

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires culturelles et de l'éducation

- Examen, ouvert à la presse, du rapport d'information sur le projet de contrat d'objectifs et de moyens de France Médias Monde et avis de la commission sur ce projet (*M. Pierre Léautey, rapporteur*).....2
- Information relative à la commission 14
- Présences en réunion..... 15

Mercredi

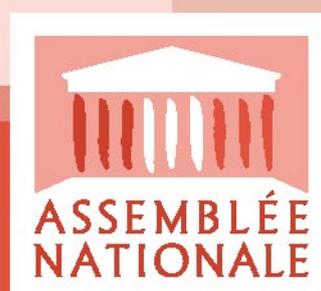
18 décembre 2013

Séance de 17 heures

Compte rendu n° 19

SESSION ORDINAIRE DE 2013-2014

**Présidence de
M. Patrick Bloche,
président**



COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

Mercredi 18 décembre 2013

La séance est ouverte à dix-sept heures cinq.

(Présidence de M. Patrick Bloche, président de la Commission)



*La Commission des affaires culturelles et de l'éducation examine pour avis le rapport d'information de **M. Pierre Léautey** sur le projet de contrat d'objectifs et de moyens de France Médias Monde.*

M. le président Patrick Bloche. Mes chers collègues, cette dernière réunion de l'année de la Commission des affaires culturelles et de l'éducation sera donc consacrée à l'examen pour avis du projet de contrat d'objectifs et de moyens (COM) de France Médias Monde (FMM). Ce projet de COM a été adressé début novembre aux assemblées en application de l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

Je vous rappelle que notre Commission, en application de l'article 13 de la Constitution, a émis le 26 septembre 2012 un avis favorable à la nomination de Mme Marie-Christine Saragosse en qualité de présidente de la société en charge de l'Audiovisuel extérieur de la France après avoir procédé à son audition.

L'année écoulée depuis cette nomination a permis de mettre en œuvre une profonde réforme de la société en charge de l'audiovisuel extérieur et de donner naissance au groupe France Médias Monde. Le projet de COM qui nous est aujourd'hui soumis, et que nous attendions depuis longtemps, nous permettra de valider les ambitions de cet acteur essentiel du rayonnement de la France dans le monde.

M. Pierre Léautey s'est trouvé dans un cadre très contraint pour rendre son rapport car, pour auditionner le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA), il devait attendre que celui-ci lui eût transmis son avis sur le projet COM, ce qu'il n'a fait que vendredi dernier. Aussi M. le rapporteur n'a-t-il pu procéder à cette audition que lundi 16 décembre et il n'a pu terminer son rapport qu'hier au soir mardi 17 décembre.

Je tiens d'ores et déjà à vous informer que nous serons amenés à suspendre nos travaux pour aller dans l'hémicycle voter sur le projet de loi garantissant l'avenir et la justice du système de retraites.

M. Pierre Léautey, rapporteur. C'est une entreprise en état de choc et totalement désorganisée que la nouvelle direction a trouvée à son arrivée, il y a un peu plus d'un an.

Depuis la création de l'Audiovisuel extérieur de la France (AEF) en 2008, l'entreprise avait en effet subi une crise de gouvernance majeure qui a profondément terni son image, deux plans de départs volontaires non ciblés portant sur 22 % des effectifs, une fusion brutale insuffisamment préparée et un déménagement mal accepté.

La nouvelle direction a remis l'entreprise sur les rails en s'appuyant sur la feuille de route fixée par le rapport de M. Jean-Paul Cluzel, remis au Gouvernement à l'été 2012.

En s'appuyant sur une analyse étayée des exemples français et étrangers, M. Cluzel, chargé en juin 2012 d'une mission d'évaluation de la réforme, a remis en cause la pertinence d'une fusion des rédactions radio et télé que M. Alain de Pouzilhac s'employait à mettre en œuvre avec un certain acharnement. Le rapport Cluzel a démontré que les synergies que l'on pouvait en attendre étaient dans la réalité « largement illusoires. »

C'est pourquoi cette réforme, menée à marche forcée, a entraîné de profondes résistances et de graves divisions au sein des équipes, celles de RFI estimant, non sans raison, que l'objectif était en réalité de renforcer France 24 aux dépens de la radio.

L'opiniâtreté et la hâte avec laquelle cette fusion a été conduite ont également rendu particulièrement coûteux et complexe tout scénario de retour en arrière. On peut le regretter, car d'autres scénarios de réforme, notamment celui d'un adossement de France 24 à France Télévisions et de RFI à Radio France, avancés tant par Mme Martine Martinel que par M. Cluzel, auraient sans doute été porteurs de synergies plus intéressantes.

Le rapprochement avec TV5 monde n'a pas été plus fructueux. Reprenant la proposition formulée par le rapport d'information rendu en mars 2012 par MM. Christian Kert et Didier Mathus, M. Cluzel a préconisé de rendre à France Télévisions son rôle de principal actionnaire de la chaîne, ce qui est chose faite depuis mai 2013.

Sur le plan financier, le bilan est particulièrement sombre.

La réforme, qui avait été présentée comme devant permettre un retour sur investissement grâce à une hausse des ressources propres et à la réalisation d'économies, s'est dans les faits traduite par une atonie des ressources propres et des surcoûts considérables – 100 millions d'euros de versements exceptionnels de l'État. La Cour des comptes, dans son rapport annuel de 2013, évoque « une dérive financière massive ».

L'entreprise – je l'ai dit – a mis en œuvre deux plans de départs volontaires non ciblés dont le bilan n'est guère satisfaisant. Le premier, engagé en 2009, s'est traduit par la suppression de 206 postes et la création de 34 autres. Son coût, initialement évalué à 30 millions d'euros, a atteint 41,2 millions d'euros, financés intégralement par l'État. Un second plan de départs a été mis en œuvre en 2012. Il a concerné 109 personnes pour un coût de 23,9 millions d'euros. En raison du caractère non ciblé de ce plan, 44 départs ont dû être remplacés.

À l'issue de ces deux plans de départs, l'emploi permanent a donc fortement diminué à RFI et l'emploi non permanent a augmenté, notamment dans les rédactions de France 24 où il atteint un niveau préoccupant de 31,8 %.

Le coût du regroupement immobilier sur l'ensemble de la période 2011-2013 s'élève quant à lui à 44 millions d'euros, montant supérieur de 45 % à l'estimation initiale. La volonté d'avancer vite a prévalu sur la nécessité de penser au mieux le projet et de le mener en respectant les instances sociales dans leurs prérogatives.

Les rapports successifs ont également critiqué sévèrement l'opacité de la société vis-à-vis de son conseil d'administration et de ses tutelles, son incapacité à formaliser un COM et plusieurs aspects de la gestion managériale et financière d'AEF. Le rapport de l'Inspection générale des finances (IGF) d'octobre 2011 relève des erreurs, voire des fautes, notamment en matière de passation des marchés.

Le 8 octobre 2012, date de la prise de fonction de la nouvelle présidente directrice générale, la société était dépourvue de direction des ressources humaines depuis trois mois. La gestion des instances sociales était caractérisée par des délits d'entrave. La société ne disposait d'aucun organigramme officiel. Cette désorganisation n'avait pas davantage permis la moindre avancée sur la réorganisation sociale post-fusion. Les systèmes d'information et les procédures budgétaires n'ayant pas été harmonisés, aucun suivi post-fusion de l'exécution budgétaire n'était réalisé. Enfin, la mutualisation des fonctions supports restait à construire.

Dans ce contexte de désorganisation complète, la première mission de la nouvelle direction a consisté à restaurer un climat de confiance avec les salariés et à renouer le lien avec leurs représentants élus. Le travail de pacification a conduit à une normalisation dans les relations sociales qui a permis de mener à bien le déménagement. Les nouveaux organigrammes des rédactions non fusionnées ont été mis en place en respectant les procédures légales. Une réflexion stratégique a été lancée pour chaque chaîne, lors de séminaires ouverts à l'ensemble du personnel sur une base participative et interactive. Ce projet a servi de base de négociation au présent projet de COM.

Par ailleurs, les orientations du COM ont été longuement discutées entre l'entreprise et les tutelles dans un climat de transparence et le niveau d'information et de transparence, tant à l'égard des tutelles que du conseil d'administration, est désormais jugé satisfaisant par les tutelles. La Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC), tutelle principale, estime que les relations entre FMM et les autorités de l'État se sont fortement améliorées. La présentation au Parlement de ce projet de COM attendu depuis cinq ans est d'ailleurs le symbole de l'amélioration de la communication et de la transparence de la société vis-à-vis des administrations de tutelle.

Le projet qui nous est présenté porte exceptionnellement sur une période réduite à deux ans : il ne peut donc être considéré que comme un projet de transition qui doit permettre à l'entreprise de préparer l'avenir sur de nouvelles bases.

Ce COM prévoit plusieurs projets de développement. 1,2 million d'euros supplémentaires seront consacrés chaque année à l'enrichissement des grilles de programmes. Le CSA suggère d'introduire des engagements culturels et en faveur de l'accessibilité. Sur ce dernier point, je propose d'ajouter un objectif de développement du sous-titrage pour France 24 qui pourrait, dans un premier temps, porter sur un ou plusieurs journaux de la version francophone de la chaîne.

Radio France international (RFI) prévoit la mise en place d'un décrochage en bambara dès 2014, justifié notamment par les développements récents au Mali – 600 000 euros sont prévus à cette fin. Toutefois, lors de son audition par la commission des affaires étrangères le 3 décembre 2013, la présidente de FMM a indiqué que le choix de la langue était toujours en cours de définition.

Le deuxième volet du projet de COM traite de la distribution. Il témoigne d'un effort de rationalisation de la stratégie de distribution par la définition de trois types de zones : les zones de consolidation, qui sont prioritaires, les zones de développement et les zones de conquête. Compte tenu des moyens limités dont l'entreprise dispose, les projets de développement dont le financement est prévu par le plan d'affaires sont les suivants : d'une part, la consolidation de la distribution de France 24 et de la diffusion de RFI et de Monte Carlo Doualiya (MCD) dans les zones d'influence prioritaires que sont le Maghreb, l'Afrique subsaharienne et le Moyen-Orient – l'entreprise indique que cette consolidation sera

financée par redéploiement – ; d'autre part, le renforcement de la présence en France de France 24 à travers le projet de diffusion en Île-de-France et, si les opportunités se présentent, de RFI et de MCD. Ce projet aura un coût de 300 000 euros annuels.

Le développement de la haute définition et des nouveaux médias est un autre enjeu majeur. Pour faire face à la généralisation de la haute définition, le plan d'affaires prévoit l'autofinancement par FMM de la migration en haute définition des outils de production de France 24, ce qui représente un investissement de l'ordre de 11 millions d'euros. En revanche, le projet de COM ne prévoit pas le budget nécessaire à la diffusion en haute définition, qui sera un enjeu majeur du prochain COM.

La précédente direction n'a pas accordé aux nouveaux médias toute l'attention qui leur est due. Il s'ensuit que les sites internet de RFI et de France 24 ont vieilli. Leur modernisation constitue une priorité. 0,7 million d'euros supplémentaires par an sont consacrés aux nouveaux médias par le plan d'affaires.

L'harmonisation sociale sera le principal enjeu social de l'année 2014. Elle devra permettre de rechercher un équilibre entre les deux modes d'organisation en place : d'une part, un système hérité des anciennes conventions collectives applicables au secteur de l'audiovisuel public – RFI et MCD – et, d'autre part, une couverture conventionnelle minimale et plus souple à France 24. Le financement de l'harmonisation sociale devra tenir dans une enveloppe limitée.

FMM prévoit par ailleurs de réduire de 18 % le recours aux personnels non permanents sur la période du COM. Il s'agit d'un effort très significatif mais nécessaire et qui devra être poursuivi dans les COM suivants.

Le COM prévoit enfin un volet relatif aux coopérations avec les autres opérateurs participant à la politique audiovisuelle extérieure de la France – TV5 Monde, Radio France, France Télévisions, Arte, l'Agence France Presse (AFP), l'Institut national de l'audiovisuel (INA), Canal France International (CFI), etc. Les engagements figurant dans le COM à cet égard sont peu formalisés, car ils devront être prolongés par la signature de conventions bilatérales.

Le plan d'affaires proposé est réaliste en dépit des incertitudes qui pèsent sur les recettes publicitaires. L'accompagnement de l'État, qui mobilisera 4,4 millions d'euros supplémentaires sur 2014 et 2015, est très significatif dans un contexte budgétaire général contraint.

FMM compte pour sa part poursuivre ses efforts en matière d'économies et de redéploiements afin de dégager 4,2 millions d'euros de ressources annuelles supplémentaires. Je note que plusieurs actions importantes ont commencé à être mises en œuvre afin d'améliorer la transparence et les procédures de gestion.

Le plan d'affaires table sur une progression des ressources propres de 8,2 millions d'euros en 2013 à 10,4 millions d'euros en 2015, soit une augmentation de 27,2 %. Celle-ci paraît acceptable en dépit des contre-performances de France Télévisions Publicité, régie de France 24, sur laquelle je reviendrai.

Ce COM étant un document de transition, il doit être l'occasion de lancer plusieurs chantiers de réflexion pour la suite. Je souhaite tout d'abord que l'opportunité d'une diffusion

plus large de FMM sur le territoire national puisse faire l'objet d'un débat au Parlement avant d'être confirmée ou infirmée par le prochain projet de COM.

Cet objectif, qui constitue un nouveau projet stratégique, mérite réflexion, s'agissant d'un service public qui est avant tout un outil de la diplomatie d'influence de notre pays et dont la finalité première n'est pas de s'adresser au public français.

Lors de son audition par la commission des affaires étrangères de l'Assemblée nationale le 3 décembre 2013, Marie-Christine Saragosse a clairement affirmé sa volonté de développer largement la diffusion des chaînes de FMM sur le territoire national : France 24 sur la TNT mais aussi RFI et MCD qui disposent d'une fréquence temporaire à Marseille. « *Les radios laïques en langue arabe ne sont pas si nombreuses, »* a indiqué Mme Saragosse, « *et il n'existe pas d'autre chaîne de télévision non confessionnelle en langue arabe que France 24. Il est donc dommage que la diffusion de nos médias soit réservée à l'étranger. Nous espérons jouer de la sorte un rôle utile en France.* »

Les objectifs de ce projet méritent d'être clarifiés.

L'argument selon lequel une diffusion sur la TNT en Île-de-France permettrait d'accroître la notoriété à l'étranger de France 24 me paraît recevable. Plusieurs interlocuteurs auditionnés ont reconnu que l'existence d'une base arrière nationale forte est susceptible de renforcer la notoriété hors de nos frontières. L'entreprise doit notamment pouvoir utiliser l'argument de sa diffusion sur la TNT nationale pour négocier l'attribution de fréquences à l'étranger.

Si l'objectif est bien celui-ci, j'estime que la diffusion de France 24 ne peut à ce stade que se limiter au français et à la région parisienne – par parallélisme avec la diffusion actuelle de RFI – pour un coût qui ne devrait pas excéder 300 000 euros annuels pour une diffusion entre 22 heures et 15 heures.

En revanche, aller au-delà présente des risques stratégiques, éditoriaux, politiques et budgétaires importants qu'il convient d'évaluer précisément. Le rapport de l'IGF d'octobre 2011 avait clairement exclu l'option d'une diffusion de France 24 sur la TNT. Quant au rapport de MM. Kert et Mathus, il avait qualifié le projet de diffusion de France 24 sur la TNT nationale de « contresens stratégique » et proposé, dans la même logique, que France 24 ne soit plus diffusée sur la TNT outre-mer.

S'adresser à un public étranger dans un objectif d'influence et de rayonnement et s'adresser au public français constituent deux approches différentes. C'est d'ailleurs ce qui a justifié la création d'un pôle dédié à l'audiovisuel extérieur par opposition à l'audiovisuel tourné vers le public français.

L'expérience montre en effet que, lorsqu'une même entité est tournée à la fois vers l'international et le national, la dimension nationale a tendance à l'emporter sur la dimension internationale. C'est pourquoi une diffusion plus large de FMM en France présente un véritable risque éditorial.

L'élargissement de la diffusion de France 24 à l'ensemble du territoire national comporte également un risque budgétaire dans un contexte de rareté des ressources : les coûts de diffusion d'une chaîne nationale sur la TNT sont de l'ordre de 8 millions d'euros par an, autant de moyens qui ne seraient pas consacrés au développement à l'étranger, mission

première de l'entreprise, ou au développement de la haute définition, priorité pour le prochain COM.

Si l'objectif est d'offrir une alternative non confessionnelle aux autres chaînes d'information en langue arabe, il convient de rappeler que les programmes de France 24 dans leurs trois langues de diffusion sont disponibles sur le câble, le satellite, l'ADSL et internet. Quant aux radios laïques en langue arabe, il en existe déjà sur notre territoire.

Il convient également d'avoir à l'esprit que la diffusion d'un programme de service public en langue arabe sur la TNT pourrait susciter des revendications de diffusion de programmes de service public dans d'autres langues parlées sur notre territoire, qu'il s'agisse de langues étrangères ou régionales.

Si l'objectif est d'ouvrir nos concitoyens à l'information internationale, je pense qu'il s'agit là du rôle de France Télévisions, éventuellement grâce à des synergies accrues avec FMM.

Enfin, si l'objectif est de proposer à nos concitoyens une chaîne d'information continue de service public à forte dimension internationale, projet dont la pertinence est réelle, il conviendrait d'en confier la mise en place à France Télévisions dans le cadre d'une synergie avec France 24 et d'une éventuelle redéfinition du bouquet de France Télévisions.

La place des Français de l'étranger dans la stratégie de FMM mérite également débat. Le projet de COM fait figurer les Français de l'étranger parmi les publics cibles de FMM. Ce choix peut paraître discutable. S'agissant des quelque 2 millions à 2,5 millions de nos compatriotes qui vivent à l'étranger et des voyageurs français, le rapport Cluzel soulignait que « *leurs besoins ne sont pas nécessairement mieux servis par des chaînes spécifiques, dont le public prioritaire est en principe étranger, que par la généralisation et la facilitation de leur accès, grâce au web, à tous les médias français, presse, radio et télévision* ».

Je pense que le ciblage des Français de l'étranger peut, comme la diffusion de FMM en France, conduire à un brouillage de la ligne éditoriale. Il peut également conduire à des choix de distribution en contradiction avec les priorités stratégiques.

Deuxième chantier : en dépit d'un effort louable de rationalisation des priorités géographiques, la contrainte budgétaire doit conduire à définir plus finement les priorités géographiques et les choix technologiques en vue du prochain COM.

Le développement de la diffusion en Europe mérite par exemple une réflexion approfondie. Il ne s'agit pas d'une priorité diplomatique, mais c'est une zone considérée comme stratégique pour le développement des ressources propres. Or l'évolution des ressources propres dans la période récente montre que cette stratégie se heurte à d'importantes limites. En tout état de cause, elle doit être évaluée.

Une réflexion plus générale s'impose sur les options technologiques dans un univers médiatique en mutation constante.

En ce qui concerne l'organisation du multimédia, les rédactions « nouveaux médias » de FMM ne sont pas regroupées dans un pôle commun mais sont intégrées aux rédactions de chaque antenne, alors même que le rapport de M. Cluzel préconisait la création d'une direction commune du multimédia. Si cette option n'a pas été retenue par la direction pour le

moment, elle doit constituer un chantier de réflexion dans le cadre de l'élaboration du prochain COM.

Le rapport Cluzel préconise également des rapprochements avec les autres sociétés de l'audiovisuel public en matière de développement des nouveaux médias. Il serait souhaitable que de tels rapprochements dans le domaine du multimédia soient mis à l'étude.

Enfin, une réflexion doit être lancée sur la commercialisation des espaces publicitaires de France 24. Il s'avère que la contribution de France Télévisions Publicité (FTP) à la commercialisation des espaces publicitaires de France 24 n'est pas satisfaisante, de sorte que FMM travaille aujourd'hui sur un scénario de ré-internalisation de la régie. Cette solution présenterait certains avantages, mais également des coûts majeurs. C'est pourquoi, dans la perspective du prochain COM, il convient d'évaluer les solutions à envisager pour redynamiser les ressources propres de FMM.

Je salue le travail très important réalisé par la nouvelle direction pour remettre en ordre les trois entités de FMM et insuffler, de nouveau, un dynamisme positif. Je salue également l'engagement fort de l'ensemble des personnels qui n'hésitent pas à prendre des risques pour promouvoir une information libre et indépendante, comme l'ont montré les deux salariés assassinés au Mali le 4 novembre dernier et dont je tiens à saluer la mémoire.

Sous le bénéfice de l'ensemble de ces observations, j'émet un avis favorable au présent projet de COM.

La séance, suspendue à dix-sept heures trente-cinq, est reprise à dix-sept heures quarante-cinq.

M. Stéphane Travert. Je veux tout d'abord féliciter M. Pierre Léautey pour la qualité de son rapport, complet et éclairant.

France Médias Monde, constituée de France 24, RFI et Monte Carlo Doualiya, est le fruit d'une réforme douloureuse et stressante pour les équipes de ces trois entités. Aussi convient-il de souligner le travail important mené par Marie-Christine Saragosse pour proposer à la représentation nationale ce projet de COM, qualifié par le rapporteur de COM de « transition » pour les années 2014 et 2015, fruit d'une réelle et nécessaire démarche de pacification des relations sociales au sein de l'entreprise.

Ce projet n'en soulève pas moins plusieurs questions.

Tout d'abord, Mme Saragosse a émis le souhait, lors de son audition par notre rapporteur, que le prochain COM prévoie l'élargissement de la diffusion des chaînes de France Médias Monde à tout le territoire français. Nous devons réellement nous interroger sur la vocation de ce média. En effet, le rapport d'information de juin 2012 de MM. Kert et Mathus sur la réforme de l'audiovisuel extérieur de la France rappelait que la vocation même de France 24 était d'être diffusée à l'étranger. Soulignons d'ailleurs que cette question s'était posée au moment de la création de la chaîne et qu'il avait été décidé à l'époque de ne pas diffuser France 24 sur le territoire national.

Le plan d'affaires du COM prévoit le financement de la diffusion de France 24 en Île-de-France. Quant à RFI, elle est actuellement diffusée en Île-de-France ainsi qu'à Marseille – c'est également le cas de Monte Carlo Doualiya. Tout comme le rapporteur, je crois qu'il convient de réfléchir à ce projet de développement sur le territoire national de

France Médias Monde bien que, dans son avis, le CSA s'y montre favorable. Je rejoins également le rapporteur pour soutenir que, si la diffusion de France 24 devait avoir lieu sur le territoire national, elle devrait se cantonner à Paris et être réalisée en langue française. Fervent défenseur de l'intégration et opposé à toutes les formes de communautarisme, je ne peux concevoir qu'une chaîne de service public diffuse des programmes dans une autre langue que le français.

Aujourd'hui, le projet de COM met l'accent sur des zones où l'aura de France 24, de RFI et de Monte Carlo Doualiya a besoin d'être consolidée – Maghreb, Proche-Orient, Afrique francophone, Océan indien –, voire conquise. De nombreuses zones de conquête sont d'ailleurs soulignées, telles que l'Asie du Sud-Est, l'Amérique du Nord et l'Amérique du Sud, zones où, du reste, le réseau des alliances françaises est particulièrement développé. Monsieur le rapporteur, de quelles informations complémentaires disposez-vous à ce jour sur le sujet ?

Je souhaite également revenir sur les réelles difficultés d'harmonisation des conditions salariales lors de la fusion des trois médias de l'audiovisuel extérieur de la France et sur les problèmes qui en résultent. Comme le soulignait Mme Martinel dans son avis sur les crédits de l'audiovisuel public pour 2012, la fusion des rédactions de RFI, chaîne de radio, et de France 24, chaîne d'information en continu, ne pouvait fonctionner. Les métiers des deux équipes sont différents bien que celles-ci soient réunies dans un seul et même groupe. Il existe donc un enjeu réel de justice et d'équité entre les salariés du groupe qui ne sont pas, à l'heure actuelle, soumis aux mêmes conventions collectives. Un système de classification par métiers est sur le point d'être mis en place : pensez-vous que le groupe offre les meilleures garanties d'une harmonisation réelle d'ici à la fin de 2014 ?

Enfin, la question technique du passage de France 24 à la haute définition est posée. En vue de permettre à la chaîne d'être diffusée sur certains bouquets à l'étranger qui ne passent plus que par le câble, la haute définition semble être une nécessité. Comment est-il envisagé de résoudre ce problème qui pourrait être préjudiciable à l'élargissement et au maintien des zones de diffusion ?

Mme Annie Genevard. Ce projet de COM affirme que le signe distinctif des médias de France Médias Monde est « de raconter la France ». France Médias Monde, qui réunit France 24, RFI et MCD, traduit d'ailleurs dans son nom lui-même cette ambition : la France parle au monde.

Toutefois, parler au monde implique de s'interroger sur la langue utilisée pour véhiculer cette parole. La lecture attentive de ce COM ne laisse pas de m'inquiéter quant à la stratégie d'adaptation à tous crins à la diversité des auditoires.

Le projet de COM prévoit l'élargissement de la diffusion des chaînes de FMM sur le territoire français. En effet, dans ses enjeux spécifiques de développement, FMM cible les auditoires d'origine étrangère, particulièrement arabophones, résidant en France, que toucheraient des émissions en langue d'origine. Si on ajoute que l'information est fabriquée par des journalistes issus de la diversité culturelle, ce qui est jugé positif dans le COM, le risque n'existe-t-il pas d'un repli, voire d'une clôture, qui serait contraire à la vocation première de FMM, laquelle est d'assurer le rayonnement de la France et de la francophonie ? Comment FMM promeut-elle la langue française ? Comment véhicule-t-on des valeurs sans promouvoir la langue qui les exprime ?

Le COM évoque l'exemple des femmes arabophones qui trouveraient dans des émissions en langue arabe matière à s'émanciper. Pour ma part, je pense que la maîtrise de la langue du pays dans lequel on vit est le premier vecteur d'émancipation.

Sur quelle ligne stratégique FMM est-elle positionnée pour le public vivant sur le territoire national ? S'agit-il d'une ligne stratégique d'intégration par la langue et les valeurs de la France ou d'une ligne qui entretient les différences dans une approche communautaire, qui risque de devenir communautariste ?

Cette question rejoint la fracture qui traverse la société, voire le Gouvernement : l'opposition entre les tenants du multiculturalisme et les « républicains ». Je rappellerai à cet égard la première phrase de l'article 2 de la Constitution : « *La langue de la République est le français* ».

C'est, je suppose, ce qui a motivé les initiateurs du colloque récemment organisé par le CSA lui-même et dont le sujet était : « Quel avenir pour la langue française dans les médias audiovisuels ? ». Je tiens à vous soumettre la réflexion d'Erik Orsenna, membre de l'Académie française : il propose que le CSA décerne chaque année une Victoire du français à l'émission de télévision ou à la chaîne qui respecte le mieux la langue française.

Monsieur le rapporteur, je vous ai écouté attentivement, à défaut d'avoir pu vous lire *in extenso* puisque votre rapport ne nous est parvenu que tardivement, ce qui est dommage car il est fort intéressant, et nous partageons nombre de vos interrogations, résumées à la page 50. Vous souhaitez que s'ouvre un débat sur l'opportunité d'une diffusion plus large de FMM sur le territoire national et sur la place des Français de l'étranger dans la stratégie de FMM : nous aussi. Toutefois, je souhaite que ce débat soit élargi à la place de la langue française dans la stratégie de FMM.

M. Yves Durand. Je remercie Pierre Léautey pour le travail qu'il a accompli dans des conditions qui n'étaient pas des plus faciles, et pour les questions légitimes qu'il soulève.

Je me félicite que ce COM de transition démontre que FMM est aujourd'hui « remise sur pied », après une période catastrophique qui a remis en cause jusqu'à la présence des médias français dans le monde.

J'en viens aux préconisations du rapporteur, et plus précisément, après Mme Genevard, à celles qui figurent en page 50 du rapport. Ce COM de transition pose finalement la question essentielle, qui mériterait d'être abordée par le Parlement : celle de la place de FMM dans notre diplomatie, dans l'influence que nous entendons exercer, et celle de la place que nous voulons donner à la langue, à la culture et à l'enseignement français dans le monde. Il s'agit dès lors de savoir quelles cibles privilégier – le COM répond en partie à cette question – et ce que nous voulons faire de cet outil de communication. Celui-ci a-t-il vocation à être un vecteur de développement et de connaissance de la culture française à l'étranger, un élément d'intégration des étrangers en France, ou un outil d'information des Français qui vivent à l'étranger ? Ces trois missions sont-elles compatibles ? Si non, laquelle privilégier et quels moyens – techniques, financiers, humains et stratégiques – accorder à France Médias Monde pour la remplir ? Or sur ce point, ce COM pose plus de questions qu'il n'apporte de réponses.

Vous proposez que le Parlement se saisisse de ce débat sur la stratégie de FMM, monsieur le rapporteur. Je m'en félicite, car c'est un problème politique, au sens propre du

terme. Avez-vous évoqué cette éventualité avec la direction de FMM ? Quelle pourrait être la teneur de ce débat, et à quelle échéance pourrait-il être organisé ? Il y a urgence.

M. Frédéric Reiss. Permettez-moi de féliciter à mon tour Pierre Léautey pour la qualité de ce rapport consacré au premier COM de FMM.

France 24, sorte de « CNN à la française », émet en trois langues – le français, l’anglais et l’arabe. Nous souhaitons bien entendu qu’elle contribue au rayonnement de la France à l’étranger. L’audience se mesure probablement encore de manière approximative dans certains pays ; il y a certainement des progrès à faire en la matière. Le rapporteur préconise de « *fixer des cibles plus ambitieuses pour l’indicateur 8, qui mesure l’évolution de l’audience par média sur la cible grand public* ». Comment cette audience est-elle mesurée ? Comment améliorer son suivi ?

Le budget de FMM s’élève à 238 millions d’euros, dont 53 millions pour la rédaction de France 24, à comparer aux 600 millions du budget de Radio France et de ses sept chaînes, dont nous avons parlé ce matin. Il n’est pas négligeable, même s’il reste deux à quatre fois inférieur à celui de ses concurrentes, notamment Al Jazeera.

C’est donc à l’intérieur de ce budget contraint qu’il nous faut trouver la bonne formule. France 24 se caractérise par une certaine liberté de ton : elle se veut non pas la « voix de la France », mais un regard français sur l’actualité. Compte tenu du succès rencontré par BFM TV en France, on peut comprendre que Mme Saragosse souhaite voir France 24 émettre sur tout le territoire. Néanmoins, je partage l’analyse du rapporteur : cette diffusion ne peut que se limiter au français et à la région parisienne, et pour un coût raisonnable, sauf à courir des risques stratégiques, éditoriaux, politiques et budgétaires. France 24 a d’abord vocation à être diffusée à l’étranger. La prudence est donc de mise sur ce sujet.

M. Patrick Hetzel. Permettez-moi de revenir sur un point, en précisant qu’il s’agit non pas d’une critique du travail de Pierre Léautey, mais plutôt d’une insuffisance dans le COM.

Sachant que nous avons affaire à un marché, même s’il s’agit d’une stratégie nationale, il est surprenant que l’offre de FMM se focalise principalement sur le volet « construction de l’offre », sans mettre assez en perspective les problématiques liées à la demande et à l’existence d’autres systèmes d’offre. Des pays comme la Grande Bretagne ou l’Allemagne développent des stratégies à l’international ; il convient donc de nous interroger sur notre positionnement par rapport aux autres vecteurs médiatiques à l’échelle internationale. Notre univers concurrentiel va aujourd’hui au-delà des seuls pays européens. J’ajouterais donc volontiers une préconisation à celles du rapporteur : peut-être pourrions-nous demander à FMM de faire un travail de *benchmark* à l’échelle internationale, afin de procéder à des comparaisons avec ce que font les autres pays.

M. le président Patrick Bloche. Je remercie tous les orateurs de ce débat, dont la richesse doit beaucoup au rapport de Pierre Léautey. Malgré le peu de temps dont vous disposez, monsieur le rapporteur, vous avez tenu à auditionner de nombreuses personnalités – dont la liste figure en annexe de votre rapport. Vous avez également formulé des préconisations, regroupées dans un tableau final, qui témoignent de notre attachement collectif à l’idée que notre pays puisse avoir un audiovisuel extérieur fort, qui contribue au rayonnement de sa langue et de sa culture, les deux étant indissociables.

Lors de la discussion budgétaire, nous avons examiné un amendement cosigné par des collègues de tous les groupes tendant à donner à FMM les moyens de diffuser France 24 sur le territoire national. Comme vous le savez, cet amendement n'a pas été adopté. Je pense qu'il faut affirmer clairement que les chaînes de FMM s'adressent d'abord à ceux qui sont au-delà de nos frontières, sans oublier nos compatriotes qui vivent à l'étranger.

On peut toujours regretter que les trois chaînes d'information en continu qui existent en France soient trois chaînes privées, mais ce serait une erreur de chercher à compenser l'absence de chaîne d'information en continu publique par la diffusion de France 24 sur le territoire national.

Vous avez parlé de « COM de transition ». Que ceux qui ont mis tant d'énergie à le préparer ne s'en formalisent pas, mais il est vrai que sa durée est limitée à deux ans. Du reste, le terme peut être positif : Jean XXIII était un Pape de transition, mais il a fait Vatican II et laissé une trace dans l'histoire !

Il est essentiel de mesurer le chemin parcouru par rapport à la crise que nous avons connue, qui fut d'abord – mais pas seulement – une crise de gouvernance. Souvenons-nous de la période pas si lointaine où nous étions directement interpellés, notamment par les salariés de RFI qui redoutaient de disparaître au profit du média télévision. Dès le départ, une erreur a donc été commise. M. Jean-Luc Hees a d'ailleurs réaffirmé ce matin – pour insister sur la spécificité de Radio France par rapport à France Télévisions – que le média radio et le média télévision sont deux médias de natures différentes. Il en est de même pour RFI par rapport à France 24.

La situation internationale, notamment en Afrique, avec notre présence au Mali, et désormais en Centrafrique, démontre chaque jour la nécessité d'avoir une radio aussi présente, professionnelle et écoutée que RFI ; et Pierre Léautey a rappelé l'émotion qui fut la nôtre à l'annonce de l'assassinat de deux de ses salariés au Mali.

FMM a donc enfin un COM. C'est un élément essentiel à la stabilisation qui va lui permettre de rebondir, avec des enjeux qui sont au cœur des préoccupations de sa présidente, Mme Marie-Christine Saragosse, et de son équipe de direction : gagner des parts d'audience à l'étranger, et caler la stratégie et les objectifs de FMM sur la demande extérieure. Nous avons auditionné Mme Saragosse en septembre dernier ; nous la rencontrerons à nouveau, le moment venu, pour évoquer l'exécution de ce COM.

M. le rapporteur. Je me réjouis du consensus qui se manifeste au sein de notre Commission, en particulier en ce qui concerne l'épineux problème de la diffusion de FMM en France. Si ce consensus est si important, et si je souhaite l'organisation d'un débat au Parlement, c'est que cette opinion n'est pas nécessairement partagée. Les conclusions du Sénat sont radicalement opposées aux nôtres ; ici même, la commission des affaires étrangères a donné un avis favorable à ce projet de COM sans émettre de remarques particulières ; et le CSA en a pris acte en estimant que l'ouverture sur la France était une bonne chose.

Il importe donc qu'il y ait un débat, afin de permettre une clarification des positions des uns et des autres. Les représentants du ministère des affaires étrangères que j'ai entendus ont été très clairs : France Médias Monde contribue au rayonnement de la France à l'étranger ; elle s'adresse aux francophiles et aux francophones, voire éventuellement, de manière secondaire, aux Français qui résident à l'étranger. Je précise d'ailleurs à Mme Genevard que

la chaîne francophone est TV5 Monde. En revanche, il est logique que RFI émette en douze langues différentes et France 24 en français, en anglais et en arabe : cela participe du rayonnement de la France à l'étranger.

Il en va différemment s'il s'agit de s'adresser à des publics résidant en France. Le risque est ici d'introduire une confusion, voire un brouillage, aussi bien pour les lignes éditoriales que pour l'organisation même du service.

Je souhaite donc qu'il y ait un débat au Parlement. L'audition annuelle de la présidente de FMM, à l'occasion du compte rendu de l'exécution du COM en 2014, peut être l'occasion d'un premier débat, permettant de poser certaines questions. En effet, il n'est pas possible que FMM s'adresse à tous les publics.

La diffusion en France présente à mon sens de nombreux inconvénients, mais elle peut aussi avoir des avantages. Quoi qu'il en soit, il n'appartient pas nécessairement à FMM de trancher la question. J'ai évoqué l'éventualité d'un rapprochement de France 24, chaîne d'information en continu, avec France Télévisions. Le Président Bloche a rappelé que, contrairement à d'autres pays, la France n'a pas de chaîne de service public d'information 24 heures sur 24. Il y a peut-être là une piste de réflexion pour l'avenir.

Bref, il ne faudrait pas que des décisions soient prises en catimini, sans que nous ayons vraiment eu l'occasion d'en débattre. Toutes les portes sont en effet ouvertes dans le COM – et le cahier des charges a été modifié en ce sens. Le Parlement doit donc jouer son rôle et prendre position.

J'en viens à la haute définition. Le plan d'affaires prévoit de consacrer 11 millions d'euros au développement de la production en haute définition. Mais la question de la haute définition se pose aussi au niveau de la diffusion. Pour parer aux risques d'éviction de France 24 dans certaines zones, l'entreprise a prévu de mettre en place un mécanisme d'alerte lui permettant d'analyser ces risques. Si un risque d'éviction d'un bouquet est identifié, la tutelle sera saisie et tranchera, soit en trouvant les budgets nécessaires à une diffusion en haute définition, soit en renonçant en toute connaissance de cause. Il ne faudrait pas que nous perdions notre influence dans certaines zones parce que nous ne diffusons pas en haute définition. Il s'agit d'un système pragmatique et empirique, dans l'attente d'une réponse plus globale à la généralisation de la haute définition qui devra être trouvée dans le prochain COM.

La contrainte budgétaire nous impose de définir des priorités, qui restent clairement affichées : le Maghreb, l'Afrique subsaharienne et le Proche Orient. Il serait tout de même dommage de ne pas maintenir notre présence dans ces zones pour pouvoir développer la diffusion en France.

M. Hetzel a exprimé le vœu que l'on sorte d'une logique fondée sur une politique de l'offre. Il semble en effet que l'on se contente souvent de saisir les opportunités qui se présentent. Sans doute convient-il d'adopter une méthodologie plus rigoureuse et une analyse qui soit davantage tournée vers la demande.

M. Reiss a évoqué l'indicateur 8 – qui précise l'évolution de l'audience mesurée par média sur la cible grand public. Il n'est pas toujours aisé d'interpréter les indicateurs d'exposition des médias internationaux. Certains sont estimés, et non mesurés ; mais pour qu'ils le soient, l'audience doit atteindre un certain niveau. Nous souhaitons comme

M. Hetzel qu'il soit procédé à une comparaison avec les indicateurs de chaînes concurrentes, lorsque cela est possible.

Nous en avons peu parlé, mais des progrès significatifs ont été enregistrés avec internet. Chaque fois que l'on a œuvré à favoriser la diffusion sur internet, l'audience a progressé de manière importante. Par ailleurs, il n'y a pas que la diffusion par voie traditionnelle : le numérique reste à développer.

Le chantier de l'harmonisation des statuts doit s'ouvrir en 2014. À présent que les institutions représentatives du personnel (IRP) ont été fusionnées et que les élections des représentants du personnel ont eu lieu, les négociations avec la direction vont pouvoir s'ouvrir.

FMM a enfin un COM – il était attendu depuis cinq ans –, fruit de l'important travail réalisé par la nouvelle direction, mais ce n'est qu'une première étape. Je souhaite donc que le Parlement, et notamment notre Commission, revienne sur ces sujets pour que le débat ait lieu et que chacun puisse prendre position de façon claire et transparente.

M. le président Patrick Bloche. Nous vous remercions pour le travail et le rapport que vous avez produit, ainsi que pour les préconisations que vous avez faites et le soin que vous avez mis à répondre à toutes les interrogations qui avaient été formulées. Je remercie également tous les orateurs qui sont intervenus dans ce débat très riche.

Compte tenu de la position du rapporteur, qui appelle à émettre un avis favorable au projet de COM de FMM, je vais maintenant consulter la Commission sur cet avis.

Mme Annie Genevard. Compte tenu des réserves exprimées sur l'orientation prise en faveur d'une diffusion sur le territoire national, les députés du groupe UMP s'abstiendront sur ce projet de COM. Nous reconnaissons que celui-ci comporte beaucoup de dispositions très intéressantes, et nous savons que nous sommes dans une période de transition, mais nous ne pouvons valider cette orientation qui pose des questions que le projet de COM n'a pas même formulées.

La Commission émet un avis favorable sur le projet de contrat d'objectifs et de moyens de France Médias Monde.

Puis elle autorise la publication du rapport d'information.

La séance est levée à dix-huit heures trente.



Information relative à la Commission

La Commission des affaires culturelles et de l'éducation a désigné Mme Barbara Pompili secrétaire du bureau de la Commission des affaires culturelles et de l'éducation en remplacement de Mme Isabelle Attard, démissionnaire.

Présences en réunion

Réunion du mercredi 18 décembre 2013 à 17 heures

Présents. – Mme Isabelle Attard, M. Patrick Bloche, Mme Valérie Corre, M. Yves Durand, Mme Annie Genevard, M. Patrick Hetzel, M. Guénaël Huet, M. Pierre Léautey, Mme Dominique Nachury, Mme Barbara Pompili, M. Frédéric Reiss, Mme Julie Sommaruga, M. Stéphane Travert

Excusés. – M. Pascal Deguilhem, Mme Michèle Fournier-Armand, Mme Lucette Lousteau, M. Marcel Rogemont, Mme Michèle Tabarot