



N° 254

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUATORZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 10 octobre 2012

## AVIS

PRÉSENTÉ

AU NOM DE LA COMMISSION DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES  
SUR LE PROJET DE **loi de finances pour 2013** (n° 235),

**TOME VIII**

**MÉDIAS, LIVRE ET INDUSTRIES CULTURELLES**

ACTION AUDIOVISUELLE EXTÉRIEURE

PAR MM. JEAN-JACQUES GUILLET et FRANÇOIS ROCHEBLOINE  
Députés



## SOMMAIRE

	Pages
<b>INTRODUCTION</b> .....	7
<b>I. L'ESPOIR D'UN CADRE ENFIN STABILISÉ ET APAISÉ</b> .....	11
<b>A. De nouvelles orientations pour une refondation de l'Audiovisuel extérieur de la France</b> .....	11
1. <i>Vers un arrêt de la fusion des rédactions, sans remise en cause du rapprochement entre France 24, RFI et MCD</i> .....	11
a. Le projet de fusion au sein de l'AEF .....	11
b. La décision de mettre un terme à la fusion des rédactions .....	12
c. Préserver la mutualisation des fonctions support et poursuivre les coopérations .....	13
2. <i>La poursuite du déménagement de RFI</i> .....	14
a. Sur le principe.....	14
b. Les aspects techniques .....	15
c. Une dimension symbolique à ne pas négliger .....	16
3. <i>Le remplacement de l'AEF par France Télévisions dans le capital de TV5 Monde</i> .....	17
a. Un positionnement insatisfaisant .....	17
b. Les négociations à mener .....	18
c. La nécessité de poursuivre les coopérations.....	19
<b>B. Un cadre en partie ouvert</b> .....	19
1. <i>Des questions non arbitrées</i> .....	20
a. Le pôle arabophone.....	20
b. La structuration du multimédia.....	21
2. <i>Des garanties supplémentaires à envisager</i> .....	22
a. Au plan budgétaire .....	22
b. Au plan législatif.....	23
<b>II. UNE TRAJECTOIRE FINANCIERE MARQUÉE PAR DE MULTIPLES INCERTITUDES</b> .....	25
<b>A. RFI et France 24 : une équation comportant de nombreuses inconnues</b> .....	25
1. <i>Des prévisions plus réalistes mais exigeantes</i> .....	25
a. Une stabilisation « conservatoire » des crédits .....	25
b. L'échec du modèle de retour sur investissement .....	26
c. Des efforts d'optimisation nécessaires, sans remise en cause du développement de l'AEF. ....	27

2. <i>Un manque de visibilité</i> .....	30
a. Un COM toujours absent .....	30
b. Des incertitudes sur le coût définitif du déménagement .....	31
c. Un chantier très lourd au plan social.....	31
<b>B. UN RISQUE D'IMPASSE BUDGETAIRE POUR TV5 MONDE</b> .....	<b>33</b>
1. <i>Poursuivre le développement de la chaîne</i> .....	33
a. Des résultats très encourageants.....	33
b. Les objectifs pour 2013 .....	33
2. <i>TV5 MONDE face à un défi financier</i> .....	34
a. Le maintien de l'activité .....	34
b. La reconstitution du budget d'achat de programmes français.....	34
c. La bascule technologique.....	36
d. La fin du minimum garanti sur les ressources publicitaires.....	36
3. <i>Un rebasage probablement nécessaire</i> .....	36
a. La limite des redéploiements internes .....	36
b. Les efforts déjà importants des autres partenaires francophones .....	37
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>39</b>
<b>EXAMEN EN COMMISSION</b> .....	<b>41</b>
<b>ANNEXE : Liste des personnes auditionnées</b> .....	<b>49</b>

Vos rapporteurs déplorent le retard dans l'envoi des réponses à leur questionnaire ainsi que la qualité très variable de celles-ci.

Ils regrettent en particulier d'avoir reçu des « réponses » se limitant à cette formule : « la DGMIC n'a pas reçu de réponse de la société Audiovisuel extérieur de la France à cette question ».

A l'expiration du délai prévu par la loi organique relative aux lois de finances, vos rapporteurs avaient reçu moins de 30 % des réponses.

Le jour de l'examen par la commission des affaires étrangères des crédits de la mission « Médias, livre et industries culturelles » dont dépend le programme 115 « Action audiovisuelle extérieure », quatre réponses faisaient encore défaut.



## INTRODUCTION

Mesdames, Messieurs,

La création d'une société en charge de l'audiovisuel extérieur de la France (AEF) avait pour objectif d'améliorer la cohérence et l'efficacité d'un dispositif jusque-là disparate, car constitué en couches successives :

– RFI, société nationale de programme chargée de contribuer à la diffusion de la culture française par la conception et la programmation d'émissions de radio en français et en langue française, héritière du « Poste colonial » lancé en 1931 et détachée de Radio France en 1986 ;

– TV5 Monde, chaîne généraliste et multilatérale, créée en 1984 et régie par une « entente intergouvernementale » en tant qu'opérateur de l'Organisation internationale de la francophonie ;

– France 24, chaîne d'information en continu ayant vocation à véhiculer un regard français sur l'actualité, lancée en 2006 sous la forme d'une filiale à parité de TFI et de France Télévisions.

D'abord constituée en 2008 en tant que holding regroupant 100 % de RFI, 100 % de France 24 et 49 % de la chaîne partenaire TV5 Monde, puis sous la forme d'une société nationale de programme consacrée par la loi n°2009-258 du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision, la société AEF devait remédier à plusieurs défaillances :

– le manque manifeste de coordination entre les opérateurs, dotés de sources de financement, de tutelles et d'objectifs différents ;

– l'absence de pilotage stratégique par l'Etat, faute de contrat d'objectifs et de moyens (COM).

Malgré de belles réussites, en particulier le développement de la distribution, de la diffusion et de l'audience des chaînes dans un environnement très concurrentiel, l'AEF a connu une histoire erratique, marquée par une guerre des chefs doublée d'une rocambolesque affaire d'espionnage, mais aussi par d'autres dysfonctionnements tout aussi graves.

Tout d'abord, l'ancienne direction et sa tutelle ne sont jamais parvenues à signer un COM, pourtant prévu par l'article 53 de la loi n°86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, ce qui a privé l'Etat et le Parlement, qui vote chaque année les dotations publiques prévues pour l'AEF, d'une vision pluriannuelle de sa stratégie et de sa trajectoire financière.

Ensuite, l'Etat s'est heurté à une telle absence de cohérence et de transparence sur la situation financière de la société que le précédent Gouvernement a dû confier une mission d'audit à l'Inspection générale des finances, dont le rapport, publié en octobre 2011, a montré le caractère irréaliste des plans d'affaires successivement retenus.

Enfin, le projet de fusion entre RFI, MCD et France 24, mené tambour battant malgré la constitution d'une mission d'information commune de la commission des affaires culturelles et de l'éducation et de la commission des affaires étrangères <sup>(1)</sup>, qui avait explicitement souhaité l'ajournement de la réforme, a été perçu comme une manière de « siphonner » les moyens et l'expertise de RFI au profit de France 24, ce qui a conduit à un climat très lourd de suspicion et à un blocage social faisant obstacle à tout rapprochement véritable entre les chaînes.

C'est dans ce contexte de crise multiple – entre la société, l'Etat et les salariés – que le ministre des affaires étrangères et la ministre de la culture et de la communication ont décidé, le 5 juin dernier, de confier à M. Jean-Paul Cluzel, ancien président de RFI puis de Radio France, une mission d'évaluation sur l'audiovisuel extérieur de la France, le chargeant de « *procéder à une étude permettant l'évaluation des décisions prises et proposant le cas échéant les différentes options au plan juridique, financier et technique* ». Un moratoire sur la fusion des rédactions a été décidé en parallèle « *afin de permettre un réexamen du dossier sur le fond* ».

Suivant les recommandations formulées par M. Jean-Paul Cluzel, que vos rapporteurs vont présenter, le conseil d'administration de l'AEF a souhaité l'arrêt de la fusion des rédactions de RFI et de France 24, et demandé l'établissement d'un nouveau projet d'organisation, qui sera préalablement soumis aux instances représentatives du personnel.

Dans un communiqué de presse conjoint du ministère des affaires étrangères et du ministère de la culture et de la communication, publié le 12 juillet dernier, le Gouvernement a par ailleurs souhaité que France Télévisions se substitue à l'AEF dans le capital de TV5 MONDE et indiqué que des contacts appropriés seraient pris avec les Etats francophones partenaires.

Considérant que sa mission était terminée, le président-directeur général de l'AEF, M. Alain de Pouzilhac, a remis sa démission au Président de la République, le même jour. Après avoir demandé au Conseil supérieur de l'audiovisuel de l'éclairer sur la personnalité qu'il jugerait la plus apte à présider aux destinées de l'AEF, le Président de la République a nommé Mme Marie-Christine Saragosse, jusque-là directrice générale de TV5 Monde, à la présidence

---

(1) Cette mission d'information, créée en février 2011 et composée de députés représentant tous les groupes de l'Assemblée nationale, a dressé un bilan de la réforme de l'audiovisuel extérieur de la France mise en œuvre depuis 2008 et formulé des propositions afin de rendre plus performant cet outil essentiel pour l'influence de la France dans le monde. Son rapport a été publié le 6 mars 2012.



de l'AEF par un décret du 5 octobre 2012, après avis conforme du CSA et avis des commissions permanentes compétentes des deux Assemblées.

Vos rapporteurs commenceront par présenter le cadre renouvelé dans lequel les dotations publiques destinées à l'AEF sont demandées pour 2013. Ils espèrent que la nouvelle réforme de l'AEF, dont seules les grandes lignes sont pour le moment connues, et la nomination d'une nouvelle présidente-directrice générale, dont la réussite à la tête de TV5 MONDE est connue de tous, permettront d'aboutir à un cadre enfin stabilisé et apaisé.

Tout en saluant le maintien en valeur des dotations pour 2013, qui revient à prendre acte de l'échec du modèle de retour sur investissement de la précédente direction, vos rapporteurs souhaitent attirer l'attention sur la persistance de nombreuses incertitudes budgétaires, concernant tant RFI, MCD et France 24 que TV5 Monde.



## I. L'ESPOIR D'UN CADRE ENFIN STABILISÉ ET APAISÉ

### A. DE NOUVELLES ORIENTATIONS POUR UNE REFONDATION DE L'AUDIOVISUEL EXTÉRIEUR DE LA FRANCE

#### 1. Vers un arrêt de la fusion des rédactions, sans remise en cause du rapprochement entre France 24, RFI et MCD

##### a. Le projet de fusion au sein de l'AEF

La fusion juridique de la société holding Audiovisuel extérieur de la France et de ses filiales France 24 et RFI, ainsi que de Monte Carlo Doualiya (MCD), filiale de RFI, est effective depuis le 13 février 2012. Depuis cette date, les sociétés France 24, RFI et MCD n'ont plus d'existence légale.

Ce projet, inscrit d'emblée dans les gènes de la holding, au nom de l'efficacité et de la cohérence tant recherchées de la politique audiovisuelle extérieure de la France, n'a fait l'objet d'objections fondamentales ni dans le rapport d'octobre 2011 de l'inspection générale des finances (IGF), ni dans celui de la mission d'information commune de mars 2012.

Cette évolution s'accompagne toutefois de deux autres décisions qui ont suscité de vives inquiétudes : d'une part, le déménagement de RFI dans des locaux jouxtant ceux de France 24 à Issy-les-Moulineaux, projet sur lequel vos rapporteurs reviendront ; d'autre part, une réorganisation opérationnelle se traduisant par la fusion des rédactions préexistantes. La direction de l'AEF a ainsi présenté dès le mois de mars 2011 un document intitulé « *schémas des organisations actuelles et cibles* » qui tend à mêler les organigrammes de France 24, RFI et MCD.

La nouvelle structure éditoriale commune, qui a fait l'objet d'une vague de nominations en mars 2012, repose sur trois pôles linguistiques « verticaux », francophone, anglophone et arabophone, ainsi que sur des services « horizontaux » thématiques : Afrique, International, Economie, Sports, Culture, Langues géopolitiques... Les fonctions support de RFI, France 24 et MCD ont également été réunies au sein de sept directions unifiées.

La fusion des rédactions était alors justifiée par la nécessité de réaliser des synergies génératrices d'économies dans le cadre des départs consécutifs aux deux plans sociaux qui ont été engagés, mais aussi de permettre un enrichissement des expertises, une confrontation féconde des points de vue et une diversification des angles d'approche.

Dans son rapport remis le 25 juin dernier au Gouvernement, M. Jean-Paul Cluzel a cependant rappelé que « *ces décisions ont suscité l'émotion d'une partie significative des personnels de RFI et de Monte Carlo Doualiya comme de*

*France 24. Cette situation a rendu de facto impossible le déménagement des personnels de RFI et MCD dans un nouvel immeuble conçu pour les accueillir avec leurs collègues des autres entités d'AEF à Issy-les-Moulineaux* ». Contestée quant à son principe, la fusion a échoué dans les faits, faute de mobilisation et d'adhésion de la part des personnels.

b. La décision de mettre un terme à la fusion des rédactions

Vos rapporteurs prennent acte avec soulagement de la décision de revenir sur la fusion des rédactions de France 24, RFI et MCD, dans le prolongement des préconisations formulées par M. Jean-Paul Cluzel. Ils espèrent qu'il en résultera un apaisement du climat social au sein de la société AEF et une remobilisation autour de projets communs, au service des missions assignées à l'audiovisuel extérieur de la France, ainsi définies par l'article 44 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication : « *contribuer à la diffusion et à la promotion de la langue française, des cultures française et francophone, ainsi qu'au rayonnement de la France dans le monde* ».

Sur le fond, le rapport de M. Jean-Paul Cluzel établit que la convergence des médias à l'ère du numérique ne conduit pas à la disparition de la spécificité des métiers. Si les médias convergent indéniablement, c'est que leur contenu est désormais formulé sous une même forme numérique circulant sur les mêmes réseaux ; chaque média tend également à s'enrichir de contenus nouveaux – les sites Internet de radio complètent ainsi leur offre par de l'écrit, de l'image, voire de la vidéo. Il n'en reste pas moins que les écritures, les temporalités et les biorythmes continuent à différer substantiellement : il ne suffit pas de filmer une émission de radio pour faire de la télévision ; de même, une émission de radio ne se limite pas à de la télévision sans image. D'où cette conclusion : « *la convergence numérique ne débouche donc pas, dans la plupart des cas, sur une convergence des métiers pour la même personne au même moment* ».

Du reste, le rapport précité conteste l'idée, avancée par la précédente direction de l'AEF, que la décision de fusionner les rédactions de RFI, MCD et France 24 ne faisait que suivre l'exemple offert par de nombreux médias étrangers. Le « modèle » de la BBC manquerait ainsi de pertinence, puisque celle-ci a toujours rassemblé la radio et la télévision et dispose de capacités éditoriales et de moyens humains – 17 000 personnes – incomparables avec ceux de l'AEF (1 644 salariés, dont 723 journalistes, à la date du rapport précité). De même, ni le projet de convergence prévu par Deutsche Welle, ni les organigrammes de Radio Canada, RTBF (Belgique) et RTS (Suisse romande) ne s'apparenteraient à la fusion des rédactions actée en mars dernier dans le cadre de l'AEF.

S'agissant des projets de synergies, présentées comme des sources d'économies, M. Jean-Paul Cluzel indique que ni Radio Canada, ni la RTBF ni la RTS n'envoient d'équipes mixtes en « opérations spéciales » à l'étranger : « *les nécessités de la réactivité, les rythmes et les méthodes de production qui sont spécifiques à la radio et à la télévision font que cette mixité n'est pas envisageable*

*dans la pratique (...) sinon aux dépens de la qualité ou du temps réel* ». Quant aux correspondants à l'étranger, il rappelle que leur polyvalence a généralement pour contrepartie financière une rémunération distincte par média pour chaque intervention réalisée, ce qui n'est donc pas un facteur d'économie. Par conséquent, les synergies attendues de la fusion des rédactions « *paraissent dans la réalité largement illusoires* ».

Au cours de ses auditions devant le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) et les commissions en charge de la culture et de la communication de l'Assemblée nationale et du Sénat, Mme Marie-Christine Saragosse a développé un autre argument qui a paru très pertinent à vos rapporteurs. Dans l'univers très concurrentiel qui est celui du paysage audiovisuel mondial – on compterait aujourd'hui 30 000 chaînes satellitaires –, seules France 24, RFI et MCD jouissent d'une réelle notoriété : le nom de l'AEF, « société en charge de l'audiovisuel extérieur de la France » selon la loi, ne dit rien à personne. L'identité et les spécificités de ses antennes, si chèrement acquises, sont donc un capital qu'il convient de préserver et de faire fructifier, au lieu de le remettre en cause.

c. Préserver la mutualisation des fonctions support et poursuivre les coopérations

Si l'arrêt de la fusion des rédactions a un sens, eu égard aux profondes divisions qu'elle a suscitées au sein des équipes et au risque de fragilisation de l'AEF qui pourrait en résulter, vos rapporteurs souhaitent appeler l'attention sur la nécessité de préserver la mutualisation des fonctions support et de promouvoir activement de nouvelles coopérations entre les rédactions. L'objectif d'introduire plus de cohérence entre la radio et la télévision au sein de l'AEF conserve toute sa pertinence.

Dans le cadre de la réorganisation consécutive à la fusion juridique de France 24, RFI et MCD, des fonctions support unifiées ont été mises en place – une direction de la stratégie, de la recherche et du business développement international, une direction technique et des systèmes d'information, une direction administrative et financière, une direction des ressources humaines, une direction de la diversification groupe et des partenariats Monde, une direction des affaires juridiques et une direction de la communication. Il convient de préserver ces synergies, qui sont les seules à être bien identifiées à ce jour au sein de l'AEF, car elles sont des sources non seulement d'économies, mais aussi d'une véritable valeur ajoutée dans tous les domaines concernés.

Vos rapporteurs souhaitent aussi que de nouvelles coopérations soient engagées entre les rédactions « dé-fusionnées » de l'AEF. Ils se réjouissent donc que Mme Marie-Christine Saragosse ait précisé à plusieurs reprises, au cours de ses auditions préalables à sa nomination par décret, que l'arrêt de la fusion des rédactions ne signifiait pas la fin des synergies dans son esprit. Sa préférence revendiquée pour un autre terme, celui de « *rencontres* », censé ne pas limiter les rapprochements aux seules économies ainsi réalisées, ne doit pas correspondre à une réduction des ambitions : des passerelles et des mutualisations ciblées restent

possibles et souhaitables.

Ces « rencontres », que la nouvelle présidente de l'AEF envisage comme des regroupements de forces et d'atouts, devraient désormais reposer sur des projets issus des équipes elles-mêmes, au lieu d'être imposés d'en haut par l'entrelacement des organigrammes. Elle considère même que l'arrêt de la fusion des rédactions permettra de relancer ces coopérations, au motif qu'il faut être sûr de son identité et de son avenir pour être disposé à construire ensemble.

Plusieurs types de coopérations supplémentaires paraissent devoir être encouragés, dans le respect de l'identité et des spécificités de chacun : des solidarités ponctuelles sur le terrain en cas d'actualité internationale « chaude », notamment sur les théâtres d'opération militaires ; sur les plateaux, des invitations croisées plus fréquentes d'experts, par exemple des journalistes revenant de l'étranger ; mais aussi des partenariats plus développés avec les réseaux de Radio France, de France Télévisions et de TV5 Monde – vos rapporteurs ont appris avec stupeur qu'un contrat de distribution en Asie avec France 24 était en suspens depuis décembre 2010.

## 2. La poursuite du déménagement de RFI

Vos rapporteurs partagent avec M. Jean-Paul Cluzel, qu'ils ont pu auditionner le 19 septembre dernier, la conviction que le départ de RFI de la maison de Radio France et son installation dans le bâtiment jouxtant celui de France 24 à Issy-les-Moulineaux ne peuvent plus être repoussés.

Ils ont pu constater, en visitant les locaux de France 24 et le bâtiment destiné à accueillir RFI et MCD, le 9 octobre, que l'installation des fonctions support mutualisées était déjà réalisée et que les travaux concernant les rédactions étaient presque achevés. Selon les informations transmises par la direction générale des médias et des industries culturelles du ministère de la culture et de la communication, les locaux d'Issy-les-Moulineaux seraient prêts à accueillir les équipes de RFI et de MCD – mais vos rapporteurs reviendront sur ce point.

### a. Sur le principe

L'installation de la radio dans l'immeuble situé au n°80 de la rue Camille Desmoulins présente un immense intérêt pour renforcer concrètement les liens entre France 24, RFI et MCD, dont les personnels sont désormais appelés à travailler dans un ensemble immobilier commun, et notamment à partager la même cafétéria, ce qui devrait créer des liens. Au-delà de son aspect symbolique, le percement de portes dans les murs porteurs des deux bâtiments devrait permettre de faciliter les coopérations que vos rapporteurs continuent à appeler de leurs vœux.

D'après les éléments dont ils disposent, le départ de RFI serait par ailleurs nécessaire pour la réalisation du chantier de réhabilitation de la Maison de Radio

France, qui est en cours. Radio France aurait fait savoir que si le segment occupé par RFI n'était pas libéré avant le 1<sup>er</sup> septembre 2012, échéance déjà dépassée, il en résulterait des retards d'un coût mensuel de 1,2 million d'euros. Dans son rapport de juin dernier, M. Jean-Paul Cluzel indique que ce chiffre lui paraît justifié au regard des documents dont il a pu prendre connaissance.

Le déménagement s'impose également eu égard à l'investissement de 24,3 millions réalisé par l'Etat, sous la forme d'une dotation publique exceptionnelle de 21,5 millions d'euros, déjà versée, et d'une compensation de 2,8 millions d'euros destinée à financer les doubles loyers. Au total, l'investissement de l'Etat pour l'installation de France 24 et de RFI s'élèverait à 60 millions d'euros. Outre qu'il serait inconséquent de passer par pertes et profits un tel investissement, il faut prendre en compte les coûts qui résulteraient de l'installation de RFI dans d'autres locaux : il faudrait remettre en état l'immeuble d'Issy-les-Moulineaux, résilier les baux actuels et financer de nouveaux équipements.

Une fois les opérations d'aménagement terminées, le déménagement de RFI et de MCD serait globalement neutre au plan financier, comme l'indique le tableau ci-dessous.

montants en K€	Avant déménagement				Après déménagement			
	Année pleine - base 2011				Année pleine - base 2013			
	RFI MDR - Tripode	France 24 62 Camille Desmoulins	AEF 21 Camille Desmoulins	Total	lot 10.1 80 Camille Desmoulins	France 24 62 Camille Desmoulins	Plateau Reed Elsevier	Total
Loyers	6 126	1 634	407	8 167	6 149	1 634	437	8 220
Charges locatives/impôts et taxes	1 719	368	68	2 155	1 440	368	92	1 900
Total	7 845	2 002	475	10 322	7 589	2 002	529	10 120

(Source : AEF, juin 2012)

#### b. Les aspects techniques

Selon la direction de l'AEF, RFI serait largement pourvue en moyens dans le nouvel immeuble en cours d'aménagement. On comptera en effet 13 studios de type « radio », installés au centre des rédactions, et un « grand studio » techniquement capable d'accueillir des émissions musicales en « live » ou des émissions de télévision, selon les besoins du moment. Il a été indiqué à vos rapporteurs que le nombre des studios de radio ne devait pas être modifié à l'occasion du déménagement.

Par ailleurs, il ne leur a pas semblé que les locaux ou plus généralement les conditions matérielles dans lesquels les salariés seront accueillis étaient particulièrement désagréables, bien au contraire. S'il paraît nécessaire de mentionner cet aspect, c'est que le cadre de travail actuel des équipes au sein de la Maison de Radio France est quelque peu « vieillot » si l'on en croit les témoignages recueillis. Il semblerait même que le personnel de France 24, installé dans l'immeuble adjacent, se sente maintenant à l'étroit par comparaison – on

compterait environ 10 m<sup>2</sup> par personne dans les nouveaux bureaux de RFI, contre un peu moins de 7 m<sup>2</sup> du côté de France 24.

Les objections techniques dont les représentants syndicaux de RFI ont fait part à vos rapporteurs concernent l'aménagement des espaces de travail, qui ne seraient pas suffisamment cloisonnés, la climatisation, jugée insuffisante, et l'adéquation des locaux aux besoins spécifiques de la radio en matière de bruit et de vibrations, domaine où il y aurait là encore des difficultés à régler pour parvenir à une situation satisfaisante du point de vue des équipes.

Il a été indiqué à vos rapporteurs que des travaux d'amélioration ont déjà été réalisés sous la supervision d'un ancien directeur technique de RFI. Quant aux difficultés résiduelles, l'organisation d'une information-consultation du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) devrait être l'occasion de réaliser une deuxième expertise sur les aménagements. La procédure étant susceptible de prendre du temps, le déménagement de RFI pourrait commencer au début du mois de décembre selon la direction de l'AEF.

c. Une dimension symbolique à ne pas négliger

Vos rapporteurs comprennent naturellement la rupture affective que le départ de la Maison de Radio France peut représenter pour une partie du personnel de RFI, surtout compte tenu des craintes parfois éprouvées de voir RFI « siphonnée » au profit de France 24. Ils considèrent toutefois que les problèmes techniques, que l'on constate dans la plupart des bâtiments au moment d'un déménagement, doivent être réglés au plan technique. Il convient de faire en sorte qu'ils ne servent pas d'obstacle pour refuser une évolution désormais inéluctable. Comme l'a très éloquemment indiqué Mme Marie-Christine Saragosse, les murs ne doivent pas être considérés comme « le dernier rempart ».

En raison des fortes réticences que vos rapporteurs ont pu constater, il paraît nécessaire de veiller à ce que la refondation prévue pour l'AEF soit mieux perçue, mieux comprise et donc mieux acceptée par les salariés que la précédente réforme. Pour que le déménagement des équipes de la radio auprès de France 24 se déroule dans de bonnes conditions et pour que les « rencontres » souhaitées par la nouvelle présidente aient lieu, il faudra apporter des garanties aux salariés qui se sentiraient encore menacés dans leur métier et dans leur identité par le déménagement. Vos rapporteurs auront l'occasion de revenir plus tard sur cette question.



### 3. Le remplacement de l'AEF par France Télévisions dans le capital de TV5 Monde

Du fait de son caractère multilatéral, la société TV5 Monde occupe une place à part au sein de l'AEF.

#### a. Un positionnement insatisfaisant

A la suite de la réforme de 2008, la société en charge de l'AEF est devenue l'actionnaire principal, mais minoritaire de TV5 Monde : bien que la participation française s'élève à 66,67 % du capital, la holding AEF n'en détient que 49 %, conformément à un accord entre les gouvernements bailleurs de fonds.

ACTIONNAIRES	Ancienne composition		Nouvelle composition	
	nombre d'actions	%	nombre d'actions	%
Audiovisuel Extérieur de la France			4410	49%
France Télévisions	4265	47,38%	1132	12,58%
Arte France	1125	12,50%	296	3,29%
INA	595	6,61%	157	1,74%
Personnes physiques/mandataire social	15	0,18%	5	0,06%
<b>Total France</b>	<b>6000</b>	<b>66,67%</b>	<b>6000</b>	<b>66,67%</b>
RTBF	1000	11,11%	1000	11,11%
SSR	1000	11,11%	1000	11,11%
Radio Canada	600	6,67%	600	6,67%
Télé-Québec	400	4,44%	400	4,44%
<b>Total partenaires francophones</b>	<b>3000</b>	<b>33,33%</b>	<b>3000</b>	<b>33,33%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9000</b>	<b>100,00%</b>	<b>9000</b>	<b>100,00%</b>

Dans son rapport du 6 mars dernier, la mission d'information commune à la commission des affaires étrangères et à la commission des affaires culturelles et de l'éducation était arrivée à la conclusion que le positionnement de TV5 Monde devait être revu.

Tout d'abord, étant devenue une société de second rang, TV5 Monde n'est plus en relation directe avec la tutelle, et elle n'a pas été associée à l'élaboration du projet de contrat d'objectifs et de moyens (COM) de l'AEF, alors qu'elle est directement concernée : la contribution française à son budget est incluse dans les dotations prévues pour l'AEF.

De plus, le processus de fusion entre France 24 et RFI aurait suscité l'inquiétude des autres partenaires francophones : les moyens alloués à l'ensemble de l'AEF devront désormais être répartis par la nouvelle société unique entre elle-même – et non plus des filiales – et une société partenaire, TV5 Monde, dont elle détient par ailleurs 49 % du capital. D'où des craintes de marginalisation de cette dernière société au sein de l'AEF.

Pour autant, alors que la subvention de TV5 Monde est théoriquement fongible au sein du budget de l'AEF, le rapport de l'IGF et celui de la mission d'information commune mettent en évidence le fait qu'elle a tendance à être sanctuarisée par l'AEF, qui ne se sentirait dès lors pas comptable de sa bonne utilisation.

La mission d'information a donc préconisé de rendre à France Télévisions son rôle historique d'actionnaire principal de la chaîne francophone. Dans son rapport de juin dernier, M. Jean-Paul Cluzel a lui aussi considéré que l'introduction de l'AEF dans TV5 Monde était « *une fausse bonne idée* ».

Dans le communiqué précité du 12 juillet dernier, le Gouvernement a indiqué son souhait d'un changement de portage capitalistique, sans préciser quel serait le niveau de participation de France Télévisions. Les réponses au questionnaire budgétaire de vos rapporteurs se contentent de signaler que « *des contacts appropriés ont été pris avec les Etats francophones partenaires* ».

b. Les négociations à mener

Deux hypothèses sont envisageables : soit une répartition des parts françaises détenues par France Télévisions, ARTE et l'INA telle que la participation de France Télévisions ne dépasse pas le seuil de 49 %, soit le transfert de la totalité des parts de l'AEF à France Télévisions, dont la participation serait alors portée à 61,58 %. Quel que soit le choix retenu, il faudra modifier « *l'entente de principe TV5 MONDE* » conclue avec les autres partenaires francophones en 2008 au moment de la réforme de l'AEF.

Dans la seconde hypothèse, TV5 Monde deviendrait une filiale de France Télévisions au regard de la loi française. M. Jean-Paul Cluzel a semblé y être plutôt favorable dans son rapport, notamment au motif que la contribution française à TV5 Monde pourrait alors être discutée dans le cadre du COM de France Télévisions dont elle constituerait un volet spécifique.

Il faudrait alors réviser l'article 1.1 de l'entente intergouvernementale de 2008 et l'article 2.2.1 de la Charte TV5 en vertu desquels aucune société et ses filiales ne peuvent détenir ensemble plus de 49 % des actions de TV5 Monde. Cette mesure, qui vise à sauvegarder l'autonomie de la chaîne en interdisant à un actionnaire d'être majoritaire au sein de l'assemblée générale et du conseil d'administration, est intrinsèquement liée au caractère multilatéral de la chaîne.

Si la substitution de France Télévisions à l'AEF dans le capital de TV5 Monde ne semble pas poser de réelle difficulté pour les autres partenaires, selon les informations dont vos rapporteurs disposent, ils pourraient être très attachés à la limite actuelle en matière de concentration du capital. L'apparente difficulté à nommer un nouveau directeur général, en remplacement de Mme Marie-Christine Saragosse, a montré la sensibilité qui existe encore à l'égard de tout ce qui peut être perçu comme révélant une tendance de la France à l'hégémonie.

De plus, vos rapporteurs ont été alertés sur les craintes que pourrait susciter une filialisation de TV5 Monde au sein du personnel, qui aurait eu l'impression d'être considéré comme une variable d'ajustement potentielle pour le développement de l'AEF à la suite de la publication du rapport d'octobre 2011 de l'Inspection générale des finances, qui suggérait notamment de réviser l'entente intergouvernementale pour mutualiser les fonctions support et mettre en commun les directions de l'information.

c. La nécessité de poursuivre les coopérations

Des mutualisations ont déjà été engagées dans le domaine des études d'audience : l'étude panafricaine Africascope, l'étude paneuropéenne EMS et les mesures d'audience Internet réalisées avec Nedstat-Comscore ont ainsi fait l'objet de négociations en commun, ce qui a permis de renforcer les outils de mesure à enveloppe quasiment constante.

En matière de distribution, malgré la différence de format entre TV5 Monde, chaîne généraliste, et France 24, chaîne d'information en continu, dont on pourrait attendre une complémentarité sur les marchés, une concurrence réelle s'est développée pour l'accès aux réseaux de distribution et aux hôtels, TV5 Monde perdant souvent la gratuité dont elle jouissait en tant que seule chaîne française.

Tout d'abord, certains opérateurs ne souhaitent proposer qu'une seule chaîne de télévision du groupe AEF, le choix se faisant alors au détriment de la seconde chaîne, voire aux dépens de la langue française – certains hôtels ont ainsi remplacé TV5 Monde en français par France 24 en anglais.

De plus, la recherche de la rentabilité financière conduit de plus en plus souvent les opérateurs à préférer une chaîne garantissant le paiement de sa distribution et ne demandant aucune recette, ce qui remet en cause le modèle traditionnel de TV5 Monde.

Malgré le changement de portage capitalistique, il est donc indispensable d'œuvrer pour la mise en place effective d'une coordination avec l'AEF en vue d'assurer une cohérence dans la distribution et un partage des expériences de terrain. Il s'agit de permettre aux chaînes de se développer dans le respect des positions déjà acquises.

## B. UN CADRE EN PARTIE OUVERT

Lors de son audition par vos rapporteurs, le 3 octobre dernier, Mme Marie-Christine Saragosse a rappelé que si les grandes lignes de la refondation de l'AEF avaient été fixées par le conseil d'administration de la société et par le Gouvernement, d'autres orientations restaient à établir.

## 1. Des questions non arbitrées

### a. Le pôle arabophone

Depuis 2009, la radio Monte Carlo Doualiya (MCD) et France 24 en langue arabe se sont rapprochées au sein d'un pôle arabophone dont la directrice s'appuie sur un adjoint à France 24 et une rédactrice en chef à MCD. Sauf exception, un seul envoyé spécial couvre désormais les événements internationaux pour les deux chaînes et de nombreux correspondants travaillent pour elles simultanément. De plus, les journalistes de MCD assurant la revue de presse de la matinale se rendent ensuite dans les locaux de France 24 pour la présenter à la télévision ; depuis le mois de mars dernier, des journalistes de France 24 sont eux aussi formés à ce travail. Deux émissions sont diffusées simultanément sur les deux chaînes, ainsi que certaines émissions spéciales, des journaux de l'économie de France 24 ou encore des entretiens. Enfin, les sites Internet ont fusionné.

Le rapport de M. Jean-Paul Cluzel au Gouvernement préconise « *la poursuite du rapprochement entre Monte Carlo Doualiya et France 24 arabe, avec un seul responsable d'antenne et, par exception, une seule rédaction ; faute de quoi, dans le cadre des effectifs actuels, ni la radio ni la télévision en langue arabe n'auront le nombre de journalistes suffisants pour assurer des programmes de qualité* ». M. Cluzel estime en effet que les programmes de MCD sont trop pauvres en matière d'information et qu'il conviendrait d'améliorer l'approvisionnement de France 24 en images originales.

Celle qui devait ensuite devenir la nouvelle présidente de l'AEF, Mme Marie-Christine Saragosse, a indiqué à vos rapporteurs que la question de la fusion des rédactions arabophones de France 24 et de MCD n'avait fait l'objet d'un arbitrage ni par la tutelle ni par le conseil d'administration de l'AEF, comme le montre en creux le communiqué conjoint publié le 12 juillet dernier par le ministère des affaires étrangères et celui de la culture et de la communication. Ce sujet pourrait toutefois être abordé lors de l'élaboration du futur COM de l'AEF.

Pour sa part, Mme Marie-Christine Saragosse a proposé de reconstituer une rédaction distincte pour MCD, en plus de celles de RFI et de France 24. Selon elle, il n'y aurait pas de raison que la prise en compte de la non-convergence avérée des métiers de la radio et de la télévision, qui justifie officiellement la décision de ne plus fusionner les rédactions de RFI et de France 24, s'arrête aux portes du monde arabe. Le rapport remis par M. Jean-Paul Cluzel admettait d'ailleurs que la poursuite du rapprochement au sein du pôle arabophone serait difficile et qu'il faudrait notamment former les intervenants sur les plateaux de France 24 en arabe pour que leurs propos demeurent intelligibles sans le support des images.

Vos rapporteurs ne voient pas d'objection à la reconstitution d'une rédaction distincte pour MCD. Il leur semble néanmoins nécessaire de réaffirmer la nécessité de préserver les résultats déjà obtenus et de poursuivre les efforts en langue arabe. MCD, que l'on envisageait de fermer en 2008, a vu son audience

remonter de façon spectaculaire : en deux ans, elle est passée de 5 millions d'auditeurs hebdomadaires à 7,8 millions. La diffusion de France 24 en arabe 24h/24 a par ailleurs été payante dans le contexte du « printemps arabe » et vos rapporteurs se félicitent de l'adaptation visible des contenus aux spécificités de sa zone de diffusion. France 24 doit profiter de sa notoriété acquise tout au long du « printemps arabe » pour consolider et améliorer sa présence.

b. La structuration du multimédia

Afin de réussir le virage du numérique, les sites Internet doivent intégrer différents contenus : de la radio, de la télévision, mais aussi des textes et des images, dans un ensemble interactif et séduisant, le fameux « *Rich Media* ». Pour y parvenir, se pose la question de savoir s'il convient de fusionner les sites de France 24 et de RFI, afin de mettre en commun les ressources, et de constituer une rédaction multimédia. Vos rapporteurs ont souhaité en savoir plus sur la situation actuelle, mais il a été répondu à leurs questions sur le site Internet de France 24 que la Direction générale des médias et des industries culturelles « *n'avait pas reçu de réponse de la société Audiovisuel extérieur de la France* », à la date de la « réponse »

Dans son rapport de juin 2012, M. Jean-Paul Cluzel propose la création d'une direction commune du multimédia, dont le responsable aurait un niveau hiérarchique égal à celui des directeurs d'antenne de la radio et de la télévision. Selon lui, « *alors qu'il paraît normal de séparer les rédactions de radio et de télévision, la spécificité des métiers du multimédia conduit à rassembler toutes les forces disponibles autour d'un département commun* ». Au mois de mars dernier, Mme Anne-Marie Capomaccio et Mme Nahida Nakad, alors directrices des rédactions, avaient d'ailleurs présenté l'organigramme d'un nouveau service Multimédia au sein de la rédaction fusionnée de France 24, RFI et MCD.

Mme Marie-Christine Saragosse a développé des arguments quelque peu différents lors de son audition devant la commission des affaires culturelles et de l'éducation, le 26 septembre dernier, puis devant vos rapporteurs, le 3 octobre. Elle a estimé que la constitution d'une rédaction propre reviendrait à créer une chaîne supplémentaire, solution à laquelle elle a déclaré préférer une imbrication dans les rédactions, plus propice à un enrichissement des sites Internet qui nécessite une connaissance aussi approfondie que possible des contenus et de la manière dont ils sont produits. Hormis les développeurs, les rédactions multimédias auraient donc vocation, selon elle, à rester adossées à leurs rédactions d'origine.

Quant aux sites de RFI, MCD et France 24, Mme Saragosse a indiqué à vos rapporteurs qu'une fusion ne s'imposait nullement à ses yeux. Là aussi, les chaînes ont une identité bien affirmée dans leur environnement et leur préservation est essentielle pour assurer le référencement sur Internet. Bien que la circulation entre les sites doive être favorisée, à l'évidence, et que des opérations communes doivent avoir lieu, par exemple sur YouTube et Dailymotion, cela

n'interdit pas, bien au contraire, l'existence de points d'entrée distincts.

## 2. Des garanties supplémentaires à envisager

### a. Au plan budgétaire

Comme vos rapporteurs l'ont déjà précisé, il est apparu très clairement au cours des auditions des représentants syndicaux de France 24 et de RFI que la décision de revenir sur la fusion des rédactions ne suffisait pas à rétablir un climat de confiance au sein de la société AEF.

A moyens constants – et *a fortiori* s'ils devaient se réduire au cours des prochains exercices –, nombreux sont ceux qui redoutent de voir la poursuite du développement de France 24 s'effectuer par ponction sur les moyens alloués à RFI, la télévision étant beaucoup plus « gourmande » que la radio, où la production d'une minute d'émission coûterait plus de trois ou quatre fois moins cher au plan technique.

Plusieurs interlocuteurs se sont interrogés en particulier sur la répartition des ressources humaines et matérielles en cas de coopération entre France 24 et RFI, redoutant que cette dernière ne subisse des coûts disproportionnés.

Il faut également noter que l'AEF reçoit une enveloppe globale depuis 2009, charge à elle de la répartir entre RFI, France 24 et TV5 Monde, cette allocation des moyens étant votée chaque année par le conseil d'administration lors de l'adoption du budget.

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution des ressources publiques affectées à RFI et France 24, hors versement des dotations publiques exceptionnelles.

	2010	2011	2012
Dotation publique d'exploitation de RFI	132,4	131,3	115,8
Dotation publique d'exploitation de France 24	102,4	115,5	112,3

(en millions d'euros)

Comme l'indique le rapport précité de l'Inspection générale des finances, les efforts de stabilisation de la masse salariale, destinés à dégager des marges de manœuvre pour le développement de l'AEF, ont essentiellement porté sur RFI : sa masse salariale représentait en 2008 plus de la moitié du total au sein du groupe, et celle de France 24 n'avait pas vocation à se réduire mais plutôt à continuer de croître, notamment afin de permettre le passage de la diffusion en arabe à 24 heures par jour. On peut comprendre qu'il en soit résulté un sentiment d'injustice au sein du groupe.

**Audiovisuel Extérieur de la France**  
**Evolution effectifs 2008 - 2012 (base moy annuelle en ETP)**

						2012		
unités	2008	2009	2010	2011	Ecart 2011 / 2008	ESTIM 2012	PDV 2012	ESTIM APRES PDV
<b>France 24</b>								
Journalistes	219,9	228,6	256,1	274,0	54,1	288,0	(13,0)	275,0
Francophones	126,2	115,3	118,7	109,4	(16,8)	118,0	(9,0)	109,0
Non-Francophones	93,7	113,3	137,4	163,6	69,8	170,0	(4,0)	168,0
Personnels techniques et administratifs	108,2	120,1	137,0	130,3	22,0	126,0	(2,0)	124,0
Contrats pro/apprentissage	12,0	13,0	13,0	15,0	3,0	15,0		15,0
Stagiaires	18,0	13,0	22,0	24,0	6,0	24,0		24,0
Pigistes	49,5	87,1	99,4	128,2	78,7	130,0		130,0
Intermittents	14,2	22,6	24,8	33,9	19,6	34,0		34,0
<b>Total</b>	<b>421,8</b>	<b>484,4</b>	<b>552,3</b>	<b>605,3</b>	<b>183,5</b>	<b>617,0</b>	<b>(15,0)</b>	<b>602,0</b>
<i>évol N / N+1</i>		62,6	67,9	53,0		11,7		(15,0)
<b>RFI</b>								
Journalistes	453,9	448,1	434,0	383,3	(70,5)	389,2	(47,0)	342,2
Francophones	259,9	269,9	238,7	212,9	(47,0)	219,8	(24,0)	195,8
Non-Francophones	194,0	198,2	195,3	170,5	(23,5)	169,4	(23,0)	146,4
Personnels techniques et administratifs	512,9	508,3	510,5	438,8	(74,0)	421,0	(44,0)	377,0
Contrats pro/apprentissage	4,7	2,0	0,0	0,9	(3,8)	4,0		4,0
Stagiaires	13,7	11,3	6,5	8,7	(5,0)	7,0		7,0
Pigistes	29,8	25,8	25,9	26,3	(3,6)	26,0		26,0
Correspondants	83,1	76,7	79,3	81,0	(2,1)	81,0		81,0
Intermittents	37,8	30,3	22,0	16,9	(20,9)	16,8		16,8
<b>Total</b>	<b>1 135,7</b>	<b>1 102,4</b>	<b>1 078,3</b>	<b>955,8</b>	<b>(179,9)</b>	<b>945,0</b>	<b>(91,0)</b>	<b>854,0</b>
<i>évol N / N+1</i>		(33,4)	(24,1)	(122,4)		(10,9)		(91,0)
<b>MCD</b>								
Journalistes	48,4	49,5	51,7	48,8	0,4	46,0	(2,0)	44,0
Personnels techniques et administratifs	44,4	39,9	40,4	39,4	(5,1)	33,0	(2,0)	31,0
Contrats pro/apprentissage	0,9	1,1	2,0	1,3	0,4	1,3		1,3
Stagiaires	0,0	1,2	2,0	3,0	3,0	3,0		3,0
Pigistes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0
Intermittents	10,6	4,7	4,0	4,2	(6,4)	4,2		4,2
<b>Total</b>	<b>104,3</b>	<b>96,4</b>	<b>100,2</b>	<b>96,7</b>	<b>(7,6)</b>	<b>87,5</b>	<b>(4,0)</b>	<b>83,5</b>
<i>évol N / N+1</i>		(7,9)	3,9	(3,6)		(9,2)		(4,0)
<b>TV5 Monde</b>								
Journalistes	48,0	49,0	50,0	49,5	1,5	49,5		49,5
Personnels techniques et administratifs	190,4	186,7	191,5	198,4	8,0	198,4		198,4
Autres CDD	14,5	20,5	16,4	17,0	2,5	17,0		17,0
Stagiaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0
Pigistes	21,5	22,9	22,6	24,3	2,8	24,3		24,3
Intermittents	49,4	55,1	55,0	57,9	8,5	57,9		57,9
<b>Total</b>	<b>323,8</b>	<b>334,2</b>	<b>335,5</b>	<b>347,1</b>	<b>23,3</b>	<b>347,1</b>	<b>0,0</b>	<b>347,1</b>
<i>évol N / N+1</i>		10,4	1,3	11,6		0,0		0,0
<b>Holding AEF</b>								
Journalistes								
Personnels techniques et administratifs	10,0	13,0	15,0	15,0	5,0	15,0	(1,0)	14,0
Contrats pro/apprentissage								
Stagiaires								
Pigistes								
Intermittents								
<b>Total</b>	<b>10,0</b>	<b>13,0</b>	<b>15,0</b>	<b>15,0</b>	<b>5,0</b>	<b>15,0</b>	<b>(1,0)</b>	<b>14,0</b>
<i>évol N / N+1</i>		3,0	2,3	(0,0)		0,0		(1,0)

Afin d'apporter des garanties aux salariés, notamment ceux de RFI, et ainsi de contribuer à l'apaisement du climat social, le rapport remis au Gouvernement par M. Jean-Paul Cluzel préconise de donner plus de visibilité et de prévisibilité à la trajectoire financière suivie par chacune des composantes de l'AEF en précisant les moyens spécifiquement alloués à RFI et à France 24 dans le contrat d'objectifs et de moyens qui devrait être signé avec l'Etat pour 2013-2016.

b. Au plan législatif

La réorientation engagée par le conseil d'administration de l'AEF et le

Gouvernement en ce qui concerne les rédactions de RFI et de France 24 peut se faire techniquement sans modification du cadre législatif, car il s'agit d'une simple restructuration interne de la société, à l'initiative de ses instances dirigeantes. Il suffirait de modifier l'organigramme cible de la société en revenant sur les nominations réalisées en toute hâte par la précédente direction, alors que les rédactions n'avaient pas encore déménagé. La reconstitution de rédactions séparées devrait notamment s'accompagner de la nomination de nouveaux directeurs d'antenne et de responsables rédactionnels distincts.

Seule la création de deux nouvelles sociétés de programme, l'une pour RFI et l'autre pour France 24, nécessiterait une modification du cadre législatif. Dans son rapport de juin dernier, M. Jean-Paul Cluzel écarte cette option, considérant qu'elle constituerait un retour à la situation antérieure à la loi du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision, laquelle situation était critiquée à juste titre pour l'absence de coordination entre RFI et France 24 qui la caractérisait. Afin de préserver la mutualisation des fonctions support, la création de nouvelles sociétés de programme impliquerait au moins de constituer un Groupement d'intérêt économique (GIE), dont la gouvernance risquerait d'être délicate si les organes de direction des deux sociétés retrouvaient leur indépendance.

Si cette solution n'était pas retenue, vos rapporteurs estiment qu'il conviendrait de trouver d'autres moyens de consacrer l'identité, la pérennité et les spécificités de RFI, France 24 et MCD, dont les noms ne figurent même pas dans la loi 2009-258 du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision. Dotée d'une meilleure visibilité, la refondation de l'AEF aurait plus de chance d'être consensuelle et de permettre aux équipes de renforcer leur coopération dans un climat plus serein.

Par conséquent, si le contenu de la future loi sur l'audiovisuel ne se limitait pas à des dispositions relatives au mode de nomination des présidents des sociétés de l'audiovisuel et à la régulation du secteur, vos rapporteurs estiment qu'il serait opportun d'insérer dans ce texte plusieurs mesures concernant l'audiovisuel extérieur. Outre un changement du nom de l'actuelle « société en charge de l'audiovisuel extérieur de la France », généralement perçu comme une monstruosité technocratique incapable d'incarner une quelconque identité dans le paysage audiovisuel mondial, la loi pourrait comporter une réaffirmation juridique de l'identité des services édités par la société AEF et de la spécificité de leurs missions.



## II. UNE TRAJECTOIRE FINANCIERE MARQUÉE PAR DE MULTIPLES INCERTITUDES

### A. RFI ET FRANCE 24 : UNE ÉQUATION COMPORTANT DE NOMBREUSES INCONNUES

#### 1. Des prévisions plus réalistes mais exigeantes

##### a. Une stabilisation « conservatoire » des crédits

La dotation totale pour l'AEF, incluant TV5 Monde, devrait s'élever à 314,2 millions d'euros pour 2013, en provenance du programme 115 « *Action audiovisuelle extérieure* » de la mission « *Médias, livre et industries culturelles* », pour 148,4 millions d'euros, et du programme 844 « *Contribution au financement de l'action audiovisuelle extérieure* » du compte de concours financiers « *Avances à l'audiovisuel public* », à hauteur de 165,8 millions d'euros HT (169,2 millions TTC).

Au total, les dotations prévues pour l'AEF et TV5 Monde seraient stables par rapport à 2012. Vos rapporteurs saluent d'autant plus volontiers cet effort consenti pour l'audiovisuel extérieur que le projet de contrat d'objectifs et de moyens, non signé, prévoyait un recul des crédits de 8 millions d'euros, selon les éléments dont ils disposent. La stabilisation des dotations pour 2013 doit également s'apprécier dans le contexte de la baisse globale du plafond de la mission « *Médias, livre et industries culturelles* » : hors contribution directe de l'Etat au CAS « *Pensions* » et hors modifications de périmètre et transferts, le plafond passerait d'environ 1,411 milliard d'euros en 2012 à 1,218 milliard en 2013. L'objectif de retour à l'équilibre des finances publiques conduit notamment le Gouvernement à réduire la dotation du groupe France Télévisions par rapport aux prévisions du contrat d'objectifs et de moyens pour la période 2011-2015.

Vos rapporteurs s'interrogent toutefois sur le caractère probablement « conservatoire » de la dotation totale pour l'AEF. La « *présentation stratégique* » de la mission ne portant pas la trace d'une quelconque priorité accordée à l'audiovisuel extérieur, il paraît évident que la stabilisation prévue en 2013 traduit avant tout une absence de choix dans un contexte incertain, marqué par l'absence de contrat d'objectifs et de moyens, sur laquelle vos rapporteurs reviendront, et par la nomination très récente d'une nouvelle présidente. Le maintien de la dotation en valeur devrait faciliter sa tâche, très lourde, qui consistera à négocier enfin un COM et à pacifier une société qui a subi d'importants traumatismes. Pour les années ultérieures, la rigueur du budget triennal laisse malheureusement peu de doutes sur l'évolution des dotations allouées à l'AEF. Le tableau ci-dessous, retraçant l'évolution des crédits de la mission pour 2013-2015, en témoigne.

■ ÉVOLUTION DES CRÉDITS POUR 2013-2015

	LFI 2012 au format 2013 (1)	PLF 2013	2014	2015
	CP	CP	CP	CP
Plafond de la mission (hors contribution directe de l'Etat au CAS Pensions) (2)	1 411 304 591	1 218 889 325	1 086 107 008	966 054 160

(1) La LFI 2012 est présentée au format de la maquette budgétaire retenue pour la programmation 2013-2015 ; elle est par ailleurs retraitée des modifications de périmètre et de transferts impactant la mission en PLF 2013.

(2) Conformément au projet de loi de programmation des finances publiques, les plafonds des missions du budget général sont présentés hors contribution directe de l'Etat au CAS Pensions.

Le choix budgétaire *a minima* pour 2013 se reflète dans les indicateurs de performance du programme 115 en matière d'offre comme en matière de présence dans le paysage audiovisuel mondial : c'est un simple objectif de « *stabilité* » qui prévaut pour la part des dépenses de programmes dans les dépenses totales (indicateur 1.1), pour l'audience réelle (indicateur 2.1), hors Algérie, pour le nombre de visites des sites Internet (indicateur 2.2) et pour la consommation de l'offre de programmes délinéarisés (indicateur 2.3).

Les seuls objectifs traduisant une véritable ambition concernent la bonne utilisation des dotations reçues de l'Etat. Il est prévu que la part des ressources propres dans les ressources totales (indicateur 3.1) augmente en 2013 et que la part des frais généraux dans les charges d'exploitation (indicateur 3.3) diminue. Vos rapporteurs observent toutefois que ces évolutions ne font que s'inscrire dans la continuité des résultats constatés depuis 2010 et qu'aucun objectif chiffré n'est prévu. On peut également regretter que la récente fusion juridique entre RFI et France 24, conjuguée à l'absence de COM, conduise à ne renseigner que la ligne « AEF fusionnée », ce qui empêche une appréciation fine des évolutions.

b. L'échec du modèle de retour sur investissement

Malgré leur caractère conservatoire, les prévisions pour 2013 ont le mérite de prendre acte de l'échec du modèle de retour sur investissement qui prévalait jusque-là.

Il était ainsi prévu que le développement de France 24 et de RFI s'accompagne d'investissements importants de l'Etat sous la forme d'une hausse des dotations annuelles et du versement de subventions exceptionnelles, de manière à enclencher une hausse rapide des recettes publicitaires grâce aux progrès de la distribution et de l'audience. Le « retour sur investissement » devait permettre une réduction de l'effort public dans un second temps.

Le tableau ci-dessous récapitule les dotations publiques versées de 2008 à 2011.

En M€	2008	2009 (*)	2010	2011
Holding AEF	3,7	5,6	5,2	23,3
France 24	88,5	91,8	102,5	116,9
RFI-MCD	131,0	141,9	146,2	150,9
TV5 Monde	69,6	70,6	72,5	81,5
<i>Dont versements exceptionnels</i>	-	9,9 <i>(PGM (**) de RFI) + 16,8 (recapitalisation de RFI)</i>	13,8 <i>(12,8 pour PGM (**) de RFI et 1 pour déménagement) + 18,5 (augmentation de capital de RFI)</i>	44,8 <i>(20,5 pour déménagement, 17,8 pour PSE 2 (***) et 6,5 pour contrôle fiscal de TV5 Monde)</i>
<i>Total Groupe AEF (hors versements exceptionnels)</i>	292,8	300,0	312,6	327,7
<b>Total Groupe AEF</b>	<b>292,8</b>	<b>326,7</b>	<b>344,9</b>	<b>372,5</b>

(\*) Depuis 2009, la dotation publique est versée à la société AEF qui la répartit entre les sociétés qui lui sont rattachées (cette répartition est prévue au budget d'AEF voté chaque année par son conseil d'administration).

(\*\*) Plan global de modernisation, accompagné d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) impliquant 206 suppressions de postes.

(\*\*\*) Le PSE 2 est le plan de sauvegarde de l'emploi mis en place en 2012 au sein de RFI, France 24, MCD et la holding AEF après la fusion (126 postes ouverts au départ).

(Source : rapport de M. Jean-Paul Cluzel, juin 2012)

Les prévisions du plan d'affaires ont été jugées « *particulièrement volontaristes* » par le rapport d'octobre 2011 de l'Inspection générale des finances. Ainsi, rappelle l'IGF, « *les premières projections réalisées par l'AEF en 2008 (« V0 » du plan d'affaires) prévoyaient-elles d'atteindre dès 2013 un objectif de ressources propres de 55 millions d'euros, soit un montant comparable aux réalisations de concurrents implantés de longue date comme BBC Global News (56 millions d'euros de ressources propres, exclusivement tirées de la chaîne BBC World News) ou Euronews (46 millions d'euros de ressources propres), et bien supérieures à Deutsche Welle (15 millions d'euros de ressources propres)* ».

Faute de résultats suffisants, l'IGF rapporte que les prévisions de ressources propres ont dû être réduites à trois reprises entre avril 2009 et février 2011. Hors TV5 Monde, la prévision de ressources propres a été progressivement ramenée de 39 millions d'euros dans la « V1 » du plan d'affaires à 19 millions dans la « V3 ». En 2012, le compte de résultats du groupe AEF fait état de 12 millions d'euros HT de ressources propres, hors TV5 Monde.

c. Des efforts d'optimisation nécessaires, sans remise en cause du développement de l'AEF

La stabilisation de la dotation totale prévue pour l'AEF en euros courants, hors inflation, exigera des efforts dès 2013. Il faut rappeler que la prévision d'inflation retenue par le Gouvernement dans le cadre de ce projet de loi de finances s'élève à 1,75 %.

Le projet annuel de performances demande ainsi « *une optimisation des moyens mis en œuvre* » et « *une mise en regard fine et systématique entre les moyens financiers engagés d'une part, et le rayonnement français et les ressources propres qui pourront être dégagées d'autre part* ». S'agissant de

France 24, il est précisé qu'il faudra « *développer les synergies de contenus et de moyens* ». RFI, quant à elle, devra « *optimiser la diffusion de la radio* » et « *adapter la politique des langues en fonction des cibles stratégiques, des résultats d'audience, de la situation géopolitique du monde et des coûts engagés* ». Enfin, « *comme pour RFI, le dimensionnement du parc d'émetteurs FM de MCD sera également repensé et rationalisé en fonction de l'évolution de ce mode de diffusion et des moyens financiers dont disposera l'AEF* ».

Mme Marie-Christine Saragosse, nommée le 5 octobre dernier, n'a pas souhaité donner, pour le moment, d'indications sur les futures orientations stratégiques de la société, estimant à juste titre qu'elles devraient être fixées dans le cadre du futur COM. Cette position paraît cohérente avec la méthode qu'elle a fixée : constituer des « groupes projet » avec les équipes afin d'aboutir à des objectifs non seulement réalistes, mais également partagés. Mme Saragosse a simplement précisé que l'AEF se devait d'offrir « *le bon contenu, dans la bonne langue, sur le bon support, avec la bonne communication et le bon marketing pour le faire savoir* ». Tout modérés qu'ils soient, ces propos appellent plusieurs observations.

Tout d'abord, il convient de ne pas renoncer à l'objectif consistant à assurer une présence globale. La vocation de la France dans le monde ne se limite pas à ses zones d'influence traditionnelles. Ni France 24 ni RFI n'ont à se faire la voix de la France, même si elles sont chargées d'une mission politique de promotion d'une « vision française » et d'une mission culturelle de promotion de notre patrimoine. Mais la France doit continuer à s'adresser par leur intermédiaire à des populations qui peuvent être éloignées d'elle géographiquement ou historiquement. Il existe d'ailleurs une attente à l'égard de la France au-delà des seuls pays francophones. En conséquence, il ne saurait être question de réduire encore le nombre des langues à RFI, déjà très inférieur à celui de ses principaux concurrents, de renoncer à la diffusion de France 24 en anglais ou de réduire sa couverture, comme certains ont pu l'envisager.

Quant à l'idée d'un basculement de la diffusion sur Internet dans des langues ou des espaces géographiques jugés non prioritaires, il faut rappeler que 80 % des images restent visionnées sur les télévisions classiques et que les prévisions pour les cinq prochaines années ne permettent pas d'anticiper un renversement de tendance. Le virage du multimédia doit être réussi, car il faut être présent sur tous les écrans, y compris la télévision connectée, les téléphones mobiles et les tablettes. On compte déjà 2,3 milliards d'internautes, 850 millions de comptes Facebook et 5,9 milliards de téléphones mobiles ou tablettes. Pour autant, cela ne signifie qu'il convient d'abandonner dès maintenant des formats plus traditionnels. Selon les informations transmises à vos rapporteurs, France 24 se couperait de 45 millions de téléspectateurs si sa diffusion était restreinte à Internet, essentiellement dans des zones où son utilisation reste encore marginale.

De même, il convient de rester très attentif à la réalité des évolutions en ce qui concerne la diffusion en ondes courtes et moyennes. Le rapport précité de

l'Inspection générale des finances préconisait de mettre un terme à ces modes de diffusion, au motif qu'ils sont « *progressivement marginalisés par l'émergence d'autres modes de diffusion procurant une meilleure qualité d'écoute (FM, mobile, Internet)* ». Comme l'a rappelé Mme Marie-Christine Saragosse, au cours de son audition devant vos rapporteurs, la distribution en ondes courtes de RFI représente pourtant près de 45 % de l'audience en Afrique pour seulement 2,5 millions d'euros et la diffusion en ondes moyennes depuis Chypre est tout aussi essentielle pour MCD. Si la société AEF doit anticiper l'évolution des modes de diffusion et s'y adapter, vos rapporteurs estiment qu'elle ne doit pas se priver d'une part considérable de son audience pour un gain des plus limités.

Sur tous ces aspects, il faudra veiller à ce que l'impératif d'optimisation et de rationalisation des moyens ne conduise pas à fragiliser le développement de France 24 et de RFI, qui ont obtenu des résultats souvent remarquables.

## **L'AEF et ses concurrents**

### *1. France 24*

- En Europe, la notoriété de France 24 (25 %) était certes très inférieure à celle de BBC World News (81,2 %) en 2011, mais elle faisait désormais jeu égal avec celle de Deutsche Welle TV (24,8 %). En termes d'audience hebdomadaire, France 24 (3,5%) reste beaucoup moins regardée que BBC World News (13,1 %), mais son score est le double de celui de Deutsche Welle (1,4 %).

- En Afrique francophone, où BBC World News enregistre de très faibles audiences quotidiennes, inférieures à 1 % chez les 15 ans et +, France 24 demeure la chaîne d'information internationale dominante (14 % d'audience quotidienne chez les 15 ans et +).

- Au Maghreb, avant même la révolution tunisienne, France 24 enregistrait de très bonnes performances (42 % de notoriété globale, 10 % d'audience hebdomadaire), largement supérieures à celles de BBC World News (21 % de notoriété globale, moins d'1 % d'audience hebdomadaire) et de BBC Arabic (26 % de notoriété globale et 2 % d'audience hebdomadaire).

### *2. RFI et MCD*

- La très forte progression des résultats de MCD a été présentée par vos rapporteurs à propos du pôle arabophone.

- En Afrique francophone, RFI enregistre, en moyenne pondérée sur 12 capitales étudiées, 23 % de taux d'écoute sur l'ensemble de la population de 15 ans et + en audience veille, contre 6 % pour sa principale concurrente internationale, BBC WS. En audience hebdomadaire, RFI obtient un score de 44 % de moyenne pondérée.

- Au Maghreb, RFI et Monte Carlo Doualiya seraient en revanche pratiquement absentes car elles ne pourraient être écoutées qu'en ondes courtes ou moyennes.

## 2. Un manque de visibilité

### a. Un COM toujours absent

M. Alain de Pouzilhac ayant démissionné de ses fonctions le 12 juillet dernier, c'est à la nouvelle direction du groupe AEF qu'il conviendra de négocier un contrat d'objectifs et de moyens (COM). Selon les informations communiquées à vos rapporteurs, les négociations entre l'AEF et la tutelle avaient repris entre novembre 2011 et mars 2012. Le cabinet du Premier ministre avait alors indiqué que le COM était prêt à être transmis aux administrateurs de la société, aux commissions parlementaires concernées et au Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA). C'est le président du groupe AEF, en désaccord avec la trajectoire de ressources publiques retenue par l'Etat, qui aurait refusé de signer le document.

Vos rapporteurs tiennent à rappeler que son absence constitue une anomalie grave au plan juridique. Rendu obligatoire par l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, le COM a un rôle essentiel puisqu'il devrait notamment déterminer les axes prioritaires de développement de la société, le coût prévisionnel de ses activités pour chacune des années concernées, les indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'exécution et de résultats, le montant des ressources publiques, en identifiant celles prioritairement consacrées au développement des budgets de programmes, le montant du produit attendu des recettes propres et les axes d'amélioration de la gestion financière et des ressources humaines.

Au plan strictement budgétaire, l'absence de COM prive le Parlement d'un outil essentiel pour apprécier les dotations prévues pour l'AEF. Il manque aujourd'hui encore une visibilité sur les orientations stratégiques du groupe et sur sa trajectoire financière au-delà de 2013. De plus, le Parlement se trouve dépourvu d'un outil essentiel de contrôle. En application de l'article 53 de la loi précitée de 1986, le président du groupe AEF devrait présenter chaque année un rapport sur l'exécution du COM devant les commissions chargées des affaires culturelles, des finances et des affaires étrangères.

Vos rapporteurs estiment que l'établissement du COM est tout aussi nécessaire pour les salariés, car il ne saurait y avoir de relations de confiance au sein de la société sans directions claires sous-tendant le changement. Il en est de même pour la tutelle de l'AEF et il faut espérer que le dialogue sur le futur COM permettra d'instaurer plus de transparence. Vos rapporteurs ont notamment constaté au cours de leur travail que la Direction générale des médias et des industries culturelles manquait d'information sur plusieurs pans de leur questionnaire budgétaire et que l'AEF ne lui avait pas répondu en temps utile.

b. Des incertitudes sur le coût définitif du déménagement

Malgré les surcoûts résultant des doubles loyers versés pendant les travaux d'aménagement des nouveaux locaux, le calendrier initial n'a pas été respecté : le déménagement des équipes, initialement prévu pour le mois de juillet, a été repoussé et vos rapporteurs ont pu constater que seules les fonctions support mutualisées étaient déjà installées à Issy-les-Moulineaux.

Selon les informations transmises par la Direction générale des médias et des industries culturelles, le budget du projet immobilier s'élèverait désormais à 37,1 millions d'euros au total. Ce montant comprend les travaux d'aménagement du bâtiment, les investissements techniques, les honoraires versés aux architectes et aux différents prestataires et conseils, la dépréciation des immobilisations actuelles non transférées dans le nouvel immeuble, les autres frais d'accompagnement – frais de remise en état, assurances ou encore communication interne –, ainsi que les doubles loyers versés pendant la période des travaux.

Il a été indiqué à vos rapporteurs que ce budget avait été financé par l'Etat à hauteur de 24,3 millions d'euros, déjà versés, le solde devant être autofinancé par l'AEF. Sur ce point, on peut noter que le rapport d'octobre 2011 de l'Inspection générale des finances faisait état d'une prise en charge par l'Etat à hauteur de seulement 21,5 millions d'euros. Ce glissement de 2,8 millions d'euros correspond à la compensation des doubles loyers intégrée dans la dotation 2012.

Une autre dérive, plus importante, concerne le coût prévisionnel du projet immobilier. Il ressort du même rapport d'octobre 2011 qu'il était alors estimé 24,85 millions d'euros, soit 12 millions de moins qu'aujourd'hui. La facture pourrait encore s'alourdir en cas de nouveaux travaux d'amélioration technique ou de réaménagement des espaces de travail dans le cadre de la procédure d'information-consultation du CHSCT. Un rapport d'expertise de Technologia, expert choisi par les salariés, sera ainsi remis le 7 novembre, 15 jours avant la réunion du CHSCT. La société AEF ignore à ce stade quelles seront les modifications demandées et ne peut donc les chiffrer.

c. Un chantier très lourd au plan social

La direction de l'AEF va devoir faire face à plusieurs chantiers d'inégale importance mais probablement concomitants en matière sociale, avec un impact financier qui risque d'être important même s'il est aujourd'hui difficile de l'estimer.

Le travail le plus urgent concerne l'organigramme mis en place dans le cadre de la rédaction fusionnée. Le principe de la fusion ayant été abandonné, il faudra remettre à plat la structure éditoriale pour constituer une nouvelle organisation. Cela suppose notamment de revenir sur les nominations de mars dernier à la tête des trois pôles – francophone, arabophone et anglophone – et des services transversaux.

En parallèle, une négociation sociale s'impose pour plusieurs raisons :

– tout d'abord, l'ensemble des accords d'entreprise sont mis en cause du fait de la fusion juridique, effective au 13 février 2012 ; conformément aux dispositions du code du travail, l'entreprise a 15 mois pour les renégocier ;

– la dissolution de l'association des employeurs de l'audiovisuel public (AESPA) a conduit à la mise en cause de l'avenant audiovisuel à la convention collective nationale de travail des journalistes (CCNTJ) et de la convention collective de la communication et de la production audiovisuelles pour les personnels techniques et administratifs (CCCPA), applicables à RFI ; les délais de survie ont été fixés par un arrêt de la Cour d'appel de Paris au 9 février 2011 pour le premier texte et au 9 octobre 2012 pour le second.

Dès juillet 2010, la direction de RFI aurait adressé aux organisations syndicales deux projets d'accord de substitution distincts et les négociations auraient repris en septembre de la même année sur un rythme hebdomadaire.

S'agissant des journalistes, les organisations syndicales ont refusé de signer un accord de substitution à durée déterminée reprenant le résultat des négociations et les dispositions actuelles sur les classifications et les rémunérations, notamment à cause de la suppression du paritarisme qui était prévue. La direction a alors décidé d'appliquer unilatéralement plusieurs mesures, présentées comme résultant de la négociation. En ce qui concerne les personnels techniques et administratifs, la direction a proposé aux organisations syndicales un accord de substitution permettant d'appliquer les anciennes dispositions conventionnelles à compter du 9 octobre 2012 et jusqu'au 31 mai 2013.

D'après les informations communiquées à vos rapporteurs, la société AEF aurait pour objectif de conclure des accords tendant à harmoniser, dans la mesure du possible, les dispositions applicables aux journalistes et aux autres catégories du personnel dans l'ensemble du groupe AEF. Vos rapporteurs considèrent que, sans convergence sociale, les conditions ne seront pas réunies pour assurer enfin la cohésion au sein de l'AEF et pour apaiser le climat. Une partie des représentants syndicaux auditionnés a ainsi insisté sur les différences de traitement entre les personnels de France 24 et ceux de RFI, présentées comme la conséquence d'une histoire syndicale nécessairement plus courte à France 24.

L'exemple de France Télévisions, où les négociations ne sont toujours pas achevées, montre que la constitution d'un « socle social » commun risque d'être un chantier coûteux et de longue haleine. Le rapport d'octobre 2011 de l'Inspection générale des finances estimait à 1,8 million d'euros le coût de l'harmonisation des conventions collectives en 2013. Il dépendra notamment des mesures salariales et devrait prochainement faire l'objet de discussions entre l'entreprise et l'Etat, l'ensemble des négociations à venir ayant vocation à s'inscrire dans le cadre de la trajectoire financière associée au futur contrat d'objectifs et de moyens.



## B. UN RISQUE D'IMPASSE BUDGETAIRE POUR TV5 MONDE

### 1. Poursuivre le développement de la chaîne

#### a. Des résultats très encourageants

En 28 années d'existence, TV5 Monde est parvenue à se hisser dans le peloton de tête des plus grands réseaux internationaux malgré l'accroissement de la concurrence.

Au 30 juin 2012, TV5 Monde était ainsi disponible dans plus de 235 millions de foyers TV répartis dans 198 pays et territoires, ce qui représente une progression de 6,5 % par rapport à juin 2011. Par rapport à juin 2008, date du lancement du « plan stratégique » 2009-2012, la progression cumulée est supérieure à 25 %. C'est en Asie-Pacifique (+71 %), en Afrique (+41 %), en Europe (+24 %) et au Maghreb-Proche Orient (+18 %) qu'elle a été la plus soutenue.

Le classement des vingt pays où la chaîne est la plus distribuée s'établit comme suit, par ordre décroissant : Allemagne, France, Royaume-Uni, Inde, Egypte, Pologne, Italie, Canada, Vietnam, Turquie, Pays-Bas, Algérie, Roumanie, Maroc, Espagne, Grèce, Arabie saoudite, Belgique, Suisse et Syrie. TV5 Monde est la première chaîne francophone au Maghreb, elle figure parmi les cinq premières chaînes satellite les plus regardées dans la plupart des capitales africaines et elle attire un demi-million de téléspectateurs chaque semaine en Inde et au Vietnam.

En ce qui concerne l'apprentissage de la langue française, un exercice de langue serait fait en ligne toutes les 8 secondes et une fiche pédagogique serait téléchargée toutes les 28 secondes.

#### b. Les objectifs pour 2013

Selon la « *présentation stratégique* » du programme 844, « *Contribution au financement de l'action audiovisuelle extérieure* », TV5 doit continuer ses efforts en 2013 pour accroître l'influence française et francophone dans le monde :

- en consolidant son réseau de distribution télévisuel ;
- en poursuivant la montée en puissance des offres « média global » ;
- en continuant à faire exister la marque dans le paysage audiovisuel mondial ;
- en maintenant, voire en accroissant les recettes commerciales, malgré la vivacité de la concurrence ;
- en assurant le rayonnement des créations audiovisuelles francophones, de la langue française et des valeurs ainsi véhiculées ;

– en s’adaptant aux réalités linguistiques des différents marchés, tout en poursuivant sa mission de promotion de la langue française et de la francophonie.

## 2. TV5 MONDE face à un défi financier

### a. Le maintien de l’activité

La direction de TV5 Monde évalue à 2 millions d’euros l’accroissement minimal des dépenses en 2013, pour les motifs suivants :

– l’indexation contractuelle des contrats de prestations et de maintenance et des contrats satellitaires ;

– l’indexation des loyers ;

– l’augmentation des taxes ;

– l’augmentation de la masse salariale sur la base de l’inflation estimée ;

– l’augmentation des versements aux sociétés d’auteurs, calculés sur le budget et/ ou la distribution, et celle des redevances dues aux agences d’images ;

– les effets en année pleine des contrats signés au cours de l’année 2012 ;

– la réévaluation du taux de change pour les dépenses en devises, notamment le dollar.

### b. La reconstitution du budget d’achat de programmes français

Les 8 grilles de TV5 Monde sont constituées de programmes provenant des chaînes ou pays partenaires, à hauteur de 46 %, d’achats de programmes ou de productions déléguées, pour 34 %, et de productions TV5 (journaux télévisés, magazines ou encore bandes-annonces) représentant 20 % du total.

Les partenaires non français apportent à TV5 Monde leurs programmes nationaux libres de droits, dont ils supportent seuls le coût de libération sous la forme de « frais spécifiques », pour un montant total de 7,5 millions d’euros. En revanche, l’enveloppe consacrée à la libération des droits sur les programmes français est gérée par TV5 Monde et incluse dans la dotation versée par la France. Elle doit permettre l’acquisition de 250 films, d’autant de fictions, de 300 documentaires par an, d’émissions pour la jeunesse, de variétés et de sport.

Cette enveloppe est passée de 15,5 millions d’euros en 2007 à 13,5 millions d’euros en 2012, car elle a servi de variable d’ajustement pour permettre à la France de respecter la clef de répartition conventionnelle du financement des « frais communs », correspondant aux dépenses de mise en onde, de diffusion, de distribution, de communication et de production d’émissions à caractère multilatéral, notamment dans le domaine de l’information.

Selon les dirigeants de la chaîne, une telle réduction des crédits disponibles ne permettrait plus d'assurer correctement l'alimentation des antennes. Compte tenu de l'augmentation du budget d'extension des droits à acquitter pour la diffusion à l'international des magazines de France Télévisions, l'enveloppe disponible pour l'achat de programmes français et de droits sportifs serait passée sous un seuil critique. Il pourrait en résulter des difficultés pour maintenir l'attractivité des grilles de programmes, ce qui risquerait d'affecter les audiences et de réduire les ressources propres de la chaîne.

Afin de reconstituer le budget de programmes, indispensable à la poursuite de la mission de TV5 Monde, la direction de la chaîne estime nécessaire, *a minima*, un retour à la situation de 2007, soit une augmentation de l'enveloppe de 2 millions d'euros.

COÛTS DES GRILLES DE PROGRAMMES (en M€)	Réel 2010	Réel 2011	Prévision 2012
<b>1- DÉPENSES DE PROGRAMMES</b>	<b>54,70</b>	<b>57,35</b>	<b>58,43</b>
<b>1-1 DÉPENSES COMMUNES DE PROGRAMMES</b>	<b>41,20</b>	<b>42,94</b>	<b>44,93</b>
Frais de personnel	11,34	12,14	12,83
Production des magazines et programmes propres	2,86	3,05	3,66
Production des journaux d'information multilatérale	6,73	6,62	6,75
Habillage antenne- bandes annonces-prod autopromotion	1,34	1,41	1,31
Remontages-recopies- supports-PAD	1,34	1,20	1,09
Prestations de sous-titrage	5,39	6,26	6,32
Achats de programmes multilatéraux et du Sud	1,80	1,78	2,07
Programmes CIRTEF et fonds de production du SUD	0,95	0,98	0,98
Internet-multimedia (contenus)	0,42	0,44	0,51
Enseignement du français- didactisation des programmes	0,24	0,16	0,26
Redevances aux agences de presse	1,24	1,26	1,32
Versements aux sociétés d'auteurs	4,07	4,27	4,37
Locaux dédiés + charges locatives	2,56	2,58	2,70
Coûts de fonctionnement	0,90	0,80	0,79
<b>1-2 DÉPENSES SPÉCIFIQUES : PROGRAMMES FRANÇAIS</b>	<b>13,50</b>	<b>14,40</b>	<b>13,50</b>
Extension de droits programmes de FranceTélévisions	1,07	0,95	0,96
Rémunération des artistes-interprètes français (fictions)	1,36	1,15	1,45
Achats de programmes français et droits sportifs	10,04	11,40	9,84
Frais de production sport et événementiel	0,76	0,69	1,06
Frais de personnel	0,27	0,21	0,19
<b>2- DÉPENSES TECHNIQUES DE FABRICATION DES SIGNAUX</b>	<b>18,19</b>	<b>18,09</b>	<b>18,92</b>
Frais de personnel	2,38	2,71	2,95
Prestations techniques sous-traitées	11,04	10,98	11,28
Amortissements des matériels et investissements techniques	0,84	0,85	0,93
Contrats de maintenance	0,72	0,71	0,85
Internet-multimédia	0,63	0,55	0,44
Autres frais techniques de fabrication et liaisons entrantes	0,76	0,48	0,59
Locaux dédiés + charges locatives	1,71	1,72	1,79
Coûts de fonctionnement	0,11	0,10	0,09
<b>TOTAL COÛTS DES GRILLES DE PROGRAMMES</b>	<b>72,88</b>	<b>75,44</b>	<b>77,35</b>
<b>DÉPENSES TOTALES</b>	<b>103,92</b>	<b>106,28</b>	<b>107,82</b>
<b>RATIO COÛTS GRILLES/DÉPENSES TOTALES</b>	<b>70,14%</b>	<b>70,98%</b>	<b>71,74%</b>

(Source : DGMIC)

c. La bascule technologique

TV5 Monde fait face à l'obligation de renouveler intégralement son dispositif technique de production, post-production et diffusion en 2013. Ce chantier doit lui permettre de basculer en HD et d'industrialiser tous ses nouveaux développements multimédias. Compte tenu des résultats des appels d'offres connus à ce jour, la chaîne devrait procéder à des investissements supérieurs à 15 millions d'euros.

L'année 2013 devant être l'année de bascule, les surcoûts transitoirement liés à la double exploitation des systèmes, pendant une durée d'au moins six mois, ainsi qu'à la formation du personnel, pourraient être supérieurs à 3 millions d'euros.

d. La fin du minimum garanti sur les ressources publicitaires

La publicité et le parrainage sur TV5 Monde font l'objet d'un contrat de régie avec France Télévisions Publicité, assorti d'un minimum garanti pour les années 2009 à 2012 : 3,3 millions d'euros en 2009 et 4,2 millions pour les années suivantes. Comme le chiffre d'affaires de la régie publicitaire est actuellement inférieur d'un million d'euros au minimum garanti et comme les perspectives de croissance du marché sont faibles, il paraît prudent de prévoir une perte d'au moins un million d'euros en 2013, avec la fin du minimum garanti.

En effet, le chiffre d'affaires publicitaire de TV5 Monde est réalisé pour moitié en France, où TV5 Monde, absente de la TNT, mode de référencement et de commercialisation dominant, se trouve de plus en plus marginalisée, y compris dans les offres câble-satellite où les chaînes de la TNT sont mieux positionnées. Il y aurait donc peu de chance que la situation puisse s'améliorer. Ensuite, les efforts de la régie pour constituer un réseau d'agents à l'international n'auraient pas porté leurs fruits, la crise économique conduisant à une réduction des investissements des annonceurs. Les budgets se déplaceraient vers les marques « leaders », les chaînes d'information, les chaînes anglophones ou Eurosport.

### 3. Un rebasage probablement nécessaire

a. La limite des redéploiements internes

Pour 2013, l'hypothèse retenue est une stabilisation en valeur de la dotation allouée à TV5 Monde, soit 75 millions d'euros (73,5 millions pour la dotation de base et 1,5 million au titre de la quote-part de compensation de la taxe sur les salaires). Il a été indiqué à vos rapporteurs que cette hypothèse dépendait toutefois des engagements qui seront pris avec les partenaires francophones lors de la conférence des 22 et 23 novembre 2012 à Québec, et que les dotations des autres gouvernements bailleurs de fonds n'étaient pas connues à ce stade.

En tout état de cause, la direction de TV5 Monde estime être parvenue à la limite des redéploiements possibles : elle a déjà autofinancé son plan stratégique

2009-2012 à hauteur de 50 % par des mesures d'économie et par une augmentation de ses ressources commerciales de 37 % en trois ans ; elle a aussi absorbé par redéploiement une grande partie des glissements annuels, en l'absence d'évolution de la dotation française à hauteur de l'inflation, et un million d'euros de hausse des coûts de distribution en 2012, du fait l'arrivée de nouvelles chaînes.

Si TV5 Monde estime possible d'absorber encore pour 2 millions d'euros non-reconductibles les surcoûts prévisionnels pour 2013, elle considère que le solde devrait être financé par un rebasage de la subvention de fonctionnement : 2 millions d'euros pour la reconstitution du budget d'achat de programmes français au titre des « frais spécifiques » et le reste pour abonder les « frais communs de fonctionnement », afin de préserver la distribution, de permettre le renouvellement du dispositif technique de production, post-production et diffusion et d'initier *a minima* son nouveau plan stratégique, qui repose sur le démarrage de la diffusion-distribution en HD sans remise en cause de la distribution en SD, ainsi que sur le développement des nouveaux médias et du sous-titrage en langues étrangères.

b. Les efforts déjà importants des autres partenaires francophones

Depuis 2008, les dotations françaises n'ont augmenté que de 5 %, ce qui représente une régression en euros constants. En 2012, la dotation française était ainsi inférieure de 4,2 millions d'euros au montant initialement prévu lors de l'adoption du plan stratégique 2009-2012 à la conférence de Vancouver en novembre 2008. Dans le même temps, les contributions des autres partenaires francophones ont progressé de 60,57 % en moyenne.

RESSOURCES (en M€)	2007 exécuté	2008 exécuté	2009 exécuté	2010 exécuté	2011 exécuté	2012 budget	%évolution 2008-2012
<b>CONTRIBUTIONS PUBLIQUES ANNUELLES</b>							
Contribution française PLF	69,47	70,02	70,58	72,53	73,53	73,53	5,01%
Gel maintenu et taxations interministérielles	-1,79	-0,31					
<b>TOTAL France (incluant dotations spécifiques pour programmes français)</b>	<b>67,68</b>	<b>69,72</b>	<b>70,58</b>	<b>72,53</b>	<b>73,53</b>	<b>73,53</b>	<b>5,48%</b>
<b>C. F. B / FÉDÉRATION WALLONIE- BRUXELLES</b>	4,46	4,68	5,69	6,46	7,09	7,65	63,38%
SUISSE	4,46	4,57	5,69	6,41	7,03	7,64	67,02%
CANADA	2,98	3,04	4,28	4,44	4,55	4,68	53,84%
QUEBEC	1,98	2,03	2,85	2,87	2,97	3,04	49,67%
<b>TOTAL PARTENAIRES NON FRANÇAIS (hors programmes nationaux)</b>	<b>13,88</b>	<b>14,33</b>	<b>18,50</b>	<b>20,18</b>	<b>21,64</b>	<b>23,01</b>	<b>60,57%</b>
<b>TOTAL CONTRIBUTIONS PUBLIQUES ANNUELLES</b>	<b>81,56</b>	<b>84,05</b>	<b>89,09</b>	<b>92,71</b>	<b>95,17</b>	<b>96,54</b>	<b>14,87%</b>
Contributions volontaires Etats africains	0,00	0,00	0,05	0,18	0,20	0,10	NS
<b>REPORTS BUDGÉTAIRES (reprises subventions d'équipement)</b>	<b>-0,26</b>	<b>-0,01</b>	<b>0,45</b>	<b>0,15</b>	<b>0,13</b>	<b>0,04</b>	<b>NS</b>
<b>RESSOURCES COMMERCIALES</b>							
Publicité (hors échanges marchandises)	3,62	2,89	3,30	4,20	4,20	4,20	45,51%
Abonnements et divers	4,26	4,79	5,36	6,53	6,40	6,73	40,64%
<b>TOTAL RESSOURCES COMMERCIALES</b>	<b>7,89</b>	<b>7,67</b>	<b>8,66</b>	<b>10,73</b>	<b>10,60</b>	<b>10,93</b>	<b>42,47%</b>
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>0,80</b>	<b>0,94</b>	<b>0,33</b>	<b>0,26</b>	<b>0,29</b>	<b>0,20</b>	<b>-78,81%</b>
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>89,98</b>	<b>92,65</b>	<b>98,58</b>	<b>104,03</b>	<b>106,38</b>	<b>107,82</b>	<b>16,37%</b>
Part financements publics français	75,21%	75,25%	71,60%	69,73%	69,12%	68,20%	-9,36%
Part financements partenaires francophones	15,43%	15,47%	18,77%	19,40%	20,34%	21,34%	37,99%
Part hors financements publics	9,36%	9,29%	9,63%	10,88%	10,54%	10,46%	12,57%
Part ne faisant pas appel à la ressource publique française	24,79%	24,75%	28,40%	30,27%	30,88%	31,80%	28,45%

Les autres partenaires ont également accepté en 2011 de réduire de 50 à 45 % le taux de la prise en charge des frais de personnel, des coûts administratifs de fonctionnement et de la fiscalité assumée par la France en compensation de la localisation du siège de TV5 Monde à Paris, qui permet à la France de bénéficier d'un important retour sur investissement en matière d'emplois, de cotisations sociales, d'impôts et de taxes. Le bénéfice du siège a ensuite été compensé par une contribution fixe, représentant une nouvelle avancée significative de la part des autres partenaires francophones.

Dans ce contexte, il paraît difficile d'attendre un nouvel effort pour couvrir la hausse des dotations nécessaire en 2013, d'autant que certains partenaires sont également dans une situation difficile au plan budgétaire. Pour sortir de l'impasse, il faudrait alors que TV5 Monde renonce à la diffusion dans certains pays, réduise le sous-titrage, pourtant essentiel pour le développement de l'audience, abandonne une grande partie de ses productions propres, qui ont l'avantage d'être libres de droits, ou ampute ses investissements en matière de marketing et de communication, alors que les études ont montré l'existence d'une corrélation très nette au Maghreb entre les efforts réalisés dans ce domaine et la notoriété de la chaîne.

## CONCLUSION

Vos rapporteurs espèrent que la nomination d'une nouvelle présidente à la tête de l'AEF, Mme Marie-Christine Saragosse, conduira à l'élaboration d'un nouveau projet permettant de poursuivre le développement de France 24, RFI et MCD dans le cadre d'une coopération dynamique, respectueuse de l'identité et des spécificités de chacun.

S'agissant des prévisions pour 2013, vos rapporteurs déplorent les incertitudes entourant encore la trajectoire financière et les orientations stratégiques de l'audiovisuel extérieur. Afin de restaurer la confiance avec la tutelle, le Parlement et les salariés, il faudrait assurer dès que possible la plus grande transparence :

– sur le bilan de la précédente direction, qui a laissé la société dans un état de crise au plan moral et social, et dont l'action manquait singulièrement de visibilité, voire d'objectifs précis, comme l'ont rappelé le rapport d'octobre 2011 de l'Inspection générale des finances et celui de mars 2012 de la mission d'information commune à la commission des affaires étrangères et à la commission des affaires culturelles et de l'éducation ;

– sur la traduction opérationnelle des nouvelles orientations données à l'AEF tant en ce qui concerne l'organisation des rédactions, le positionnement de TV5 Monde, le déménagement de RFI et MCD que la reprise du dialogue social.

Il convient en particulier de rappeler que l'absence de contrat d'objectifs et de moyens (COM) est contraire à l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication et qu'elle prive le Parlement d'un instrument de contrôle : le président de la société en charge de l'audiovisuel extérieur de la France a l'obligation de présenter, chaque année, un rapport sur l'exécution du COM devant les commissions chargées des affaires culturelles, des finances et des affaires étrangères, ce qui n'a jamais été possible jusqu'à présent.

Même si vos rapporteurs comprennent que la rédaction et la signature du futur COM puisse prendre du temps, surtout s'il s'appuie sur un véritable projet de développement, ils estiment que la société et sa tutelle doivent se fixer un délai raisonnable pour aboutir – un maximum de six mois ne leur paraît pas excessif. Il importe de dissiper au plus vite les zones d'ombre qui planent encore.

Outre des garanties qui pourraient être apportées dans le cadre de la loi afin d'apaiser le climat social, conformément aux recommandations du rapport remis par M. Jean-Paul Cluzel au Gouvernement en juin dernier, vos rapporteurs appellent de leurs vœux la formulation d'un véritable projet d'entreprise qui serait

porteur de sens et servirait de facteur de cohésion. La réalisation d'une fusion sans direction claire a certainement contribué aux traumatismes dont vos rapporteurs ont pu prendre la mesure au cours de leurs auditions.

S'agissant de TV5 Monde, vos rapporteurs saluent le changement de portage capitalistique envisagé : on peut espérer qu'il permettra d'améliorer le positionnement de la chaîne, unanimement considéré comme insatisfaisant. Il faudra néanmoins veiller à ne pas susciter une crise de confiance chez les autres partenaires francophones, dont la réforme de 2008 a montré l'attachement légitime au caractère multilatéral de TV5 Monde.

Plus inquiétant est le risque d'impasse budgétaire signalé par la direction de la chaîne, qui estime avoir besoin d'une hausse de la dotation française comprise entre 5 et 6 millions d'euros. Il ne faudrait surtout pas interrompre le remarquable développement de TV5 Monde à l'international.

Sous ces réserves, vos rapporteurs donnent un avis favorable à l'adoption des crédits de la mission « *Médias, livre et industries culturelles* » (*Action audiovisuelle extérieure*).



## EXAMEN EN COMMISSION

La Commission examine le présent avis au cours de sa réunion du mercredi 24 octobre 2012.

Après l'exposé des co-rapporteurs pour avis, un débat a lieu.

**M. Jacques Myard.** Ayant participé à la mission d'information commune sur la réforme de l'audiovisuel extérieur, j'ai écouté nos rapporteurs avec intérêt, mais mon avis est quelque peu différent du leur.

Existe-t-il une différence entre le métier de journaliste à la radio et celui de journaliste à la télévision ? Les syndicats l'affirment. Or nous connaissons de nombreux exemples de journalistes passés et repassés de l'une à l'autre ; d'ailleurs, le métier de journaliste impose de plus en plus de s'adapter à des médias différents, avec le développement des médias électroniques. Et nous-mêmes, députés, savons passer de la télévision à la radio sans avoir besoin de cours ! Il me paraît très critiquable d'arrêter la fusion pour des raisons purement syndicales, et je reste persuadé qu'il y aura d'autres fusions.

Je ne partage pas non plus l'avis général sur la BBC. Sauf exception, ses programmes sont hachés par la diffusion de bandes annonces, ce qui est totalement insupportable.

Le rattachement de TV5 au groupe France Télévisions me laisse également perplexe. Je crains que cette chaîne ne soit plus qu'une danseuse dont on ne s'occupe pas. Il y a eu de graves problèmes de personnes à l'AEF, mais le rattachement de TV5 offrait d'intéressantes perspectives, notamment dans le domaine de l'information. C'est d'ailleurs ce qui pêche sur TV5 : on n'y voit pas ces bandeaux d'annonces que diffusent la plupart des chaînes d'information, non plus que des bulletins d'information toutes les heures. Et il y aurait beaucoup à dire sur l'intérêt de certaines émissions.

**Mme la présidente Elisabeth Guigou.** Les conflits qui ont traversé l'AEF ne tenaient pas seulement à des problèmes de personnes, mais aussi à des questions de fond.

**M. Philippe Cochet.** En tout état de cause, je souhaite que nous n'assistions plus à ce genre de combat d'ego aux frais de la République. Il serait également souhaitable que notre commission auditionne Mme Saragosse ; il est normal que nous demandions des comptes.

Je remercie les rapporteurs pour leur travail très fouillé sur le fonctionnement des différents organismes, mais il me semble que nous devons aussi nous poser la question des finalités et celle des territoires qui doivent être

couverts en priorité. J'aimerais notamment savoir quelles sont les orientations prévues pour la Chine et l'Inde.

**Mme la présidente.** Je suis bien décidée à convier Mme Saragosse à une audition. Je pense que nous devons cependant attendre qu'elle ait pu s'installer dans ses nouvelles fonctions.

**M. Hervé Gaymard.** Je crois qu'il y a effectivement un problème en ce qui concerne la qualité et l'actualité des programmes de TV5. D'autres émissions pourraient parfois intéresser davantage le public.

Je voudrais interroger les rapporteurs sur le modèle à adopter pour une diffusion mondiale. Existe-t-il un paradigme qu'il faudrait suivre ? La BBC, souvent citée en exemple, est-elle si bonne ? Et nous, Français, sommes-nous si mauvais ?

Par ailleurs, comment pouvons-nous accroître la présence de nos médias internationaux dans les pays émergents – l'Inde, la Chine, mais aussi ceux d'Amérique latine ?

**M. Nicolas Dupont-Aignan.** Je m'interroge sur la manière dont on assure la complémentarité entre ces chaînes si différentes dans leur nature et leurs objectifs. TV5 a un rôle de coordination entre partenaires au sein de la francophonie ; or on a tendance à la traiter comme si elle était de même nature que France 24 ou RFI.

Il y a aussi une contradiction dans la manière dont la France se comporte : elle demande à ses partenaires d'augmenter leur contribution et dans le même temps elle continue à essayer de tout imposer. Là encore, on parle beaucoup de francophonie, mais on décourage nos partenaires. Ils n'en peuvent plus de voir le pays qui devrait servir de phare ne pas montrer l'exemple.

Il me semble également nécessaire de maintenir un lien entre l'AEF et TV5, sans qu'il soit nécessairement de subordination : si on laisse partir TV5 du côté de France Télévisions, tout sera séparé.

Enfin, les rapporteurs pourraient-ils nous présenter un tableau comparatif des budgets des grands pays pour l'audiovisuel extérieur ? Je pense au Royaume-Uni avec la BBC, mais aussi à l'Allemagne ou aux chaînes arabes telles qu'Al Jazeera. Il y a là des enjeux fondamentaux d'influence.

**M. Avi Assouly.** Jacques Myard a raison : le métier de journaliste est le même à la radio et à la télévision. Pour ma part, j'ai commencé à travailler à FR3 avant de passer à Radio France. Seul le matériel est différent. Il y a même une entreprise, BFM, où les journalistes font à la fois de la radio et de la télévision.

En ce qui concerne TV5, je suis aussi d'accord : il faudrait une programmation plus intéressante.

**Mme Françoise Imbert.** Nous devons apporter notre soutien aux femmes journalistes, qui sont de plus en plus souvent agressées, notamment en Egypte. Il y a quelques jours, cela a encore été le cas pour une correspondante de France 24, au Caire. Comment pouvons-nous lutter contre ce fléau ?

**M. Axel Poniatowski.** Je voudrais revenir sur la question du multilinguisme. Je sais que je suis minoritaire sur ce sujet, mais je reste opposé à ce que des médias français soient diffusés en langue étrangère.

Dès lors qu'ils sont financés par l'Etat, leur mission première est, en effet, d'être au service de la francophonie et non d'une prétendue influence de la France qui serait exercée dans une autre langue que la nôtre. Ces médias ne parlant pas au nom de la France, cette influence ne peut être que celle de leurs rédactions.

De plus, alors que nous constatons un recul de la langue française en proportion, notamment au Maghreb et en Afrique dans les jeunes générations, je trouve choquant que des fonds publics servent à financer le développement de l'arabe ou de l'anglais.

S'ajoute à cela un argument budgétaire : quand les moyens diminuent, il faut réduire les coûts ; or la diffusion multilingue est très coûteuse.

Cette question du choix de la langue de diffusion se pose en particulier pour RFI, dont 90 % des auditeurs se trouvent en Afrique. RFI doit suivre avant tout sa vocation qui est l'éducation à la langue française.

Quant à France 24, je vous mets au défi de la regarder dans notre langue en Asie et dans la plupart des pays arabes. L'argument tiré de la limitation du nombre de canaux et de la difficulté à renégocier les contrats, qu'avait fait valoir devant nous Alain de Pouzilhac, ne suffit pas à justifier cette situation.

**M. Thierry Mariani.** Dans ma circonscription, qui est très vaste, la couverture est correcte pour France 24, du moins en anglais et dans les hôtels ; pour TV5, elle est franchement médiocre. Mais j'aimerais surtout savoir quelle est l'audience réelle en Asie et dans le Pacifique.

Par ailleurs, qu'en est-il du développement de ces médias sur internet ? C'est une question qui importe, notamment en raison du décalage horaire. Nos 2,5 millions de compatriotes expatriés veulent avoir accès à des programmes sur Internet. Ce ne sont pas des vieilles séries ou des documentaires déjà diffusés à de nombreuses reprises qui les intéressent le plus.

Par ailleurs, je rejoins l'avis d'Axel Poniatowski sur le multilinguisme, en tout cas pour France 24. Nous n'avons plus les moyens de le financer, et je ne considère pas que la voix de la France puisse s'exprimer en langue étrangère. C'est la voix des journalistes que l'on entend et elle ne représente qu'eux-mêmes. De plus, la couverture est insuffisante dans des pays autrefois de tradition française, comme l'Indochine. Ne faudrait-il donc pas concentrer les efforts sur la

version française ?

**M. André Schneider.** J'ai fait partie d'une mission d'évaluation et de contrôle sur le français dans le monde, qui a auditionné tous les responsables des grandes chaînes internationales, et il se trouve que j'ai présidé pendant cinq ans la commission politique de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie. Les débats sont les mêmes qu'ici. Où placer le curseur pour le français ? Peut-on assurer une heureuse mixité avec une autre langue, et une seule, que ce soit l'arabe, le portugais ou l'anglais ? Il y aussi la question du curseur financier. Les crédits qui nous sont proposés pour 2013 suffiront-ils ?

**M. Jean-Paul Bacquet.** On dit que la meilleure façon d'agir pour que les autres parlent notre langue, c'est de parler la leur. Pourquoi ne pas diffuser en français avec un sous-titrage dans la langue du pays ?

**Mme la présidente.** La place du français est une vraie question, de même que celle des moyens. Contrairement à M. Mariani, je pense qu'en diffusant en anglais ou en arabe on ne véhicule pas seulement l'opinion des journalistes. Autre question, s'il n'y avait pas de diffusion dans d'autres langues, y en aurait-il une en français à la place ? Par ailleurs, il me semble que l'on peut effectivement s'interroger sur la qualité de certaines émissions et sur le sous-titrage. Cette dernière idée me paraît intéressante.

**M. Jean-Jacques Guillet.** Le fait de diffuser aussi en anglais et en arabe est-il bénéfique pour France 24 dans sa version française ? C'est difficile à mesurer, notamment parce que le pôle arabophone est relativement récent. Il s'est beaucoup développé au cours des deux dernières années et le « printemps arabe » a joué un rôle considérable. Comme je l'ai déjà indiqué, la diffusion en français et celle en arabe présentent des différences, notamment en matière de contenus. Il est probable, mais ce n'est pas certain, que la diffusion en français bénéficie de celle en arabe, notamment en Egypte et au Liban. On sait qu'il s'agit d'une télévision française.

Par ailleurs, dans la mesure où les jeunes du Maghreb parlent moins français qu'avant et où, plus généralement, notre langue a beaucoup reculé au Proche-Orient, la diffusion en arabe présente une véritable utilité. Est-ce le cas pour l'anglais ? On nous a dit qu'il était indispensable de diffuser en anglais pour être repris dans les grands médias internationaux tels que CNN. Mais est-ce nécessairement l'objectif ? Je continue à me demander si la diffusion de France 24 en anglais s'impose. Le fait qu'on ne puisse souvent la regarder qu'en anglais, en particulier en Asie, est un problème. Pour faire connaître notre pays et assurer notre présence, le sous-titrage est une solution à envisager, vous avez raison. TV5 Monde et la CCTV y ont déjà recours.

Le budget de BBC Global News, comprenant notamment BBC Arabic et BBC Persian, s'élevait à 362 millions d'euros à la fin de l'année 2010, celui de la Deutsche Welle à 286 millions d'euros et celui de l'AEF à 368 millions. Quant

aux recettes publicitaires, elles étaient de 34 millions d'euros pour la BBC et de 7,5 millions d'euros pour l'AEF – la Deutsche Welle n'en avait pas. Vous voyez que nous ne sommes pas ridicules. J'ajoute que la BBC et la Deutsche Welle ont subi des compressions budgétaires au cours des dernières années, ce qui n'est pas le cas de l'AEF.

La mesure de l'audience est difficile, car les indicateurs varient selon les zones, mais nous utilisons les mêmes méthodes que la BBC et la Deutsche Welle. France 24 avait 9 millions de téléspectateurs en 2008, 20 millions en 2009, 30 millions en 2010 et 43,4 millions en 2011. On peut penser que le développement du pôle arabophone permettra d'aller encore plus loin en 2012.

Le multimédia fonctionne bien. Il emploie plusieurs dizaines de personnes à France 24, ce qui n'est pas négligeable, et il y a de vraies coopérations.

La fusion des rédactions de France 24 et RFI, que souhaitait surtout M. de Pouzilhac, se heurte certes à des problèmes syndicaux, mais ils sont aussi techniques. Je ne suis pas d'accord avec M. Myard : pour le journaliste, la radio n'est pas identique à la télévision. Le fonctionnement des studios ne nécessite pas les mêmes effectifs et les conditions de reportage sont tout aussi différentes. Un journaliste radio est plus mobile qu'une équipe de télévision dont le matériel est plus imposant. Enfin, les conditions salariales ne sont pas les mêmes à RFI et à France 24, ce qui pourrait entraîner certaines difficultés.

Existe-il un modèle idéal ? La BBC n'en est pas un. Elle est parfois plus agréable à regarder, mais la qualité des émissions y est moins grande que sur France 24. Je pense en particulier à l'émission « Les observateurs », dont l'impact est très fort.

**M. François Rochebloine, rapporteur pour avis.** La question des langues faisait déjà l'objet de vifs débats lors de la création de France 24. Au Maghreb, 65 % des téléspectateurs regardent la chaîne exclusivement en arabe, 6 % exclusivement en français et 29 % en arabe et en français. Cela permet de porter une « vision française », même s'il ne s'agit pas, bien sûr, de la voix de la France.

En application de la loi de 1986, Mme Saragosse devrait présenter un rapport sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens devant les commissions chargées des affaires culturelles, des finances et des affaires étrangères, ce qui me paraît très positif.

Je le reconnais, je suis un défenseur de TV5 Monde. De grands progrès ont été faits. S'agissant des journaux télévisés, certains avaient envisagé, à l'époque de M. de Pouzilhac, de les supprimer sur TV5 Monde pour favoriser France 24, ce qui aurait été très dommage. Je tiens aussi à rappeler que la chaîne est francophone. Nos partenaires belges, suisses, canadiens et québécois ont d'ailleurs augmenté leur participation.

Certaines émissions sont peut-être moins intéressantes que d'autres, mais les résultats sont là. TV5 Monde est diffusée dans 235 millions de foyers, répartis dans 200 pays et territoires. Dans les hôtels, sa diffusion représente 830 millions de nuitées annuelles.

J'ajoute que TV5 Monde sous-titre ses programmes dans douze langues : l'allemand, l'anglais, l'arabe, le coréen, l'espagnol, le japonais, le néerlandais, le polonais, le portugais, le roumain, le russe et le vietnamien, en plus du français qui est sa signature identitaire. TV5 Monde le fait déjà !

En matière de distribution, il y a une concurrence. Les opérateurs ne veulent pas nécessairement deux chaînes en français. Dans les hôtels, on trouve plus souvent TV5 Monde que France 24 et lorsqu'on parvient à avoir cette dernière, c'est souvent en anglais. Je rejoins certains d'entre vous : là aussi, il serait intéressant de sous-titrer les programmes dans la langue du pays. Mais cela pourrait coûter assez cher.

Il est certain que la fusion des rédactions a été mal engagée. Celui qui dirigeait l'AEF n'était pas le mieux placé pour la mener à bien, et les plans de sauvegarde de l'emploi à RFI, dont le premier a conduit au départ de plus de 200 personnes, n'ont rien arrangé. Le climat a donc besoin d'être apaisé. Si le Sénat et l'Assemblée ont donné leur accord à la nomination de Mme Saragosse, c'est qu'elle a fait ses preuves à TV5 Monde. Nous ne pouvons que lui souhaiter bonne chance et bon courage.

**M. Jean-Jacques Guillet, rapporteur pour avis.** Philippe Cochet a souligné notre faiblesse en Asie, en particulier en Chine et en Inde. Nous y sommes peu présents, c'est vrai. Je regrette en particulier que l'accord de distribution entre TV5 et France 24 n'ait pas pu aboutir.

Partant du principe que le numérique pourrait se substituer à une diffusion traditionnelle, Jean-Paul Cluzel nous a suggéré qu'il fallait abandonner des pays comme la Chine et l'Inde et se concentrer sur notre pré carré traditionnel. Pour notre part, nous n'en sommes pas convaincus et personne d'autre ne semble l'être.

S'agissant de RFI, l'audience est de plus en plus faible pour certaines langues. On a ainsi pensé à abandonner la rédaction lusophone qui s'adresse notamment à l'Angola, à la Guinée Bissau, au Mozambique et au Cap vert. En Europe aussi, il y a des difficultés : en Roumanie, RFI est plus écoutée en français qu'en roumain, ce qui pose la question du maintien de cette langue. Mais plus on abandonne de langues, plus on change la conception même de RFI, et il ne faut pas oublier un dernier élément : l'abandon d'une langue signifie des licenciements.

En ce qui concerne les nouveaux médias, les chiffres sont corrects. Le site de France 24 a reçu 5,8 millions de visites mensuelles en 2010 et 9,9 millions en 2011, soit une hausse de 71 %. La progression est semblable pour le nombre de pages vues. En audience par langue, le français compte le plus de visites : 5,7

millions par mois en 2011, contre 2,5 millions pour l'anglais et 1 million pour l'arabe. Le support classique, c'est-à-dire via la télévision, reste donc prédominant.

La commission émet un *avis favorable* à l'adoption des crédits de la mission Médias, livre et industries culturelles (action audiovisuelle extérieure) du projet de loi de finances pour 2013 (n° 235).





## ANNEXE

### Liste des personnes auditionnées

#### 1. A Paris :

– M. Jean-Paul Cluzel, Président de l'établissement public de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais des Champs-Élysées, auteur d'un rapport au ministre des affaires étrangères et à la ministre de la culture et de la communication sur l'audiovisuel extérieur de la France ;

– Mme Marie-Christine Saragosse, directrice générale de TV5 Monde, accompagnée de M. Thomas Derobe, secrétaire général, et de Mme Liliane Delassausse, directrice des finances ;

– Mme Laurence Franceschini, directrice générale des médias et des industries culturelles (ministère de la culture et de la communication), accompagnée de M. Roland Husson, sous-directeur de l'audiovisuel public, et de Mme Pandora Pham, chargée de mission, Mme Delphine Borione, directrice de la politique culturelle et du français (ministère des affaires étrangères), accompagnée de M. Jean-Christophe Fleury, sous-directeur de l'audiovisuel extérieur et des technologies de communication ;

– représentants syndicaux de RFI : Mme Elisa Drago (SNJ-CGT), Mme Maria Afonso (FO) et Mme Nina Desesquelle (SNJ) ;

– représentants syndicaux de France 24 : M. Maximilien de Libera, Mme Alexia Wodli, M. Bruno Thiberge, M. Christophe Allier (CGC Médias), Mme Aziza Nait Sibaha (UNSA-CFTC) et Mme Marie Valla (SNJ) ;

– représentants syndicaux CFDT de RFI et de France 24 : Mme Manuela Bermudez (RFI) et M. Rodolphe Paccard (France 24).

#### 2. A Issy-les-Moulineaux, le 9 octobre 2012 :

– M. Pierre Hanotaux, directeur général délégué de l'AEF, M. Bruno Tezenas du Montcel, directeur technique et des systèmes d'information, et M. Frédéric Geneau, directeur du projet bâtiment, directeur financier.