exprimer sur le sujet ; il n'y a pas de crainte à avoir sur ce plan.

En 2018, nous sommes allés visiter France 3 Aquitaine à Bordeaux. Lors de ce déplacement, extrêmement intéressant, l'une des principales difficultés qui nous ont été remontées est que, bien souvent, la radio est en cœur de ville, quand la télévision France 3 se situe à l'extérieur, notamment pour des raisons liées aux bâtiments, au stockage de matériel ou pour des considérations immobilières. Dans ces conditions, regrouper des personnels, travailler ensemble ne sont pas choses faciles. On ne résout pas cette difficulté en claquant des doigts. Je propose, monsieur le président, que nous nous déplaçons dans une autre région pour l'observer.

Madame Robert, ce n'est pas la fusion qui résoudra le problème. C'est une filiale commune entre France 3 et France Bleu. Cette filiale commune, les directions l'appellent de leurs vœux. De fait, comment procéder à des rapprochements s'il n'y a pas, *a minima*, une filiale commune ? Je ne nie pas l'existence d'une certaine volonté, mais les conditions pour que cela avance plus vite ne sont réunies ni techniquement ni juridiquement. C'est ce que j'appelle la « politique des petits pas ».

Mme Monique de Marco. – Ce qui a été évoqué est un besoin de pilotage unique... ce qui laisse penser qu'il s'agit d'une fusion !

M. Jean-Raymond Hugonet, rapporteur. – Un commandant de bord peut être assisté d'un copilote, mais il faut une unité. Cette unité se construit. Sans filiale commune, les choses n'avancent pas.

M. Laurent Lafon, président. – Mes chers collègues, je vous propose de définir la position de la commission sur chacun des avenants aux contrats d'objectifs et de moyens des sociétés de l'audiovisuel public.

Notre rapporteur nous propose d'abord de donner un avis défavorable sur l'avenant au contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions.

La commission émet un avis défavorable sur cet avenant.

M. Laurent Lafon, président. – Notre rapporteur nous propose de donner un avis défavorable sur l’avenant au contrat d’objectifs et de moyens de Radio France.

La commission émet un avis défavorable sur cet avenant.

M. Laurent Lafon, président. – Notre rapporteur nous propose de donner un avis défavorable sur l’avenant au contrat d’objectifs et de moyens de France Médias Monde.

La commission émet un avis défavorable sur cet avenant.

M. Laurent Lafon, président. – Notre rapporteur nous propose de donner un avis défavorable sur l’avenant au contrat d’objectifs et de moyens de l’Institut national de l’audiovisuel.

La commission émet un avis défavorable sur cet avenant.

M. Laurent Lafon, président. – Notre rapporteur nous propose enfin de donner un avis défavorable sur l’avenant au contrat d’objectifs et de moyens d’Arte France.

La commission émet un avis défavorable sur cet avenant.

La commission autorise, en conséquence, l’adoption du rapport sur les projets d’avenants aux contrats d’objectifs et de moyens (COM) 2020-2022 de France Télévisions, Radio France, Arte France, France Médias Monde et de l’Institut national de l’audiovisuel.

Objectifs et moyens des sociétés de l'audiovisuel public - Audition de Mmes Delphine Ernotte Cunci, présidente de France Télévisions, Sibyle Veil, présidente de Radio France, Marie-Christine Saragosse, présidente de France Médias Monde et M. Laurent Vallet, président de l'Institut national de l'audiovisuel

MERCREDI 7 DÉCEMBRE 2022

M. Laurent Lafon, président. - Nous recevons aujourd'hui les dirigeants des quatre entreprises de l'audiovisuel public national pour évoquer les avenants aux contrats d'objectifs et de moyens (COM) proposés par le Gouvernement pour 2023.

Je remercie donc pour leur présence Mme Delphine Ernotte Cunci, présidente de France Télévisions, Mme Sibyle Veil, présidente de Radio France, Mme Marie-Christine Saragosse, présidente de France Médias Monde et M. Laurent Vallet, président de l'Institut national de l'audiovisuel (INA). Je précise que Bruno Patino, président d'ARTE France, est retenu à Strasbourg pour une réunion du conseil d'administration du groupement européen d'intérêt économique (GEIE) d'ARTE.

J'ajoute, pour expliquer l'absence de TV5 Monde, que la chaîne francophone, compte tenu de son statut international, ne dispose pas de contrat d'objectifs et de moyens, mais d'un document spécifique.

Cette audition intervient dans un contexte particulier marqué, concernant les moyens de l'audiovisuel public, par la suppression de la contribution à l'audiovisuel public (CAP) l'été dernier et son remplacement, au moins jusqu'à la fin 2024, par l'attribution d'une part de TVA aux six sociétés de l'audiovisuel public. La question du financement de ces entreprises reste donc ouverte et on ne peut pas considérer que le Gouvernement s'est acquitté, à ce stade, de sa promesse de réformer le financement de l'audiovisuel public compte tenu des incertitudes qui subsistent.

Je saisis l'occasion de cette rencontre pour réaffirmer l'attachement de la commission de la culture du Sénat à ce que les entreprises de l'audiovisuel public bénéficient d'une ressource suffisante, prévisible et protégée des régulations budgétaires. Cette ressource pérenne est une des conditions de leur indépendance, de leur bon fonctionnement et, donc, de leur adaptation aux nouveaux enjeux notamment numériques.

Le Sénat travaille depuis de longues années sur la transformation de notre audiovisuel public. Notre commission a fait de nombreuses propositions pour accompagner les évolutions nécessaires, encore dernièrement à l'occasion d'un rapport réalisé conjointement avec la commission des finances par nos collègues Jean-Raymond Hugonet et Roger Karoutchi. Nos propositions ont toujours eu pour objectif de renforcer

l'audiovisuel public et de définir des objectifs ambitieux. C'est la raison pour laquelle les précédents COM adoptés pour la période 2020-2022 nous sont apparus décevants. Il en est, évidemment, de même des avenants que nous examinons aujourd'hui et qui prolongent simplement les précédents COM.

Nous souhaitons vous entendre sur ces avenants et leurs objectifs pour 2023, mais nous attendons aussi que ces échanges nous permettent de mieux évaluer les difficultés qui sont les vôtres à la veille d'une année 2023 qui sera, comme l'année 2022, marquée du sceau de l'inflation et des effets non anticipés de la réforme de la contribution à l'audiovisuel public qui vous ont rendus éligibles, par exemple, à la taxe sur les salaires. Les questions de mes collègues nous permettront également d'évoquer les enjeux d'avenir ainsi que les objectifs qui pourraient figurer dans les COM 2024-2028.

Après une intervention liminaire que je vous propose de limiter à sept minutes, notre rapporteur pour l'audiovisuel, Jean-Raymond Hugonet, posera une question à chacun d'entre vous, à laquelle je vous propose de répondre dans la foulée, puis les collègues sénateurs vous poseront à leur tour leurs questions.

Je précise que cette audition est captée et diffusée en direct sur le site internet du Sénat. Je cède la parole à Mme Delphine Ernotte Cunci, présidente de France Télévisions.

Mme Delphine Ernotte Cunci, présidente de France Télévisions. - Je suis très heureuse de cet échange avec votre commission à l'occasion de l'examen de notre avenant du COM.

Je voudrais dire tout d'abord que l'avenant précédent a porté en lui un plan de transformation très ambitieux et respecté, qui se poursuivra en 2023. Pour être brève, je vous présenterai les trois priorités qui ont été données à France Télévisions.

En premier lieu la puissance numérique de France Télévisions, que je voudrais évoquer en m'appuyant sur des chiffres de Médiamétrie. Nos audiences linéaires représentent environ 30 % de parts de marché pour une moyenne d'âge pondérée de 61 ans. Nous avons une couverture de la population très importante, puisque nous couvrons environ 91 % de la population par mois, mais avec les différents acteurs réunis autour de la table, nous arrivons en réalité à 100 % : tous les Français ont un contact avec le service public.

Passons maintenant à nos plateformes propriétaires. Nous avons énormément simplifié l'offre, et nous nous sommes recentrés sur deux grands axes. Tout d'abord Franceinfo qui est une offre commune à nous tous : il s'agit du premier site d'actualités en France. Ainsi, 37 % des Français s'y rendent chaque mois, avec une moyenne d'âge de 45 ans.

France.tv, notre plateforme de contenus, qui rassemble tous types de contenus et en particulier la fiction, le cinéma, et la culture, est la première

plateforme vidéo de France. Elle est passée première en juillet et en août devant TF1 et M6 et témoigne d'une forte progression, avec plus de 30 % d'augmentation d'utilisation en un an. Les audiences ont doublé en quatre ans : nous atteignons aujourd'hui 27 millions de visiteurs uniques par mois. Franceinfo, compte de son côté 22 millions de visiteurs uniques par mois, soit un taux de couverture de plus de 40 % de la population. Ce qui est supérieur à Netflix. La moyenne d'âge est aussi de 45 ans. Il faut également noter que 25 % des contenus des 170 millions de vidéos vues par mois sont des contenus jeunesse.

Les réseaux sociaux représentent notre troisième pilier, puisque nous fabriquons des contenus pour nos antennes linéaires, pour nos offres numériques et pour les réseaux sociaux. Si l'on s'intéresse au nombre d'abonnements, nous arrivons à 11 millions d'abonnements, dont 3,7 millions sur France.tv slash, qui est l'offre destinée aux jeunes adultes entre 18 et 35 ans, représentant environ 10 millions de personnes en France. Il faut ajouter à cela 5 millions d'abonnés sur Franceinfo.

Si cette percée est très importante, nous souhaitons aller évidemment plus loin : notre objectif est de doubler notre couverture du numérique, c'est-à-dire de toucher autant de personnes avec le numérique qu'avec les chaînes traditionnelles.

Notre deuxième priorité concerne la création et la culture, ainsi que l'accès à la culture pour tous. Cette priorité est d'autant plus importante au moment où les dépenses liées à la culture représentent le premier poste supprimé par les Français en cas de difficulté financière, comme c'est le cas aujourd'hui.

Culturebox nous a permis d'opérer un très grand bond en avant en 2021 à l'occasion du second confinement. C'est aujourd'hui la plus grande salle de spectacle de France : chaque semaine, 8 millions de Français sont au contact d'une pièce de théâtre, d'un concert ou d'un opéra sur la chaîne. Nous allons poursuivre le développement de cet « ovni » audiovisuel, car il joue pour nous un rôle assez central d'accès universel à la culture sur tous les territoires. Cet objectif pour la culture se traduit aussi par nos investissements en création audiovisuelle et cinématographique, à hauteur de 500 millions d'euros par an. Ils sont donc d'un très haut niveau, marqué par une forte progression, et ce malgré les effets de l'inflation sur nos comptes.

Notre troisième priorité que nous partageons avec Radio France est notre place sur les territoires : plus de 50 % de nos effectifs se situent hors de Paris, si on compte les régions et les neuf territoires et départements ultramarins. Je ne reviendrai pas sur l'outre-mer, bien que le sujet soit très important. Je centrerai mon propos sur les collaborations menées avec Radio France et sur la l'offre de proximité en région : les matinales communes avec France Bleu qui continuent et la multiplication des décrochages sur France 3, c'est-à-dire des programmes spécifiquement régionaux, qu'ils soient

culturels ou sportifs. Dans ce cadre, l'année 2023 marquera une très grande étape, puisque nous avons décidé de mettre en place un projet intitulé Tempo qui vise à compter de septembre 2023 à rendre les éditions du 12/13 et du 19/20 de France 3 intégralement lancées depuis nos 24 antennes régionales. Ces futures éditions seront baptisées « Ici midi » et « Ici soir », avec l'objectif de renforcer notre offre commune sur le numérique. En effet, l'offre de proximité représente une attente très forte des Français vis-à-vis du service public : ce projet nous permettra de « dé-parisianiser » notre offre d'information sur l'ensemble des territoires.

Nous portons évidemment en perspective un projet d'élargissement et de puissance du service public. Comme l'avez rappelé, ce projet d'avenant s'inscrit dans la continuité du plan stratégique précédent, décidé en 2018. Il va nous appartenir, avec vous tous, de discuter de la suite de notre place certes, mais surtout de la suite pour l'audiovisuel public. Je voudrais dans ce cadre revêtir mon costume de présidente des télévisions et radios publiques européennes pour vous faire part de ce que l'on peut observer en Europe. Nous distinguons trois *scenarii* pour le service public.

Le premier scénario est un scénario de rétrécissement, à l'image de l'Espagne où l'opérateur public a subi des coupes budgétaires franches de 25 % qui ont entraîné 50 % de baisse d'audience. Ainsi, la télévision publique espagnole ne pèse plus très lourd dans le paysage médiatique du pays. De même, les États-Unis où l'opérateur public a dû se recentrer sur des missions spécifiques de service public et a laissé la place aux sociétés commerciales ; finalement on peut dire qu'il n'y a pas de service public américain, ce qui entraîne la situation que nous connaissons, marquée par des médias d'opinion qui s'affrontent et la polarisation extrême de ce pays.

Le deuxième scénario correspond au *statu quo*. Il s'agit du modèle français qui resterait en l'état. Je vous le rappelle, nous avons réalisé des efforts très importants pour France Télévisions. Nous avons augmenté notre productivité de 20 % tout en réduisant les effectifs de manière assez draconienne, soit 15 % de baisse en dix ans. Selon moi, ce *statu quo* atteint aujourd'hui ses limites et la baisse des financements se heurte aux exigences citoyennes de plus en plus fortes et aux enjeux du numérique dans un contexte de forte concurrence des plateformes américaines et de hausse des coûts liée à l'inflation et aux investissements nécessaires pour faire face à cette concurrence.

Le troisième scénario est celui de l'élargissement, à l'instar de nos voisins allemands ou britanniques : ils ont fait le choix stratégique d'investir dans leur audiovisuel public, pas uniquement d'un point de vue budgétaire, mais aussi d'un point de vue législatif, c'est-à-dire en imposant des règles très fortes de visibilité des médias publics dans les environnements connectés.

Je pense que nous trouverons cet élargissement et les marges de manoeuvre nécessaires en opérant des rapprochements stratégiques, comme

nous l'avons déjà fait. Je ne sais d'ailleurs pas s'il existe beaucoup d'entreprises qui, de leur propre chef, de leur plein gré, ont autant construit ensemble. Il convient de poursuivre les efforts massifs sur le numérique. Mon choix se porte vers le troisième scénario, en particulier dans un contexte où l'information est une guerre culturelle. Il n'est d'ailleurs pas étonnant d'observer que le président ukrainien s'occupe énormément de l'information : il n'a pas coupé les crédits de la télévision publique ukrainienne, c'est le moins que l'on puisse dire.

Je pense que nous avons besoin tous ensemble de défendre une exception culturelle française et une exception culturelle européenne, que nous sommes, je pense, les seuls à pouvoir défendre. J'espère que nous aurons l'occasion de reparler de tout cela et du pacte de confiance que nous devons réaliser avec nos concitoyens.

Mme Sibyle Veil, présidente de Radio France. - Je suis très heureuse d'être avec vous aujourd'hui pour l'examen de cet avenant à un COM qui a permis à Radio France de porter des ambitions importantes de deux natures. La première correspond à la transformation de notre média, d'un média radio en un média audio ; la deuxième correspond à l'approfondissement de coopérations très importantes autour de nos missions de service public, avec les différents acteurs à mes côtés aujourd'hui.

Radio France est devenue ces dernières années le premier groupe de radios en France, avec la première chaîne de radio France Inter. Franceinfo est devenu la troisième radio de France, mais Radio France est aussi une plateforme audio gratuite qui séduit chaque jour 10 millions de visiteurs uniques, ce qui nous a permis de passer il y a un an devant Apple Podcasts. Ainsi, 22 millions de Français sont abonnés à nos plateformes, mais la somme des auditeurs et des visiteurs uniques sur nos sites et applications s'établit chaque jour, en couverture quotidienne, dans une fourchette entre 20 et 21 millions de personnes.

Delphine Ernotte, l'a rappelé, les médias qu'on appelle souvent médias historiques ou traditionnels gardent une puissance : leur audience en direct est démultipliée par leur présence numérique qui est sans équivalent. Nous nous situons en effet devant WhatsApp, devant YouTube, devant Instagram et Twitter. Nous couvrons avec nos contenus chaque mois 73 % de la population. On a vu combien ces dernières années, le succès des stratégies numériques a accompagné le succès de l'écoute en direct de nos radios : Franceinfo, comme France Inter et France Culture, qui sont les deux leaders du podcast en France, ont vu, mois après mois, leurs audiences augmenter.

Aujourd'hui Radio France va bien, car nous avons pris un certain temps d'avance sur le numérique, et vous savez comme moi que cela n'avait rien d'évident il y a encore quelques années. Nous avons en effet parié sur le développement de l'audio et le boom des podcasts, tout comme l'apparition d'acteurs mondiaux du streaming tels qu'Amazon Music, Spotify ou Apple

Podcasts qui ont montré combien cette stratégie était valide. Nous représentons en France 50 % de l'écoute des podcasts. Cette offre nouvelle que nous avons développée grâce au podcast nous a permis de toucher des publics jeunes, et notamment les enfants pour lesquels nous avons développé tout un univers audio inédit.

De même, après avoir observé l'offre des autres pays, nous avons choisi de rassembler l'ensemble des contenus produits par nos radios dans une seule plateforme, Radio France, qui offre une plongée unique en France dans les savoirs, l'actualité et le monde des idées. Notre partenariat avec l'INA nous permet notamment d'aller chercher les pépites historiques qui ont fait les grandes heures de nos radios. Nous accueillons également les contenus de tous nos partenaires ici présents, ceux d'ARTE et les podcasts qui sont issus des contenus réalisés par France Télévisions ou RFI.

Pour améliorer l'expérience du public, nous avons développé un algorithme de service public qui favorise la découverte plutôt que les bulles d'enfermement, qu'on peut trouver par ailleurs dans d'autres plateformes. Nous sommes ainsi en train de construire le poste de radio du futur, et plus précisément un poste audio qui ne se définit plus par son support, mais par la nature des contenus que l'on écoute, que ce soit sur son téléphone portable, et que l'on peut écouter et réécouter dans la durée. Il s'agit d'un changement majeur : nous donnons la prime au contenu de qualité, et donc à la qualité éditoriale, technique et sonore, qui correspond d'ailleurs à la tradition des équipes de Radio France.

Parallèlement, nous avons réalisé un travail considérable pour retrouver l'autonomie et l'indépendance de notre distribution. Le décret du 20 octobre 2021 portant modification du code de la propriété intellectuelle et relatif à certains fournisseurs de services de partage de contenus en ligne a permis de faciliter nos négociations avec les grands acteurs, comme Amazon, Spotify ou Deezer. Nous avons pu inscrire dans nos accords le respect d'une chronologie des contenus audio, ainsi qu'une règle plus respectueuse de la valeur des contenus et des droits des créateurs. Mais il y a encore un chemin à faire sur lequel le législateur pourrait nous aider pour favoriser la reconnaissance des droits des auteurs.

Le contexte, vous le savez, est rendu beaucoup plus difficile pour les médias nationaux par l'existence de grandes plateformes qui sont très présentes dans le quotidien des Français. Néanmoins, j'ai la conviction que le service public a un rôle à jouer pour aider notre secteur à faire face à cette transformation de notre écosystème. Nous devons lancer des innovations, comme nous l'avons fait ces dernières années, avec notamment notre projet de son immersif sur lequel nous sommes pionniers en France ou de *digital audio broadcasting* + (DAB+).

Nous portons l'objectif de donner un égal accès pour tous les Français à l'information et la culture et c'est pour nous un enjeu majeur - un

enjeu de légitimité de notre existence. Nous constatons que depuis plusieurs années se développe une société du défouloir sur les réseaux sociaux, qui ont envahi certains médias. Nos médias respectifs sont globalement préservés de la défiance croissante des Français à l'égard des médias, ce qui montre bien que l'utilité d'une ligne éditoriale de service public est clairement perçue par les citoyens. Je pense que c'est vraiment ce que nous partageons ici avec nos partenaires publics.

C'est aussi ce qui donne un sens profond aux coopérations majeures que nous avons développées, comme avec Franceinfo en créant Culture Prime, mais également en nous associant à Lumni, et avec France Télévisions et l'INA, nous avons mené de grandes consultations sur nos médias publics auprès des citoyens. Nous avons développé avec ARTE un espace concert, créé pour les jeunes « Et maintenant ? », lancé des coopérations entre France Bleu et France 3, et enfin développé des événements culturels forts en commun. Je pense notamment à l'évènement lié au Liban ou à un concert pour l'Ukraine. Nous avons beaucoup de coopérations culturelles, comme cet opéra de Gilberto Gil produit à Radio France, avec France Télévisions le week-end dernier.

Nous n'aurions jamais pu réaliser ces événements seuls, chacun de notre côté. De la même manière, nous créons aussi des synergies qui visent à réduire nos charges respectives sur les achats, la cybersécurité ou la technique.

Le succès de ces coopérations s'inscrit dans la durée : assurer la notoriété d'offres nouvelles prend du temps. La prolongation en 2023 du COM nous permettra d'amplifier nos coopérations et de les confirmer. Parallèlement, nous sommes engagés dans une trajectoire d'économies importantes, avec 60 millions d'euros d'économies réalisées entre 2019 et 2022, ce qui représente 10 % de notre budget. Cet effort considérable a nécessité un plan de 340 départs sous forme de ruptures conventionnelles collectives (RCC) et de 57 réorganisations au sein de Radio France. Ces réorganisations demandent beaucoup d'efforts pour l'ensemble des équipes, et j'en profite pour leur rendre hommage, puisqu'elles fournissent un travail intense, réalisé en parallèle du développement du média radio.

Mme Marie-Christine Saragosse, présidente de France Médias Monde. - En écoutant mes collègues, je me disais que si nous arrivions à consolider les chiffres cités et ceux que je m'appête à vous donner, nous ferions vraiment honneur à notre pays en termes de puissance du service public, surtout si on le rapporte à son coût, qui doit être à la 14^e place à l'échelle européenne.

Dans la cacophonie mondiale que nous connaissons - terrorisme, coups d'État en cascade, guerre en Ukraine, réchauffement climatique, etc. -, nos médias internationaux français de service public sont en première ligne. Ils affrontent d'abord une concurrence exacerbée avec des adversaires qui ont des moyens considérables : les plus pauvres d'entre eux disposent d'un budget supérieur au nôtre d'au moins 100 millions d'euros. Évidemment les tensions internationales ont un impact : en particulier la fermeture de RT en

Europe, a entraîné la suspension des médias internationaux en Russie, mais aussi au Mali et au Burkina Faso.

Nous avons donc affaire à un contexte sécuritaire très dégradé pour nos journalistes, avec des menaces sur le terrain, mais aussi des cyberattaques d'une rare violence. Également beaucoup de messages à caractère haineux que nos journalistes, dans leurs vingt langues, reçoivent d'un peu partout dans le monde.

Je vais me permettre de vous citer, monsieur le rapporteur : « rarement la nécessité pour la France de disposer d'un opérateur audiovisuel de taille mondiale n'aura paru aussi nécessaire ». Alors en dépit de ce contexte ou peut-être, à cause de ce contexte, nos résultats n'ont jamais été aussi élevés : on compte 3,1 milliards de vidéos et de sons lancés sur le numérique en 2022 à la fin du mois novembre, avec une durée moyenne de consommation de cinq minutes, ce qui n'est pas totalement négligeable. On compte également 4 millions de podcasts consommés par mois et 100 millions d'abonnés sur Facebook, Twitter, YouTube et Instagram. France 24 est ainsi le premier média français sur Facebook et YouTube, avec 2,5 milliards de contenus consommés pour YouTube seul.

Il est intéressant de noter que nos expérimentations remportent un succès immédiat. Ainsi sur Culture Prime ou sur TikTok, nous avons récolté 1,5 million de « J'aime » en une seule tentative, puisque nous avons commencé avec Culture Prime. Dans le cadre du programme ENTR, qui correspond à l'offre de France Médias Monde pour les jeunes Européens et compte 85 % de 18 à 34 ans, la première vidéo lancée a recueilli 600 000 vues. Nous sommes donc très présents sur les réseaux sociaux, même si le broadcast domine toujours. Pour autant, les réseaux sociaux et le broadcast ne sont pas à opposer.

Il est important d'être présent sur le numérique, et sur les réseaux sociaux en particulier : c'est là que se joue la lutte contre les « infox », c'est évidemment là que nous pouvons réussir à contrecarrer les manipulations d'informations. Beaucoup, y compris les jeunes, attendent de nous une information professionnelle, non partisane, vérifiée, indépendante, libre et démocratique. Il s'agit précisément du premier objectif de notre COM et de son avenant : délivrer une information professionnelle pour lutter contre les « infox », ce que nous réalisons en vingt langues, en plus du français.

Le deuxième objectif fixé dans le COM et dans l'avenant est de communiquer. Nous travaillons beaucoup pour réaliser des objectifs ambitieux que je résumerai sous le terme de « proximité ». Le but est de se délocaliser et d'utiliser la langue de nos auditeurs, notamment des langues africaines qui ont un fort succès. Nous avons également lancé une offre 100 % en ukrainien et renforcé notre offre en russe depuis Bucarest. Les premiers résultats annoncent 100 000 visites en un mois, avant même que nous ayons lancé une communication. Nous avons développé à Dakar une offre

destinée à la bande sahélienne en langue fulfulde, qui est la langue parlée par les Peuls, et en mandinka, qui connaît un grand succès. Il faut citer également France 24 en espagnol, qui a réussi l'exploit technique à budget constant de passer en espagnol, 24 heures sur 24. La proximité avec la langue de l'autre, sur un pied d'égalité, telle est notre stratégie et elle se poursuivra.

Le troisième objectif s'est porté sur le numérique qui a opéré un véritable bond. Nous visons surtout la jeunesse évidemment, avec le programme ENTR, partagé avec nos amis allemands de la Deutsche Welle, qui marche très bien. Nous venons également de lancer « le français facile » avec RFI, parce qu'il nous semble que le français est une langue d'émancipation, notamment pour les jeunes et que cette offre performante peut être vraiment utile et constituer un outil attractif pour notre pays.

Nous avons donc une stratégie d'hyperdistribution équilibrée qui porte ses fruits. J'ajoute qu'avec nos collègues, nous avons réalisé, dans le cadre de Lumni, un travail essentiel d'éducation aux médias et à l'information. C'est en effet grâce à cette éducation que nous serons protégés des « infox ».

Le quatrième objectif concerne notre gestion. Nous aurons un budget en équilibre en 2022 après avoir connu des résultats excédentaires durant les deux dernières années. Nous suivons scrupuleusement notre trajectoire et les recommandations de la Cour des comptes, notamment aussi en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et d'urgence climatique, qui est un grand chantier en interne comme sur nos antennes.

Je crois que nous faisons beaucoup de choses importantes que l'on ne valorise pas assez, et c'est dommage. Il y a ainsi des coopérations qui ne se voient pas. Nous sommes effectivement tout à fait en phase sur les cyberattaques. Mais sur la recherche et le développement, je voudrais saluer ce que nous avons réalisé avec France Télévisions et avec Radio France. Sans France Télévisions et son travail sur l'intelligence artificielle, il serait impossible de sous-titrer toutes les vidéos de France 24 en ukrainien. Nous avons développé avec Radio France la circulation à travers l'offre de podcasts. La capacité du service public à mutualiser ses compétences est essentiel pour le futur ; je pense notamment à l'INA, qui possède beaucoup d'outils de recherche pour préparer l'avenir.

Je conclurai sur les enjeux de financement : pour cette année, le budget s'adapte, pas avec une grande marge, mais il s'adapte en comparaison des années précédentes pendant lesquelles il a fallu faire des économies draconiennes. Néanmoins, l'enjeu concerne le futur. Il est double : la nature du financement et sa trajectoire. À l'international, la nature du financement n'est pas une simple posture. Cette nature a des conséquences immédiates. Nos amis allemands nous ont fait savoir qu'une budgétisation revenait à un « flirt » beaucoup trop étroit avec l'État et que cela n'était pas conforme à la législation allemande. Nous vivons donc avec une épée de

Damoclès sur nos têtes : nous pourrions perdre notre fréquence FM à Berlin qui existe depuis 24 ans, si nous étions budgétisés.

Il faut savoir que, sur les réseaux sociaux, Russia Today avait demandé que France 24 soit qualifiée de chaîne gouvernementale, au prétexte que celle-ci était une chaîne publique. YouTube s'est justement opposé à cette vision en montrant qu'il existait un faisceau d'indices d'indépendance. Mais si nous perdons un financement affecté, nous nous retrouverons avec le même statut que Russia Today...

Faut-il faire une charte républicaine ? Je pense qu'il nous faut une charte républicaine de l'indépendance, comme la BBC en a une, pour garantir à l'international notre indépendance, tout comme les modalités de financement et la non-budgétisation. Je demande donc au Parlement de nous donner une position de principe : affirmer la nécessité de garder une recette affectée, quelle que soit sa forme.

Il y a enfin la trajectoire financière. Je sais qu'elle sera contrainte. Puisque les dépenses de France Médias Monde sont incluses dans le calcul de l'aide publique française au développement à hauteur de 20 millions d'euros, eh bien mettons les recettes qui vont en face de ces dépenses en aide publique au développement. Cela allégera la pression sur le reste du secteur et cela nous permettra de continuer à ne pas décrocher face à la concurrence internationale, alors même qu'il s'agit, à travers l'ensemble de nos actions, de favoriser la liberté d'informer. C'est un bien précieux, le fondement de la démocratie, malmené à l'échelle du monde et dont la défense constitue une mission essentielle des services internationaux français.

M. Laurent Vallet, président de l'Institut national de l'audiovisuel. - Durant son dernier COM, dans un mouvement qui avait été initié précédemment, l'INA a poursuivi sa transformation, c'est-à-dire l'affirmation de son statut de média.

L'INA porte en effet l'héritage d'un certain nombre d'activités un peu éparées de l'ex-Office de radiodiffusion-télévision française (ORTF), ce qui ne contribue pas toujours à la clarté de son identité : à la fois un centre d'archivage, un centre de formation, un centre de production et de recherche. Aujourd'hui, l'INA est un média patrimonial de service public distinctif dans l'audiovisuel. Ce média patrimonial est évidemment nourri de toutes les activités de l'INA, non seulement les activités éditoriales qui sont les plus visibles, mais aussi, j'insiste, de nos activités de recherche.

En appliquant nos solutions d'intelligence artificielle, développées par notre équipe de chercheurs sur les immenses ressources du dépôt légal audiovisuel, on peut produire de la data, de l'analyse médiatique. Nous contribuons par exemple depuis quelques années aux études que publie chaque année l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (Arcom) sur les représentations de genre et la représentation des femmes sur les écrans. Notre démarche est de superposer aux données

déclaratives des chaînes des mesures de temps de parole, grâce à cette solution d'intelligence artificielle qui reconnaît de manière certaine si c'est un homme ou une femme qui parle.

L'INA est également nourri par nos activités de transmission des savoirs qui se sont aussi transformées ces dernières années, notamment à travers le déploiement de notre classe alpha, au sein de notre pôle de formation initiale INA sup. Il s'agit d'une initiative inclusive qui permet d'accueillir des jeunes sans prérequis de diplômes et de les intégrer dans un cursus professionnalisant. Cette démarche est désormais soutenue par France Télévisions, et bientôt par Radio France. Nous débutons un cycle d'accueil de stagiaires. Le financement n'est, pour l'instant, pas assuré dans la durée : en effet, l'essentiel du financement provient du programme d'investissement régional dans les compétences de la région Île-de-France.

Sur un plan éditorial, l'INA a considérablement transformé sa politique éditoriale, dans une démarche de décryptage de l'information et de l'actualité inscrite dans le temps long, grâce notamment à des archives. Cette ligne a connu un certain succès. Quand je suis arrivé, l'INA engendrait 70 ou 80 millions de vidéos vues, et nous atteindrons 1,3 milliard de vidéos vues cette année. C'est précisément le chiffre que réalisait ARTE en 2019, alors que nous avons commencé cette démarche il y a seulement cinq ou six ans. Ainsi, je veux absolument me battre contre cette idée que l'on rencontre parfois selon laquelle nous serions finalement des « nains » numériques. On oublie que l'INA est aujourd'hui fort de 10 millions d'abonnés, ce qui représente davantage d'abonnés que Brut en France. De plus, l'INA rassemble 50 000 abonnés pour l'offre payante de vidéos à la demande, la plateforme Madelen, soit davantage d'abonnés numériques que n'en ont *Le Parisien* ou *Télérama*.

Madelen représente aussi un relais de croissance pour notre chiffre d'affaires. Comme vous le savez, l'INA et le seul organisme audiovisuel public qui doit assurer environ 35 % de ses revenus par le biais de son chiffre d'affaires, en dehors de ce que l'on appelait naguère la redevance. Sur ce point, l'objectif a été atteint : nous avons maintenu, et même un peu augmenté tendanciellement cette part. Ainsi, la dynamique enclenchée devrait permettre d'accroître de 6 millions d'euros notre chiffre d'affaires en 2022 par rapport à 2019, soit une hausse de 23 % du chiffre d'affaires. Ce qui tombe bien, car au vu de la dotation budgétaire qui nous a été allouée par le projet de loi de finances (PLF) 2023, il va nous falloir compter beaucoup sur nos propres forces !

Cette dynamique a par ailleurs été portée par une forte transformation interne dans l'entreprise, qui s'est manifestée par un effort de productivité important. En effet, sur 1 000 équivalents temps plein (ETP), nous en avons supprimé 60 en six ans. Cette baisse est liée à la logique des COM qui ont eu pour objectif de plafonner non pas les effectifs, mais la masse salariale, ce qui revient finalement au même. Nous avons donc opéré une importante réorganisation interne, avec la création il y a un an et demi

d'une grande direction centrée sur la data et la technologie. Celle-ci est beaucoup mieux adaptée aujourd'hui à ce qu'est devenu l'INA, après vingt-cinq ans de numérisation d'archives.

L'INA d'ailleurs est, avec 26 millions d'heures de vidéos intégralement numérisées, le premier centre, la première « librairie » de vidéos numérisées et indexées en Europe. À l'échelle du monde, il est difficile d'accéder aux chiffres, mais si l'INA n'occupe pas la première place, il est en tout cas deuxième après la bibliothèque du Congrès à Washington.

Chacun des partenariats noués a représenté pour l'INA un accélérateur de sa propre transformation. En effet, l'aventure Franceinfo a représenté un moteur très puissant pour la transformation de la politique éditoriale de l'INA, grâce son ancrage dans l'actualité, plutôt que dans la nostalgie ou la rétroactualité, comme nous disions à l'époque. De plus, l'INA et France Télévisions ont copiloté la refonte de l'offre éducative du service public ; l'INA s'occupait davantage de la partie dite professionnelle, destinée plus spécifiquement aux professeurs et aux élèves en salle de classe. Cette partie était accessible par le biais d'Éduthèque, qui a été intégré il y a neuf mois à Lumni Enseignement, avec le consentement de toutes les parties concernées.

Le nouveau Lumni Enseignement a vu le jour mi-septembre et donne, je crois, toute satisfaction au ministère de l'Éducation nationale, avec des chiffres de fréquentation par les professeurs et les élèves extrêmement satisfaisants. Il s'agit aussi du fruit d'un travail collaboratif. Comme je l'ai dit tout à l'heure, France Télévisions a apporté son soutien depuis presque deux ans maintenant à notre classe alpha, à travers l'accueil de stagiaires ou d'alternants, et nous démarrons la même démarche avec Radio France.

Enfin, l'avenant va nous obliger à être à nouveau très performants au niveau de notre chiffre d'affaires commercial, mais nous le prenons comme un défi à relever, dans la mesure où celui-ci prolonge une stratégie permettant de renforcer la singularité du média public global par l'apport de l'INA.

M. Jean-Raymond Hugonet. - Ma question s'adresse en premier lieu à la présidente de France Télévisions et portera sur Salto et votre stratégie numérique. Salto n'a jamais emporté l'adhésion de notre commission. Dès 2018, Jean-Pierre Leleux exprimait son étonnement sur le fait que « le groupe public axe sa stratégie numérique principalement sur une offre payante, développée avec des acteurs privés, en contradiction avec les fondements mêmes du service public de l'audiovisuel ».

On ne peut que regretter le caractère prémonitoire de nos réserves d'alors. L'échec de Salto pose clairement la question de l'avenir de la stratégie numérique de France Télévisions et des moyens qui seront affectés à cette ambition.

Quel bilan faites-vous de Salto ? Combien aura coûté ce projet au groupe public sur la période 2019-2023 ? Partagez-vous aujourd'hui notre conviction que l'audiovisuel public n'a pas vocation à proposer une offre

payante et qu'il lui revient de se distinguer des offres privées par des programmes différents sur des supports propres ?

Vous aviez par ailleurs évoqué dans votre projet, lors de renouvellement de votre mandat en 2020, l'idée de créer une plateforme commune à l'audiovisuel public France Médias Plus. Considérez-vous qu'un tel projet est toujours possible aujourd'hui et comment le mettre en oeuvre ?

Mme Delphine Ernotte Cunci. - Nous n'étions pas d'accord, nous ne le sommes toujours pas : Salto ne constitue pas la stratégie numérique de France Télévisions. Cette stratégie s'articule en effet autour de deux plateformes : France.tv, pour les contenus, qui compte 25 millions de visiteurs uniques, et Franceinfo, pour l'information, qui compte 22 millions de visiteurs. Franceinfo est ainsi la première offre d'information française ; des groupes étrangers souhaitent d'ailleurs s'en inspirer.

Salto correspond à autre chose, c'est-à-dire une stratégie de diversification passant par un partenariat avec TF1 et M6, qui n'est d'ailleurs pas financée par la contribution audiovisuelle publique.

Avons-nous eu tort de créer Salto ? Il faut savoir que Salto était au coeur du projet de fusion de TF1 et M6. Cette fusion ne s'étant pas réalisée, les chaînes restent en situation de concurrence et la solidité de cet actionariat à trois est mise à l'épreuve. Le nouveau patron de TF1, Rodolphe Belmer a ainsi indiqué son intention de se retirer du projet. Il faut signaler que plusieurs acheteurs se sont présentés et que Salto a réuni 800 000 abonnés payants. La mise en ligne de nos programmes a donc de la valeur. Cet enseignement est à retenir : pour avoir accès à des programmes français de qualité, les abonnés sont prêts à payer et ils sont nombreux.

En conclusion, le destin de Salto reste encore à écrire, mais il est certain que Salto ne fait pas partie de la stratégie numérique de France Télévisions.

S'agissant de France Médias Plus, il faut rappeler que nous avons déjà mis en place de nombreuses synergies avec nos partenaires, qui plus est dans un contexte incertain et de plus en plus contraint. Nous sommes donc prêts à aller plus loin, mais dans le respect et la concorde qui règnent aujourd'hui.

M. Jean-Raymond Hugonet. - Ma deuxième question s'adresse à Mme la présidente de Radio France. Radio France a réussi en peu de temps à développer une véritable stratégie numérique remarquable, je ne vous interrogerai donc pas sur ce sujet. Une autre de nos préoccupations constantes concerne la coopération et les mutualisations entre les différentes entreprises de l'audiovisuel public. Les COM sur la période 2020-2022 avaient insisté sur la nécessité de les développer sur une base volontaire. Aujourd'hui tout le monde reconnaît qu'il est difficile de poursuivre les projets communs sans faire évoluer la gouvernance.

Notre commission a fait plusieurs propositions à ce sujet, le rapport de Jean-Pierre Leleux et André Gattolin en 2015 a été le premier à proposer la

création d'une holding de l'audiovisuel public. Il a même inspiré le projet de loi de Franck Riester de 2020. Plus récemment, j'ai proposé avec mon collègue Roger Karoutchi d'examiner les avantages que pourrait avoir une fusion pure et simple entre les quatre sociétés de l'audiovisuel public national. Est-ce que vous partagez aujourd'hui le constat que les coopérations menées sur une base volontaire ont atteint leur limite ? Et quels seraient selon vous les avantages et les inconvénients de la création soit d'une holding, soit d'une entreprise unique fusionnée ?

Mme Sibyle Veil. - Je vous remercie de saluer la stratégie numérique de Radio France. Cette question me donne l'occasion de dresser le bilan des coopérations que nous avons réalisées. Celles-ci ont été en effet des facteurs de transformation des différentes maisons et ont permis de créer de nouvelles offres, utiles aux Français, que nous n'aurions pas pu créer seuls. Nous et nos partenaires partageons des valeurs de service public qui permettent d'avancer ensemble et d'aborder le prochain COM de manière constructive, avec le souci de l'intérêt général.

En ce qui concerne le mode de gouvernance et de sa possible évolution, ma conviction est qu'il faut aller vers une structure agile, de manière à faciliter le partage des stratégies et le travail des équipes engagées dans la coopération. Ainsi, nous mettrons en oeuvre les évolutions décidées par le pouvoir exécutif et législatif de la manière la plus responsable possible.

En 2019, nous avons tous soutenu le projet porté Franck Riester de création d'une holding, car il avait deux caractéristiques : il préservait la complémentarité et la spécificité de chacun de nos médias, et donnait également un cadre pour les coopérations. Ma conviction est bien celle-ci : il faut s'appuyer sur les spécificités de chaque maison, quelle que soit l'évolution de la gouvernance.

M. Jean-Raymond Hugonet. - Ma troisième question sera adressée à la présidente de France Médias Monde. Les concurrents de France Médias Monde sur la scène internationale disposent de moyens bien plus conséquents. Pour rappel, 396 millions d'euros pour Deutsche Welle, 360 millions d'euros pour BBC World Service, qu'il faut comparer aux 255 millions d'euros pour France Médias Monde en 2021. L'augmentation du budget de France Médias Monde pour l'année 2023 ne permet pas d'atteindre le niveau de ses concurrents, d'autant plus que la grande partie de cette augmentation constitue une croissance purement faciale, avec la compensation d'effets fiscaux liés à la suppression de la redevance, comme l'a rappelé le président de la commission tout à l'heure.

Faute de moyens suffisants, France Médias Monde a développé le recours à des financements complémentaires avec l'Agence française de développement (AFD), avec l'Union européenne et dernièrement avec des fonds du ministère des affaires étrangères pour le lancement de la rédaction de RFI en ukrainien. Est-ce que ces financements externes ont vocation à être

pérennisés ? Quels sont les risques inhérents à l'absence de prévisibilité de ces financements dans le temps ? Quel serait le juste montant de ces financements annexes nécessaires pour la période 2024-2028 compte tenu des projets envisagés par France Médias Monde, dans le contexte de crise internationale que nous connaissons ?

Mme Marie-Christine Saragosse. - Je vous remercie d'avoir rappelé les chiffres. L'audiovisuel public a un budget de 5 milliards de livres au Royaume-Uni et de 7 milliards d'euros en Allemagne, nous en sommes loin... Pour l'audiovisuel extérieur, leurs moyens sont effectivement supérieurs de 130 à 100 millions d'euros au nôtre, ce qui s'explique en partie par les redevances plus importantes.

S'agissant de l'audiovisuel extérieur, nos développements récents ont été développés sur projet, avec ce que l'on pourrait appeler des CDD. Cela se passe très bien, notamment avec l'AFD, mais notre temps d'action et la durée dans laquelle nous devons nous inscrire ne sont pas ceux de l'AFD. Nous devons agir vite, dans une situation urgente en nous inscrivant dans le temps, alors que l'AFD agit au contraire lentement, avec des délais d'instruction importants. Pour exemple, à la fin de l'année 2023, notre projet à Dakar s'achèvera. Il représente 3,3 millions d'euros par an sur trois ans et demi. Or ce n'est absolument pas le moment d'arrêter cette diffusion en peul et en mandakin, il faudrait même monter en puissance.

À titre de comparaison, BBC World reçoit chaque année directement 85 millions de livres sterling d'aides publiques au développement (APD), et ce sans passer par l'opérateur qui serait l'équivalent de l'AFD. Je n'en demande pas autant. Mais la France compte parmi ses dépenses d'APD 20 millions d'euros de nos dépenses, qui ne sont pas financés par des crédits de l'APD. Ces sommes pourraient nous revenir directement dans notre budget, à travers les prochains COM, à hauteur de 4 millions d'euros par an sur 5 ans, afin de pouvoir consolider nos projets. Je pense à noter projet à Bucarest, au développement de projets dans le monde arabe et à ceux projets destinés à la jeunesse. Nous pourrions donc être financés directement *via* le programme 209 « Solidarité avec les pays en développement » : à l'échelle des 15 milliards d'euros d'APD, notre financement ne se percevrait même pas au sein de ce budget.

M. Jean-Raymond Hugonet. - Monsieur Vallet, le COM 2020-2022 de l'INA prévoyait de faire de la mutualisation de la formation initiale et continue des sociétés de l'audiovisuel public un chantier prioritaire des coopérations. Toutefois, cet objectif figurait dans le socle commun des différents COM davantage sous l'angle d'une réflexion à conduire que d'un véritable objectif opérationnel à atteindre. Si cette question ne semble pas avoir beaucoup progressé dans un premier temps, des avancées ont eu lieu ces derniers mois et un projet de filiale commune a même été envisagé, comme vous nous l'avez indiqué en octobre dernier.

Pouvez-vous nous dresser un état des lieux des réflexions menées avec vos collègues des autres entreprises de l'audiovisuel public sur les coopérations en matière de formation, et nous indiquer où en est précisément le projet de filiale commune ? Pouvons-nous espérer une avancée significative en 2023 sur ce sujet de la mutualisation de la formation ?

M. Laurent Vallet. - Il existe deux types d'activités de formation à l'INA : la formation professionnelle et la formation initiale, avec une quinzaine de cursus - brevet de technicien supérieur (BTS), master, et puis notre fameuse classe alpha.

Sur les fondements du COM 2020-2022, nous avons présenté à nos tutelles un projet de filiale dans une forme aboutie, mais le calendrier lié aux échéances électorales ne leur a pas permis d'arbitrer. L'idée est aujourd'hui de relancer cet arbitrage. Plus on sentira l'enthousiasme de nos partenaires, plus il sera simple pour nos tutelles communes d'arbitrer.

La formation initiale est l'une des spécificités de l'audiovisuel public français. Chaque année, nous formons 300 à 400 jeunes aux métiers de l'audiovisuel et du numérique. Parmi les jeunes qui seront les influenceurs et les leaders d'opinion des réseaux sociaux de demain, certains auront été formés dans le cadre et avec le souci des valeurs du service public audiovisuel ; on peut donc espérer qu'ils seront un peu moins complotistes et un peu moins dans une logique de post-vérité que les autres. Nous sommes très heureux, notamment au travers de la classe alpha, de pouvoir ouvrir et partager cette question de la formation initiale avec nos partenaires.

À l'INA, on a commencé à faire de la formation professionnelle pour des raisons historiques, parce que nous avons hérité du centre de formation de l'Office de radiodiffusion-télévision française (ORTF). Et puis, il y a presque 20 ans, on a lancé la formation initiale avec peu de synergies et d'ingénierie pédagogique ; en ce sens, on a fait exactement le contraire de ce que font tous les centres de formation qui développent la formation professionnelle à partir du socle de la formation initiale.

L'objectif de la filiale qui rassemblerait formations initiale et professionnelle est précisément de faire naître des synergies entre ces deux pôles. Concernant la formation professionnelle, il ne s'agit évidemment pas de définir ailleurs que dans les entreprises qui rejoindraient cette filiale les besoins et les plans de formation pour leurs propres salariés ; il s'agirait d'un outil de prestations. L'enjeu est simple : une partie majoritaire des budgets de formation de nos partenaires est aujourd'hui confiée à des prestataires privés ; l'idée est que cet argent demeure au sein de l'audiovisuel public.

Les discussions vont continuer. J'ai bon espoir, compte tenu de nos échanges récents, y compris avec nos amis de Radio France et de France Médias Monde, que cette filiale puisse voir le jour et commencer à se construire dès 2023.

M. Laurent Lafon, président. - Je souhaite vous interroger sur le rapprochement entre France 3 et France Bleu. Des coopérations existent depuis plusieurs années maintenant ; je pense au regroupement des matinales et au site d'information commun. Ces coopérations se sont révélées intéressantes, même si elles se sont heurtées à quelques difficultés, du fait de l'identité forte des deux maisons. L'idée de rapprocher davantage encore ces deux entités existe, avec la volonté de créer un média public de proximité. Pensez-vous que ce média puisse être un élément important du futur COM 2024-2028 ? Quelle pourrait être la forme de ce regroupement ? Et pour y parvenir, faut-il envisager une modification législative ou pensez-vous pouvoir le réaliser à partir du changement de statut des entreprises ?

Mme Delphine Ernotte Cunci. - Aujourd'hui, le mot synergie signifie : baisse des effectifs et baisse du budget. Vous n'obtiendrez pas l'adhésion des gens sur le terrain, en leur demandant de faire encore des efforts pour modifier leurs pratiques professionnelles, si vous leur dites que l'on va encore baisser les effectifs... On a énormément baissé les effectifs à France 3, la limite a été atteinte. Il suffit de voir le coût de l'audiovisuel public par tête d'habitant et notre performance par rapport à ce coût, en comparaison des autres services publics européens.

Pour répondre à votre question, il faudra sans doute un texte législatif, car cela va modifier nos cahiers des charges. En tout cas, il faudra un cadre clair pour les personnels.

Mme Sibyle Veil. - Entre France Bleu et France 3, on a commencé, ces dernières années, à engager des partenariats importants et structurants. On peut ainsi mettre en avant la coopération éditoriale sur les matinales communes ; équiper les 44 stations locales pour faire une émission retransmise à la télévision demande un effort d'investissement et de formation considérable, dans un contexte de réduction des moyens à la fois du côté de France Télévisions et de Radio France.

La coopération numérique a également beaucoup de sens. Je rejoins les propos de Delphine Ernotte : les différentes équipes doivent avoir un projet éditorial commun. Sur le numérique, on observe beaucoup de complémentarité dans la production de chacun des réseaux. Cette complémentarité est une occasion d'échanger, de se coordonner et de mieux couvrir encore l'actualité locale ; comme on peut le voir à travers les audiences numériques, les Français sont demandeurs d'actualité locale, ainsi que d'une information de services et de solutions. Cette semaine par exemple, on a lancé une infographie sur le numérique - la carte France Bleu - qui, pour chaque département, donne l'augmentation du prix de 37 produits. Ce sont des informations utiles, concrètes et expliquées.

Les deux modèles, d'un point de vue éditorial, restent très différents : France Bleu est un média local généraliste de proximité - le seul de cette nature-là aujourd'hui, avec 44 stations locales ; et France 3, de son côté,

incarne l'information régionalisée. Si la question est de faire en sorte que les personnels aient le même statut, cela passerait par une modification législative.

M. David Assouline. - Nous devons adresser, à travers vous, un message très clair à ceux qui font le succès du service public. Souvent, on cite ces femmes et ces hommes pour évoquer des dégraissages ou des plans sociaux ; avec beaucoup moins de moyens, ils ont obtenu des résultats impressionnants. J'y vois beaucoup d'abnégation et d'amour de leur métier. Dans un moment où nous avons besoin d'une information et de programmes culturels de qualité, je veux les remercier. Le service public n'est pas la « honte de la République » comme cela a pu être dit lors du précédent quinquennat ; il est l'une de ses fiertés.

Préserver le service public est aussi l'enjeu d'une bagarre politique. J'ai été rapporteur d'une commission d'enquête sur la concentration dans les médias. Certains ont comparé Radio France à CNews en termes de pluralisme, j'ai dénoncé ces prises de position : le service public n'est pas un média d'opinion. Je soutiens la manière dont vous veillez au respect du pluralisme sur vos antennes.

On peut aussi se féliciter que trois grandes sociétés de l'audiovisuel public soient dirigées par des femmes. Plusieurs centaines de millions d'euros ont, en cumulé, été retirés du circuit. Vous avez opéré la révolution numérique, assumé une mutation, et tout cela s'est réalisé à partir de fonds propres. Pensez-vous pouvoir maintenir votre niveau actuel de performance et de qualité sans redynamiser vos recettes ? Par exemple, concernant l'audiovisuel public, allez-vous conserver les droits sur les sports que vous diffusez - je pense notamment au tournoi de Roland-Garros ?

M. Jérémie Bacchi. - L'information s'avère une bataille culturelle dans un contexte international particulier. À ce titre, je salue le développement numérique de France Télévisions et de France Info.

Madame Saragosse, vous avez indiqué la nécessité de ne pas apparaître comme une chaîne gouvernementale, avec les conséquences que cela pourrait entraîner, notamment en Allemagne. Pouvez-vous évaluer les répercussions si cela devait être le cas, en Allemagne ou ailleurs ? Le principe d'une charte républicaine me semble être une bonne idée.

Une autre bataille culturelle concerne la production, et notamment celle de documentaires. Certes, nous produisons des documentaires de bonne facture, mais leur qualité me semble en deçà de ce que certains de nos voisins, notamment anglo-saxons, sont en mesure de produire. Or, l'analyse de l'histoire et des événements participe de la bataille culturelle d'un pays. Au-delà des moyens financiers, faudrait-il travailler différemment ? Par ailleurs, comment envisagez-vous le sujet de l'export ? Vous ne souhaitez pas que l'on compare avec les modèles anglais ou allemand, mais, dans ces pays, la part commerciale liée à l'exportation est élevée.

Mme Monique de Marco. - Après la suppression de la redevance qui n'a pas été anticipée, nous sommes actuellement dans une période transitoire. Cette période correspond également au prolongement du COM d'un an. Vous avez décrit vos différentes synergies ; la prochaine étape sera-t-elle une fusion ?

Mme Ernotte a évoqué trois scénarios : rétrécissement, *statu quo* et élargissement. Quel scénario privilégiez-vous ? Pouvez-vous nous en dire plus sur le troisième scénario ?

Mme Catherine Morin-Desailly. - Afin de lutter contre la désinformation et les ingérences de puissances étrangères, une réflexion s'est engagée en Europe sur un nouveau texte - *l'European Media Freedom Act* - qui vise à préserver le pluralisme et l'indépendance des médias dans le marché unique de l'Union européenne (UE), mais également à compléter les mesures existantes relatives au marché de l'audiovisuel. Comment appréciez-vous ce texte au regard des travaux engagés dans le cadre de la présidence française du Conseil de l'Union européenne (PFUE) ? Madame Ernotte, en tant que présidente de l'Union européenne de Radio-Télévision (UER), vous avez été à l'initiative d'un colloque qui a rassemblé l'ensemble des entreprises de l'audiovisuel public français et des autres pays européens. Dans le cadre de ce colloque, vous avez sans doute réfléchi aux moyens et aux modalités pour exécuter ces missions. Pouvez-vous nous faire une synthèse des travaux menés ?

Une autre question concerne Radio France. Quels seront les moyens pour conduire le chantier du passage en « DAB+ » ?

Une autre question porte sur les orchestres. Ces derniers rencontrent aujourd'hui des difficultés importantes, liées à la crise énergétique et ses conséquences, au retour des publics et aux problématiques de diffusion. Pouvez-vous nous éclairer sur le sujet ? Je relie également ce sujet des orchestres au projet Culturebox, que nous avons appelé de nos vœux. Tout cela nécessite des moyens en amont sur le terrain. Rencontrez-vous des difficultés pour assumer ces missions ?

Enfin, je déplore les conditions, très peu sécurisantes pour l'avenir, dans lesquelles s'est produite la suppression de la redevance. J'espère, dans le contexte actuel, que vos ressources seront suffisamment pérennes et dynamiques pour assurer le portage de vos missions.

Mme Alexandra Borchio Fontimp. - Ma question s'adresse à madame la présidente de France Télévisions. Je suis élue des Alpes-Maritimes et ancienne journaliste, et je souhaite vous interroger sur un sujet local qui préoccupe vos salariés et les élus de mon département : il s'agit du projet de déménagement des locaux de France 3 Côte d'Azur d'Antibes à Nice, qui cristallise un certain nombre de tensions. Le projet est contesté pour trois raisons majeures : le motif de sécurité, l'utilisation d'argent public et l'équité territoriale de service public. En 2015, à la suite des intempéries exceptionnelles, la cave de la station de France 3 Côte d'Azur a été inondée ;

des travaux de sécurisation du site ont été réalisés, écartant définitivement tout risque d'inondation des sous-sols - le bâtiment a même été désigné, par la direction départementale des territoires et de la mer (DDTM), comme site refuge en cas de nouvelle inondation.

Madame la présidente, vous avez également évoqué la nécessité pour France Télévisions de réaliser des économies budgétaires à hauteur de 40 à 50 millions d'euros ; or, ce projet de déménagement va coûter près de 20 millions d'euros. On peut donc se demander, dans cette période d'économies, pourquoi sont engagées de telles dépenses alors que France Télévisions est propriétaire du site d'Antibes. Les salariés réclament des moyens pour les programmes, et non pour de nouveaux locaux.

Enfin, l'emplacement actuel permet aux journalistes de garantir une équité territoriale entre le Var et les Alpes-Maritimes. En conclusion, madame la présidente, je souhaite connaître votre position sur le sujet, dans l'espoir que celle-ci ait évolué depuis vos dernières annonces.

Mme Laure Darcos. - Madame Saragosse, vous avez évoqué des difficultés en Afrique, pouvez-vous développer ce sujet ? En effet, les pays anglophones prennent l'ascendant partout sur le continent, y compris dans les pays traditionnellement francophones, et l'on ne peut être qu'inquiet de cette situation.

Comme le président de notre commission, je souhaite vous interroger sur le rapprochement entre France Bleu et France 3. Par ailleurs, le milieu de la musique et des orchestres connaît de sérieuses difficultés. Il est important d'avoir encore, dans le cadre d'émissions du service public, des orchestres payants. L'une des missions de l'audiovisuel public est de continuer à faire vivre tous ces orchestres privés.

M. Michel Laugier. - Dans un an et demi, nous allons accueillir les jeux Olympiques (JO). Prévoyez-vous des budgets spécifiques pour faire vivre cet événement ? Appréhendez-vous les JO comme une chance ou une contrainte financière pour l'audiovisuel public ?

Mme Delphine Ernotte Cunci. - Nous sommes toujours heureux de payer, même cher, pour les droits sportifs. Le sport répond à l'une de nos missions essentielles : rassembler et créer du commun. La couverture des JOP de Paris coûtera plus cher que d'habitude, mais nous sommes heureux et fiers de soutenir les valeurs de l'olympisme.

Ces dernières années, les montants des droits sportifs ont explosé, alors que nos moyens ont sensiblement baissé. Mais jusqu'à aujourd'hui, nous avons plutôt réussi à renégocier ces droits à la baisse, à l'exception des JOP de Paris. Désormais, le problème n'est plus la concurrence avec les acteurs de l'audiovisuel privé - qui ont, peu ou prou, les mêmes fourchettes d'investissements -, mais celle avec les plateformes américaines, et notamment Amazon pour le tournoi de Roland-Garros par exemple. Honnêtement, leurs moyens n'ont rien à voir avec les nôtres. Si demain

Amazon décide d'acheter des droits sportifs traditionnellement acquis par le service public, je ne vois pas comment nous pourrions résister. Nous avons attiré l'attention sur le décret relatif aux événements d'importance majeure, car il s'agit de la seule manière de protéger l'accès gratuit aux sports.

M. David Assouline. - Dans le nouvel appel d'offres pour le tournoi de Roland-Garros, êtes-vous dans une position favorable ?

Mme Delphine Ernotte Cunci. - Je l'ignore. Nous allons, comme la dernière fois, « remettre un pli » ; il s'agissait alors d'une enchère à un tour - et non d'une négociation de gré à gré - et nous avons « remis un pli » sur l'un des trois lots. Nous sommes favorables à des discussions, mais la décision appartient à la Fédération française de tennis (FFT).

Mme Morin-Desailly nous a interrogés sur *l'European Media Freedom Act*. Au sein de l'UER, nous sommes très favorables à ce nouveau texte, sachant que les Allemands sont plus réticents ; en effet, ils craignent que l'Europe ne prenne trop de poids dans ce qui, selon eux, doit être encore régulé nationalement.

L'European Media Freedom Act réaffirme les conditions de l'indépendance du service public, à travers la gouvernance, le financement et, surtout, la prévisibilité de ce financement. Tout cela est écrit, noir sur blanc, dans ce texte. En France, nous n'avons pas encore cette prévisibilité du financement, mais on cherche à s'en rapprocher.

On souhaite également profiter du *Media Freedom Act* pour réaffirmer, après avoir déjà essayé de le faire dans le cadre du *Digital Markets Act* (DMA), l'importance de rendre visibles les contenus d'intérêt général sur les télévisions et les enceintes connectées.

Mme Catherine Morin-Desailly. - Dans le cadre de la PFUE, s'est tenu un débat sur les modèles économiques et la façon d'assurer l'adéquation des missions et des moyens ; c'est sur ce sujet que je souhaiterais vous entendre.

Mme Delphine Ernotte Cunci. - On ne trouve rien de tel dans *l'European Media Freedom Act*.

Mme Catherine Morin-Desailly. - Ce texte, qui garantit la liberté de la presse, le pluralisme et l'indépendance des médias, s'est forcément nourri d'une réflexion sur la question des moyens, des modèles économiques et de financement.

Mme Delphine Ernotte Cunci. - Je peux rappeler certains principes, notamment une gouvernance bien instaurée, prévoyant que la nomination du patron de l'audiovisuel public relève non pas du Gouvernement mais d'une instance séparée, et une prévisibilité des ressources à la hauteur des missions confiées et sur une période de temps suffisante pour pouvoir anticiper les actions de l'entreprise.

Il existe plusieurs modèles de financement en Europe : redevance, recettes affectées, voire budgétisation avec des engagements pluriannuels importants. Très souvent, comme en Espagne, la budgétisation est un prélude à la coupe pure et simple des budgets de l'audiovisuel public.

Vous m'avez également interrogée sur mon troisième scénario, celui de l'élargissement. Le contexte actuel est marqué par de fortes inquiétudes concernant la maîtrise de notre espace médiatique. Twitter, par exemple, ne sera bientôt peut-être plus régulé ; heureusement, la régulation européenne nous protège, mais la philosophie libertarienne représente quelque chose d'un peu angoissant pour nous, Européens. Autre point : toutes les données de certains réseaux sociaux qui accaparent beaucoup l'attention de nos enfants partent en Chine ; il s'agit de ne pas être naïf par rapport à cela. Enfin, on peut également considérer que certains médias dérivent aujourd'hui vers des médias d'opinion ; le débat sera tranché par la régulation. La question se pose donc en ces termes : souhaite-t-on encore aujourd'hui disposer d'un espace réellement préservé, indépendant, où le débat peut avoir lieu sans tourner au pugilat ou à la violence verbale ? Ce choix est politique.

Le deuxième axe de réflexion est davantage culturel. Souhaite-t-on encore protéger la création française et européenne ? Disons les choses franchement : s'il n'y a plus de service public, il n'y aura plus d'orchestres à Radio France, plus de Culturebox, plus de pièces de théâtre ni de fictions françaises à la télévision. Il s'agit d'un choix politique et de société.

Un rapport de l'UER a démontré que le niveau du service public audiovisuel et le niveau de démocratie étaient strictement corrélés ; cela dit bien le type de société que l'on souhaite pour demain, même si, à la fin, tout le monde tombe sur le service public. Je le dis toujours à mes équipes en période électorale : si tout le monde vous engueule, c'est que tout va bien ! Je vous rassure, lors de la dernière campagne, tout le monde nous a engueulés...

Vous m'avez interrogée sur le sujet des exportations. Sur les 5 milliards de livres de la BBC, 1 milliard provient des exportations. L'explication est simple : la BBC possède tout ce qu'elle fabrique ; en France, la loi de 1986 nous l'interdit. Si l'on produisait un documentaire animalier à 3 millions d'euros l'épisode, on ne pourrait pas le vendre, car il ne nous appartiendrait pas.

Concernant le site d'Antibes, j'ai bien conscience qu'il s'agit d'un vrai problème. Il y a eu deux inondations, je me suis déplacée à chaque fois. Il n'est pas raisonnable de rester dans une zone inondable. En tant que responsable de la santé et de la sécurité des salariés, je ne suis pas rassurée et je préfère que l'on relocalise la station. On ne restera pas dans ce lieu à Antibes, c'est une certitude. Il s'agit de trouver une solution intelligente pour les personnels. J'ai bien conscience du souci politique et ne suis fermée à aucune solution.

Mme Marie-Christine Saragosse. - Je tiens, à mon tour, à saluer les équipes. Concernant le besoin de recettes supplémentaires, j'ai précisé dans mon propos liminaire qu'il fallait une recette affectée, dynamique et pérenne. Nous sommes tous un peu inquiets pour l'après-2024. Si vous pouviez ainsi donner une décision de principe, cela nous permettrait de ne pas perdre la fréquence FM à Berlin.

Notre indépendance n'est pas seulement liée au financement, mais il s'agit d'une question symbolique au niveau international. La déontologie des équipes journalistiques françaises et, plus globalement, l'idée de l'information telle qu'elle s'enseigne dans les écoles de journalisme de notre pays sont des biens précieux et rares. Le service public a une charte de déontologie, avec un souci de l'indépendance chevillé au corps de chaque journaliste. En outre, la loi, la recette affectée, sous la forme d'une redevance, et les modes de nominations, comme cela est précisé dans le *Media Freedom Act*, nous protègent et renforcent notre crédibilité.

Pour répondre à Laure Darcos, il n'y a pas de problème avec la francophonie. Dans l'Afrique anglophone, nous sommes de plus en plus distribués, regardés et aimés - France 24, notamment, marche très bien en langue anglaise. Et concernant l'Afrique francophone, la nouveauté est de pouvoir parler les langues africaines. Le français n'est pas partout la langue maternelle et les enfants ne sont pas toujours scolarisés, mais, en s'adressant aux gens dans leur langue, au-delà du signe de respect, on crée également des passerelles vers le français : je pense à RFI en français facile, ou au podcast le *Talisman brisé* qui permet, depuis la langue africaine, d'aller vers le français, dans le respect et la richesse du plurilinguisme.

Nos audiences en Afrique francophone sont deux fois supérieures à celles de la BBC en Afrique anglophone. Sans être arrogant, on peut être fier de notre travail.

Mme Sibyle Veil. - Pour répondre à M. Assouline, nous sommes sortis d'une période d'économies, avec une baisse importante de notre ressource, qui a produit des effets durables. Nous avons tous dû faire plus avec moins ; nous avons développé des projets de coopération à partir des heures supplémentaires, en faisant des économies. Cela a nécessité des réorganisations, des plans de départ, car, à Radio France, il ne s'agit que de productions internes. Il a donc fallu se séparer de certains salariés. Pour 2023, l'évolution de notre budget est positive ; les questions de la dynamique et de la prévisibilité sont les plus importantes pour nous.

Vous m'avez interrogée sur le COM 2024-2028. Il est compliqué pour nous de nous projeter sans avoir une trajectoire financière. Ce n'est pas la même chose de demander à nos équipes de coopérer pour faire des économies et supprimer des emplois, ou pour développer une offre supplémentaire, investir et faire de la recherche. Sachant que 70 % des économies effectuées ces dernières années concernent les frais de structure,

nous sommes aujourd'hui le service public audiovisuel le plus productif en Europe. Les fonctions supports et administratives ont été les plus touchées par la réorganisation, de manière à préserver notre offre. Nous avons supprimé les locales de FIP, réduit les effectifs du chœur et des orchestres, mais nous sommes parvenus à préserver l'intégrité des 7 chaînes, des 44 antennes locales et des formations musicales.

Nous vivons un moment de dérèglement de l'information. Les fausses informations circulent de plus en plus fortement sur les réseaux sociaux ; la santé, notamment, est un secteur très touché par les fausses informations. Il y a donc un besoin de médias crédibles, dans lesquels les Français ont confiance pour savoir s'ils doivent se faire vacciner, pour s'informer sur les traitements à adopter ou sur la situation énergétique. Il convient d'être présent non seulement sur nos antennes, mais également de plus en plus partout sur le numérique, là où circulent les fausses informations. Cela signifie : éditer nos informations et devenir nous-mêmes des médias sociaux ; et cela implique des métiers et des investissements nouveaux. Une marque comme France Info, par exemple, inspire aujourd'hui confiance ; elle est devenue un actif stratégique pour notre pays.

Sur la question de la musique, nous jouons plusieurs rôles. Nous portons la diversité culturelle, notamment celle des artistes français. La question que l'on doit se poser est la suivante : voulons-nous que nos enfants, en grandissant, continuent d'écouter des artistes français ? C'est le rôle du service public. On peut voir comment, sur les différentes plateformes de streaming, la répartition de la rémunération ne permet pas à certains artistes de vivre, car le système favorise la concentration des écoutes et des flux de revenus sur un nombre limité d'artistes. De notre côté, nous essayons, sur nos différentes chaînes, de pousser la diversité, d'accompagner les artistes dans la durée.

Ce raisonnement vaut aussi pour le patrimoine. Nos orchestres jouent des éléments du patrimoine musical français et européen. L'orchestre philharmonique, quant à lui, soutient beaucoup de créations dans le domaine de la musique symphonique. On s'aperçoit que l'on touche beaucoup le public familial, avec un fort désir des parents de transmettre ce patrimoine. Nos orchestres tournent partout en France et l'on essaie, avec nos antennes, de donner à voir l'actualité musicale sur le territoire ; France Musique, notamment, capte beaucoup d'évènements, là où se déroulent les festivals, là où se produisent les formations régionales.

Sur la problématique de la captation et l'enregistrement, sans doute peut-on aller plus loin encore. On a beaucoup innové ces dernières années, avec de nombreux concerts « événements » ; je pense notamment au concert du 14 juillet sous la Tour Eiffel qui, cette année, a été diffusé dans 50 pays ; il s'agit du deuxième concert de musique classique le plus diffusé au monde après celui du nouvel an de Vienne. Nous sommes capables de créer un tel

événement grâce à notre orchestre et à la force de notre production audiovisuelle, et cela renvoie une image positive de notre pays.

S'agissant du DAB+, j'ai en tête ce qu'a réalisé le gouvernement anglais en 2021 : une étude avec l'ensemble des acteurs de la radio en Grande-Bretagne pour envisager les futurs modes de diffusion de la radio. Il s'avère que la radio continuera très certainement à être écoutée en direct, car la radio accompagne les auditeurs dans leurs déplacements. Dans ce cadre, le DAB+ est une modalité et nous devons rattraper notre retard sur ce sujet par rapport aux autres pays européens. Ainsi, les constructeurs automobiles envisagent de vendre des modèles de radios hybrides, combinant FM, DAB et IP. La France doit donc progresser et anticiper l'évolution du coût du DAB dans la durée à travers une vraie stratégie nationale, car je rappelle que le DAB est moins coûteux que la bande FM, plus sobre sur le plan énergétique, et qu'il offre une meilleure qualité de son.

M. Laurent Vallet. - La question du documentaire a été soulevée. Le service public est le financeur majeur du documentaire en France ; celui-ci est d'ailleurs le genre le plus représenté sur la plateforme Madelen, avec plus de 2 000 documentaires, ce qui en fait la première plateforme de documentaires en France. J'ai noté votre opposition formelle de principe à ce que le service public propose des offres payantes, mais il se trouve que l'INA est un établissement public industriel et commercial (Épic). Je serais tout à fait prêt à rendre la plateforme Madelen gratuite si l'INA était intégralement financé dans le futur par des ressources pérennes et garanties.

M. Laurent Lafon, président. - Je vous remercie.