

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires culturelles et de l'éducation

- Audition de Mme Marie-Christine Saragosse, présidente de France Médias Monde, sur son projet stratégique et l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de la société (COM) en 2017.....2
- Présences en réunion 28

Mercredi
17 octobre 2018
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 10

SESSION ORDINAIRE DE 2018-2019

**Présidence de
M. Bruno Studer,
Président**



COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

Mercredi 17 octobre 2018

La séance est ouverte à neuf heures trente.

(Présidence de M. Bruno Studer, président de la Commission)

La Commission procède à l'audition de Mme Marie-Christine Saragosse, présidente de France Médias Monde, sur son projet stratégique et l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de la société (COM) en 2017.

M. le président Bruno Studer. Mes chers collègues, j'ai le plaisir d'accueillir ce matin Mme Marie-Christine Saragosse, présidente de France Médias Monde (FMM).

Madame la présidente, nous sommes très heureux de vous retrouver pour échanger avec vous sur le bilan d'exécution du contrat d'objectifs et de moyens (COM) de la société en 2017, mais également, en cette période budgétaire, sur l'actualité de votre groupe et ses perspectives.

Nous pourrions également revenir sur votre projet stratégique, puisque le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) a été amené, disons à la suite d'un dysfonctionnement administratif, à vous renommer, le 18 avril dernier, à la tête de France Médias Monde.

Dans ce projet, vous insistez sur la mission de service public remplie par les antennes de France Médias Monde sur le territoire national, mais également dans les 180 pays où elles sont présentes, ainsi que sur la stratégie de transformation numérique et de construction d'un média global, qui constitue pour vous « le fil directeur » du développement du groupe.

Le rapport d'exécution du COM 2017 reflète ces priorités, notamment pour l'adaptation des offres éditoriales et des contenus aux usages numériques. L'indicateur n°4 montre que, en la matière, tous les objectifs ont été dépassés.

Le groupe a également confirmé son engagement dans des projets de service public, comme la nouvelle offre publique d'information continue, la chaîne Franceinfo, et d'intérêt général, je pense au portail d'information à destination des migrants, réalisé avec la Deutsche Welle et l'agence de presse italienne ANSA, et à la constitution d'un pôle d'expertise médias dans le domaine de l'aide publique au développement (APD), avec le rachat de Canal France International (CFI).

Au-delà, le Gouvernement a demandé, fin 2017, aux dirigeants des sociétés de l'audiovisuel public de travailler ensemble sur cinq chantiers prioritaires, dont la reconquête du public jeune, le développement d'offres communes en ligne et la mise en œuvre de synergies sur les ressources transverses. Pourriez-vous nous faire un point d'étape sur les avancées, dix mois après cette demande ?

Enfin, dans le cadre de la contribution de l'audiovisuel public à l'effort du redressement budgétaire, le groupe France Médias Monde sera doté de 256,2 millions d'euros hors taxes, en 2019, soit 1,6 million d'euros de moins que l'an dernier, alors même que la

société, après une perte exceptionnelle de 1,5 million d'euros en 2017, doit d'ores et déjà déployer des efforts importants pour préserver son équilibre financier. Comment comptez-vous aborder cette nouvelle baisse de ressources sans mettre à mal vos objectifs stratégiques ?

Madame la présidente, je vous laisse la parole.

Mme Marie-Christine Saragosse, présidente de France Médias Monde. Je vous remercie, monsieur le président. En dépit de cette dernière question, je suis extrêmement heureuse de vous retrouver aujourd'hui. C'est toujours un réel plaisir de pouvoir échanger avec vous, cela me permet de repartir avec des idées nouvelles et des priorités clarifiées.

Notre bilan 2017 est un bon bilan. Je vous dirai effectivement un mot de notre projet stratégique qui peut sembler, parfois, entrer en contradiction avec les objectifs budgétaires. Cependant, je suis convaincue que l'avenir appartient à ceux qui rêvent plus fort que les autres, je me permettrai donc de vous faire part de mes rêves, avant de me confronter aux dures réalités budgétaires car, après tout, avoir un cap, même lorsqu'on est sous contrainte, est mieux que de ne pas en avoir.

Je suis d'autant plus heureuse d'être parmi vous aujourd'hui, que j'aurais pu ne pas l'être. J'ai beaucoup aimé votre formule, monsieur le président : « un dysfonctionnement administratif ». Un dysfonctionnement qui ne pourra plus se reproduire, puisque la loi a été réécrite. Je suis donc heureuse de penser que plus personne ne vivra ce que j'ai vécu, une période extrêmement douloureuse et injuste.

Le bilan 2017 permet de souligner à quel point France Médias Monde est un outil puissant et efficace au service du rayonnement de notre pays à l'international ; même si nous ne sommes pas les plus riches, nous tenons notre rang. Pour la deuxième année d'exécution du COM, nous pouvons parler d'un record d'audience, avec 150 millions de contacts hebdomadaires, soit + 11 % par rapport à 2016, et + 20 % par rapport à 2015. Sachant que ces chiffres sont plutôt en dessous de la réalité. En effet, quand nous annonçons 107,2 millions d'auditeurs et de téléspectateurs hebdomadaires en linéaire – la radio et la télévision classique sont mesurées avec des outils de mesures audiométriques –, seul un tiers des pays où nous sommes présents a pu faire l'objet de mesure, pour des raisons budgétaires. En outre, nous n'incluons pas les scores réalisés par les 1 500 radios partenaires en diffusant les programmes de Radio France internationale (RFI) et de Monte Carlo Doualiya (MCD), contrairement aux autres médias internationaux. Nous ne le faisons pas pour des raisons méthodologiques, mais j'ai bon espoir qu'on y parvienne un jour.

Nous comptons, sur ces 150 millions de contacts, 42,7 millions d'utilisateurs numériques, à savoir une croissance de 30 % par rapport à 2016. Les communautés sociales continuent leur croissance, avec 62 millions d'abonnés sur Facebook et Twitter, et pour France 24, plus de 45,6 millions de vidéos visionnées chaque mois sur internet ; par ailleurs la radio se convertit aussi à la vidéo pour le numérique.

Ces résultats ont été rendus possibles, non pas grâce à une baguette magique, mais à des actions concrètes : la mise en œuvre de notre stratégie. Avec des développements éditoriaux d'envergure, nous avons par exemple lancé avec succès, le 26 septembre 2017, France 24 en espagnol ; nous venons de fêter le premier anniversaire à Bogota. Depuis que nous avons annoncé le lancement de la chaîne, nous avons doublé l'audience : actuellement, 8 millions de foyers regardent la chaîne en Amérique latine ; nous avons accru de 52 % notre notoriété dans trois pays – Mexique, Colombie et Argentine. Sur internet, nous comptons

10 millions de vidéos vues et 4 millions de visites, un tiers des usagers a moins de 34 ans et 55 % sont des femmes – ce qui, pour une chaîne d’info, est peu commun.

Nous avons également poursuivi notre participation active aux différents chantiers communs de l’audiovisuel public que vous évoquiez, Monsieur le président, au premier rang desquels Franceinfo. Nous nous sommes mobilisés sur le nouvel onglet, pour lequel FMM n’était pas d’accord sur le nom : il s’appelle *Vrai ou fake*, or nous souhaitions l’utilisation du mot « infox » – le mot français pour dire *fake news*. Nous sommes en tout cas très actifs sur cet onglet aux côtés de France Télévisions, de Radio France, de l’Institut national de l’audiovisuel (INA), d’Arte et de TV5 Monde ; tout le monde s’est mobilisé pour lutter contre les fausses informations. Nous avons aussi beaucoup travaillé sur la future offre culturelle, que je ne peux pas déflorer aujourd’hui car elle ne sera lancée qu’à la mi-novembre. Il s’agit d’une très belle offre, pour laquelle toutes les forces du service public se sont réunies pour être présentes sur les réseaux sociaux. Nous avons enfin été très actifs en matière de chantiers ressources, comme les achats, la lutte contre les cyber-attaques, la formation, etc. Nous ferons probablement un point d’ici à la fin du mois. Au total, nous sommes très heureux de travailler avec les autres sociétés de l’audiovisuel public sur ces chantiers, même si ce n’est pas notre cœur de métier, notre mission étant internationale.

Nous avons par ailleurs mené une stratégie numérique offensive pour les trois médias du groupe, puisqu’il s’agit de l’axe de transformation majeur pour tous les médias. En mars 2017, le site Infomigrants a été lancé et la Commission européenne, devant l’évaluation de nos performances réalisée par l’Open University, a reconduit ses financements – elle les a même augmentés – pour que nous puissions renforcer notre offre, qui était en français, en anglais et en arabe, avec deux langues supplémentaires, le farsi et le pachtoun. En effet, vous savez que l’Afghanistan est une terre de migration qui est montée en puissance au cours de l’année dernière. Il est important de rappeler que ce projet est réalisé avec la Deutsche Welle et l’ANSA italienne.

La transformation numérique de l’entreprise s’est également poursuivie au travers de nos nouvelles écritures, de contenus innovants, notamment en matière de vidéos mobiles. Depuis le début, nous menons une stratégie « mobilité réseaux sociaux », afin d’aller à la rencontre des jeunes ; nous avons de nombreuses applications et sommes très actifs sur Youtube.

Nous travaillons sur d’autres projets, comme celui de l’intelligence artificielle dans le domaine des assistants vocaux, et nous continuons à lancer des défis. Cette année, le RFI Challenge App Afrique – qui propose aux jeunes Africains de développer des solutions mobiles – porte sur le développement durable. Nous aurons à répartir les 650 dossiers que nous avons reçus de toute l’Afrique. Nous proposons cette opération en partenariat avec Facebook, Orange et d’autres partenaires. Les Africains ont du talent, beaucoup d’idées, et nous les aidons, en leur attribuant une bourse de 15 000 euros, pour développer leurs applications.

Qui dit contenus, dit accessibilité de ces contenus à l’échelle internationale. Nous avons donc continué à nous développer : nous touchions 355 millions de foyers au 31 décembre 2017, en croissance de 7 % par rapport à 2016. À la mi-2018, nous étions déjà à 363 millions de foyers. Nous savourons ces chiffres, car il est possible que nous soyons obligés de sortir de certains territoires. Je vous l’ai dit, nous avons doublé notre présence en Amérique latine, conquis de nouvelles positions dans la télévision numérique terrestre (TNT) en Afrique et notamment en Afrique anglophone, déployé la diffusion en haute définition

(HD) en Europe, en Afrique du Nord et Moyen-Orient, en plus de l'Asie où nous étions déjà en HD. Nous avons aussi ouvert de nouvelles fréquences FM, comme à Gaza, et nous sommes passés de 1 300 radios partenaires en 2016, à 1 500 en 2017 et, partout, nous constatons que la « demande de France » est réelle. Le seul obstacle est que nous devons parfois payer pour être présent, or nous ne le pouvons pas toujours.

Nous avons par ailleurs continué à progresser dans la filialisation de CFI, entrée dans le groupe en juillet 2017 et qui trouve maintenant un rythme de croisière en s'intégrant davantage dans nos équipes.

Voilà une transition parfaite pour vous présenter mes collaborateurs : Victor Rocaries, directeur général de FMM, Thierry Delphin, directeur administratif et financier, Marc Fonbaustier, directeur de la stratégie, qui était auparavant directeur opérationnel de CFI, et diplomate de surcroît – voyez que l'intégration se fait sans problème dans ce pôle de coopération –, et Thomas Legrand-Hedel, directeur de la communication et des relations institutionnelles.

Notre gestion a continué à être efficiente, puisque nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre accord d'entreprise, signé le 31 décembre 2015 ; il s'agit d'un accord unique, puisqu'il réunit la radio et la télévision. La mise en place d'un système d'information ressources humaines (SIRH) a été complexe car il a fallu harmoniser des systèmes très différents. Mais nous en venons à bout. Le dialogue social est un moteur efficace pour avancer, puisque nous trouvons toujours un accord. Je dois dire que j'ai été particulièrement sensible à l'accord unanime qui a été signé, il y a quelques jours, par toutes les organisations syndicales, visant à traiter le cas des non-permanents, véritable piliers de notre groupe. En effet, le réseau de correspondants internationaux, qui est forcément composé de personnels non-permanents puisqu'ils sont multicartes, est essentiel pour nos médias. Ce sont eux qui nous font remonter l'information précise et vérifiée du terrain. Les pigistes – quinze langues sont parlées ! – permettent aussi à nos chaînes de diffuser 24 heures sur 24. N'oublions pas qu'à France Médias Monde, le soleil ne se couche jamais, une particularité dans le paysage audiovisuel français. Le fait que cet accord ait été unanime marque l'attachement de tous à nos non-permanents.

Sur le plan financier, après un résultat à l'équilibre pendant cinq années consécutives, le budget 2017 l'aurait été également sans une décision stratégique prise avec nos tutelles et notre conseil d'administration : prélever 1,5 million d'euros sur le fonds de roulement pour anticiper, dès la fin 2017, les départs non remplacés et permettre ainsi à l'exercice 2018, qui devait absorber une économie, d'être en équilibre ; un investissement utile pour réaliser des économies pérennes.

Par ailleurs, l'entreprise a poursuivi sa démarche d'optimisation interne et d'économies : nous avons ainsi procédé à la fusion de nos fonctions supports, ce qui a permis une baisse de 30 % des frais de structure, signé comme je l'ai évoqué un accord d'entreprise réunissant la radio et la télé autofinancé par redéploiements, et réalisé de nombreux gains de productivité en développant la polyvalence des métiers – les journalistes sont aussi monteurs, les techniciens assurent la réalisation. Nous avons également épuisé un peu nos effets de noria, puisque les deux plans massifs de départs qui ont accompagné la fermeture de six rédactions de RFI ont fait baisser la moyenne d'âge de nos chaînes. Enfin, nous avons stoppé l'effet « boule de neige » des comptes épargne-temps (CET). Ainsi, beaucoup d'efforts ont été réalisés pour financer, à la fois le passage à 24 heures de l'arabe, l'accord collectif, le passage

en HD, la transformation numérique et l'enrichissement de nos grilles. Au fond, le seul apport sonnante et trébuchant dont nous avons bénéficié est le lancement de France 24 en espagnol.

Compte tenu de la structure de notre budget – lorsqu'on parle de masse salariale, il faut comprendre programmes, puisque nous les produisons en direct –, qui fait que 55 % de nos coûts sont de la masse salariale, et une bonne partie du reste des contrats de distribution mondiaux qui ne se dénoncent pas facilement, compte tenu des gains de productivité déjà effectués – même des sommes, en affichage, qui peuvent sembler modestes à l'égard de notre budget, ne le sont pas en termes d'impact – et compte tenu de nos performances, nous pouvons affirmer que FMM est un outil à l'efficacité économique et budgétaire avérée. En effet, le coût par contact – 150 millions de contacts hebdomadaires – était de 1,7 euro en 2017, à comparer avec les 2,1 euros de la Deutsche Welle et les 2,7 euros du Broadcasting Board of Governors (BBG), l'équivalent américain de FMM.

En revanche, nos marges de manœuvre sont épuisées. Ce qui est ennuyeux, car nous devons faire face à un contexte international inquiétant, en véritable rupture ; une guerre froide mondiale de l'information. Un certain nombre d'États, dont des membres permanents du Conseil de sécurité des Nations unies, ont renforcé considérablement leurs moyens et n'ont pas une attitude bienveillante à notre égard.

La Fédération de Russie, par exemple, dispose d'une stratégie très claire, très forte, de développement de son média télévision en Amérique latine, en Europe, aux États-Unis et en France, sous le nom de Russia Today France (RTF). Cette chaîne vise également l'Afrique francophone, pour qui France 24 est un modèle. Quand RTF est mise en demeure en France, la Fédération de Russie menace d'interdire notre chaîne sur son territoire. C'est sans doute de bonne guerre. Quoi qu'il en soit, nous continuons, imperturbablement, à appliquer nos principes déontologiques en matière d'information.

La Chine a, quant à elle, investi 6,6 milliards de dollars en moins de dix ans pour développer son audiovisuel extérieur. China Central Television (CCTV) a été rebaptisé Voice of China et indique clairement ses missions : promouvoir les intérêts chinois, lutter contre les fausses nouvelles, combattre le fantasme de la menace chinoise et lutter contre l'hégémonie des médias occidentaux. Voice of China est en train d'installer à Londres une rédaction de quelque 400 journalistes, avec pour objectif de diffuser dans toute l'Europe.

Aux États-Unis, le BBG, malgré le slogan *America first*, voit ses missions confirmées et développées : renforcement de la chaîne en russe, lancement d'une chaîne de télévision en anglais – Voice of America – à destination de l'Afrique, déploiement massif de fréquences FM en Afrique pour les offres radiophoniques. Ce groupe diffuse dans une soixantaine de langues. Une loi promulguée par l'administration Trump, sur les médias « agents de l'étranger », pourrait éventuellement nous faire sortir du pays, si nous n'en prenons pas la décision avant, en raison des contraintes budgétaires qui nous ont déjà contraints l'année dernière à quitter New York et Los Angeles.

S'agissant des compétiteurs amis, le Royaume-Uni a consenti un effort supplémentaire, sans précédent depuis la Seconde Guerre mondiale, pour la période 2016-2020 – qui sera probablement reconduit –, à savoir 289 millions de livres sterling supplémentaires pour le BBC World Service, financés par le Foreign Office, en partie grâce à l'aide publique au développement. Les Britanniques sont très pragmatiques. Ils n'hésitent pas à mettre la BBC à la croisée des politiques d'influence et de rayonnement du Royaume-Uni,

mais aussi de sécurité nationale – BBC World est dans le Livre Blanc de la défense britannique.

Concernant les Allemands, j'ai eu l'honneur d'être invitée au 65^e anniversaire de la Deutsche Welle, au Bundestag ; FFM était le seul média étranger invité. J'ai ainsi pu entendre le discours de la Chancelière, Angela Merkel, qui a cité nommément France Médias Monde – et sa présidente –, souhaitant que nous travaillions main dans la main avec la Deutsche Welle car, après la sortie des Britanniques de l'Union européenne, nous sommes les deux derniers piliers européens porteurs des valeurs démocratiques de l'idéal européen. L'Allemagne renforce avec constance les ressources publiques allouées à la Deutsche Welle. Son budget est de 327 millions d'euros cette année, sera de 350 millions d'euros pour 2019 et de 400 millions pour 2020. Comparativement, les budgets de TV5 Monde et de FMM représentent, pour 2018, 335 millions d'euros. Par ailleurs, les Allemands ont une offre semblable à TV5 Monde, 3SAT, qui regroupe toutes les offres des pays germanophones européens.

Tous ces pays renforcent considérablement leur puissance, alors même que la France a été désignée pays numéro 1 en termes de *soft power*, dans un classement effectué par les Britanniques. Nous vivons un « moment en France » sur le plan international. L'outil le plus puissant en termes de contacts de notre panoplie d'actions et d'influence mérite donc de continuer de se développer face à cette concurrence. D'autant qu'il me semble que nous faisons écho, en respectant parfaitement l'indépendance des rédactions, à des priorités de politique étrangère.

Je voudrais maintenant rappeler pourquoi ce que nous faisons est important.

Nous sommes tout d'abord un acteur de stabilisation des zones de tension. Nous contribuons à gagner la paix, grâce à une information équilibrée, vérifiée, honnête, indépendante, libre et plurielle. Si ces mots nous sont familiers, ils ne le sont pas nécessairement dans toutes les zones du monde, notamment dans les zones de crise. Le travail que nous réalisons dans un certain nombre de langues, je pense aux langues africaines, à l'arabe, en zones sahéliennes, dans les zones où Boko Haram sévit, dans l'est de la région des Grands Lacs, n'est pas anodin. Il contribue aux dialogues entre des communautés qui étaient les ennemies de la déradicalisation de l'information.

Une autre de nos missions concerne la francophonie. Je reviens du dix-septième Sommet de la francophonie qui s'est tenu à Erevan, un lieu important qui pourrait être un lieu de « ressaisissement contemporain » – j'emploie à dessein les termes du Président de la République – face à un certain nombre de dérives que nous constatons à l'échelle de la planète. Nous avons, avec TV5 Monde, un rôle majeur dans ce domaine, ne serait-ce que par notre présence partout dans le monde. Le français est une langue universelle, parlée sur les cinq continents. Même le chinois, qui compte plus de locuteurs, n'est pas parlé sur les cinq continents. Seul l'anglais a ce privilège. Le français est la deuxième langue de traduction, la deuxième langue d'apprentissage de langue étrangère. Il s'agit de nourrir cette langue, de nourrir sa modernité, notamment grâce aux supports numériques. RFI Savoirs propose ainsi l'apprentissage du français à partir de vingt langues différentes. 55 % des 150 millions des contacts se font en français chaque semaine ; c'est important pour maintenir vivant le français à l'échelle planétaire.

Nous nous fixons également pour objectif de toucher les jeunes générations, partout dans le monde ; les francophones, mais également les étrangers, dans leur langue. Nous

sommes présents dans des bassins d'audience où plus de 25 % de la population ont moins de 25 ans. En Afrique, 70 % des téléspectateurs de France 24 et 60 % des auditeurs de RFI ont moins de 40 ans. Au Maghreb, c'est la même chose. Parfois, c'est un quart des moins de 25 ans qui regarde France 24 et écoute RFI. Nous leur offrons des dispositifs ciblés. RFI Savoirs a évidemment été élaboré pour eux. Ils peuvent apprendre le français gratuitement. RFI Musique, RFI Challenge Appli Afrique, Mondoblog, la plateforme pour les jeunes blogueurs francophones, tout a été créé pour eux. Et même si nous avons arrêté notre collaboration avec Mashable, parce que nous avons une divergence avec le nouvel actionnaire – nous ne pouvions pas faire du service public avec la nouvelle orientation prise –, les jeunes femmes qui ont construit le site sont toujours avec nous, et nous avons capitalisé sur des savoir-faire qui nous sont utiles. Enfin, nous sommes très présents pour les jeunes en matière de lutte contre la fausse information, avec l'émission *Info-Intox* de France 24. Nous allons dans les écoles, nous formons les professeurs.

Nous promouvons également la culture, un mot tellement familier à la France, un mot tellement assimilé à la France, mais un mot tellement peu répandu dans certaines zones. Oui, la beauté du monde, c'est mieux que certaines idéologies mortifères ; notre signature est donc la culture. Un signe distinctif par rapport aux autres médias internationaux, y compris dans le domaine de l'information. France 24 diffuse tous les jours un journal de la culture et des émissions culturelles. RFI est un média d'éducation populaire, exigeant mais accessible. C'est une vraie mission de service public et nous en sommes fiers.

Nous sommes aussi un acteur au service du développement durable et de la coopération internationale. Avec CFI, cette dimension a été renforcée. Nous luttons pour les droits humains, en particulier pour l'égalité des femmes et des hommes. D'aucuns peuvent même penser que cette lutte vire à l'obsession, mais c'est un combat qui n'est jamais achevé. Les droits humains régressent dans certaines zones ; en Amérique latine, il s'agit même d'un « gynocide ». C'est un enjeu colossal, car aucune société ne peut se développer tant que les femmes sont réifiées, voire assassinées. L'éducation des filles est au cœur de ce développement durable, car lorsqu'elles sont éduquées, elles s'émancipent. Et le français est un outil d'émancipation des femmes.

Nous menons également des actions à destination des populations vulnérables, telles que les migrants. J'ai cité Infomigrants, mais nous diffusons aussi des émissions de santé pour lutter contre les pandémies. *Priorité santé* de RFI Afrique a sauvé des vies – ce n'est pas moi qui le dis, ce sont les auditeurs.

Nous sommes par ailleurs un acteur européen très engagé. Le lien que nous avons noué avec la Deutsche Welle pour la création d'Infomigrants nous a appris à travailler ensemble. Nous avons créé des liens qui vont au-delà d'une simple coopération ; nous jouons dans la même équipe. Nous avons un grand projet pour les jeunes Européens, que nous allons démarrer avant les élections européennes, parce que nous devons parler à ces jeunes Européens qui ont besoin de comprendre un certain nombre d'enjeux démocratiques, même si l'Europe est perfectible. Nous devons rappeler pourquoi nous avons construit l'Europe et sur quels idéaux. Nous créerons également une plateforme plus structurelle qui, elle, sera pérenne. En outre, nos antennes comportent un nombre de programmes sur l'Europe qui est sans équivalent dans les médias français. Ces élections sont un enjeu important pour la France.

FMM est enfin un acteur de rayonnement économique et culturel de la France dans des zones plus éloignées. Si nous sommes bien reçus en Amérique latine, cela est vrai aussi en

Asie. Au Vietnam, j'ai été renversée par l'accueil qui nous a été réservé et leur proposition, après l'arrivée de France 24 en anglais, de la diffuser aussi en français. Je ne sais pas encore si pourrons le financer, mais il y a une forte demande. Nous allons également leur proposer des cours de français avec RFI Savoirs, puisque nous disposons d'une méthode vietnamienne.

Nous tenons donc notre rang. Nous avons des missions essentielles dans un contexte de guerre froide qui les rend plus légitimes que jamais. Dans un monde idéal, nous devrions renforcer un certain nombre de choses. J'arrive là à mon instant rêve !

L'Afrique est plus prioritaire que jamais. Ce n'est pas un scoop et personne ne dira le contraire en France. Bien sûr, nous sommes très forts, nous sommes incontournables en Afrique. RFI et France 24 touchent, chaque semaine, 60 % des plus de 15 ans. Aucun autre média international n'atteint cette performance dans une zone aussi vaste du monde. Mais l'Afrique est l'objet de toutes les convoitises et c'est le cœur de la francophonie de demain. Nous ne devons donc pas nous reposer sur nos lauriers, mais profiter de notre avantage pour aller plus loin, notamment en renforçant les langues africaines en radio. La radio reste un média de proximité, très écouté à certaines heures, il n'y a pas d'effet d'éviction avec la télévision.

Nous diffusons déjà en haoussa, en swahili et en mandingue, des langues parlées dans des zones de crise : le mandingue est parlé en zone sahéenne, l'haoussa est la langue de Boko Haram et le swahili est parlé à l'est de la République démocratique du Congo (RDC). Nous devons les renforcer, une heure par jour n'étant pas suffisant. Il convient également de proposer plus de programmes participatifs et de numérique. Mais nous devons aussi développer de nouvelles langues. Le peul me semble un enjeu stratégique majeur car nous aurions ainsi un équilibre avec le mandingue dans la zone sahéenne. Nous devons créer du dialogue entre le peul et le mandingue car ces langues concernent 40 millions de personnes dans plusieurs pays. Les auditeurs nous le demandent. Comme nous installons le mandingue à Dakar, nous pourrions peut-être y concevoir un pôle de peul à développer en partenariat avec les Africains. Nous recrutons toujours des journalistes locaux, que nous aidons à se former ; nous ne faisons rien unilatéralement.

Il conviendrait aussi d'africaniser le signal de France 24 en français, pour l'Afrique. Nous avons un signal monde en français et en anglais, et un signal en arabe qui est diffusé dans les zones arabophones et en Europe. Il serait bon, s'agissant du signal diffusé en Afrique, de mettre des contenus qui soient en rapport direct avec nos objectifs : le renforcement de l'égalité hommes-femmes, l'éducation des filles, le climat, les droits humains, la lutte contre les pandémies. Nous aurions un effet miroir plus grand. Nous devons également parler un peu plus de l'Afrique dans les programmes de France 24 diffusés en Afrique. Nous pourrions le faire en lien avec RFI qui a une connaissance remarquable de l'Afrique.

Nous devons également continuer à « mettre le paquet » sur l'apprentissage du français, gratuitement et en complémentarité avec les Instituts français, les Alliances françaises, les lycées français, qui sont des outils remarquables – nous travaillons très bien avec eux. Nous envisageons aussi de développer de nouvelles langues africaines pour apprendre le français. Par exemple, nous sommes en train de mettre au point une méthode d'apprentissage du français à partir de la Déclaration universelle des droits de l'homme. Cela nous semble intéressant pour susciter des débats en classe.

L'accélération de la transformation numérique est un réel enjeu pour la jeunesse, et en Afrique tout particulièrement. Je rêve que nous puissions faire du tutorat avec les jeunes

Africains qui débordent d'idées. Le potentiel de cette jeunesse est énorme ! Nous le faisons dans *7 milliards de voisins et de voisines*, mais il reste beaucoup de choses à faire pour permettre un décollage économique. Les migrations sont liées au désespoir. Personne ne se lève le matin en disant « chouette je vais quitter mon pays ». Donc si nous pouvions contribuer à la création d'emplois, ce serait vraiment fantastique.

La diffusion de France 24 en espagnol répond à une vraie demande. Un mur se construit au nord du Mexique et l'Amérique latine se tourne vers nous. J'aimerais pouvoir augmenter le nombre d'heures de diffusion en espagnol, passer de six à huit ou dix heures, mais nous n'en avons pas les moyens ; peut-être devrions-nous chercher des sponsors.

Le renforcement de nos offres aux frontières de l'Europe me semble être aussi une vraie question. Nous faisons du russe, mais très peu. Et nous ne faisons pas de turc. Or il est nécessaire de diffuser dans ces langues pour pouvoir parler aux sociétés civiles. Nous devons pouvoir nous parler de manière plus large, renforcer le dialogue avec les sociétés civiles, au-delà des frontières de l'Europe.

L'instant rêve étant terminé, revenons aux réalités avec la question des ressources !

La situation budgétaire est contrainte, nous le comprenons et le respectons. La trajectoire des ressources publiques de FMM *via* CAP 2022 s'inscrira en baisse de 1,6 million d'euros par rapport à 2018. Là n'est pas le véritable obstacle mais bien plus dans les hausses mécaniques de charges. Comme je vous l'ai dit, nous n'avons pas beaucoup de marges de manœuvre budgétaire et notre masse salariale est importante. De sorte que les glissements sont inéluctables. Nous avons également procédé à des investissements. Le COM nous imposait de passer en HD, nous avons donc signé des contrats avec « effet année pleine ». Au total, ce sont 2,9 millions d'euros de glissements inéluctables qui s'ajoutent aux 1,6 million d'euros d'économie. Et face à ces 4,5 millions d'euros, les gains de productivité sont déjà derrière nous. Je ne peux pas augmenter le temps de travail, c'est déjà fait ; je ne peux pas fusionner les fonctions supports, c'est déjà fait – elles sont même insuffisantes, on me reproche leur faiblesse par rapport aux ambitions ; je ne peux pas dire que l'on va arrêter, avec les CET, les provisions pour congés payés, c'est déjà fait ; je ne peux pas supprimer les monteurs, ils sont déjà supprimés ; je ne peux pas supprimer les réalisateurs, il n'y en a plus en radio. Il n'y a plus qu'une personne en régie, si je la supprime, il n'y a plus d'émissions.

Nous sommes en train de travailler avec nos tutelles sur cette question.

Le rapport du comité Action publique 2022 s'est beaucoup intéressé à Radio France et à France Télévisions. Le 4 juin, la ministre Françoise Nyssen a annoncé un groupe de travail qui devait traiter de l'audiovisuel extérieur mais il s'est concentré sur les départements et régions d'outre-mer et sur France 4. Ce groupe travaille depuis le mois de février avec le ministère des affaires étrangères, en y associant la culture, le budget, l'Agence des participations de l'État et les parlementaires, et a repris le flambeau de la réflexion stratégique ; nous travaillons désormais avec eux.

Quelles sont les pistes d'économie ? Faut-il sortir de l'Europe communautaire à la veille des élections européennes ? Faut-il sortir du monde anglophone à la veille du *Brexit*, et compte tenu de la politique américaine, parfois surprenante et souvent en déphasage avec notre politique ? Faut-il sortir de l'Asie ? Supprimer certaines langues ? Faut-il transformer certaines offres exclusivement en numérique ? Tous ces chantiers sont en discussion. Mais il y a de contraintes. Par exemple, les contrats de distribution ont des échéances, on ne peut pas

les arrêter de façon unilatérale. Nous devons donc jongler avec les échéances des contrats mais aussi avec les départs ciblés. On ne parle pas de plans de départs volontaires et nous espérons les éviter. Pourquoi ? Parce que je m'accroche à l'idée, qui me semble de bon sens, de bénéficier de l'aide publique au développement (APD). Elle suscite toutes les convoitises, mais nous ne pouvons pas nous empêcher de penser à BBC World et au Foreign Office. Après tout, on parle beaucoup de la BBC comme modèle, alors pourquoi ne pas s'en inspirer ?

Je vous l'ai dit, la BBC bénéficie de l'APD. Nous avons étudié ce dossier avec le ministère des affaires étrangères, qui nous a plutôt orientés vers l'Agence française de développement (AFD) pour bâtir nos projets. Des projets qui seraient, si je reviens à mes rêves concernant les langues africaines : l'apprentissage du français à partir de langues africaines, le renforcement des rédactions africaines, l'africanisation du signal de France 24. Il s'agit de thématiques qui relèvent des aides publiques au développement, notamment si elles traitent de l'égalité entre les hommes et les femmes, du climat, de la lutte contre les pandémies, de l'éducation des filles, etc. L'APD nous donnerait un peu d'oxygène et, de fait, permettrait d'éviter de prendre des décisions plus radicales et douloureuses pour l'influence stratégique de la France dans le monde.

En conclusion, je dirai que les miracles n'existent pas. Nous ne pouvons pas, à la fois, nous développer et nous renforcer, avec moins de moyens et une baisse tendancielle à l'horizon 2022. S'il s'agit d'un choix politique, nous sommes tout à fait capables de l'assumer en faisant tout notre possible ; il faudra cependant en tirer les conséquences. Nous ne savons pas faire mieux en ayant moins, malgré tout notre engagement et notre enthousiasme.

M. le président Bruno Studer. Merci, madame la présidente.

Mme Céline Calvez. Un grand merci à Marie-Christine Saragosse pour cette ouverture matinale sur les enjeux mondiaux, et le rôle de notre audiovisuel à l'international.

FMM est présente sur les cinq continents : 150 millions de contacts hebdomadaires, des résultats en progression, de réels efforts sur les ressources humaines et les gains de productivité et une participation active à la diffusion de l'information française.

À l'heure où nous devons reconquérir les jeunes, relever le défi, en Afrique, de l'éducation aux droits humains, de l'éducation à l'environnement, quelle est la place de la fiction dans l'information ? La fiction est souvent considérée comme un genre différent de l'information, mais dans l'éducation, ne pouvons-nous passer par la fiction pour informer et sensibiliser ?

S'agissant de la guerre froide de l'information, quelle est votre vision sur la façon dont on a pu fragmenter – je pense plus particulièrement au budget – les coopérations ?

S'agissant de Medi1, quel regard portez-vous sur ce programme ?

Comment pouvons-nous vous appuyer pour que FMM puisse bénéficier de l'aide publique au développement, car il en va du *soft power* français ?

M. Maxime Minot. Madame la présidente, permettez-moi de vous souhaiter à mon tour la bienvenue, après votre accueil chaleureux lors de notre visite fort instructive dans vos locaux.

Réunissant France 24 et RFI, FMM, avec ses 135 millions de contacts par semaine en 2016, est un acteur majeur de l'information internationale et évolue dans une concurrence que l'on sait féroce, malgré des moyens plus modestes. Votre groupe est une chance pour notre pays qui peut s'enorgueillir de disposer d'un opérateur audiovisuel mondial multilingues, un outil majeur du rayonnement culturel français et un moyen unique de diffuser une vision singulière que la France a à offrir au monde.

Dans ce contexte, nous ne pouvons que nous réjouir de l'augmentation de l'audience du groupe, qui s'ancre dans le paysage médiatique. Je comprends que vous entendez poursuivre vos efforts afin d'atteindre l'objectif affiché de 150 millions de contacts par semaine. Qu'attendez-vous de l'État au-delà de son concours financier pour y parvenir ?

M. Philippe Berta. Madame la présidente, je vous remercie de votre présence réitérée au sein de notre commission.

Vos chaînes s'investissent sur l'accessibilité des programmes aux personnes en situation de handicap, notamment *via* le renforcement de l'offre de sous-titrage de France 24 et la diffusion de programmes dédiés, par exemple à l'occasion de la journée internationale des personnes handicapées ou la journée mondiale de sensibilisation à l'autisme. Votre projet stratégique prévoit, je vous cite : « *Le handicap doit être en quelque sorte apprivoisé, voire banalisé par les antennes du groupe en l'intégrant pleinement dans les différents programmes télévisés.* » Je vous en félicite, car cette visibilité est essentielle.

S'agissant du volet RH, ma question portera sur la politique d'égalité des chances mise en place au sein de France Médias Monde, à destination de ses salariés handicapés. FMM a mené en 2016 un audit interne en collaboration avec un cabinet spécialisé afin de formaliser une politique de ressources humaines pour le handicap. Votre entreprise a ainsi dégagé cinq grands axes prioritaires : recruter et intégrer ; maintenir dans l'emploi les collaborateurs en situation de handicap ; accueillir les stagiaires et alternants ; sensibiliser et former les équipes ; soutenir le milieu adapté dans les achats. Elle a également lancé une négociation pour un accord sur l'emploi des travailleurs handicapés. Cette négociation d'un accord handicap a été ouverte en fin d'année 2017, avec pour objectif la signature à mi-2018 permettant un agrément de la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRRECTE). Ma question est donc la suivante : avez-vous atteint, cet été, votre objectif de signature d'un accord sur le handicap ? Quelles en sont les avancées majeures et comment va-t-il se traduire dans les faits ?

M. Pierre-Yves Bournazel. Madame la présidente, merci de vos propos. J'ai particulièrement apprécié votre engagement sur la jeunesse et vos propos singuliers sur la francophonie, dont nous avons bien besoin.

À l'instar d'Infomigrants ou de RFI Savoirs, comptez-vous lancer d'autres sites ou plateformes afin de réaffirmer la mission de service public de France Médias Monde dans l'univers du numérique, notamment à destination de la jeunesse, une génération ultra connectée ? Il s'agit de l'un des enjeux majeurs de l'audiovisuel public.

M. Régis Juanico. Après une baisse de 1,9 million d'euros par rapport aux prévisions du COM en 2018, de nouvelles économies sont envisagées dans le budget de FMM pour 2019, avec une nouvelle baisse de 1,6 million d'euros. Cet écart grandissant entre les ambitions fixées aux chaînes et les moyens qui sont alloués est problématique et devrait faire réagir les parlementaires que nous sommes. Nous devrions en effet nous interroger sur la

valeur des COM qu'il nous est demandé de valider et dont la trajectoire est trop rarement respectée. Vous évoquiez à juste titre vos rêves, il conviendrait aussi que nous puissions parler de respect, quand les COM sont votés. Quelles seront les conséquences ? Cela signifie-t-il que FMM devra cesser sa diffusion dans certaines régions, dans certaines langues ou renoncer à certaines missions ?

Je rappellerai que la France a été désignée le pays le plus influent en 2017, dans la lignée du succès de l'Accord de Paris sur le climat, et grâce à l'action de notre audiovisuel extérieur et de notre réseau diplomatique. Ces indicateurs valent ce qu'ils valent, mais il faut savoir qu'en 2018, nous avons été devancés dans ce classement par le Royaume-Uni, qui a réalisé un effort significatif pour son audiovisuel extérieur, avec un investissement de 325 millions d'euros d'ici à 2020 pour accroître son influence. Vous parlez de l'aide publique au développement : quel outil permettrait à FMM de développer cette influence ?

Mme Elsa Faucillon. Ma question s'inscrit dans la lignée de celle de mon collègue, d'autant que l'année dernière vous revendiquiez déjà des moyens constants ou en hausse pour répondre aux ambitions fixées. Quel est l'impact réel de cette baisse de budget, et quels secteurs risquent d'être sanctionnés ? Depuis longtemps, les journalistes précaires demandent la revalorisation du montant de leurs piges et des primes d'activité. Ils représentent 13 % de la masse salariale, et sont souvent les variables d'ajustement. Je souhaite alerter mes collègues sur cette situation et vous entendre à ce sujet.

Mme Marie-Christine Saragosse. Je disais que RFI était un média d'éducation populaire, car il s'agit d'une chaîne au format plus généraliste, avec des émissions longues à côté d'une colonne vertébrale d'infos et un savoir-faire en matière d'apprentissage du français important. France 24 a un format d'infos plus soutenu en termes de rythmique, mais peut également se prêter à l'éducation, puisqu'elle a lancé *Info-Intox*, cette fameuse émission devenue hebdomadaire et quadrilingue. Par ailleurs, tous nos journalistes se rendent dans les salles de classe, en France et dans les lycées français à l'étranger, pour expliquer la différence entre l'information, la propagande et la communication. Ils se rendent même parfois dans les systèmes éducatifs nationaux dans lesquels ils sont invités.

Les jeunes ont-ils besoin d'une éducation à l'information par le biais de fictions ? Peut-être pour les très jeunes. Nous travaillons beaucoup avec Arte, qui dispose de programmes sous-titrés en espagnol. À l'occasion du premier anniversaire de la diffusion de France 24 en espagnol, nous avons créé un onglet Arte sur notre site et Arte a créé un onglet France 24 en espagnol sur le leur. Par ailleurs, Arte diffuse un journal pour les enfants que nous souhaiterions utiliser dans différentes langues car nous, nous touchons les jeunes de 18-34 ans.

RFI Savoirs diffuse de l'info qui est en même temps éducative, nous ne faisons pas, dans un journal, une écriture particulière. Mashable, quant à elle, ne faisait pas de fiction mais des documentaires sous une forme narrative, avec des angles plus ludiques. Il est difficile de faire de l'info dans un format de fiction, car l'info est bien réelle. TV5 Monde va créer en revanche un programme d'infos en slam.

Monsieur Minot, nous avons 150 millions de contacts hebdomadaires fin 2017. C'est un chiffre que nous connaissons toujours *a posteriori*, de sorte que lorsque le Président de la République, dans son discours, a indiqué l'objectif de 150 millions de contacts d'ici à 2020, nous ne connaissions pas encore les chiffres de 2017. Il connaissait le chiffre de 2016, à savoir 135 millions. Mais fin avril 2018, quand les chiffres de 2017 sont sortis, nous avons

déjà franchi la barre des 150 millions. Cependant, si nous sommes en avance, ce chiffre peut baisser. Il est l'addition d'audiences linéaires hebdomadaires – 107 millions de personnes qui nous regardent et nous écoutent sur les supports traditionnels – et du numérique – environ 42 millions se rendent sur nos sites, nos applis et les réseaux sociaux. Soit un total de 150 millions de contacts. Mais je pense que, aujourd'hui, nous sommes au-dessus, puisque nous ne mesurons l'audience que dans un tiers des pays.

M. Maxime Minot. Visons les 200 millions !

Mme Marie-Christine Saragosse. Non ! Vous savez aussi bien que moi que les algorithmes des plateformes numériques peuvent nous réduire à néant très vite. Si Facebook décide de donner la priorité aux échanges intrapersonnels et non plus aux médias, nous pouvons disparaître des écrans radar très vite. C'est la raison pour laquelle ce chiffre, s'il mesure notre puissance, ne dépend en fait pas uniquement de nous. Et puis nous devons adapter nos objectifs à nos moyens.

S'agissant du handicap, j'ai en effet oublié d'indiquer que nous avons signé cet important accord à l'unanimité. Il s'agissait d'un enjeu très fort, tout le monde s'est mobilisé dans la maison, et nous avons recruté une personne dédiée. Vous avez cité, monsieur Berta, les cinq axes prioritaires, et personnellement je mettrai les stages en premier, car beaucoup de jeunes, voire de très jeunes, en situation de handicap, viennent faire des stages chez nous. Le recrutement et l'intégration sont importants, mais nous ne trouvons pas nécessairement dans nos métiers de jeunes handicapés formés, y compris comme journalistes. Les personnes qui vivent une situation de handicap, souvent, se taisent, n'osent pas parler. Il y a tout un travail pédagogique à réaliser, par la médecine du travail, les élus du personnel et les directions. Une formation de l'encadrement est aussi nécessaire, car nous pouvons tous, face à un autre moi-même handicapé, faire des bourdes. Il est important de dédramatiser le handicap. Pour cela, nous avons organisé des jeux pour libérer la parole et oser faire des gaffes.

Concernant les jeunes, nous avons, avec la Deutsche Welle, l'idée d'une offre sur les réseaux sociaux multilingues, très participative à destination des jeunes Européens. Une offre qui ne serait pas uniquement destinée à Erasmus – nous venons d'ailleurs de signer un accord avec ce programme – mais à des jeunes qui se sentent isolés, exclus et qui parfois peuvent prendre l'Europe comme bouc émissaire. Nous avons monté un dossier que nous aimerions inscrire dans le Traité de l'Élysée – qui va être revu. Pour le financement de cette offre, nous sommes allées démarcher la Commission européenne. Si elle est très intéressée, elle ne bougera que si nous lui présentons une maquette pilote. Le problème est que, alors que la Deutsche Welle avait financé le pilote du site Infomigrants, elle n'est pas en mesure, cette fois-ci, de dégager des fonds. Elle est en effet mobilisée sur un projet de chaîne turque, auquel elle nous demande d'ailleurs de participer. Nous n'avons pas de rédaction turque, nous lui avons donc donné la liberté de choisir certains de nos programmes qu'elle sous-titrera en turc.

S'agissant de l'Afrique, personnellement, je rêverais de lancer RFI Challenge App Afrique dans le domaine de la santé, de l'éducation et du climat, chaque année. Des incubateurs francophones en Afrique pourraient développer des applis sur ces thèmes et renforcer nos sites, notamment en direction des jeunes. Je pense aussi au sport, qui marche très fort pour les jeunes ; RFI fait un tabac en sport en Afrique.

Concernant notre budget, il est en baisse. Nous sommes contraints budgétairement : tout le monde doit donc être conscient qu'en faisant des choix, il y aura des conséquences en termes de présence et de contenus. Et comme votre commission ne parle pas tous les jours de

la bande sahélienne ou de l'est de la RDC, il est important de pouvoir dire que nos choix auront des impacts, notamment si nous nous retirons de certains pays. Je ne me plains surtout pas, je dis juste que nous devons faire des choix qui auront des conséquences. L'APD serait une bouffée d'oxygène intéressante et cohérente qui nous permettrait d'éviter de mauvaises décisions, notamment quant à notre présence.

Madame Faucillon, il est important de parler des précaires, et il est normal qu'ils aient des inquiétudes, notamment ceux qui sont loin. Mais beaucoup d'infos circulent sur ce sujet. Nous avons réalisé le plus gros effort depuis dix ans pour les précaires, en augmentant très significativement leur barème. Vous connaissez la loi de Tocqueville : au moment où l'on prend une mesure, tout ce qui n'a pas été fait apparaît d'une manière encore plus claire. D'où cette inquiétude. À aucun moment les précaires ne sont visés par les économies. Je n'aime pas le mot « précaires », je préfère dire les non-permanents, car il ne reflète pas leur statut, ils sont traités très équitablement et défendus par les syndicats. Nous avons signé un accord qui révèle que dans les trois prochaines années, 15 % de la masse salariale seront fléchés pour des mesures en leur faveur, en matière d'ajustement des piges, de primes d'ancienneté et de couverture sociale.

Selon la loi, les Français travaillant à l'étranger ont un statut différent de ceux qui cotisent à la sécurité sociale ; nous sommes en train de travailler sur cette question. Nous avons dégagé des sommes pour prendre en charge des cotisations qui sont plus chères pour les Français de l'étranger et nous sommes en discussion avec la Caisse des Français de l'étranger. Nous sommes également en contact avec les élus des Français de l'étranger qui peuvent nous aider à obtenir des statuts moins onéreux pour des journalistes parfois très jeunes, et qui n'ont pas énormément de moyens.

Il n'a jamais autant été fait pour les pigistes et malgré la difficulté de 2019, nous ne toucherons pas à cet engagement qui a été signé unanimement.

M. Stéphane Testé. Je souhaiterais aborder avec vous, madame la présidente, la question de la sécurité des journalistes, qui n'est pas toujours assurée dans certains pays. Il s'agit pour votre groupe, j'imagine, d'une préoccupation majeure du fait de la multiplication des conflits et des arrestations de journalistes à travers le monde. Hier, lors de l'audition de M. Fries dans le cadre de ses fonctions à l'Agence France Presse (AFP), nous avons eu l'occasion d'aborder cette question. Quelles mesures particulières sont prises par FMM en matière de sécurité des journalistes ?

Mme Frédérique Meunier. Madame la présidente, je vous remercie pour votre présentation. Votre professionnalisme et votre sourire sont la preuve de votre passion.

Le groupe FMM s'est investi en faveur de la lutte contre les fausses nouvelles en participant aux initiatives françaises et internationales en 2017. Quel est votre sentiment sur la proposition de loi relative à la lutte contre les fausses informations visant à renforcer la responsabilité civile et pénale en cas de diffusion de *fake news* ? Ce texte va-t-il assez loin ? Sinon quels ajouts auriez-vous souhaité y porter ?

Vous nous avez indiqué votre souhait de diffuser davantage en langue étrangère ; quelle est la place de la francophonie dans le cadre de ces diffusions ?

M. Laurent Garcia. Je voudrais revenir, madame la présidente, sur vos rêves et, comme mon nom peut le laisser présager, sur votre rêve de diffuser davantage en espagnol.

Alors que vous étiez favorable à dix heures de programme en espagnol, France 24 en diffuse aujourd'hui six heures – vous en avez expliqué les raisons. Vous avez indiqué, dans votre propos liminaire, qu'une des solutions, pour passer à dix heures, serait de trouver des sponsors ; quels types de sponsors démarchez-vous ? Quels financements annexes pourriez-vous récupérer ? Nous avons beaucoup d'espoirs en vos talents, madame la présidente.

M. Pascal Bois. Madame la présidente, permettez-moi tout d'abord de vous féliciter pour votre brillant exposé. Je retiens aussi l'avis du CSA qui est revenu de manière globalement positive sur l'exécution des trois grandes orientations du COM 2016-2020.

Votre groupe a participé au lancement de la chaîne Franceinfo en septembre 2016 et a accru, depuis, sa collaboration avec un temps d'antenne plus large et davantage de duplex. Quelles sont vos prochaines orientations en matière de coopération avec les autres groupes audiovisuels publics ? Je pense bien évidemment à la réforme engagée par le Gouvernement.

Mme Frédérique Dumas. Je saluerai d'abord le travail remarquable qui est mené par vos équipes et vous-même, à la fois pour la qualité de l'offre et son attractivité. Mais également au niveau de l'efficacité. La question majeure est de mettre les moyens au niveau des objectifs et des ambitions.

Dans votre projet stratégique, vous avez évoqué la promotion de la diversité, que vous placez au cœur des engagements de FMM. Le groupe s'engage plus précisément « à raconter la France dans le monde entier et à refléter davantage la diversité sociale et culturelle, à y apporter intrinsèquement le culturalisme et à diffuser des émissions de la diversité ». Un engagement largement respecté, comme l'a indiqué le CSA.

Pouvez-vous me donner plus d'éléments sur la représentation de la diversité culturelle française, notamment au regard de la visibilité des Outre-mer ? Les DROM font-ils partie de l'archipel France ? Quels sont les moyens que se donne France Médias Monde pour les raconter à l'étranger et comment les outre-mer sont-ils représentés sur les antennes de FMM ?

Mme Béatrice Piron. Madame la présidente, je vous remercie de votre présence et de ce point d'étape sur l'exécution du COM.

Les différentes chaînes de FMM réalisent un travail indispensable et participent au rayonnement de la France à l'étranger, pas seulement en langue française, mais dans quinze langues, dont l'arabe à travers la chaîne Monte Carlo Doualiya (MCD).

Vous le savez, le ministre de l'éducation nationale, Jean-Michel Blanquer, a annoncé son ambition de développer l'apprentissage de l'arabe en France. Le rapport d'exécution indique votre intérêt pour une présence ciblée en France, en 2017. Vous avez lancé des démarches pour une diffusion effective des programmes de RFI dans trois villes françaises, Lille, Lyon et Strasbourg. Si cette expérimentation est un succès, je pense que certains de vos programmes en langue arabe pourraient être diffusés dans toute la France et serviraient l'ambition de développer cet apprentissage. Par ailleurs, certains des programmes de FMM sont mis à disposition du Centre de liaison de l'enseignement et des médias d'information (CLEMI) pour servir dans certaines écoles et doivent donc être d'une grande qualité pédagogique.

Où en est votre expérimentation de la présence ciblée en France ? Que pensez-vous de l'opportunité d'une extension de l'expérimentation à MCD ? Certains des programmes diffusés par cette chaîne pourraient-ils s'inscrire dans une démarche pédagogique à destination d'un public qui souhaiterait apprendre l'arabe et, inversement, découvrir le français ?

Mme Valérie Bazin-Malgras. Madame la présidente, je vous remercie pour votre présence régulière dans notre commission et pour votre propos liminaire complet et précis. Je vous interrogerai sur les ressources publicitaires.

Le COM prévoyait 4,5 millions d'euros de recettes publicitaires en 2017, mais dans les faits elles ont été de 3,7 millions d'euros, soit une perte de 200 000 euros par rapport à 2016. Vous semblez donc affectée par la crise des ressources publicitaires qui touchent l'audiovisuel du fait des bouleversements induits par le numérique. Comment allez-vous procéder pour relancer ces ressources publicitaires ?

Mme Jacqueline Dubois. Madame la présidente, parmi les personnalités que nous avons eu l'honneur de rencontrer au cours de la première année de la quinzième mandature, vous êtes sans doute celle dont la personnalité m'a plus le plus marquée, en raison de la sincérité de votre engagement et du sérieux de votre action. Vous suscitez mon admiration et mon respect. En nous invitant à visiter les studios de FMM, vous nous avez permis de mieux comprendre comment s'articulent les nombreuses chaînes et stations de radio et les programmes destinés aux 150 millions d'auditeurs et téléspectateurs qui vous suivent sur tous les continents.

Vous défendez avec ardeur vos missions, parmi celle-ci, celle de porter la voix de la France sur les plans de la culture, de la citoyenneté et de l'égalité hommes-femmes. Vous avez parlé de *soft power* et de la capacité à faire baisser les tensions dans les territoires. Ce rôle civilisationnel est-il concrètement mesurable ? Et ne devrait-on pas s'en inspirer pour agir de la même manière au sein du territoire métropolitain ?

Mme Marie-Christine Saragosse. Je suis bouleversée par vos propos, madame Dubois, et je vous en remercie.

Monsieur Testé, je siége au conseil d'administration de l'AFP, avec qui nous avons des correspondants communs ; nous nous heurtons donc aux mêmes difficultés, en termes de sécurité de nos journalistes sur le terrain. L'AFP et FMM ont déjà été endeuillés. Nous avons été frappés quatre fois, à RFI essentiellement. J'ai vécu le 2 novembre 2013 l'assassinat de Ghislaine Dupont et Claude Verlon au Nord-Mali. Pour tous ceux qui vivent ces drames, il y a un avant et un après. La sécurité n'est alors plus un mot, mais une question fondamentale.

Quand ces assassinats ont eu lieu, la société avait fraîchement fusionné et il y avait des procédures différentes à RFI, à MCD, à France 24. Nous avons donc réalisé un gros travail de mise en commun et créé un poste de directeur de la sûreté, tenu aujourd'hui par un ancien colonel. Nous avons tout de suite mis en place une cartographie des zones et des risques, avec des couleurs. La difficulté est de ne pas rater le passage du vert au orange ou au rouge dans une zone, car nous pouvons alors avoir des journalistes sur place qui sont en danger, sans que nous ayons eu le temps de mettre en place des dispositifs de sécurité. Cette cartographie est mise à jour régulièrement, grâce notamment aux remontées d'information de nos journalistes et correspondants ; nous communiquons volontiers ces informations et cette cartographie aux autres médias. Ils savent que nous sommes les spécialistes de l'international,

ils n'hésitent donc pas à nous demander conseil. Nous sommes très heureux de cette fraternité.

Nous avons également mis en place des procédures très strictes en fonction des couleurs. Ces procédures concernent, par exemple, le contenu de la trousse de secours, la façon de se loger, de recruter le guide... Tout est inscrit. Un reportage ne sera réalisé que si un certain nombre de points ont été validés en matière de sécurité. En effet, aucun reportage ne vaut une vie, même si le risque zéro n'existe pas.

Nous avons commencé par organiser des stages de formation aux métiers de journalistes et de techniciens en zones de danger. Ce stage est désormais dans le catalogue de l'INA et est donc ouvert à toute la presse. Durant cette formation, tout est passé en revue, même les agressions sexuelles et les traumatismes psychologiques, et nous avons donné aux grands reporters « qui n'ont peur de rien » l'occasion de dire que si, justement, parfois ils ont peur. Ils ont le droit ne pas être des super héros, de le dire et d'avoir besoin d'assistance psychologique.

Fabrice Fries est confronté aux mêmes problématiques que nous. Nous avons parfois mené des exfiltrations ensemble, comme au Burundi, où toute une famille a été sauvée, en collaboration avec l'AFP et l'ambassadeur. J'ai d'ailleurs invité des journalistes de l'AFP à venir à nos stages ; eux font plutôt des stages de l'armée.

Concernant les fausses nouvelles, je dirai un mot sur les observateurs, une signature de France 24 : il s'agit d'un réseau de plus de 5 000 personnes dans le monde, parlant différentes langues et qui nous alertent sur ce qu'elles voient – dans le monde et sur internet – en nous envoyant des photos, des films et des textes ; nous les validons – une sorte de label – comme des sources sûres. La rédaction de France 24 a développé énormément de méthodes pour débusquer les fausses informations et notamment pour lire les images et définir si elles sont ou non truquées. Nous avons mis en ligne des guides de décryptage. Nous le faisons avec Facebook et Google, mais nous serions encore plus performants si nous disposions de plus de ressources. Avec nos scores sur les réseaux sociaux, si la publicité suivait, nous aurions certainement moins de problèmes de financement.

S'agissant de la loi sur la manipulation de l'information, il faut la tester. Nous avons fait valoir le fait que, tout allant tellement vite avec le numérique, si un juge met 48 heures pour intervenir, les dégâts peuvent être énormes. Par ailleurs, le juge ne dispose pas de tous les éléments pour démontrer que l'information est fausse, et, si elle l'est, le fait de la mettre en exergue risque de lui donner un label de vérité. Cependant, s'il est nécessaire de dire que l'on n'est pas d'accord avec les infox qui mettent en péril nos démocraties. D'où l'importance de l'éducation aux médias. Les enfants doivent être armés, dès leur plus jeune âge, pour leur éviter d'être vulnérables ; nous ne pouvons pas mettre un gendarme derrière chaque infox. Le ministre de l'éducation nationale en est bien conscient et a inscrit dans les programmes l'éducation aux médias. FMM s'est engagée dans l'éducation aux médias et nous sommes prêts à dispenser des formations aux formateurs. Il faut en effet former les enseignants et les enfants. Nous souhaiterions même pouvoir recevoir davantage d'enseignants, car nous refusons des milliers de demandes faute de financement.

L'autre point important est le statut des « GAFAM ». Si nous continuons à prétendre qu'ils sont des hébergeurs et qu'ils se lavent les mains des contenus, nous aurons beau déployer autant d'efforts que nous voulons... Nous sommes des éditeurs, nous savons ce que cela veut dire et connaissons bien la 17^e chambre correctionnelle – qui traite des délits de

presse. Or, quand je suis amenée à me présenter devant cette chambre, ce n'est pas moi qui ai écrit l'article ou choisi son titre, mais je rends compte, je suis responsable, j'assume. C'est l'éditeur le responsable et non l'hébergeur ; tel est l'enjeu. C'est la raison pour laquelle il conviendrait de faire passer le statut des GAFAM d'hébergeurs à éditeurs.

Concernant la place du français, pour paraphraser Sacha Guitry, pour moi le français n'est jamais contre les autres langues, ou alors tout contre. De sorte que langues étrangères, multilinguismes, et francophonie, non seulement ne sont pas opposés mais vont de pair. Quand une personne ne parle pas le français, je lui parle dans sa langue. D'ailleurs, quand RFI diffuse en mandingue, elle connaît immédiatement une augmentation de 30 % dans les zones mandingophones parce que les personnes qui comprennent le mandingue écoutent ensuite le programme en français, étant aussi francophones. Quand, au Vietnam, nous diffusons en anglais, les autorités nous demandent le français. Quant au Cambodge, nous sommes passés à 12 heures de diffusion en khmer, les autorités nous ont donné une seconde fréquence pour diffuser 24 heures en français. Quand nous lançons l'espagnol en Amérique latine, l'Argentine nous programme sur la TNT où nous diffusons 18 heures en français.

Par ailleurs, le français peut être appris à partir de vingt langues étrangères, des langues référencées ; nous allons chercher les étrangers. De sorte que les langues étrangères contribuent à la francophonie et que cette dernière contribue à l'attractivité de notre pays. La langue française s'enrichit des autres langues.

En conférence de rédaction, quinze langues sont parlées et 66 nationalités sont représentées. Quand il se produit un événement – toujours douloureux – entre les Territoires palestiniens et Israël, par exemple, un débat s'engage entre les arabophones, les anglophones et les francophones. Ils peuvent ne pas être d'accord du tout, mais ce qui sera diffusé en arabe, en français et anglais, sur nos antennes, sera riche car tout le monde aura élargi son périmètre et modéré ses ardeurs. Nous avons beaucoup de chance d'être la tour de Babel d'Issy-les-Moulineaux !

Monsieur Garcia, vous me demandez quels types de sponsors chercher : je suis entièrement d'accord pour que vous nous donniez un coup de main ! J'ai parlé de sponsor parce que, cet été, un séminaire a été organisé et a réuni les ambassadeurs de France en Amérique latine, qui se sont fortement mobilisés sur le projet. L'ambassadeur de France en Argentine m'a invitée en décembre, après le G20, l'Argentine étant très prometteuse pour le soutien aux initiatives françaises. Alors un journal ne peut pas être sponsorisé, bien entendu, mais nous pourrions envisager des partenariats avec des entreprises latino-américaines, ou d'autres télévisions pour enrichir des programmes. Et après tout, un projet avec la Colombie peut aussi bénéficier de l'aide publique au développement, même si l'Afrique est prioritaire. Enfin, nous pouvons envisager des collaborations avec d'autres opérateurs français installés là-bas. À titre indicatif, pour passer à 8 heures de diffusion en espagnol, 500 000 euros seraient nécessaires – et environ le double pour 10 heures.

Concernant Franceinfo, nous avons innové avec, par exemple, la reprise en direct sur son antenne, en journée, d'une édition spéciale de France 24. En effet, quand nous couvrons un événement qui a été programmé, tel qu'une Assemblée générale de l'ONU, nous pouvons organiser une bascule en direct, France 24 ayant des caméras à l'étranger ; mais nous ne l'avions encore jamais fait. Nous avons aussi contribué, je vous l'ai dit, à la création de l'onglet numérique *Vrai ou fake*. Nous y trouvons *Infos-Intox*, les observateurs, les émissions de décryptage de RFI, des émissions de France 24 sur toutes les *fake news* européennes, etc.

La prochaine étape de la coopération avec les autres diffuseurs publics, c'est l'offre culturelle mais je ne peux rien vous dévoiler pour l'instant, puisque nous l'annoncerons au mois de novembre. FMM aura une signature internationale, mais nous parlerons aussi de la culture, en France, qui vient d'ailleurs.

Concernant la logistique, nous avons par exemple regroupé nos acheteurs pour qu'ils lancent des appels d'offres ensemble. Et s'agissant des cyber-attaques, nous avons un socle commun.

Madame Dumas, nous sommes diffusés dans les DROM et l'audience est très bonne. Par ailleurs, nous diffusons tous les jours, sur RFI, le journal des DROM ; nous sommes donc au courant de ce qui s'y passe. Nous avons accès aux sujets de France Ô, notre accord avec France Télévisions nous le permettant. Les journaux de France 24 reprennent l'actualité à travers des sujets de France Télévisions – nous n'avons pas de correspondants en métropole ni dans les DROM.

S'agissant de l'apprentissage de l'arabe, j'y suis bien évidemment favorable. Je rêverais de parler les quinze langues qui sont parlées dans nos rédactions ; chaque langue apporte une réalité différente. L'arabe est une grande langue, mieux nous la parlons mieux nous sommes armés pour contrer les balivernes répandues sur n'importe quel support. Aujourd'hui, pour apprendre l'arabe, nous disposons du meilleur support : *Le Talisman brisé*. Il s'agit d'une méthode élaborée intégralement avec MCD, avec laquelle on apprend le français à partir de l'arabe, et inversement. Une méthode d'apprentissage de langue n'est pas neutre – nous nous servons de la Déclaration des droits de l'homme pour apprendre le français ; apprendre l'arabe par une méthode laïque me semble nécessaire.

J'enrage car je ne peux pas recruter de journalistes arabophones français. Je suis obligée de les recruter dans des pays où ils ont appris l'arabe littéraire utilisé dans les médias. C'est bien aussi, mais nous gagnerions à avoir des jeunes Français maîtrisant l'arabe classique.

Quand MCD a été diffusée à Marseille, lorsqu'elle a été capitale européenne de la culture, en 2013, nous avons connu un grand succès. Sans avoir fait de publicité, notre notoriété a pris 20 % en six mois. Toutes les radios arabophones de France nous ont contactés. J'aimerais beaucoup que MCD soit diffusé sur la radio numérique terrestre (RNT), mais tout est une question de coût et d'arbitrage. Si nous mettons de l'argent sur ce projet, nous ne le mettons pas ailleurs ; alors quelle est notre mission principale ? Remarquez, la RNT ne coûte pas grand-chose et nos journalistes sont partant pour contribuer à l'apprentissage de l'arabe et pour se déplacer dans les classes.

Concernant la publicité, nous dépendons aujourd'hui de la régie France Télévisions Publicité. Nous avons lancé un appel d'offre pour France 24. Je ne peux pas vous en livrer le résultat, car notre conseil d'administration se tient demain et décidera. Mais, dans ce cadre, des perspectives intéressantes s'ouvrent. Même s'il existe des difficultés sur le numérique, le rapport de forces n'étant pas équilibré, nous avons de bons échanges avec les dirigeants de YouTube et de Facebook. Toutefois, nous ne pouvons pas perdre notre âme. Les contenus de marque, *brand content* en anglais, sont une nouvelle forme de publicité : cela signifie que le contenu d'une info est financé par une marque. C'est une pratique qui demande discussion. Nous devons donc l'étudier avec les journalistes, les rédactions, les directeurs de chaîne, car notre *goodwill*, notre valeur ajoutée à l'international, c'est notre crédibilité et celle-ci ne doit jamais être entamée – pas plus que notre indépendance. Nous prévoyons tout de même une

augmentation de nos recettes publicitaires ; le COM prévoyait plus de 15 %, mais l'appel d'offres devrait nous permettre de faire mieux.

Madame Dubois, vous avez également rappelé le rôle civilisationnel de FMM. L'altérité est notre culture de groupe, du fait des 66 nationalités et des quinze langues parlées. Mais aussi parce que nous sommes présents dans des pays où, ce qui nous semble naturel ici, ne l'est pas du tout là-bas. De sorte que nous mesurons la valeur de vivre ici : la démocratie, la culture, le service public, les pompiers qui interviennent 24 heures sur 24... Nous avons une conscience plus forte que si nous vivions uniquement à l'intérieur de nos frontières. Je rêve que le Français regardent davantage d'actualités internationales pour mesurer à quel point il fait bon vivre en France. La France a un rôle majeur à jouer dans le « ressaisissement contemporain », évoqué par le Président de la République durant le Sommet de la francophonie. Face au populisme, à la politique américaine, à la multiplication des conflits, à la radicalisation, au terrorisme, un ressaisissement – sur nos valeurs – est nécessaire. Et la France a un rôle à jouer, car elle sait parler à tout le monde. L'émission *Pas 2 quartier* diffusée sur France 24 est un pied de nez à toute fatalité. Nous sommes accueillis à bras ouverts dans des quartiers abandonnés par la République et, nous dit-on, radicalisés. Nous avons développé un réseau dans toutes les banlieues de France, qui nous envoie des sujets. J'aimerais que l'on dise à la jeunesse de notre pays, y compris à celle des quartiers, que la France la prend dans ses bras. Je pense que nous en sommes capables et nous, nous aimerions bien le faire. Je vous recommande, *À voix haute*, un concours d'éloquence à Saint-Denis et à Nanterre. Une leçon de français ! Nos banlieues ont du talent !

Mme Fannette Charvier. Madame la présidente, je reviendrai brièvement sur la francophonie, le sujet ayant été largement abordé. La semaine dernière, s'est tenu à Erevan le dix-septième Sommet de la francophonie. Grâce à l'essor démographique, en particulier en Afrique, la langue française progresse en nombre de personnes, mais la pression doit être continuellement maintenue dans les grandes instances internationales pour que le français y soit respecté. Si en quantité, la progression est bien là, en termes d'influence nous avons encore énormément d'efforts à réaliser. Par la diffusion d'une vision française face aux géants de l'information et la promotion d'une culture française et francophone, vos médias sont en quelque sorte les porte-voix de cette francophonie.

En 2016, vous avez signé, avec l'Organisation internationale de la francophonie (OIF), un accord de coopération autour de trois grandes thématiques, visant à développer les actions pour apprendre et promouvoir la langue française, à soutenir une communauté francophone porteuse de pratiques innovantes et à permettre un traitement de l'actualité de la francophonie dans des conditions optimales. Comment cette coopération s'est concrètement matérialisée ? Quelles actions avez-vous pu porter conjointement ?

Mme Aurore Bergé. Madame la présidente, je vous remercie pour votre enthousiasme, toujours hautement communicatif.

Je reviendrai sur le développement de RFI en Afrique sahélienne. Un développement qui a été important en 2017, avec 60 nouvelles radios partenaires, la réouverture de votre émetteur à Kinshasa et une diffusion en trois langues. Vous nous aviez parlé, l'an dernier, du peul, qui vous tient à cœur, et qui n'est pas aujourd'hui dans la trajectoire financière du COM. J'imagine que des arbitrages ont dû être faits. Pouvez-vous nous dire vos intentions quant à cette langue ? Notamment sur le calendrier que vous souhaiteriez mettre en place et le coût ?

Enfin, concernant la liberté de la presse, constatez-vous, au travers de vos différentes antennes et de votre présence dans le monde, une difficulté de plus en plus grande pour la liberté de la presse, au-delà des questions de sécurité ?

Mme Emmanuelle Anthoine. Madame la présidente, j'évoquerai pour ma part la gouvernance de l'audiovisuel public. Dans leur rapport de 2015, *Pour un nouveau modèle de financement de l'audiovisuel public ; trois étapes pour aboutir à la création de « France Médias » en 2020*, les sénateurs Leleux et Gattolin formulaient un certain nombre de propositions qui restent d'actualité. Parmi celles-ci, ils proposaient le regroupement de l'ensemble des sociétés de l'audiovisuel public au sein d'une nouvelle entité, qui pourrait être dénommée France Médias, et dont le président-directeur général serait nommé par une instance de direction collégiale, conformément au droit commun des entreprises. Êtes-vous favorable à cette proposition, à savoir la formation, à un horizon de cinq ans, d'une holding chapeautant l'audiovisuel public ?

Mme Géraldine Bannier. Madame la présidente, comme j'interviens en fin de séance, de nombreuses questions ont déjà été posées.

Ma première question était budgétaire, puisque tel est bien le nœud du problème : parvenir à une adéquation entre les moyens alloués à France Médias Monde et l'envergure des missions qui lui sont confiées, et qui sont d'importance. Je vous remercie pour vos propos qui nous font vraiment du bien.

Je reviendrai sur le contexte de guerre froide de l'information mondiale que vous avez décrit, par rapport aux idéologies mortifères qui se développent. Évidemment l'union fait la force et la coopération entre tous les acteurs de l'audiovisuel est importante. Concernant la coopération que vous avez nouée avec Arte et celle des correspondants de RFI avec Radio France, dans quelles mesures peuvent-elles aussi servir cette cause : lutter contre la guerre froide de l'information mondiale ?

Par ailleurs, je vous soutiens dans l'importance de l'éducation aux médias, qui est un enjeu majeur. Enfin, les GAFAM doivent évidemment prendre leurs responsabilités.

Mme Agnès Thill. Depuis le rapprochement opéré en 2012 et la création de FMM, le groupe est aujourd'hui stabilisé et plus solide. Je tiens à saluer les efforts de FMM dans sa politique de développement de sa présence mondiale, véritable cœur de votre activité. En effet, en 2017, cette stratégie de développement international s'est poursuivie avec succès, les trois chaînes ayant renforcé leur diffusion dans le monde. Entre 2016 et 2017, la couverture mondiale de France 24 a progressé de 6,8 %, passant de 333 à 333,5 millions de foyers, RFI maintient sa présence internationale avec son réseau de 156 fréquences FM dans 58 pays et une diffusion en ondes courtes. Le nombre de radios partenaires dans le monde augmente, pour sa part, de près de 15 %. La recherche de nouvelles fréquences pour MCD s'est aussi poursuivie en 2017, avec 28 relais FM, dix radios partenaires et une diffusion par ondes moyennes ou pas satellites.

Pourtant, le CSA note un léger retrait de la notoriété globale des chaînes de FMM dans leurs zones traditionnelles d'influence, typiquement l'Afrique et le monde arabe. Alors que vous préparez une stratégie forte, plus régionalisée et plus adaptée aux enjeux locaux, comment envisagez-vous d'améliorer la présence et l'influence des chaînes du groupe dans leurs zones de présence traditionnelles, où la concurrence est importante, et le français, parfois en recul ?

Mme George Pau-Langevin. Je me joins aux compliments qui ont été adressés à Mme Saragosse pour la manière dont elle mène, d'une main de maître, France Médias Monde. Ce groupe est un outil important de rayonnement culturel et de lutte contre la désinformation.

Dans notre pays, la télévision est de plus en plus concurrencée par les autres écrans. Comment cela se passe-t-il dans les pays étrangers ? Êtes-vous confrontée au même problème ? Comment voyez-vous l'avenir face à cette concurrence des autres écrans ?

Mme Maud Petit. Je rejoins ce concert d'éloges, et vous remercie pour votre enthousiasme, votre passion et tout le travail accompli, madame la présidente.

Concernant la transversalité des contenus ultramarins, vous avez indiqué que vous travaillez avec France Ô, qui sera amenée à disparaître de la TNT. Pourquoi ne vous rapprochez-vous pas des chaînes premières pour une nouvelle forme de collaboration ?

Le COM prévoit la relance de l'offre numérique de TV5 Monde, qui a souffert d'une cyber-attaque en avril 2015. Cette attaque a entraîné des charges financières supplémentaires, avec un surcoût annuel de 3 millions d'euros. Quelles sont les transformations de la chaîne et les moyens mis en œuvre pour la protection des données numériques par FMM ? De quelles solutions disposez-vous pour diminuer le surcoût dû à cette cyber attaque et pour vous protéger ?

Mme Danièle Cazarian. Je vous remercie également, madame Saragosse, pour votre brillante présentation.

France Médias Monde, au-delà de son rayonnement international et de la qualité de ses programmes, est un groupe qui porte des valeurs qui nous sont chères, comme la représentativité des territoires et l'égalité entre les hommes et les femmes. Parmi ces valeurs figure également l'éducation populaire, ou plus précisément l'éducation aux médias. En partenariat avec l'Éducation nationale, FMM forme une vingtaine d'enseignants à cette question. Je m'en félicite, mais je suis certaine que plus d'enseignants pourraient être formés. Comment pourriez-vous renforcer votre collaboration avec le ministère de l'Éducation nationale, afin de promouvoir l'éducation aux médias auprès de notre jeunesse ?

M. Patrick Vignal. Madame la présidente, il ne me reste plus qu'à vous faire livrer un semi-remorque de roses, devant autant de compliments ! Donnez-moi votre adresse et je m'en occupe ; ce seront des roses sans épines ! (*Sourires.*)

Dans un monde en perpétuelle mutation, pas toujours porteuse d'optimisme, la France doit accentuer sa présence dans le monde. Sa tradition humaniste, démocratique, son art de vivre présent dans sa littérature, dans sa culture sous toutes les formes est plus que jamais nécessaire aux équilibres mondiaux. Au moment où s'engage dans le monde une lutte d'influence très active, la présence française – grâce aux nouvelles technologies, au numérique – *via* les médias doit mener le combat pour une information éthique, honnête, respectueuse de la vérité, de l'esprit critique qui manque à notre jeunesse, et de la liberté d'opinion.

En conséquence, nous devons être attentifs à consacrer des moyens à la hauteur des enjeux de nos médias tournés vers l'extérieur. Le récent sommet de la francophonie a démontré, si besoin en était, l'importance de la pratique de notre langue dans le monde, surtout sur le continent africain, où la démographie est très soutenue. La volonté de diffuser

en espagnol, afin d'être présent en Amérique latine, complète l'offre de diffusion en français et en anglais et témoigne de la volonté de mission de service public en direction du monde. Cette stratégie multilingue permet d'aller au-delà de la famille francophone. Elle est construite autour d'une même exigence de qualité des programmes. Elle doit répondre aux attentes de la nouvelle génération en proposant des contenus novateurs. Elle doit favoriser le développement et l'apprentissage du français.

France Médias Monde présente une capacité d'autofinancement qui lui permet de fonctionner avec sérénité. Faire entendre la voix de la France est une nécessité absolue et cela a un coût. Aussi, je m'interroge : les efforts de gestion entrepris par FMM doivent-ils être complétés par des ressources accrues ; si oui, lesquelles ?

Mme Florence Granjus. Le principal antidote à la montée du fondamentalisme est de tenir la foi, la culture et l'information, ensemble. Vous avez une mission de service public, vous avez à cœur de donner du sens à l'information diffusée. Vous l'avez précisé, la transformation et la conquête du numérique est un défi auquel vous vous adaptez. Quelles réflexions, quelles actions, quelle stratégie pour mieux animer dans ce contexte les réseaux sociaux et mieux les modérer, mieux anticiper les éventuels débordements sur vos pages Facebook et votre compte Twitter ?

M. Pierre-Alain Raphan. Madame la présidente, je m'associe, bien évidemment, à tous les compliments qui vous ont été adressés et en plus des roses de M. Vignal, je vous apporterai du chocolat. (*Sourires.*)

Vous nous aviez fait part, lors de votre dernière audition, de votre définition de la diplomatie, qui était celle de Churchill : « *Le bla-bla vaut mieux que le pan-pan.* » Je considère votre groupe comme une réelle ambassade numérique, pour la qualité de vos programmes, de vos missions, de vos équipes et de vous-même en tant que grande ambassadrice.

Vous avez réussi un virage numérique presque exemplaire : plus de 22 millions de *followers* sur Facebook, et plus de 15 millions sur Twitter. Vous participez donc forcément au *soft power* de la France et vous nous permettez d'être en capacité de lutter, dans cette guerre froide, contre les infox, tout en développant votre action en francophonie comme l'a souhaité le Président de la République. Or votre budget vous oblige parfois à fermer des chaînes. Face à ce paradoxe, au-delà du regard que vous nous avez apporté ce matin, comment pouvons-nous vous aider à atteindre vos rêves ? De façon pragmatique, que vous manque-t-il, dans votre budget, pour les réaliser ?

Mme Marie-Christine Saragosse. Monsieur Vignal, vous pouvez faire livrer le semi-remorque de roses au 80 rue Camille-Desmoulins, à Issy-les-Moulineaux ! (*Sourires.*)

S'agissant du sommet d'Erevan, nous ne prenons pas toujours la mesure, en France, de l'enjeu d'un sommet de la francophonie. Cette année, le sommet s'est tenu en Arménie, et c'est Mme Mushikiwabo, une Rwandaise, qui a été nommée secrétaire générale – vous voyez où je veux en venir. Un grand moment d'émotion. Parmi les 83 États membres de l'OIF, 14 sont membres de l'Union européenne. Or la francophonie ne se voit pas assez dans l'Union, peut-être conviendrait-il de le rappeler aux citoyens. L'OIF est vraiment un outil formidable et très important.

Bien entendu, nous souhaiterions en faire davantage, mais le budget de l'État est contraint. Cependant, toute une série d'actions que nous menons pourrait correspondre aux objectifs de l'APD, à l'instar de la BBC, et aujourd'hui, je ne vois pas quelle autre source financière pourrait nous être allouée.

Maintenant, il y a la question de la réforme de la redevance, au sujet de laquelle j'ai lu des propositions intéressantes dans le rapport de Mme Bergé. Il convient en effet de dépoussiérer cette ressource et de sanctuariser l'audiovisuel dans le cadre de cette redevance, en affirmant, par exemple que l'audiovisuel extérieur – FFM et TV5 Monde – représente 9,5 % de la redevance. Nous aurions ainsi une recette dynamique et pourrions faire beaucoup. L'autre ressource financière possible est, comme je viens de l'indiquer, l'APD – pour 2019 et les années à venir. Car nous ne pouvons rien lâcher. À l'international, si vous disparaissait une année, c'est fini, vous êtes remplacé. Avec ces financements supplémentaires, nous serions excellents, car nous sommes déjà très performants.

Madame Granjus, comment rester performants dans le numérique face à des communautés qui peuvent parfois dériver, être haineuses et même menacer nos journalistes ? Il n'y a pas trente-six solutions. Une de nos entreprises de sous-traitance intervient quand un pic de violence se produit, comme en 2015, quand certains de nos journalistes ont reçu des menaces en français et en arabe. Notre société prestataire, dans de pareilles situations, intervient et bloque cette déferlante de haine. Nous recrutons également des managers de communautés – nous en avons prévu dans le COM –, le service public ne pouvant pas se permettre de laisser passer des propos homophobes, racistes, misogynes... Malgré cela, nous sommes parfois débordés et de tels commentaires sont diffusés, car nous n'avons pas assez de monde pour tout filtrer. En outre, les spécialistes du numérique nous ont expliqué qu'en cas de diffamation, il ne fallait surtout pas supprimer la page, car ce serait interprété comme un refus de dialoguer. C'est donc très compliqué.

Je reviens à l'OIF et à l'accord de coopération que nous avons signé, car j'ai oublié de répondre à votre question, madame Charvier. S'agissant de la promotion de la langue française, c'est justement avec l'OIF que nous avons mis en place la méthode *Le Talisman brisé* pour apprendre le français. J'espère que la nouvelle secrétaire générale reconduira cette stratégie. S'agissant de l'innovation, nous formons avec l'OIF, chaque année, des jeunes blogueurs. Nous distribuons également un prix de l'innovation numérique pour les jeunes médias, avec Reporters sans frontières et l'OIF. Enfin, nous sommes, lors de ces sommets, particulièrement bichonnés, puisque nous avons droit, avec TV5 Monde, à des studios, à des laissez-passer et avons la possibilité de décrocher des interviews exclusives, contrairement à d'autres médias dont les journalistes sont obligés de courir un peu partout, caméra à l'épaule.

Concernant le peul, il est vrai qu'il s'agit d'une obsession ; pourquoi ? Parce que j'ai dû faire un choix, car nous souhaitions diffuser en mandingue et en peul, et que nous n'avons pas eu assez d'argent – 700 000 euros environ sont nécessaires pour une rédaction et une heure par jour de diffusion en peul. Lancer le mandingue a été un acte politique car nous avons conscience du déséquilibre que nous allions créer. En effectivement, les Peuls nous ont aussitôt sollicités. Je rappelle que la force Barkhane intervient dans la zone, et que les *fake news* existent aussi dans les langues africaines, tous comme les radios de propagande. Diffuser en peul était donc important, mais nous n'avons pas le financement. Toutefois, au premier semestre 2019, nous installerons à Dakar la rédaction pour le mandingue. Nous avons construit un studio qui nous permettrait d'accueillir le peul. Avec le CFI et l'AFD, nous sommes en train de développer un projet visant à diffuser deux magazines en peul de 26 minutes hebdomadaires. Certes, ce n'est pas assez, mais nous sommes au cœur de nos

priorités. Nous allons former des jeunes et le studio que nous construisons servira aussi d'école pour l'éducation aux médias – numériques et linéaires.

En ce qui concerne la liberté de la presse, nous sommes présents dans des zones où elle n'est pas vraiment respectée ; nous avons, par exemple, dû exfiltrer des correspondants, et l'un d'eux a fait deux ans et demi de prison au Cameroun. Certains pays ont du mal, car nous sommes très puissants. Nous avons donc une responsabilité très lourde, puisque, quand nous livrons une information, pour des millions de gens dans le monde, c'est la vérité, notamment au Maghreb et en Afrique. Alors forcément, des entraves à la liberté de la presse se mettent en place, mais nous les connaissons depuis longtemps.

S'agissant de la gouvernance de l'audiovisuel public et de la création d'un holding, j'estime que les structures doivent s'adapter aux missions et non l'inverse. Dans ce cadre, j'ai toujours pu constater que, quand une même entité avait une double mission, nationale et internationale, l'international n'était pas sa principale préoccupation. Votre commission est un contre-exemple et je m'en réjouis. À ma sortie de l'École nationale d'administration, la première chose que j'ai eu à faire a été de rédiger un décret relatif à la défilialisation de RFI par rapport à Radio France. Pourquoi ? Parce que les présidents successifs de RFI estimaient que leur budget était une résultante de celui de Radio France. Ma crainte est donc que l'international passe à la trappe. Par ailleurs, FMM est une société qui a déjà fusionné la radio et télévision et signé un accord unique d'entreprise. Or une holding finit toujours par une fusion ; regardez France Télévisions et FMM. Nous ne souhaitons pas recommencer.

Concernant notre collaboration avec Arte, je vous l'ai dit, nous avons réalisé des onglets croisés sur nos sites, ce qui est intéressant car ils nous permettent de toucher des publics qui ne sont pas les nôtres. Si Arte a d'autres projets, nous devons, de notre côté, arriver à absorber les économies. Bien entendu, nous serions très heureux de collaborer à nouveau avec cette chaîne mais, vous le savez, nous produisons déjà beaucoup de programmes communs.

S'agissant des correspondants, nous ne tiendrions pas sans Radio France. Nous représentons, pour les correspondants multicartes, environ 60 % de leurs revenus ; de sorte que les correspondants étrangers, sans nous, et sans les piges – environ 20 % – qu'ils réalisent pour Radio France, ne pourraient pas vivre de leur métier. Notre réseau serait alors moins fort et moins compétent. La complémentarité Radio France-RFI est vitale.

Concernant notre baisse de notoriété, il faut savoir de quoi nous parlons. Quand nous passons de 100 % à 98 % de notoriété, il est très facile, l'année suivante, de repasser à 100 %. La différence est très fine. N'oubliez pas que nous avons été fermés, une partie de l'année 2017, en RDC – 85 millions d'habitants ! Mais je ne suis pas très inquiète concernant les zones traditionnelles d'influence, même si, je vous l'ai dit, nous devons profiter de notre présence et du poids que nous pesons pour continuer à creuser le sillon. Nous ne devons surtout pas relâcher nos efforts, puisque la majorité des mesures que je propose concerne l'Afrique.

Quant à notre avenir, nous devons distinguer les offres. L'avenir n'est pas le même pour une chaîne généraliste, une chaîne d'info ou une chaîne sportive. Des sujets se traitent en direct et continueront à être regardés sur un grand écran. D'autres sujets, plus patrimoniaux, seront regardés de plus en plus en délinéarisé « quand je veux, où je veux ». C'est avec cela que nous devons jongler. Cependant, même si le phénomène est mondial, il ne se développe pas avec la même rapidité en Afrique – où à certains endroits nous diffusons toujours en

ondes courtes, car il n'y a pas d'électricité – qu'en Occident. Notre difficulté est bien de gérer un monde pluriel, avec des médias qui s'adaptent dans les différents pays.

Madame Petit, nous pouvons reprendre les programmes de France Télévisions, et non pas seulement de France Ô.

Pour contrer les cyber-attaques, nous avons créé une cellule composée de quatre personnes. Bien entendu, des mesures de protection, telles que les pare-feu, avaient été mises en place bien avant l'attaque subie TV5 Monde, qui constituait un véritable acte de guerre destiné à tuer la chaîne. Nous savons qu'une chaîne d'information court un risque plus important qu'une chaîne généraliste ou culturelle. Nous avons également des équipes – en mutualisation avec les autres sociétés de l'audiovisuel public – qui surveillent et contrôlent que des comptes secrets n'essaient pas de remonter vers les unités centrales. Elles repoussent continuellement de tentatives d'intrusion.

Concernant l'éducation aux médias, elle fait partie des chantiers du service public, c'est la raison pour laquelle nous ne sommes pas entrés en relation avec le ministre de l'Éducation nationale. Il s'agit d'un chantier commun avec Arte et France Télévisions, qui disposent de moyens importants pour l'éducation. Nous sommes, par ailleurs, très présents dans le CLEMI. Mais pour l'apprentissage des langues étrangères, nous pourrions en effet en parler avec le ministre. Nous sommes également très engagés dans la semaine des médias à l'école et nous aimerions accueillir davantage d'enseignants. Nous serions disposés à participer à une telle journée une fois par trimestre, en recevant non pas quinze, mais vingt-cinq enseignants.

Enfin, monsieur Raphan, vous me demandez, très directement, combien il nous manque. Je n'ose même pas prononcer le chiffre. Je puis juste vous dire que, lorsque j'ai chiffré mon plan stratégique pour le présenter en mars au CSA, j'avais inscrit « + 25 % ». Avec 15 millions d'euros supplémentaires à l'horizon de 2022, nous pourrions réaliser beaucoup de choses. Mais attention, je ne veux surtout pas que ce soit mal interprété : je ne veux rien enlever aux autres ! Je défends le service public dans son ensemble et je connais les contraintes. Je dis juste que si nous trouvons des relais de financement pour un montant d'une quinzaine de millions d'euros, ce serait très favorable à l'influence de la France dans le monde.

M. le président Bruno Studer. Madame Saragosse, je vous remercie.

La séance est levée à douze heures dix

—————

Présences en réunion

Réunion du mercredi 17 octobre 2018 à 9 heures 30

Présents. – Mme Ramlati Ali, Mme Aude Amadou, Mme Emmanuelle Anthoine, Mme Géraldine Bannier, Mme Valérie Bazin-Malgras, Mme Aurore Bergé, M. Philippe Berta, M. Bruno Bilde, M. Pascal Bois, M. Pierre-Yves Bournazel, M. Bertrand Bouyx, M. Bernard Brochand, Mme Anne Brugnera, Mme Marie-George Buffet, Mme Céline Calvez, Mme Danièle Cazarian, Mme Sylvie Charrière, Mme Fannette Charvier, Mme Béatrice Descamps, Mme Jacqueline Dubois, Mme Virginie Duby-Muller, Mme Frédérique Dumas, Mme Nadia Essayan, Mme Elsa Faucillon, M. Alexandre Freschi, M. Grégory Galbadon, M. Laurent Garcia, M. Jean-Jacques Gaultier, Mme Annie Genevard, M. Raphaël Gérard, Mme Valérie Gomez-Bassac, Mme Florence Granjus, M. Pierre Henriot, M. Régis Juanico, M. Yannick Kerlogot, Mme Brigitte Kuster, Mme Anne-Christine Lang, M. Gaël Le Bohec, Mme Brigitte Liso, Mme Frédérique Meunier, M. Maxime Minot, Mme George Pau-Langevin, M. Guillaume Peltier, Mme Maud Petit, Mme Béatrice Piron, Mme Cathy Racon-Bouzon, M. Pierre-Alain Raphan, M. Frédéric Reiss, M. Cédric Roussel, M. Bertrand Sorre, M. Bruno Studer, M. Stéphane Testé, Mme Agnès Thill, M. Patrick Vignal, M. Michel Zumkeller

Excusés. - M. Stéphane Claireaux, M. Michel Larive, Mme Constance Le Grip, Mme Josette Manin, Mme Sophie Mette, Mme Cécile Muschotti, Mme Cécile Rilhac, Mme Marie-Pierre Rixain, Mme Michèle Victory

Assistait également à la réunion. - Mme Sylvie Tolmont