

## PLF 2026 - L'AVIS DE LA COMMISSION SUR LES CRÉDITS DE LA MISSION

### AUDIOVISUEL PUBLIC

Les crédits de l'audiovisuel public s'élèvent à **3,878 Md €** dans le projet de loi de finances (PLF) pour 2026, **en baisse de 71 M€ (- 1,79 %)**, après avoir déjà baissé de 78 M€ l'an dernier. Tandis que les médias internationaux (Arte, France Médias Monde et TV5 Monde) ne sont pas impactés par cette baisse, leurs dotations demeurent stables, les trois autres sociétés de l'audiovisuel public contribuent à l'effort de réduction des dépenses publiques avec **des dotations en baisse de 65,3 M€ pour France Télévisions (- 2,6 %)**, de **4,1 M€ pour Radio France (- 0,6 %)** et de **1,5 M€ pour l'INA (- 1,4 %)**.

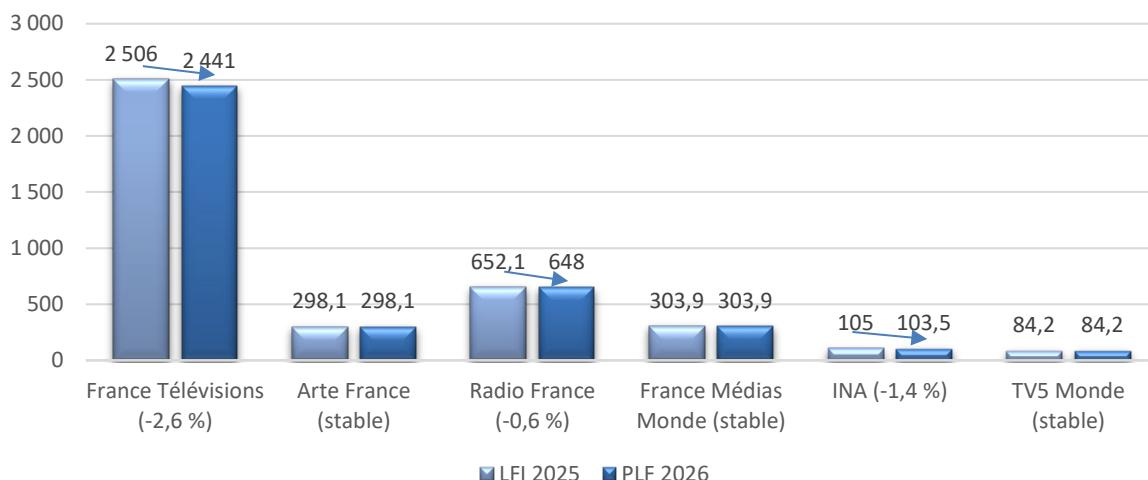
L'essentiel de cette diminution des crédits porte donc sur le principal opérateur, **France Télévisions**, auquel il est demandé de réaliser **un effort de 146 M€ l'an prochain**, chiffre qui inclut non seulement la baisse de la dotation mais aussi la résorption du déficit enregistré cette année et l'évolution tendancielle des charges de l'entreprise. Après avoir annoncé en 2024 une trajectoire financière orientée à la hausse, le gouvernement a finalement opéré un revirement il y a un an lors de l'examen de la loi de finances initiale (LFI) pour 2025.

**Faute pour l'État comme pour les entreprises d'avoir suffisamment anticipé la nécessité de réformes structurelles, l'effort exigé se reportera en grande partie et inévitablement sur le financement de la création.**

**Le rapporteur appelle à une accélération des réformes structurelles** afin d'éviter, autant que possible, que l'effort demandé ne se répercute sur le financement de la création avec des effets multiplicateurs sur le plan économique. Cela suppose de **mener enfin à bien la réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public** et de **conclure avec les entreprises des contrats d'objectifs et de moyens** (COM) leur garantissant une visibilité pluriannuelle. Ces réformes structurelles sont indispensables. Il serait anormal que l'audiovisuel public ne contribue pas à l'effort de réduction de la dépense publique. Cet effort doit l'inciter à **une gestion plus rigoureuse**, selon les orientations données tant par la Cour des comptes que par l'Inspection générale des finances.

Suivant l'avis de son rapporteur, la commission a émis un **avis favorable** à l'adoption des crédits consacrés au sport dans le projet de loi de finances (PLF) pour 2026.

Les crédits de l'audiovisuel public dans le projet de loi de finances pour 2026



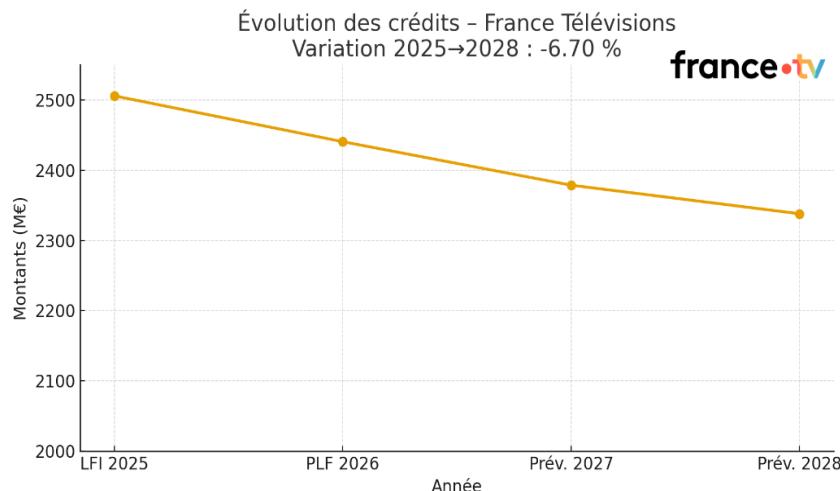
## 1. UN AJUSTEMENT BUDGÉTAIRE QUI TOUCHE PARTICULIÈREMENT FRANCE TÉLÉVISIONS

À l'initiative du rapporteur, la loi organique n° 2024-1177 du 13 décembre 2024 portant réforme du financement de l'audiovisuel public prévoit qu' « *un montant déterminé d'une imposition de toute nature* » peut être « *directement affecté aux organismes du secteur public de la communication audiovisuelle* ». Cette disposition a permis d'éviter que la suppression, en 2022, de la contribution à l'audiovisuel public ne se traduise par une budgétisation des crédits préjudiciable à l'indépendance du service public de l'audiovisuel. En conséquence, celui-ci continuera à être financé par l'affectation à un compte de concours financier d'une fraction du produit de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) destinée à financer la mission « Avances à l'audiovisuel public ». Ce montant s'élève, en PLF 2026, à **3,878 Md€, en baisse de 71 M€ dont 65,3 M€ prélevés sur la dotation de France Télévisions**.

### A. UNE BAISSE SIGNIFICATIVE DE LA DOTATION DE FRANCE TÉLÉVISIONS

#### 1. Une diminution de 65,3 M€ en 2026

L'essentiel de l'effort budgétaire demandé à l'audiovisuel public porte sur le plus gros opérateur, France Télévisions, qui est par ailleurs le premier média de télévision au plan national au regard de son audience, tant linéaire que numérique, et la première source d'information des Français.



Le PLF 2026 prévoit une dotation de **2440,6 M€** pour France Télévisions, en baisse de **65 M€**, soit **- 2,6 %**.

Le projet annuel de performance (PAP), annexé au PLF, prévoit que cette diminution se poursuivra en 2027 et 2028, pour atteindre une baisse cumulée de **167,8 M€ (- 6,7 %)**.

Source des données : PAP 2026

Lors de son audition au Sénat, Mme Rachida Dati, ministre de la culture, a précisé que **l'effort demandé à France Télévisions s'élevait, en réalité, à 146 millions d'euros**. Cet effort réel prend en compte, non seulement la baisse de la dotation, mais aussi le glissement tendanciel des charges de la société ainsi que la nécessaire résorption du déficit enregistré en 2025.

#### Économies demandées à France TV (en M€)

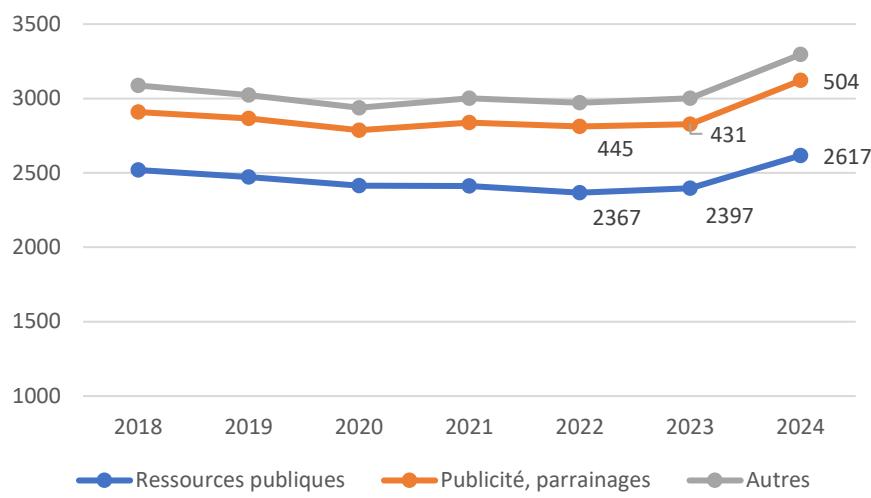
Effort demandé	Montant (M€)
Baisse de la dotation publique	65
Résorption du déficit 2025	44
Évolution tendancielle des charges	37
Total : effort demandé à France TV	146

## 2. Une situation financière préoccupante

Dans le rapport<sup>1</sup> qu'elle a publié en septembre dernier, la Cour des comptes a souligné la lenteur du processus de transformation de France Télévisions et la difficulté à aller plus loin dans l'approfondissement des synergies au sein de l'audiovisuel public.

La Cour alerte sur la **fragilité du modèle économique de France Télévisions**, qualifié d'impasse et jugé non soutenable dans la durée, dans la mesure où les capitaux propres sont inférieurs à la moitié du capital social. Les recettes publicitaires de l'année 2024, portée par les jeux Olympiques et Paralympiques de Paris, ne reflètent pas l'évolution réelle du marché publicitaire. Dans un contexte de diminution des concours publics, le groupe prévoit une perte d'exploitation d'environ 44 M€ en 2025.

Évolution des ressources de France Télévisions



Source des données : Cour des comptes

Dans un rapport<sup>2</sup> de 2024, l'Inspection générale des finances (IGF) soulignait, elle aussi, **la situation critique de France Télévisions**, face aux défis de la transformation numérique, qui nécessitent la mise en œuvre de moyens importants. Comme la Cour des comptes, l'IGF préconisait notamment de faire évoluer l'accord collectif de 2013 « pour plus de polyvalence, l'automatisation de certaines tâches, et la révision de la rémunération et du temps de travail des nouveaux employés ».

**« La culture de l'efficience doit devenir centrale chez France Télévisions. Une absence d'économies substantielles serait d'autant plus dommageable que les coupes budgétaires pour équilibrer les comptes porteront alors sur les coûts les plus variables, dont le programme national et le numérique font partie »**  
(Rapport de l'IGF)

## B. UN AJUSTEMENT BUDGÉTAIRE DIFFÉRENCIÉ

### 1. Une diminution des crédits de Radio France et de l'INA

#### a) Radio France : des économies sur Mouv et France Musique

Le PLF 2026 prévoit **une subvention de 648 M€ en faveur de Radio France, en baisse de 4,1 M€ (- 0,6 %)**. Compte tenu d'une évolution tendancielle des charges de 15 M€, l'effort demandé à la radio publique est, au total, d'environ 20 M€.

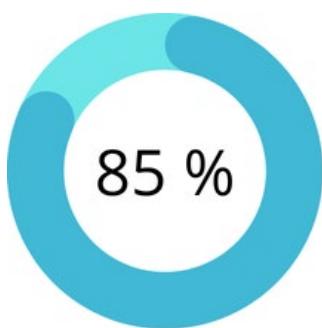
Étant donné les mesures déjà prises au cours de la dernière décennie pour maîtriser les charges, l'entreprise estime que cette évolution ne pourra conduire qu'à une aggravation du déficit ou à une **réduction du périmètre de son offre**.

<sup>1</sup> Rapport de la Cour des comptes sur France Télévisions, portant sur les exercices 2017 à 2024, publié le 23 septembre 2025.

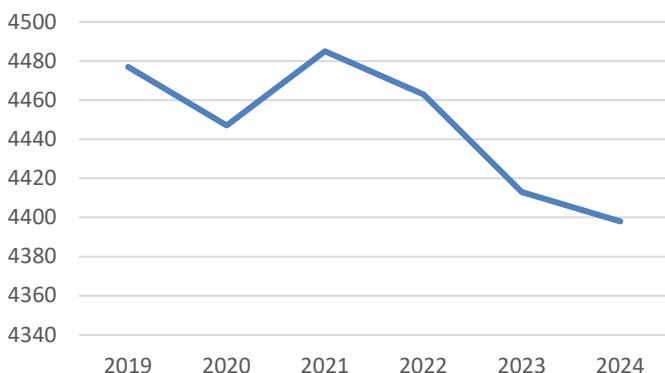
<sup>2</sup> Accompagnement à la transformation de France Télévisions et Radio France, Inspection générale des finances, mars 2024.

## Radio France

### Part des ressources publiques dans le chiffre d'affaires



### Évolution du nombre d'ETP



Les économies dont la mise en œuvre a été engagée cette année sont les suivantes :

- la **suppression de la fréquence de la chaîne Mouv** et sa transformation en une radio de flux musical (à la rentrée 2025) uniquement sur support numérique (à la rentrée 2026) pour un gain en année pleine estimé à 0,9 M€ ;
- la **permutation des fréquences de France Musique et franceinfo**, qui permettra d'améliorer la couverture et la qualité de la diffusion de franceinfo mais s'accompagnera d'économies sur la diffusion de France Musique estimées à 3 M€ en année pleine (à compter de 2027). Cette évolution est actuellement instruite par l'Autorité de la communication audiovisuelle et numérique (Arcom) et par la Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC) ;
- des **suppressions de postes dans le cadre du budget 2025** (- 15 postes) et de l'évolution de Mouv (- 31 postes en année pleine), avec une limitation de l'augmentation mécanique de la masse salariale à 1,3 % par an.

Or, Radio France souhaite poursuivre la modernisation de sa stratégie éditoriale et numérique, notamment en **priorisant le public jeune** (lancement d'une radio destinée aux enfants en octobre 2025, évolution de Mouv vers le numérique).

### b) L'Institut national de l'audiovisuel

L'effort demandé à l'Institut national de l'audiovisuel (INA) est significatif : en 2026, sa dotation s'élèvera à **103,5 M€, en baisse de 1,5 M€ (- 1,4 %)**. L'établissement estime l'effort réel à réaliser à environ 10 M€, compte tenu de la hausse de ses charges.

L'établissement, média patrimonial du service public, développe depuis vingt ans ses activités numériques, au travers d'offres gratuites et payantes. La plateforme *Madeleen* met par exemple à disposition plus de 11 000 programmes.

La stratégie de l'INA est triple : **enrichissement de l'offre, éditorialisation des contenus et diversification de la distribution**. L'INA a conclu des partenariats tant avec des fournisseurs d'accès à internet, que des plateformes numériques (y compris france.tv) ou encore des chaînes Fast<sup>1</sup> et des fournisseurs de télévision connectée, devenant ainsi un acteur incontournable non seulement pour les professionnels mais aussi vis-à-vis du grand public. L'Institut souhaite aujourd'hui **poursuivre les investissements qui ont été engagés dans les technologies**, en particulier dans l'intelligence artificielle (IA), malgré la révision à la baisse de la trajectoire de ressources publiques. Il doit, par ailleurs, **poursuivre la modernisation de ses sites**.

En 2025, les ressources propres de l'Institut devraient atteindre 44 M€. Ces ressources proviennent principalement d'actions de formation, de prestations d'archivage, de cessions de droits, d'activités de production audiovisuelle... En 2024, le chiffre d'affaires réalisé par l'INA auprès des autres organismes de l'audiovisuel public s'élevait à 14,6 M€. L'intégration de l'INA au sein de la future holding de l'audiovisuel public vise à renforcer ces synergies internes à l'audiovisuel public.

<sup>1</sup> Free ad-supported streaming television (chaînes linéaires diffusées en streaming et financées par la publicité).

Une subvention de 6,3 M€ en fin de gestion 2023 a permis de rehausser la trésorerie de l'INA de manière durable. Celle-ci devrait s'élever à 4,3 M€ à la fin de l'année 2025. L'établissement est confronté au **défi de concilier le maintien d'une trésorerie positive et le haut niveau d'investissement nécessaire à l'achèvement des projets en cours et à l'identification de relais de croissance** sur d'autres marchés, notamment à l'international.

## 2. Des subventions stables pour les médias internationaux

### a) Arte France : la mutation européenne

La dotation inscrite au PLF 2026 en faveur d'Arte est **stable**. Elle s'élève à **298,1 M€**. L'entreprise souligne la forte inflation à laquelle elle est confrontée, son coût de grille dépendant entièrement des prix du marché (coût de la production et des droits), ce qui entraîne une baisse de sa subvention en termes réels. L'augmentation tendancielle des charges est estimée à 8,6 M€.

Sa situation financière est équilibrée, avec un léger excédent anticipé en 2025, ce qui a permis d'éviter un prélèvement sur les réserves. Les **ressources propres d'Arte sont estimées à 1,9 M€**, au sein d'un budget qui s'élève à 300 M€.

La dérive des prix **freine l'accélération du développement européen d'Arte** ainsi que **la mise en œuvre de son plan d'innovation technologique**. La plateforme franco-allemande est désormais disponible en sept langues, ce qui a un coût. La chaîne souhaiterait faire passer de 1800 à 5000 le nombre de programmes sous-titrés dans quatre langues, et porter progressivement à 24 le nombre de langues disponibles. Un recours accru à l'IA permettrait d'accélérer ce processus et d'améliorer la découvrabilité des contenus. Un investissement dans le marketing serait, par ailleurs, nécessaire pour faire connaître cette offre nouvelle.

---

***Le rapporteur estime que la mutation européenne d'Arte renforce sa mission fondatrice de promotion d'une identité partagée tout en lui permettant de continuer à occuper un créneau unique en France, en offrant à ses téléspectateurs une véritable perspective européenne.***

---

### b) France Médias Monde : un média en première ligne

Le déficit de l'entreprise pour 2025 a pu être limité à 1 M€ grâce à l'augmentation de 2 M€ votée par le Sénat dans le cadre de l'examen de la LFI 2025 et aux évolutions prévues dans le cadre du projet de loi de finances de fin de gestion (PLFFG : voir encadré).

Le PLF 2026 comporte **une dotation de 303,9 M€ pour France Médias Monde** (FMM), identique à celle de 2025. Si cette dotation du compte de concours financier est stable, **le complément apporté au titre de l'aide au développement augmente, lui, substantiellement** : il passe de 4,25 M€ en 2025 à 14,85 M€ en 2026 (**+ 10,6 M€**). En outre, un complément de 2 M€ a été apporté à FMM en juillet 2025, afin de déployer des actions d'urgence en Europe orientale et de soutenir le groupe dans ses missions internationales de lutte contre la désinformation.

FMM est donc le seul acteur de l'audiovisuel public dont les concours publics seront en hausse en 2026.

Le financement complémentaire du ministère des affaires étrangères est dédié à la mise en œuvre de 4 projets spécifiques (voir encadré). En outre, l'augmentation de 10,6 M€ doit permettre à FMM de faire face au glissement incompressible de ses charges, conséquence de son modèle fondé sur la production interne des programmes et donc une masse salariale élevée. Or, il est plus que jamais nécessaire pour cet acteur de **maintenir sa position en Afrique**, où la censure s'étend et où la concurrence est exacerbée par le désengagement des États-Unis, dans un contexte de coûts de diffusion croissants.

#### 4 projets financés au titre de l'aide au développement

- Une rédaction en ukrainien, basée à Bucarest ;
- Un hub régional de production de contenus en langue arabe basé à Beyrouth ;
- Une offre de contenus numériques panafricains en français, composée de vidéos diffusées sur les réseaux sociaux, permettant d'atteindre les jeunesse africaines, notamment de la bande sahélienne ;
- Un renforcement des contenus numériques de France 24 en français sur ses réseaux sociaux et son site par la création de contenus à Dakar et par le renforcement des offres numériques existantes en langues africaines.

**FMM reste confrontée à la nécessité de financer, parallèlement, un accroissement significatif de sa présence numérique**, notamment grâce à l'IA qui doit notamment permettre d'améliorer la production de contenus et leur référencement.

Enfin, FMM et son concurrent et partenaire allemand Deutsche Welle portent ensemble **un projet de « bouclier informationnel »**, qui s'inscrit dans les objectifs du « bouclier démocratique européen » annoncé récemment par la Commission européenne. Il s'agit de lutter contre les ingérences étrangères et la désinformation qui prolifèrent au niveau mondial, en ne laissant pas nos concurrents stratégiques occuper le vide laissé par les Américains dans des zones stratégiques telles que l'Afrique et l'Europe orientale. Parmi les actions envisagées dans ce cadre, sont particulièrement remarquables :

- en Afrique : la relance d'une offre de Radio France Internationale (RFI) en anglais, la production dans des langues africaines non encore couvertes (notamment en Éthiopie), un soutien à des radios fragilisées par le retrait des États-Unis ;
- en Europe : une présence accrue en Moldavie, un renforcement de RFI en russe et le développement d'une offre en arménien, géorgien et turc ;
- la récupération de fréquences suite à l'arrêt de Radio Sawa dans le monde arabe ;
- des actions en Amérique latine et en Asie.

#### c) TV5 Monde : la mue du média de la francophonie

Le PLF 2026 prévoit, pour TV5 Monde, une subvention stable d'un montant de **84,2 M€**. En mars 2025, les États bailleurs ont adopté un nouveau plan stratégique pour la période 2025-2028. L'entreprise a réalisé en 2025 près de 2,2 M€ d'économies structurelles, dégagées par l'arrêt de trois émissions (1,2 M€) et par un recours accru à l'intelligence artificielle pour le sous titrage (0,8 M€) et la réduction de coûts de distribution en Allemagne (0,2 M€). Ces économies ont permis à la chaîne **d'investir dans de nouveaux programmes et de renouveler entièrement son plateau ainsi que l'identité visuelle et sonore de la chaîne**. En outre, en 2025, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères a versé 1,3 M€ pour développer la chaîne jeunesse Tivi5 au Maghreb.

Comme les autres acteurs de l'audiovisuel public, TV5 Monde est confronté à la nécessité de conduire les investissements nécessaires pour réussir sa transformation numérique, dans un contexte de **choc inflationniste**, et alors que son **marché publicitaire africain francophone est de taille limitée** (174 M€ par an au total).

En avril 2025, un courriel officiel a été adressé aux chefs d'État de sept pays d'Afrique<sup>1</sup> afin de formaliser un éventuel processus d'adhésion, qui conduirait à un **élargissement de la gouvernance multilatérale de la chaîne**. Deux modalités d'adhésion leur ont été ouvertes (individuelle ou groupée). Ce processus a également été étendu au Maroc. Cette démarche a rencontré un accueil favorable de la part des États sollicités, six d'entre eux ayant donné un accord de principe. À ce jour, **les discussions les plus avancées concernent le Maroc, la Côte d'Ivoire et la République démocratique du Congo**.

<sup>1</sup> Bénin, Cameroun, Congo-Brazzaville, Côte d'Ivoire, Gabon, République démocratique du Congo, Sénégal.

## Actualisation du montant de TVA affecté à l'audiovisuel public en 2025

La LFI 2025 prévoyait d'affecter pour 2025 un montant de TVA de 3 949,2 M€ au financement de l'audiovisuel public. Ce montant de TVA est porté à 3 959,6 M€ en projet de loi de finances de fin de gestion (PLFFG) 2025, en hausse de 10,4 M€. Cette hausse vise à compenser les effets fiscaux résultant de la suppression de la contribution à l'audiovisuel public. Elle se décompose comme suit :

- ▶ une hausse de + 9,9 M€ des crédits alloués à FMM ;
- ▶ un rehaussement de + 0,7 M€ des moyens de TV5 Monde ;
- ▶ une diminution de - 0,2 M€ des concours publics à Arte France dans la mesure où l'entreprise a payé moins de taxe sur les salaires que prévu.

## 2. UN PILOTAGE STRATÉGIQUE INSUFFISANT

### A. LA RÉDUCTION DES BUDGETS : DES CONSÉQUENCES MAL ANTICIPÉES

Les réformes structurelles sont, par nature, lentes à produire des effets. Afin de préserver l'équilibre de leurs comptes, les entreprises de l'audiovisuel public sont donc contraintes de réaliser des économies sur leur offre de programmes, avec des conséquences économiques mal anticipées et peu assumées par le gouvernement, en l'absence d'étude d'impact et faute d'avoir pu aboutir sur la réforme de la gouvernance et sur la conclusion de contrats d'objectifs et de moyens (COM).

#### 1. Des réformes structurelles qui nécessitent du temps

Pour Radio France, comme pour France Télévisions, **la mise en œuvre des réformes structurelles est lente**. Alors que l'IGF et la Cour des comptes avaient déjà souligné, dans leurs rapports respectifs précités, la nécessité de faire évoluer le cadre social de France Télévisions, **la dénonciation de l'accord collectif n'a eu lieu qu'en juillet 2025**.

Dans son rapport, la Cour des comptes a en effet souligné la nécessité d'une réforme du cadre social de France Télévisions, actuellement très contraignant et inadapté à l'évolution des technologies qui a profondément transformé le métier de journaliste. Si l'accord collectif de 2013 a été dénoncé en juillet dernier par le conseil d'administration de France Télévisions, **cette dénonciation n'a fait qu'ouvrir un délai de négociation de plus de deux ans**.

De même que pour la télévision publique, la Cour des comptes a souligné, dans un rapport de janvier 2025, **la rigidité du cadre social de Radio France**, dont la renégociation est là aussi un processus au long cours.

Le rapprochement entre France 3 et France Bleu souffre de la même inertie. Or, ce rapprochement est indispensable, parallèlement à la rénovation du cadre social, dans la mesure où **les 44 antennes locales de Radio France représentent plus de 30 % des effectifs et des moyens du groupe**.

De la même façon, **les réseaux France 3 et Outre-mer représentent une part essentielle de l'activité de France Télévisions**, mobilisant plus de la moitié de ses effectifs et un quart de ses charges d'exploitation. Si la proximité est au cœur de la mission de l'audiovisuel public, les évolutions technologiques doivent permettre de plus grandes synergies dans l'offre de contenus mais aussi une plus grande souplesse dans l'organisation des métiers, marquée par une forte rigidité et une absence de polyvalence à l'origine de surcoûts importants.

**Pour être efficient, le rapprochement France 3 - France Bleu doit porter non seulement sur le contenu de l'offre mais aussi sur l'organisation des équipes et sur les implantations immobilières.**

#### 2. Des conséquences économiques en chaîne

Pour réaliser l'effort de 146 M€ qui lui est demandé, France Télévisions met en place un plan d'économies dont les principales composantes envisagées sont les suivantes (sous toutes réserves) :

- Environ 50 M€ d'économies sur le financement de l'audiovisuel ;

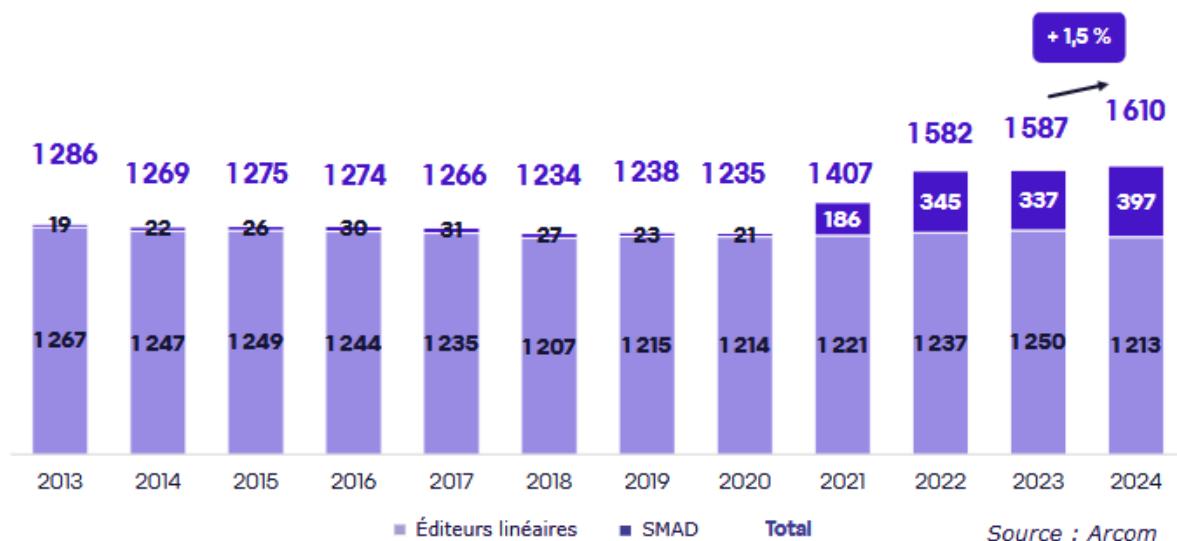
- Environ 15 M€ d'économies sur le financement des programmes de flux ;
- Environ 10 M€ d'économies sur le financement du cinéma ;
- Environ 7 M€ d'économies sur l'achat de programmes sportifs.

L'essentiel des gains envisagés résulte d'une diminution du service rendu aux téléspectateurs, les économies structurelles étant difficilement réalisables à court terme. La situation est d'autant plus critique que l'ensemble des éditeurs font face à un risque d'augmentation des coûts de diffusion par l'opérateur Télédiffusion de France (TDF), qui souhaiterait compenser le départ des chaînes payantes de Canal+ de la TNT et la non-réattribution par l'Arcom du multiplex laissé vacant.

Le cahier des charges<sup>1</sup> de France Télévisions prévoit que l'entreprise doit consacrer chaque année au moins **420 M€ à la production d'œuvres européennes ou d'expression originale française**. En 2024, France Télévisions a signé avec syndicats de l'audiovisuel un accord pérennisant un apport de 440 M€ par an, montant qu'elle ne pourra honorer en raison des économies qui lui sont demandées. Réaliser davantage d'économies nécessiterait une modification du cahier des charges du groupe. Les économies ainsi réalisées auraient **une répercussion immédiate sur le secteur de la création**, en termes de croissance, d'emploi, de rentrées sociales et fiscales, etc. En 2024, d'après l'Arcom, le groupe France Télévisions est le premier contributeur, représentant 35 % des dépenses de production d'œuvres audiovisuelles en France.

S'agissant du cinéma, secteur dans lequel France Télévisions représente 15 % des investissements, **une baisse de 10 M€** est évoquée.

#### Investissements pris en compte au titre des obligations de contribution à la production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques (2024)



Ce contexte rend le secteur audiovisuel français de plus en plus dépendant des dépenses des plateformes américaines. Or, par rapport à ces plateformes, France Télévisions a la particularité de travailler avec un plus grand nombre d'acteurs, de toutes tailles. La remise en cause du financement de France Télévisions fragilise donc l'ensemble du tissu économique.

C'est aussi la position de la France dans le domaine audiovisuel au niveau international qui est remise en cause, avec des conséquences en termes économiques et d'influence culturelle, à l'heure où la puissance culturelle revêt une importance particulière face à nos compétiteurs stratégiques.

## B. L'ABSENCE DE LIGNES DIRECTRICES CLAIRES

### 1. Une réforme de la gouvernance attendue depuis cinq ans

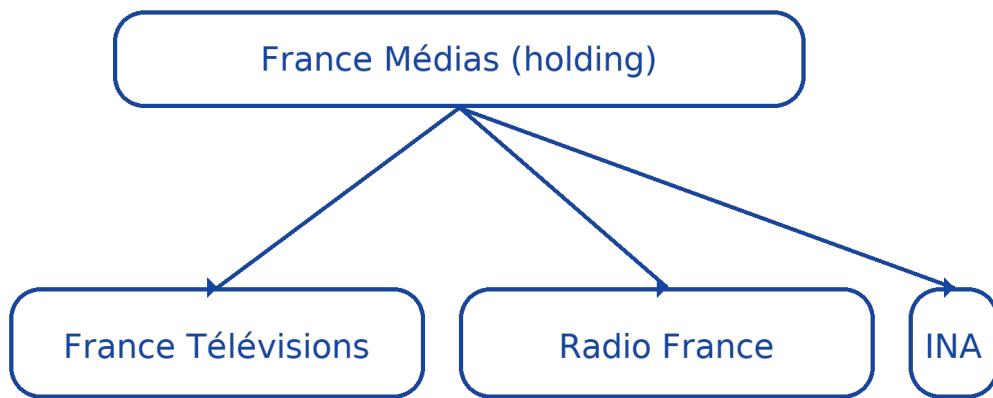
Confronté à l'évolution des usages et à la concurrence croissante des plateformes numériques, l'audiovisuel public a développé ces dernières années des synergies indispensables, notamment au

<sup>1</sup> Décret n° 2009-796 du 23 juin 2009 fixant le cahier des charges de la société nationale de programme France Télévisions.

travers du développement des marques franceinfo et Ici, devenues, comme les autres plateformes de l'audiovisuel public, des plateformes de référence.

Le développement de ces synergies se heurtent toutefois aux rigidités héritées de l'histoire des entreprises : ce **diagnostic, déjà énoncé en 2015** dans un rapport de la commission, puis à nouveau par la suite, dans le cadre de multiples travaux, est désormais connu et largement partagé. Les **coopérations « par le bas » sont insuffisantes** et doivent être relancées dans le cadre d'une gouvernance unifiée.

Déposée le 21 avril 2023 par le président Laurent Lafon, la proposition de loi relative à la réforme de l'audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle a été adoptée par le Sénat en première lecture en juin 2023, puis, après avoir été rejeté à l'Assemblée nationale, en seconde lecture en juillet 2025.



La première partie de ce texte opère un regroupement des entreprises de l'audiovisuel public (France Télévisions, Radio France et l'INA), au sein d'une **structure stratégique légère dénommée France Médias**, sans remettre en cause l'identité de chacun des acteurs.

Depuis le dépôt **d'un premier projet de loi en ce sens, en décembre 2019**, par M. Franck Riester, alors ministre de la culture, cette réforme est continuellement annoncée sans jamais aboutir, ce qui crée un climat d'incertitude, tant dans le cadre des négociations sociales que pour l'élaboration d'une trajectoire financière ou la définition d'orientations stratégiques, qui ne peuvent être arrêtées tant que la question de la gouvernance n'est pas traitée. Dans ces conditions, **l'audiovisuel public se trouve contraint d'avancer sans visibilité claire sur son organisation future**.

## 2. Des opérateurs sans visibilité

À l'été 2024, le gouvernement a transmis pour avis au Parlement des projets de COM 2024-2028 comportant une trajectoire financière qui s'est révélée incompatible avec l'effort demandé par la suite à l'audiovisuel public lors de l'examen de la LFI 2025.

Le rapporteur<sup>1</sup> avait alors jugé que **ces projets de COM avaient perdu toute crédibilité**, leur trajectoire financière étant obsolète. Il avait suggéré l'élaboration, dans des délais resserrés, de COM de courte durée, dans l'attente de la réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public.

Suite aux avis défavorables de l'Assemblée nationale et du Sénat, les projets de COM ont été abandonnés, sans qu'aucun cadre pluriannuel ne soit clairement défini. Le PAP annexé au PLF 2026 comprend des prévisions pour les exercices 2027 et 2028 qui ne sont, toutefois, étayées par aucun sous-jacent.

**Les sous-jacents du budget 2026 ne sont guère mieux connus** : ces orientations, qui figurent dans la lettre-plafond adressée par le Premier Ministre à la ministre de la culture, n'ont été communiquées qu'oralement aux entreprises. Si des pistes d'économies sont actuellement discutées entre les entreprises et le ministère de la culture, il revient à l'État de **fixer des orientations** et de prendre les mesures réglementaires éventuellement nécessaires à leur mise en œuvre, sous le contrôle du Parlement.

<sup>1</sup> Les COM de l'audiovisuel public pour 2024-2028 : une copie à revoir, rapport d'information n° 133 (2024-2025) de M. Cédric Vial, sénateur, déposé le 13 novembre 2024, portant sur les projets de COM de France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et l'INA.

Le projet de **COM d'Arte** suit, pour sa part, une temporalité spécifique, tout en subissant les mêmes incertitudes. Ce COM découle du projet de groupe de la chaîne franco-allemande. En octobre 2025, l'assemblée générale d'Arte, regroupant les trois entités du groupe (Arte France, Arte Deutschland et le GEIE<sup>1</sup> d'Arte), a décidé des objectifs du groupe pour la période 2025-2028. Ces objectifs doivent être déclinés au niveau français par un COM, dont la négociation a démarré en 2024, mais qui s'est heurté, comme pour les autres entreprises de l'audiovisuel public, à la révision de la trajectoire financière.

**L'absence de visibilité pluriannuelle** constitue un frein important à l'action des entreprises, notamment dans la définition de leurs engagements en termes de contribution à la création mais aussi dans la réalisation des économies structurelles indispensables à la mise en œuvre d'une trajectoire budgétaire de contribution à l'effort de réduction des dépenses publiques.

---

**La commission de la culture, de l'éducation, de la communication et du sport a émis, lors de sa réunion plénière du 3 décembre 2025, un avis favorable à l'adoption des crédits de la mission « Audiovisuel public » du projet de loi de finances pour 2026.**

---



**Laurent Lafon**

Président de la commission  
Sénateur du Val-de-Marne  
(*Union Centriste*)



**Cédric Vial**

Rapporteur pour avis  
Sénateur de la Savoie  
(*Rattaché au groupe  
Les Républicains*)

[Commission de la culture, de l'éducation,  
de la communication et du sport](#)

Téléphone : 01.42.34.23.23

[Consulter le dossier législatif](#)



---

<sup>1</sup> Groupement européen d'intérêt économique.