

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I I I ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires culturelles et de l'éducation

- Audition de M. Emmanuel Hoog, président-directeur
général de l'Agence France Presse (AFP)..... 2
- Présences en réunion 13

Mercredi
13 octobre 2010
Séance de 10 heures 30

Compte rendu n° 05

SESSION ORDINAIRE DE 2010-2011

**Présidence de
Mme Michèle Tabarot,
*présidente***



COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

Mercredi 13 octobre 2010

La séance est ouverte à dix heures trente.

(Présidence de Mme Michèle Tabarot, présidente de la Commission)



La Commission des affaires culturelles et de l'éducation entend M. Emmanuel Hoog, président-directeur général de l'Agence France Presse (AFP).

Mme la présidente Michèle Tabarot. Je souhaite la bienvenue à M. Emmanuel Hoog, président-directeur général de l'Agence France Presse (AFP), ainsi qu'à M. Philippe Massonnet, directeur de l'information. Comme vous le savez, l'avenir de l'AFP est un sujet qui intéresse particulièrement la commission. Nous avons organisé, il y a quelques mois, des tables rondes sur ce sujet et, pour mieux connaître l'Agence, nous l'avons visitée. Nous nous réjouissons de vous accueillir à l'Assemblée nationale, pour vous entendre notamment sur vos propositions concernant la stratégie de l'Agence.

M. Emmanuel Hoog, président-directeur général de l'Agence France Presse. Je suis très heureux de m'exprimer devant vous. Comme vous le savez, je suis arrivé en avril dernier dans mes fonctions. Mon prédécesseur avait rédigé un rapport sur les orientations de l'Agence et la réforme de son statut. Ce sujet ayant suscité de nombreuses interrogations internes et externes, un deuxième rapport a été commandité à l'un de mes glorieux prédécesseurs, Henri Pigeat, sur le statut de l'Agence. Entre-temps, j'ai été élu, à la mi-avril, président-directeur général de l'Agence.

Depuis lors, je me suis fixé deux objectifs : renouer le fil du dialogue en interne et définir un certain nombre d'objectifs pour les prochaines années.

Les priorités éditoriales et stratégiques tiennent compte du caractère mondial de l'Agence et du fait qu'elle exerce, sur le fond, car le statut ne le mentionne pas, une mission évidente d'intérêt général. L'Agence a vocation à tout faire, mais il faut bien définir quelques priorités.

Parmi les priorités présentées, j'en ai confirmé une, le développement de l'outil technique, à travers le projet 4XML, afin de faire converger et dialoguer l'ensemble des productions de l'Agence, qu'elles soient en texte, photos, vidéos et infographie. Pour des raisons liées à l'histoire de l'Agence, ces quatre types de production dialoguent peu et cohabitent insuffisamment.

Ce projet coûte trente millions d'euros. Un financement de vingt millions d'euros a été arrêté dans le cadre du contrat d'objectifs et de moyens et a été, récemment, débloqué.

Je me suis ensuite fixé cinq priorités.

L'une est le développement de notre diffusion en langue arabe. Nous avons dans ce domaine un avantage par rapport à nos concurrents. Ce point doit être souligné car l'Agence vit dans un monde concurrentiel et participe à cette compétition au nom de la France. La

presse nationale n'est pas notre concurrent. Nos concurrents sont Reuters et Associated Press et nous sommes la troisième agence mondiale d'information. D'ailleurs, 51 % de notre chiffre d'affaires se fait à l'international. Il est très clair que là où nous n'avancions pas, la France recule.

J'en viens au sport, l'AFP étant la première agence d'information en la matière. Le monde de l'information se nourrit d'informations sportives et celles-ci nous permettent d'accéder à l'ensemble des pays, sous forme de photos ou d'Internet. Il est absolument vital que nous confirmions cet avantage. Pour la première fois de son histoire, un événement mondial, la coupe du monde de football, a rapporté de l'argent à l'AFP, deux cent cinquante contrats supplémentaires ont été signés et nous avons été très fiers de pouvoir transmettre, éditées et légendées, les photos prises dans les stades à l'ensemble des rédactions dans le monde en moins d'une minute et quarante-quatre secondes. Cette performance constitue un record mondial

Le troisième axe est le développement de la vidéo. Une agence d'information ne peut plus vivre seulement du texte, car, aujourd'hui, un quotidien de Singapour, un grand journal japonais disposant d'un site internet et le premier du Chili demandent de la vidéo. Nous disposons de quatre-vingts centres de production à travers le monde et nous ambitionnons de produire environ soixante-dix sujets par jour. Nous en produisons à ce jour vingt alors que nos concurrents en font le double ou le triple. Il s'agit d'un enjeu capital, car si l'on ne peut produire de l'image, c'est le texte qui, ensuite, est attaqué, puis tout le reste.

Le quatrième sujet est celui de la mobilité. Nous devons être présents dans tous les espaces de production et de diffusion de l'information. Associated press et Reuters ont développé des applications mobiles, soit pour les terminaux Android, soit pour les iPhone et iPad. Nous sommes la troisième agence du monde et nous ne pouvons nous permettre de nous priver de ces vecteurs alors que les agences anglo-saxonnes et un certain nombre d'agences nationales, en Espagne et en Italie notamment, en disposent.

Le cinquième axe est celui des archives. L'AFP génère plus de 3 500 photos, une vingtaine de vidéos et 5 500 dépêches texte, en sept langues, par jour. Avec le développement de la production multimédia, il devient indispensable de prendre en charge le « rétrospectif ». Si une entreprise ne peut pas produire dans ces ressources, elle devient amnésique.

Pour porter ces cinq priorités, qui ont donné lieu à des chiffrages, j'ai engagé un dialogue avec les responsables qui pilotent le grand emprunt. La discussion est donc lancée !

Le deuxième temps de mon intervention portera sur l'évolution du statut. Celui-ci a de grandes vertus, mais après cinquante ans, il souffre de réelles faiblesses. Ce point a été relevé dans tous les rapports que j'ai tenu à lire. J'ai également parcouru des comptes rendus du comité d'entreprise et du conseil d'administration et ceux des tables rondes que vous avez organisées à l'Assemblée nationale. De mes lectures, il ressort un sujet particulièrement conflictuel, problématique, celui de l'instauration d'un capital de l'Agence, en conformité avec le droit des sociétés, qui suscite des critiques sur le risque de privatisation et d'étatisation. Or, quelles que soient les orientations futures de l'Agence, il faudra bien garder à l'esprit que la réputation d'une agence comme l'AFP dépend du maintien strict de son indépendance. Notre crédibilité commerciale auprès de nos partenaires étrangers sera attaquée dès que pèsera un soupçon sur notre indépendance.

Cela étant posé, la gouvernance de l'Agence pose problème. Son président est un président faible, que ce soit par la durée de son mandat ou la composition de son conseil d'administration. D'une manière générale, le dispositif commercialo-juridique est faible. En vingt-cinq ans, l'Agence aura connu sept présidents, dont quatre démissionnaires et Associated press et Reuters, seulement deux.

Il ne s'agit pas d'un problème d'homme, mais de structure. Si l'Institut national de l'audiovisuel (INA), où j'ai travaillé pendant neuf ans, s'est développé, c'est parce que j'ai disposé d'un mandat qui m'a permis d'asseoir une stratégie dans la durée et de fixer des caps et des priorités.

Un autre élément problématique est celui de la surreprésentation au conseil d'administration de la presse quotidienne régionale (PQR) et de la presse quotidienne nationale (PQN). Elle avait un sens en 1957, mais aujourd'hui, la PQR et la PQN, qui représentaient 80 % du chiffre d'affaires de l'Agence, en représentent moins de 10 %.

La composition du conseil d'administration est également problématique au regard de l'indépendance de l'Agence. La presse quotidienne nationale et régionale est aussi cliente de l'Agence, ce qui suscite un conflit d'intérêts. Un certain nombre de constitutionnalistes considère que le statut de l'AFP, s'il était porté devant le Conseil constitutionnel, ne résisterait pas très longtemps au regard des principes d'indépendance et de droit à l'information.

M. Michel Herbillon. Nous abordons aujourd'hui un sujet dont nous avons déjà débattu à différentes reprises, notamment par l'organisation de tables rondes et de rencontres sur l'avenir de l'AFP. Je ne peux que partager votre ambition. À l'heure d'internet, il faut effectivement continuer à faire de l'AFP une grande agence, de stature internationale. Un point très important également : le maintien de l'indépendance de l'Agence, qui fait partie de son ADN.

Mais le paysage a bougé depuis 1957. J'ai bien compris que, dans le cadre de la réforme, vous comptiez laisser de côté la question du capital, trop complexe et conflictuelle. Vos interrogations concernant d'un côté le risque de privatisation et de l'autre celui de l'étatisation sont également claires, d'autant plus qu'il n'existe pas de consensus sur cette question.

Je partage également vos priorités et comprends l'importance du changement de gouvernance. Vous indiquez qu'il vous faudrait 125 millions d'euros pour financer le développement de l'Agence. Ce développement est effectivement crucial. Pourriez-vous nous apporter des précisions sur les modalités de mobilisation d'une telle somme et le calendrier ?

Un autre point mérite aussi quelques explications : vous souhaitez – c'est d'ailleurs selon vous stratégique – que l'AFP fournisse des informations au grand public et développe des applications pour les *smart phones*, une présence sur les réseaux sociaux ainsi qu'un fil Twitter. Vous passeriez ainsi d'un rôle de « grossiste » à celui de détaillant d'informations pour le grand public. Vous savez que cela suscite des réactions, parfois violentes, notamment de la presse quotidienne nationale, qui évoque une concurrence directe. Vos détracteurs indiquent que vous ne pouvez assurer une mission de service public – et bénéficier pour ce faire de fonds publics – et dans le même temps concurrencer des entreprises privées sur leur marché. Parallèlement, ces mêmes détracteurs indiquent qu'ils sont prêts à discuter avec vous.

Les discussions sont-elles à ce jour engagées ? En effet, il me semble que cette réforme doit faire consensus dans le secteur.

Par ailleurs, dans le cadre du statut actuel, selon une étude réalisée par un cabinet d'avocats à la demande de la presse quotidienne nationale, l'AFP ne pourrait juridiquement pas investir ce marché du grand public. L'obstacle juridique est-il confirmé ?

Une question concernant le climat social, car les tensions semblent fortes. Sur un sujet qui semble peu polémique – un déménagement de l'autre côté de la rue Vivienne en l'occurrence – il semble que vous ayez dû mettre votre démission dans la balance pour faire avancer le dossier. Le problème est-il résolu ? Plus largement, ces événements récents semblent contredire votre réputation de pacificateur : votre position, vos orientations stratégiques font-elles consensus au sein de l'entreprise ?

M. Michel Françaix. Nous partageons avec vous beaucoup des points évoqués. Nous avons plaisir à voir arriver à la tête de l'AFP quelqu'un qui avait auparavant transformé l'INA dans le bon sens. On ne peut en effet parler de cette troisième agence mondiale comme d'une entreprise quelconque.

Nous n'avons aucun problème avec la plupart de vos orientations : développement de la langue arabe, des vidéos, des archives... Nous sommes simplement interrogatifs sur quelques points.

En premier lieu, doit-on aller vers une évolution ou une révolution ? Je dirai qu'il convient de mettre en œuvre une évolution révolutionnaire.

En deuxième lieu, devez-vous rester des « grossistes » ? C'est une question que vous n'avez pas tort de poser à l'heure actuelle et le débat peut avoir lieu. Y a-t-il mise en danger des entreprises de presse ? Je ne le pense pas. Si la presse est en difficulté, d'autres raisons structurelles, antérieures à cette réflexion, en sont la cause.

S'agissant de la gouvernance, nous sommes d'accord : la stabilité est importante. Il est effectivement temps de passer de la IV^e à la V^e République pour l'AFP ! De ce point de vue, contrairement à la majorité, les socialistes sont un peu en avance car ils ne sont pas loin de la VI^e République ! Mais cette réforme pose question : certes, la composition du conseil d'administration doit changer. 10 % des membres du conseil d'administration ne peuvent à eux seuls continuer de faire la décision. Mais qui pour les remplacer ? Si les entreprises deviennent majoritaires, on parlera de privatisation. Si ce sont les ministères que l'on renforce, on parlera d'étatisation. À mon avis, ce dossier va nous retenir un certain temps...

Concernant le rôle de la presse quotidienne nationale et régionale, elle ne peut effectivement plus avoir l'influence qu'elle avait par le passé. On ne peut être à la fois client et actionnaire. Il est impossible de gérer des intérêts aussi contradictoires.

Un autre problème à mon avis : vous indiquez vouloir devenir une entreprise comme les autres. Cela signifie-t-il que vous demanderez moins d'aides à l'État ? Il me semble que l'État ne doit pas se retirer de cette agence. Mais cela vous impose du même coup un certain nombre de devoirs... Ce statut de l'AFP est peut-être bizarre mais il ne peut pas être si mauvais que cela puisqu'il a résisté plus de 50 ans. Pour que cela fonctionne, le gouvernement doit aussi vouloir que cela fonctionne.

En résumé, l'AFP doit rester une grande agence internationale influente. Une vraie modification du statut est indispensable. La réflexion sur la composition du conseil d'administration est fondamentale. Enfin, l'AFP doit se pencher sur cette question : comment rester le journal des journaux tout en devenant une sorte de journal pour les particuliers ?

M. Emmanuel Hoog. Sur les 125 millions d'euros qui seront nécessaires pour financer notre développement, les cinq priorités que je vous ai présentées, hors 4XML, représentent 55 millions d'euros.

Au-delà de la question du financement se pose celle du statut : celui-ci est-il parfait ? Je répondrai clairement par la négative. La succession de sept présidents en 25 ans pose question. Elle signifie tout simplement que même mus par la meilleure des volontés, ils n'ont jamais réellement pu agir. Dire qu'un statut qui « tient » plus de cinquante ans ne peut pas être si mauvais que cela ne constitue pas, à mon sens, un raisonnement valable.

S'agissant de notre développement, l'entreprise a autant de talents que de collaborateurs. Elle dispose de véritables savoir-faire, d'une richesse mondiale et multilingue. Seulement, pour se développer, il faut aller chercher de nouveaux marchés. Or, du fait de son statut et de la composition de son conseil d'administration, l'entreprise AFP s'est depuis toujours interdit d'aller chercher de nouveaux marchés ! L'innovation est un interdit culturellement très ancré lorsque l'on vous répond régulièrement « ce n'est pas possible ». Le rapport à l'innovation est donc freiné, discuté et toujours très complexe au sein de l'Agence.

Aujourd'hui, toutes les grandes agences ont des sites internet et des fils professionnels. L'AFP, en proposant le même dispositif, ne demande rien de révolutionnaire ! Par ailleurs, arrêtons de dire que la presse française est malade de l'AFP. L'AFP ne fait qu'accompagner à la baisse les abonnements de la presse française. Il est aujourd'hui très difficile pour notre conseil d'administration de dire : « il faut trouver de nouvelles ressources », tout en proposant en même temps une baisse de 10 % des tarifs des abonnements de la presse !

L'entreprise doit donc pouvoir définir de manière autonome sa stratégie et sa politique de développement, sans qu'il soit question de moyens : quand je suis arrivé à l'INA, je n'ai obtenu aucun moyen supplémentaire pendant cinq ans ! Le fonctionnement actuel de l'AFP n'est pas tenable puisque, dans cette construction, la seule variable d'ajustement est le président, qui « saute » régulièrement, le système se régulant par la tête...

S'agissant de la nécessité de dégager un consensus, à un moment il faut faire un choix et bouger des lignes : cela ne veut pas forcément dire créer des zones de conflit. On peut réformer, d'une manière intelligente, construite, organisée. Accessoirement, je me permets de vous dire, mesdames et messieurs les députés, que nos concurrents anglo-saxons, à l'écoute de nos débats, se frottent les mains.

Sur l'éventuelle nouvelle composition du conseil d'administration, je fais confiance au génie parlementaire et à sa sagesse : vous avez raison de dire que s'il s'agit de faire sortir la PQR ou la PQN pour mettre des représentants du gouvernement, cela n'a pas de sens mais personne ne peut l'imaginer. Je ne suis pas porteur de cette idée-là, je pense qu'au sein du conseil, on peut avoir des personnalités fortes du monde de l'université, du droit, de la presse, du social, du culturel, y compris y introduire un ou deux étrangers qui sont des références du numérique, de l'internet ou un ancien secrétaire général de l'ONU. M. Vargas Llosa qui vient d'avoir le prix Nobel de littérature a commencé sa carrière en partie à Paris à l'AFP, il serait

aujourd'hui tout à fait légitime qu'il soit membre du conseil d'administration et si je lui parlais de mobile ou d'internet, je pense qu'il n'aurait pas de problème de conscience pour me dire qu'il est tout à fait normal qu'au XXI^e siècle la troisième agence de presse soit présente sur l'internet. On peut imaginer de faire entrer des champions olympiques au conseil d'administration de l'AFP. Il y a mille autres solutions, mille autres possibilités.

Sur la question du financement et du statut, tout cela est un peu lié. Actuellement, dans le cadre d'un statut porteur d'ambiguïtés qui ont fait sa force mais qui aujourd'hui commencent à être des faiblesses terribles, l'agence reçoit 110 millions d'euros par an de l'État. Ce financement est fondé sur une base juridique fragile notamment au regard du droit européen. Il n'y a que vous qui puissiez asseoir légalement et législativement la base juridique de l'intervention de l'État. Le dispositif est juridiquement fragile. Un jour, il sera discuté ou contesté et il vaut mieux prévenir que guérir : réaffirmer qu'il y a des missions d'intérêt général qui justifient la présence et l'intervention financière de l'État, c'est absolument essentiel.

Sur le climat social, je ne sais si je suis pacificateur ; la paix, pour qu'elle soit juste et durable, doit être faite dans la clarté. Il y avait un projet de déménagement en cours, qui n'est pas simplement une question de mètres ou de distance à parcourir, ce serait désobligeant pour tout le monde et ce n'est pas le cas. C'est un sujet compliqué et difficile. Pour procéder à ce déménagement, il a fallu produire beaucoup d'informations, des documents, des notes, ce qui a été fait avant mon arrivée... Il a fallu avancer. Le comité d'entreprise s'est prononcé majoritairement de façon négative. Mais cela n'a pas été unanime. Toutes les prises de parole et d'expression ne sont pas allées dans le même sens. C'était une affaire mal partie qu'il faut solder pour passer à autre chose. Le déménagement est déjà commencé. La moitié du personnel a déjà déménagé. C'est la seconde partie qui s'achève et rencontre quelques problèmes internes à l'entreprise...

M. Michel Herbillon. Vous n'avez pas tout à fait répondu à ma question sur les réactions de la presse assez négatives...

M. Sauveur Gandolfi-Scheit. Vous avez déclaré vouloir renoncer à la réforme engagée par votre prédécesseur concernant le changement de statut de l'AFP. Néanmoins la concurrence internationale demeure, Les défis que l'Agence doit relever persistent. Dans une interview au journal *Le Monde* vous avez affirmé vouloir faire de l'AFP un vendeur de contenu directement au lecteur sans passer par les journaux : il s'agit là d'un moyen peut-être efficace pour trouver une partie même infime des 100 à 120 millions d'euros jugés nécessaires à la mutation de l'agence et à sa modernisation.

Quelles autres modalités de réforme proposez-vous ? Quel regard portez-vous sur le rapport Pigeat qui a été présenté comme votre feuille de route ?

M. Patrick Bloche. L'intérêt général nous réunit pour assurer l'avenir de cette grande agence de presse internationale, l'une des trois plus importantes car il y a des enjeux essentiels. La dimension francophone est une dimension qui nous mobilise beaucoup. Vous avez fait le choix sage, dans l'esprit du rapport Pigeat, de laisser de côté les problèmes de statut pour vous centrer sur les problèmes de gouvernance même si le ministre de la culture et de la communication a rappelé que vous aviez été nommé pour changer à terme le statut.

Laissons donc le statut de côté et notamment son article 2, mythique, et centrons-nous sur les problèmes de gouvernance. Vous avez fait appel au génie parlementaire. Le génie

parlementaire peut-être un bon ou un mauvais génie, mais il est vrai que l'Agence a la particularité de ne pas avoir de capital en tant que tel et vous avez le souhait de sortir de l'ambiguïté qui consiste à avoir ses clients dans son conseil d'administration, c'est-à-dire d'avoir ceux-là même qui votent les tarifs de l'Agence et qui sous leur autre casquette cherchent à minimiser les abonnements. De ce fait, la difficulté consiste à composer un conseil d'administration qui soit le reflet de la pluralité française sans pour autant constituer, si j'ose dire, une sorte d'aréopage intellectuel et mondain. Cela ne saurait être un conseil de surveillance en tant que tel – ce sont quand même des personnalités qui devront vous accompagner dans le développement de l'Agence. Compte tenu de ce que nous avons déjà entendu sur l'AFP, nous avons le souci majeur « d'embarquer » tout le monde.

Nous avons connaissance d'un problème conjoncturel – le déménagement de l'AFP engagé par votre prédécesseur – mais, au-delà, j'aimerais que vous reveniez sur le climat social. Nous avons entendu les représentants syndicaux, dont nous avons noté l'inquiétude qui traduisait non le souci de maintenir des positions acquises mais traduisait l'attachement à l'Agence, celui de développer l'entreprise pour qu'elle se diversifie, que son avenir soit assuré. Nous devons légiférer collectivement avec une main qui tremble, selon la formule consacrée, il faut donc que la réforme de l'AFP soit le produit d'un compromis social et « embarque » tous ceux qui font l'AFP et nous pensons naturellement aux journalistes.

M. Jean Roatta. Je voudrais vous demander votre sentiment sur l'évolution de la profession des photographes de presse qui sont très inquiets sur leur avenir.

M. Marcel Rogemont. Lors de nos travaux antérieurs, il nous avait été expliqué que le changement de statut de l'AFP en société dotée d'un capital était une question très importante qui assurerait son indépendance financière et allait lui donner une capacité de développement autonome. La production d'information grand public nécessite peut-être, et je voudrais mieux comprendre comment, une réforme de statut. La PQR, la PQN et la presse quotidienne départementale (PQD) seraient transformées en PQ – personnalités qualifiées – tout simplement, est-ce suffisant ? Je vous ai compris mais est-ce que le conseil d'administration ne sera pas trop mis à distance des enjeux économiques et financiers de l'AFP ?

M. Jacques Groperrin. Je dois vous faire part de mon inquiétude à l'idée que le président de l'AFP puisse démissionner. Vous avez parlé avec franchise, et peut-être un peu d'amertume. L'avènement d'internet a mis l'AFP dans une situation difficile, et ses abonnements publics représentent 40 % de son chiffre d'affaires, contre 60 % précédemment. La moitié des commandes de l'agence viennent de l'étranger. Dans un contexte de vive concurrence internationale, n'est-ce pas un risque important que vous courez ?

Après la fin du crédit-bail et le plan de départ volontaires, l'Agence devrait pouvoir bénéficier en 2012 de 10 à 15 millions d'euros. Comment comptez-vous utiliser cette somme ?

M. Colette Langlade. S'agissant de la fourniture directe de contenu aux lecteurs dans le but de dynamiser les ventes, on constate une certaine inquiétude de vos clients qui estiment que l'Agence leur livre une concurrence déloyale. Depuis novembre 1945, le statut des agences de presse leur permet de jouer le rôle d'un « grossiste » en information à l'usage des entreprises, et non du grand public.

Vous nous avez dit en introduction que vous étiez un président faible, permettez-moi d'en douter. Comment comptez-vous vous battre dans la concurrence internationale qui vous oppose à AP ou Reuters ?

Par ailleurs, vous nous avez indiqué souhaiter être présent sur l'Ipod, les *smartphones*, internet, Facebook et Twitter. Cette offre pourrait être en partie gratuite et en partie payante. Vous allez sans doute vous heurter à des résistances, et le président du Syndicat de la presse quotidienne nationale s'est dit déterminé à faire en sorte que vous fassiez machine arrière. Il a en effet estimé qu'exercer des missions de service public, pour lesquelles vous percevez des financements publics, n'était pas compatible avec l'exercice d'activités entrant en concurrence directe avec des opérateurs privés.

M. David Douillet. Beaucoup de sujets ont été évoqués, l'avènement des nouvelles technologies, les besoins de la presse, le mode de gouvernance, le souhait de voir évoluer la composition du conseil d'administration... On en retire l'impression que l'Agence est une vieille bâtisse à rénover. Ne faudrait-il pas tout raser pour reconstruire du neuf notamment un nouveau statut ? Pour accéder à l'indépendance, il est nécessaire d'obtenir plus d'autonomie financière, donc d'être rentable. Pour construire un nouvel outil, efficace et moderne, quelles seraient vos préconisations ?

M. Hervé Féron. J'ai le sentiment que l'évolution de la gouvernance dépend de l'indépendance de l'Agence et que l'indépendance dépend du financement. Il ne faudrait pas que le financement dépende de la gouvernance ! Le statut de 1957 constitue un rempart protégeant l'indépendance des journalistes et votre prédécesseur avait annoncé son intention de le modifier en vue de capitaliser l'AFP, de lancer de grands chantiers en particulier dans le domaine du numérique.

Pour votre part, vous n'envisagez pas de tels changements et privilégiez l'évolution de la gouvernance. Le rapport des cinq experts ne conclut pas davantage à la nécessité d'une modification du statut. Pour autant, une présence trop importante de l'État, ce que laisse craindre l'influence de la Présidence de la République dans la nomination du président, constituerait une menace pour le statut et l'indépendance de l'Agence.

L'UMP s'est plainte de ce que l'Agence ne reprenait pas suffisamment ses communiqués, les ministres exigent maintenant que toutes leurs conférences de presse soient relayées. Dans le contexte d'un climat social tendu et du déménagement d'une partie des personnels, contre l'avis des syndicats, l'indépendance de l'AFP peut-elle continuer à prospérer ? Votre souhait de voir renforcer les bases juridiques de l'intervention de l'État ne doit-il pas s'accompagner de mesures garantissant l'indépendance de l'Agence par rapport à son financeur ?

M. Emmanuel Hoog. Je tiens à souligner que l'Agence ne souffre d'aucun problème d'indépendance. Le jeu des mécanismes internes à la rédaction en constitue la garantie.

Si notre indépendance éditoriale est totale, en revanche nous n'avons pas d'indépendance dans le choix de notre stratégie. Notre gouvernance est fragile et nous conduit à chercher à ménager sans cesse les uns et les autres. Notre volonté de développement s'inscrit dans un contexte qui n'a pas vocation à changer, dans lequel nos clients estiment que nos prestations sont trop coûteuses et nos prestations pas satisfaisantes. À défaut de stratégie de développement indépendante, nous serons supplantés par des fils AP ou Reuters cinq à dix fois moins chers.

Par ailleurs, je souhaite dissiper un malentendu. Je n'ai jamais affiché d'intention de développer une stratégie grand public dans le but de dégager de nouvelles ressources. Comme je l'ai dit aux représentants de la presse française, si nous sommes présents sur internet ce n'est nullement en vue de prendre de la valeur sur le marché français.

Pour autant nous avons un véritable problème de référencement. Une recherche de l'AFP dans un moteur de recherche donne des résultats fantaisistes, ce qui n'est pas le cas de nos concurrents. La troisième agence de presse mondiale ne peut se détourner d'internet.

Prétendre que nous sommes confrontés à un problème juridique et en même temps affirmer que nous pouvons être présents sur Internet en espagnol me paraît contradictoire. Il s'agit plutôt de soulever un problème de concurrence.

Dans le dialogue avec la presse française, nous faisons preuve d'ouverture. Mais lorsque vous représentez moins de 10 % du capital de la troisième agence mondiale, vous ne pouvez prétendre avoir sur elle un droit de vie et de mort.

Mme Claude Greff. Quand je fais une recherche avec Google, je trouve votre site !

M. Emmanuel Hoog. Nous avons un contrat avec Google, mais en tout état de cause, l'émotion de la presse prouve que nous sommes face à un problème. Nous n'avons pas de site complet de l'AFP, avec des dépêches, notamment.

Je tiens à préciser que je n'ai pas de feuille de route, je me contente de dresser des constats tirés de mon expérience.

Le capital de l'AFP est une question sensible socialement et loin d'être aboutie, ni s'agissant des montants à mobiliser, ni de la propriété ou des modalités d'ouverture. Au demeurant, l'ouverture du capital permet de lever des fonds une fois pour toutes, sans régler tous les problèmes de financement à plus longue échéance.

Tout raser pour tout reconstruire, voilà une hypothèse stimulante, mais nous sommes tout de même la troisième agence mondiale et nous gagnons des parts de marché. Nous avons de nombreux atouts, parmi lesquels notre talent technologique, notre force éditoriale... et nous sommes la première agence mondiale pour l'information sportive.

Notre priorité doit être de conforter cette excellence. Pour développer une stratégie d'expansion, il faut changer notre gouvernance. Vous avez la possibilité d'écrire un nouveau chapitre de la vie de cette Agence, sans bouleverser notre statut, mais en supprimant la surreprésentation des clients au conseil d'administration.

M. Michel Françaix. Il faut être sûr que nous parlons bien de la même chose. Lorsque l'on dit qu'un « consensus mou » peut tuer l'Agence, nous sommes tous d'accord ; mais si ne pas vouloir de consensus mou signifie ne pas rechercher de compromis avec tous ceux qui ont permis depuis trente ans que cette agence existe, alors cette position constitue une faute. Je pense qu'aujourd'hui, il faut travailler avec la presse ; il est vrai que la presse a des intérêts qui sont plutôt hypocrites et défensifs et qui ne vont pas vers la diversification, mais le problème de l'Agence est double : elle est la première agence du monde en matière d'information, mais elle n'est peut-être que la quatrième, s'agissant de diversification. Tout le problème consiste donc à permettre qu'elle soit en matière de diversification à la hauteur des autres agences et donc à modifier un certain nombre de choses, notamment à changer le conseil d'administration, tout en préservant son caractère exceptionnel, qui résulte de son

statut élaboré en 1957. C'est pourquoi la difficulté se résume à refuser un consensus mou et à accepter un compromis. Vous souhaitez que le gouvernement considère cette question comme suffisamment importante pour la prendre en charge. Or, il faut bien reconnaître qu'en ce moment, le gouvernement est loin de réussir tout ce qu'il entreprend ; la raison voudrait donc que ce soient les parlementaires qui interviennent. Pourquoi pas ? Ils seraient ravis d'être utiles, mais une réflexion approfondie est nécessaire, et je voudrais m'assurer que vous partagez ce point de vue, à savoir que le compromis est possible et que le consensus mou est une catastrophe.

M. Christian Kert. Il me semble, M. le président, que vous illustrez bien un vieil adage, selon lequel « on a souvent raison d'avoir raison tout seul ». Est-ce que vous vous sentez seul dans cette opération ? On a en effet l'impression que vous rencontrez de multiples freins, qui, d'ailleurs, existaient certainement du temps de vos prédécesseurs. Je crois comprendre, lorsque j'entends Michel Françaix, que les parlementaires ont un grand chantier à entreprendre. Il me semble que nous pouvons prendre les devants et que le législateur a vraiment un rôle à jouer pour impulser, mettre de l'ordre et vous laisser un peu moins seul, si toutefois cette impression de solitude que je perçois est réelle.

M. Emmanuel Hoog. Ma réponse va faire le lien avec l'intervention précédente – et je réponds en même temps à la question de M. Bloche. Dans des discussions bilatérales, y compris en interne, sur le terrain social, et en externe, avec la presse, j'ai rencontré peu de personnes qui soient en désaccord avec mes analyses. La question qui se pose aujourd'hui est de savoir comment faire évoluer cette situation qui, de l'avis général, ne peut plus durer parce qu'elle est mauvaise, insatisfaisante et peu dynamique, vers une posture responsable. À cette difficulté s'ajoute le fait que chacun des interlocuteurs est sollicité par d'autres échéances, d'autres contraintes et d'autres soucis. C'est donc un passage difficile. Je ferai ce que je peux pour mettre fin à cette situation désolante, absurde au plan économique, et qui doit évoluer au plan social, mais aussi pour encourager un mouvement vers l'avant, au moment où il y a une prise de conscience et de responsabilité collective. C'est pour cela que, publiquement, je me sens parfois un peu seul, mais qu'en interne, ou lors de discussions avec des interlocuteurs de toute nature, je constate que mon avis est partagé. Et pour répondre à M. Françaix, je reprendrai ce que j'ai dit maintes fois à la presse : on ne peut interdire à l'Agence d'être présente dans le monde du numérique de pointe, alors même qu'on déplore qu'internet ne soit pas fiable et diffuse des rumeurs - alors que précisément l'Agence est là notamment pour porter la fiabilité, la rigueur, l'indépendance - et refuser de la valoriser sur le sol français. Le problème n'est donc pas un problème de concurrence, mais de continuum stratégique, c'est-à-dire qu'on ne peut pas s'implanter à l'étranger si l'on n'est pas fort chez soi.

M. Michel Françaix. La position de la presse est de dire que lorsque le public aura suffisamment d'informations sur internet, il n'achètera plus de journaux.

M. Michel Herbillon. C'est une question cruciale et nous sommes là pour en débattre. Vous indiquez que tous vos interlocuteurs soutiennent votre position ; mais nous, nous lisons ce qu'ils écrivent ; devons-nous penser qu'ils prennent des postures ? La lettre que vous a adressée le président de la presse quotidienne nationale, et l'avis du cabinet juridique qu'il a mandaté, vont pourtant tout à fait à l'encontre de vos orientations : « ... *je me permets de vous rappeler que le statut de l'AFP lui interdit de s'adresser directement au client final et que les avantages qui lui sont consentis sont la contrepartie de cette interdiction. Par ailleurs, il est évident qu'une société ne peut pas faire de la concurrence directe à ses clients sauf à remettre en cause l'ensemble du modèle économique existant etc...* ». Vous avez eu connaissance, comme moi, et de cette lettre et de la consultation juridique.

Notre attitude commune, à Michel Françaix et à moi-même, n'est pas de nous opposer à ce que vous dites ; c'est d'indiquer que vos clients, en l'occurrence la presse, réagissent de manière très négative ; et il me paraît important pour le succès de cette réforme que nous entendons porter, que la presse soit à vos côtés. Le premier projet de réforme a mis les syndicats à feu et à sang ; et à présent que le consensus est plus grand de leur côté, la presse est vent debout contre cette réforme.

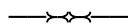
M. Emmanuel Hoog. Je ne me prononcerai pas sur la question de la posture. En revanche, je pourrai vous produire des analyses juridiques qui vont exactement à l'inverse de celle que vous citez. La loi de 1957 et le statut de l'agence n'interdisent absolument pas ce genre de pratique ; l'Agence a depuis toujours été sur le minitel. Par ailleurs, je relèverai en passant la contradiction qui consiste à dire que c'est impossible juridiquement, mais que l'on peut en discuter.

M. Marcel Rogemont. Vous avez parlé de l'argent public qui est versé à l'AFP et dont le statut serait juridiquement incertain. Quelles sont, à votre avis, les missions de service public qui pourraient justifier un financement public ?

M. Emmanuel Hoog. Il s'agit là de la définition des missions d'intérêt général. C'est un sujet juridiquement complexe parce qu'il y a deux écoles. Certains souhaitent en effet définir ces missions de la manière la plus précise possible, ce qui risque d'en restreindre le périmètre et s'avère difficile au plan du droit ; d'autres, au contraire, notamment vis-à-vis de Bruxelles, proposent une définition plus large et ouverte, juridiquement solide et plus confortable. Naturellement, je préfère la seconde définition, parce qu'elle présente plus d'intérêt pour tout le monde ; les personnels y sont d'ailleurs plus favorables car la notion de rentabilité entre moins en ligne de compte ; la couverture internationale, la diversité des langues, des formes de production sont des éléments qui participent des missions d'intérêt général et qui ne sont pas couverts par les clients.

Mme la présidente Michèle Tabarot. M. le président, nous vous remercions.

La séance est levée à douze heures.



Présences en réunion

Réunion du mercredi 13 octobre à 10 heures 30

Présents. – M. Pierre-Christophe Baguet, M. Marc Bernier, M. Patrick Bloche, Mme Marie-Odile Bouillé, Mme Monique Boulestin, M. Xavier Breton, Mme Joëlle Ceccaldi-Raynaud, M. Édouard Courtial, Mme Pascale Crozon, M. Bernard Debré, M. Pascal Deguilhem, Mme Sophie Delong, M. Bernard Depierre, M. Marc Dolez, M. David Douillet, Mme Marianne Dubois, Mme Odette Duriez, Mme Martine Faure, M. Hervé Féron, Mme Valérie Fourneyron, M. Michel Françaix, M. Sauveur Gandolfi-Scheit, M. Jean-Jacques Gaultier, Mme Claude Greff, M. Jacques Groperrin, Mme Françoise Guégot, M. Michel Herbillon, Mme Sandrine Hurel, Mme Françoise Imbert, M. Olivier Jardé, M. Régis Juanico, M. Christian Kert, M. Yvan Lachaud, Mme Colette Langlade, M. Dominique Le Mèner, M. Pierre Lequiller, Mme Geneviève Levy, Mme Muriel Marland-Militello, Mme Martine Martinel, M. Gilbert Mathon, M. Jean-Philippe Maurer, M. Michel Ménard, M. Michel Pajon, Mme Françoise de Panafieu, M. Frédéric Reiss, M. Franck Riester, M. Jean Roatta, M. Marcel Rogemont, Mme Marie-Josée Roig, Mme Michèle Tabarot, M. Jean-Louis Touraine

Excusés. – Mme Marie-Hélène Amiable, Mme Sylvia Bassot, M. Bruno Bourg-Broc, M. Yves Durand, M. Gérard Gaudron, M. Didier Robert, M. Daniel Spagnou