

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X I V <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## Commission des affaires culturelles, et de l'éducation

- Audition, conjointe avec la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire, de M. Mathieu Gallet, président-directeur général de Radio France, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de la société en 2014 ..... 2
- Présences en réunion..... 20

Mardi

17 novembre 2015

Séance de 17 heures

Compte rendu n° 15

SESSION ORDINAIRE DE 2015-2016

**Présidence de  
M. Michel Ménard,  
*vice-président,*  
puis de  
M. Patrick Bloche,  
*président*  
et de  
M. Gilles Carrez  
*président de la commission  
des finances, de l'économie  
générale et du contrôle  
budgétaire***



## COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

**Mardi 17 novembre 2015**

*La séance est ouverte à dix-sept heures dix.*

*(Présidence de M. Michel Ménard, vice-président, puis de M. Patrick Bloche, président de la commission, et de M. Gilles Carrez, président de la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire)*



*La commission des affaires culturelles et de l'éducation procède à l'audition, conjointe avec la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire, de M. Mathieu Gallet, président-directeur général de Radio France, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de la société en 2014.*

**M. Michel Ménard, président.** Je vous prie tout d'abord d'excuser le retard du Président Patrick Bloche, qui nous rejoindra dans quelques instants.

Nous accueillons aujourd'hui M. Mathieu Gallet, président-directeur général de Radio France, pour la présentation de l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de la société en 2014. Cette rencontre annuelle avec les commissions parlementaires est aussi l'occasion d'échanger sur l'actualité de Radio France et les difficultés que vous avez pu rencontrer depuis votre entrée en fonction, ainsi que sur le contenu du projet de contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2015-2019 sur lequel la commission des affaires culturelles émettra un avis avant le 10 décembre.

**M. le président Gilles Carrez.** Depuis 2009, nos deux commissions tiennent une réunion conjointe pour examiner l'exécution du COM qui lie l'État et Radio France. Cette année, nous évoquons également le contrat suivant, dont le projet nous a été récemment transmis.

La première lecture du projet de loi de finances que nous venons d'achever a été l'occasion de rappeler, au travers de l'examen des crédits de la mission « Médias », l'importance des crédits dont bénéficie l'audiovisuel public. Radio France recevra ainsi en 2016 une fraction du produit de la contribution à l'audiovisuel public d'un montant de 620 millions d'euros, incluant 5 millions pour l'achèvement du chantier de réhabilitation de la Maison de la radio sur les 25 millions prévus sur la durée du futur COM. Pour cette opération dont le coût était initialement chiffré à 334 millions d'euros, la Cour des comptes évalue le dépassement à 240 millions d'euros environ. En outre, le compte d'affectation spéciale « participations financières de l'État » contribue à une participation en capital à hauteur de 55 millions d'euros répartis sur les exercices 2016 et 2017.

Lors de votre précédente audition, en décembre 2014, vous nous aviez annoncé le premier déficit de l'histoire de Radio France, de l'ordre de 20 millions d'euros. Ces éléments ont été confirmés depuis, notamment en raison de la grève qui a duré un mois au printemps dernier. Nous ne disposons pas alors du rapport thématique de la Cour des comptes qu'elle a remis début avril. Ce rapport souligne qu'entre 2006 et 2013, la ressource publique de Radio France a crû de plus de 22 %, soit plus de deux fois plus vite que les dépenses du budget de l'État. Sur la même période, la masse salariale a augmenté de près de 19 %, hors inflation.

Alors que, plus que jamais, la dépense publique est particulièrement contrainte, comment comptez-vous, au cours des prochaines années, rétablir l'équilibre des comptes de Radio France ?

**M. Mathieu Gallet, président-directeur général de Radio France.** L'année 2014 a été une année de transition pour Radio France puisque le groupe a connu un changement de direction. Dès ma prise de fonctions le 12 mai, j'ai engagé un travail pour repenser profondément la grille des programmes des différentes antennes. Les nouvelles grilles, mises en place à l'été 2014, ont rencontré un beau succès puisque l'ensemble des chaînes, à l'exception de *Mouv'*, ont vu leur audience progresser.

2014 est aussi une année particulière car elle coïncide avec l'ouverture au public de la Maison de la radio après des travaux commencés en 2011. Pour son premier week-end d'ouverture le 14 novembre, elle a accueilli 25 000 visiteurs, notamment dans l'auditorium qui offre 1 460 places pour faire rayonner la musique classique et les quatre formations musicales de Radio France.

2014 est donc une date importante pour le chantier de réhabilitation. En 2008, le coût de celui-ci avait été évalué à 328 millions d'euros, montant qui a été réajusté à 385 millions par le conseil d'administration en avril 2014. Cette enveloppe permet la poursuite du chantier dont l'ouverture au public n'est qu'une étape. La fin du programme de réhabilitation est prévue pour 2018.

Sur le plan social, l'année 2014 est également une année importante. Les négociations du nouvel accord d'entreprise ont abouti en décembre 2014 à un relevé de négociations qui prévoit des évolutions de la classification des emplois des personnels techniques et administratifs. Un nouvel accord collectif pour les journalistes a été signé en 2015 tandis que l'accord sur les personnels techniques et administratifs se prolonge jusqu'en avril 2016.

2014 est enfin la première année de déficit. En octobre 2014, j'avais annoncé en conseil d'administration un possible déficit en fin d'année entre 5 et 20 millions d'euros. *In fine*, celui-ci a été limité à 2,1 millions d'euros. Le budget 2015, qui a été voté avec un mois de retard en janvier, prévoit un déficit de 21 millions d'euros.

C'est en 2014 que j'ai découvert l'ampleur du déficit d'exploitation et les problèmes de trésorerie qui pesaient sur l'entreprise du fait du chantier de réhabilitation et d'un moindre financement de l'État en 2012, 2013 et 2014 : 87 millions d'euros de crédits, inscrits dans le précédent COM, n'ont pas été versés à Radio France.

J'en viens au COM 2015-2019 qu'il est temps de signer et de mettre en œuvre puisqu'il est censé couvrir l'activité de l'entreprise depuis le début de l'année 2015.

Il prévoit un déficit de 21 millions d'euros pour cette année et, au terme de négociations difficiles avec l'État, un retour à l'équilibre sous trois ans.

Pour y parvenir, nous comptons poursuivre la politique de réduction des dépenses, en particulier au travers de la politique d'achat mise en place par mon prédécesseur. Nous avons également l'intention de revenir sur les modes de diffusion anciens – en ondes moyennes et longues –, ce qui nous permettra d'économiser en année pleine 13 millions d'euros. Enfin, nous devons faire des économies sur la masse salariale, qui représente 60 % des dépenses du

groupe. La radio publique, à la différence de la télévision publique, présente, en effet, la particularité de produire elle-même l'intégralité de ses programmes.

Le conflit social du printemps avait notamment pour cause le plan de départs volontaires que nous avons envisagé pour retrouver l'équilibre d'exploitation sous deux ans. L'année supplémentaire qui nous est accordée pour atteindre cet équilibre nous permet de substituer à ce plan qui portait sur 300 équivalents temps plein, une politique de non-remplacement systématique des départs naturels – Radio France connaît entre 150 et 180 départs par an. Afin de suivre la trajectoire inscrite dans le COM, nous prévoyons le remplacement d'un départ sur deux pour les exercices 2016 et 2017, de deux sur trois à partir de 2018, avant le retour à un remplacement pour un départ. Cette politique de non-remplacement permet une économie de 22 millions d'euros et une stabilisation de la masse salariale au cours du COM. En 2014, le coût de la masse salariale s'élevait à 399 millions d'euros ; il devrait être de 395 millions en 2019 ; nous absorbons ainsi la hausse mécanique de la masse salariale.

Au-delà des efforts de l'entreprise, l'État nous apporte son soutien – nous en mesurons l'importance dans le contexte actuel – pour achever le chantier de réhabilitation par le biais d'une dotation en capital de 55 millions d'euros auxquels s'ajoute un complément de contribution à l'audiovisuel public d'investissement à hauteur de 25 millions. Par ailleurs, l'État nous autorise à recourir, en tant que de besoin, à l'emprunt à hauteur de 90 millions d'euros ; toutefois, 70 millions devraient suffire.

La trajectoire financière, qui repose sur les efforts de l'entreprise et le soutien de l'État, doit nous permettre de développer un projet structurant et stratégique pour l'entreprise. Le volet financier compte évidemment, mais le volet éditorial du COM constitue aujourd'hui la feuille de route de l'entreprise.

Le COM comporte trois axes.

Le premier correspond au cœur de métier radiophonique. Il vise à conserver et à renforcer notre place de premier groupe radiophonique français en l'adaptant à l'ère numérique. Notre offre éditoriale doit affirmer la complémentarité de nos sept chaînes pour toucher un public le plus large possible.

Pour ce faire, nous devons mener une politique numérique offensive et audacieuse, notamment dans notre présence sur les réseaux sociaux. L'objectif est au minimum de stabiliser l'âge de l'audience globale du service public qui se situe aujourd'hui entre 55 et 57 ans. La moyenne d'âge des consommateurs de radios généralistes est supérieure de dix ans à celle de la population française. Il est donc important de développer une offre numérique et éditoriale – je pense notamment à la refonte de Mouv' qui vise aujourd'hui les 13-24 ans – pour compléter notre gamme.

Deuxième axe du COM, affirmer notre rôle de prescripteur et de diffuseur musical, et plus généralement culturel, autour de la Maison de la radio. Vous l'avez rappelé, les investissements que nous faisons visent à moderniser l'outil de production de Radio France et à mettre aux normes la Maison de la radio. Mais l'enjeu porte aussi sur la démocratisation culturelle et l'accès à la culture, en particulier à la musique, avec nos deux grandes salles – l'auditorium et le nouveau studio 104 – pour faire partager la musique classique autour de nouveaux formats accessibles au plus grand nombre. Il s'agit de positionner Radio France

comme un opérateur culturel, en plus du média de masse qu'il est, puisque, je le rappelle, il rassemble chaque jour 14 millions d'auditeurs.

Le troisième axe du COM est financier. Il porte sur les moyens pour appliquer notre politique en direction des publics que je souhaite placer au cœur de notre stratégie. Le volet financier repose sur des économies, sur le soutien de l'État mais aussi sur le développement des activités de diversification. La nouvelle Maison de la radio va là aussi nous permettre d'engranger de nouvelles recettes.

Le texte du COM est à dessein ramassé autour de treize objectifs et onze indicateurs, contre quarante-six précédemment. Nous avons souhaité, avec les ministères de tutelle, disposer d'un outil plus simple à suivre. Je pense que la représentation nationale y sera sensible. Le COM doit être un outil de pilotage pour l'entreprise ainsi qu'un outil de suivi pour les tutelles, notamment le conseil d'administration.

Le COM pour les cinq prochaines années porte une ambition pour cette entreprise à laquelle les Français sont attachés – ils nous l'ont montré en deux occasions au cours de l'année écoulée : lors de l'incendie du 31 octobre 2014 mais aussi lors du conflit social du printemps 2015 qui a privé les auditeurs de leur radio. Les résultats d'audience, publiés demain, confirmeront cet attachement.

**M. le président Gilles Carrez.** Même les financiers que nous sommes sont capables de reconnaître les bons résultats d'audience ainsi que la qualité des émissions de Radio France.

**M. Jacques Cresta, rapporteur pour avis sur les crédits de la mission Médias du PLF 2016.** Il est compliqué de vous interroger sur l'exécution d'un COM qui touche à sa fin et alors que le nouveau COM a déjà été approuvé par votre conseil d'administration. Je souhaite néanmoins vous poser des questions sur la stratégie numérique de Radio France, sujet que j'ai récemment traité s'agissant de France Télévisions dans le cadre de mon avis budgétaire.

La transition numérique est un élément essentiel du développement des différentes entités de l'audiovisuel public de la France, je ne vous l'apprends pas.

Le rapport de la Cour des comptes a dressé en avril dernier un constat préoccupant pour Radio France dans ce domaine, malgré des résultats en termes d'audience encourageants – bien que nettement inférieurs à ceux de France Télévisions. De la diffusion en numérique à la radio de rattrapage en passant par la diffusion d'archives radiophoniques de l'INA, les questionnements sont nombreux.

Je souhaite donc vous interroger sur la formation et l'organisation des salariés de Radio France confrontés à cette nécessaire transition numérique. L'évolution vers un double métier – linéaire et numérique – dont j'ai fait valoir l'opportunité à la présidente de France Télévisions, vaut pour Radio France. La participation des salariés au développement des nouveaux médias reste-t-elle fondée sur le volontariat ? Quelle évolution envisagez-vous pour la direction des nouveaux médias ?

**M. Jean-Marie Beffara, rapporteur spécial sur les crédits de la mission Médias du PLF 2016.** L'année 2014 est une année charnière, pas seulement du fait du changement de présidence mais aussi en raison de l'effet de ciseau noté par la Cour des comptes.

De 2006 à 2013, les ressources publiques de Radio France ont augmenté de 22,3 % alors que les dépenses de l'État connaissent une hausse de 6 %. Radio France semble marquée par une culture du pilotage par la ressource et non par la dépense. L'absence de culture de gestion explique notamment les difficultés à mettre en œuvre les mesures proposées en 2015. D'autres opérateurs, France Télévisions mais surtout Arte et France Médias Monde, ont entrepris leur mutation en la matière.

Je me réjouis des solutions trouvées pour 2015. Toutefois, l'étalement de l'effort et le soutien de l'État ne doivent pas vous exonérer d'engager les réformes nécessaires au retour à l'équilibre rapide.

Première question, votre principale ressource propre est la publicité. Mais le recours à cette manne est régulièrement contesté par les radios privées au motif du non-respect du cahier des charges de Radio France. Qu'en est-il de la réforme de ce cahier des charges permettant de sécuriser cette ressource ?

Deuxième question : quelles sont les économies possibles en matière d'effectifs et de réforme des modes de diffusion ?

Troisième question : Radio France est-elle associée au projet de chaîne d'information développé par France Télévisions ? Quels sont les contours d'un éventuel partenariat ? Quelles dépenses ou économies pourrait-il occasionner ?

**M. Michel Françaix.** Le service public est conforté. Radio France, premier groupe radiophonique français, rassemble 14 millions d'auditeurs. La radio publique porte des valeurs : la quête de sens, oser ce que les autres n'osent pas, un fil rouge différent perceptible dans la gestion du temps, l'humour, le ton, la distance, la créativité et des idées décalées. Pour paraphraser Jean Vilar, la radio publique est aussi indispensable que l'eau et le gaz.

Radio France propose une gamme complète de chaînes : France Inter, chaîne généraliste ; France Bleu, chaîne de proximité – à ce propos, avez-vous l'intention de vendre la banque de programmes Sophia au secteur privé ? ; France Info, chaîne d'information en continu, dont la qualité fait la différence avec les chaînes de télévision de même nature – à cet égard, comment serez-vous associés au projet de chaîne d'information en continu de France Télévisions ? ; France Culture, chaîne des savoirs et des cultures qui est une remarquable réussite. D'autres chaînes n'ont pas encore trouvé leur voie : France Musique, qui doit affronter la concurrence ; Mouv', pour lequel vous semblez toujours confiant – il est vrai qu'on peut se donner un peu de temps tant les économies seraient limitées ; FIP, dont l'évolution récente est difficile à suivre.

Radio France informe, éduque et divertit. Je souhaiterais qu'elle crée davantage de lien social dans la période de crise multiforme que traverse notre pays.

Entendez-vous vous engager dans la voie de l'éducation aux médias, en particulier pour les jeunes ?

Vous avez fait part de votre volonté de replacer la politique musicale des quatre formations au centre d'un projet artistique ambitieux. Pouvez-vous être plus précis afin de nous convaincre qu'elle trouvera une traduction rapide ?

Le programme de réhabilitation fait désormais l'objet d'un financement complexe mais pérenne. J'espère qu'il ne se prolongera pas au-delà d'un délai raisonnable et qu'il ne détériorera pas la situation financière du groupe.

Dernier point, sans doute le plus important pour atteindre vos objectifs – réussir la transformation de l'entreprise et assurer son avenir –, il faut aller plus loin dans le renforcement du dialogue social. Je ne doute pas que vous en conviendrez.

**M. Franck Riester.** Je ne reviens pas sur la spécificité du service public de la radio évoquée par Michel Françaix.

Le comportement de l'État en matière budgétaire n'est pas conforme à ce qu'on est en droit d'attendre : en dépit de l'augmentation des ressources publiques de Radio France, l'État n'a pas respecté le COM en s'abstenant de verser 87 millions d'euros sur trois ans. Comment les dirigeants de l'entreprise peuvent-ils travailler sérieusement alors que les promesses ne sont pas tenues ? Nous devons être collectivement plus exigeants vis-à-vis de l'État et de son attitude à l'égard des établissements publics et des entreprises publiques. Il en va de la parole de l'État, de sa crédibilité.

Cette exigence s'agissant des ressources vaut également pour l'impôt. Dans le budget 2016, la taxe Copé est relevée de 0,4 point tandis que la redevance augmente d'un euro pour un rendement total attendu pour l'audiovisuel public de 128 millions d'euros. Or, la hausse des ressources publiques au bénéfice de l'audiovisuel public n'est que de 35 millions d'euros. Cette méthode est inacceptable ! Il ne s'agit pas d'une question de droite ou de gauche – cela s'est produit lors du précédent quinquennat. Nous, députés de la majorité et de l'opposition des commissions des affaires culturelles et des finances, devons être plus exigeants dans la surveillance de la conduite de l'État en matière d'affectation de l'impôt et de versement des subventions aux opérateurs.

Radio France a pris les décisions difficiles – je tiens à saluer la réactivité des équipes – qui s'imposaient pour parvenir à un équilibre en 2014 et pour l'envisager pour 2018.

Quel est aujourd'hui le climat social à Radio France, sujet abondamment évoqué lors de votre précédente audition ? Qu'en est-il du projet artistique pour les deux orchestres ? La diversification des ressources a-t-elle progressé ?

Êtes-vous en discussion avec France Télévisions et France 24 au sujet de la chaîne d'information en continu tant attendue ? Nombre de nos concitoyens auraient sans doute aimé regarder les chaînes publiques d'audiovisuel vendredi soir plutôt que BFM TV.

**Mme Barbara Pompili.** Permettez-moi tout d'abord de revenir brièvement sur le mouvement social d'envergure historique que connaissait Radio France lors de votre dernière audition par la commission. Aujourd'hui, la situation s'est apaisée. Nul doute que les annonces financières permettant d'enterrer le plan de départs initialement envisagé y sont pour quelque chose. Pour stabiliser la masse salariale, il est désormais question de ne pas renouveler un départ à la retraite sur deux.

Pourtant, à la lecture du COM, il apparaît que les missions confiées à Radio France ne vont pas diminuer mais plutôt augmenter. Comment demander plus et mieux avec moins de moyens ?

Utiliser les salariés comme variable d'ajustement est un jeu dangereux. L'ampleur du précédent conflit social laisse à penser qu'une réflexion sur l'état du dialogue avec les partenaires sociaux doit être menée. Quelles sont les actions concrètes envisagées à court, moyen et long termes pour améliorer les conditions de travail ? J'insiste, le non-remplacement des départs à la retraite ne doit en aucun cas dégrader la situation existante qui est déjà fragile.

Il est également essentiel de revoir en profondeur le financement des médias publics. Il s'agit de leur donner les ressources financières suffisantes et pérennes leur permettant de remplir leurs missions de service public, dans de bonnes conditions et dans la durée. L'accord trouvé en juin 2015 et l'aide extraordinaire étaient nécessaires. Mais il est urgent d'examiner de près les autres pistes permettant de sécuriser le financement de Radio France. Je pense par exemple à l'idée développée par les sénateurs André Gattolin et Jean-Pierre Leleux de faire évoluer la contribution à l'audiovisuel public vers une contribution forfaitaire universelle.

J'en profite pour réaffirmer mon opposition à des *podcasts* payants : la gratuité des services proposés est essentielle, d'autant que ceux-ci sont déjà financés par le contribuable au travers de la contribution à l'audiovisuel public.

Concernant les revenus escomptés des événements organisés à Radio France et de la vente de billets, j'insiste sur la nécessité de prévoir une tarification compatible avec un réel accès pour tous.

Dans un autre domaine, j'ose espérer que nous n'aurons pas les mêmes déconvenues pour les travaux qui restent à réaliser, notamment pour les studios et les rénovations des façades. Quelles dispositions comptez-vous prendre pour ne pas répéter les erreurs et dérapages du dernier grand chantier ?

Enfin, dernier point capital : le projet éditorial du groupe et ses missions de service public.

Je souhaite tout d'abord vous interroger sur l'avenir de la banque de programmes Sophia. Je ne vous cache pas mon inquiétude car les services proposés par Sophia sont essentiels pour de très nombreuses radios locales notamment associatives. Le budget 2016 met d'ailleurs l'accent sur les médias locaux et les radios associatives. Permettre à ces radios d'avoir accès à des chroniques et des journaux proposés par Radio France correspond aux missions de service public qui incombent à votre groupe. C'est aussi un enjeu pour le pluralisme et l'accès à des informations indépendantes. Les préoccupations budgétaires ne doivent pas pénaliser les radios associatives et entraver l'exercice des missions de service public du groupe.

S'agissant des autres projets de Radio France, je partage votre analyse sur le vieillissement de l'audience et la nécessité de développer les nouveaux usages de la radio et du numérique. Radio France est le seul média public européen à ne pas être doté de webradio. Beaucoup reste donc à faire.

Le développement de la radio numérique terrestre peut être une opportunité, d'autant qu'il demeure nécessaire d'améliorer la couverture de l'ensemble du territoire par les radios du groupe, je pense par exemple à FIP mais aussi à France Info ou France Bleu. Des progrès ont été réalisés avec le précédent COM, mais il faut continuer.

Quant aux projets numériques, je souhaiterais des précisions sur le projet de faire de France Info un média global ainsi que sur la mise en place d'une chaîne publique d'information en continu en partenariat avec France Télévisions et tous les acteurs de l'audiovisuel public. Comment les personnels sont-ils associés à ces projets ?

Enfin, le travail entrepris pour renforcer la complémentarité des programmes et réaffirmer l'identité de chaque chaîne va dans le bon sens et devra être renforcé dans les années à venir.

**M. Rudy Salles.** Je souligne la qualité du document qui nous a été transmis. Nous sommes tous conscients des contraintes financières, sociales, voire politiques qui pèsent sur le service public radiophonique. Nous ne pouvons pas vous tenir rigueur de la gestion des quatre dernières années puisque vous n'avez pris vos fonctions qu'en avril 2014. Après une année 2015 marquée par plusieurs semaines de grève, vous revenez devant nous pour évoquer l'exécution du COM en 2014 et le futur COM.

S'agissant de l'audience, vous avez l'honnêteté de reconnaître qu'elle vieillit et que Radio France ne s'adresse plus à l'ensemble de la population, ce qui pourrait à terme affaiblir votre légitimité. L'âge moyen du public de Radio France est de 57 ans, soit, dix ans de plus que la moyenne de la population. Quelles mesures envisagez-vous pour enrayer ce phénomène ?

En matière budgétaire, une question s'impose, à vous comme aux élus locaux : comment faire mieux avec moins ? Vous avez dû faire face à une perte de ressources de 87 millions d'euros sur l'ensemble de la période du COM. Le résultat d'exploitation laisse apparaître un déficit de 2 millions d'euros cette année, correspondant à la baisse de la contribution à l'audiovisuel public intervenue en cours d'année. Comment imaginez-vous le retour à l'équilibre dans le prochain COM ?

Enfin, dans un contexte budgétaire très dégradé, la radio publique ne pourra pas s'exonérer de réaliser des gains de productivité, à l'instar de France Télévisions ou France Médias Monde.

Le nombre de *podcasts* téléchargés par mois sur l'ensemble des sites de Radio France en 2014 a augmenté de 27 % par rapport à 2013 pour atteindre 13 millions. Lors de votre précédente audition, vous aviez indiqué que les *podcasts* impliquaient un coût d'archivage, d'éditorialisation et de distribution pouvant justifier l'acquittement d'une contrepartie modeste. Défendez-vous toujours cette idée ?

Comment Radio France se positionne-t-elle par rapport au projet de chaîne d'information en continu ?

J'étais à l'époque déjà très sceptique sur la création du Mouv' en raison de la difficulté à attirer des jeunes sur le service public. Les trois chaînes musicales ont revu leur offre de programmes afin d'être davantage en adéquation avec leur public ; les grilles ont été renouvelées en septembre 2014. Quel bilan pouvez-vous en dresser ?

**Mme Gilda Hobert.** Nous ne pouvons que souscrire à votre souhait de voir le groupe Radio France se développer et connaître un véritable essor. L'un des défis est évidemment le redressement des finances et, nous l'espérons, un retour à l'équilibre en 2018, ainsi que vous l'envisagez.

Radio France reste le premier groupe radiophonique en France, avec 25 % d'audience cumulée en 2014. Il se décline en sept chaînes qui se complètent et s'enrichissent mutuellement dans lesquelles se côtoient informations, musique classique, musiques urbaines, débats, des chaînes aux identités singulières et affirmées. Cependant, les genres, les formes, la conception ainsi que la captation de publics diversifiés demandent encore une évolution. De même, l'organisation du groupe requiert encore quelques réformes en divers domaines parmi lesquels, et non des moindres, une politique sociale équilibrée en matière d'emplois. Les nouvelles négociations et le soutien de l'État laissent espérer une évolution que nous appelons de nos vœux.

Les programmes doivent eux aussi évoluer. Si les sept chaînes se complètent, elles enregistrent d'inégales réussites. Vous souhaitez continuer à faire de France Inter la radio phare du groupe et diversifier encore davantage son public, ce dont on ne peut que se réjouir. Malgré une baisse toute relative de l'audience cumulée sur l'année 2014, elle reste une des principales radios de France, et sa matinale continue de se placer tout en haut du classement.

France Info a été, en ces jours terribles, un lien fort qui nous a permis, dans nos territoires respectifs, d'être informés des faits, à tout moment, avec précision. Nous pouvons saluer le professionnalisme de ses journalistes.

France Culture s'est rajeunie. Sa part d'audience est en hausse constante, et sa politique en direction des jeunes, plus particulièrement des étudiants, s'avère fructueuse.

France Bleu, quant à elle, continue de démontrer l'efficacité du maillage territorial. Les auditeurs sont demandeurs d'une réelle proximité dans le traitement de l'information et d'une diversité des programmes.

Ma première interrogation porte sur Mouv', qui n'a réuni en 2014 que 0,4 % d'audience cumulée, bien en deçà de l'objectif de 1,5 % fixé dans le COM 2010-2014. Je suis convaincue de l'utilité de cette chaîne et j'approuve votre volonté de l'orienter vers le jeune public et de concentrer sa programmation sur les musiques urbaines. Toutefois, le jeune public se détourne du média radio au profit d'internet. Vous souhaitez développer une stratégie de distribution sur mobile, outil qui est le plus utilisé par la jeunesse et qui répond à l'objectif n° 11, à savoir « faire entrer en résonance la radio et le web ». Pourtant, Mouv', qui devrait être pionnier en matière de révolution numérique, peine à attirer de nouveaux auditeurs. Avez-vous une explication à cette frilosité ? Envisagez-vous une autre stratégie pour rendre plus attractive cette chaîne ?

La révolution numérique est un des projets phares du COM 2015-2019, j'y souscris. C'est d'ailleurs un des leviers que vous comptez utiliser pour retrouver un équilibre financier. Face à la baisse générale des audiences du média radio, la commercialisation des espaces numériques devrait vous permettre d'augmenter vos ressources propres. Or, les recettes, qui représentent 8,3 % du chiffre d'affaires hors partenariats en 2014, sont en baisse par rapport à 2009. Dans le COM 2015-2019, vous prévoyez une faible hausse et même une baisse pour 2016. Comment peut-on expliquer ces faibles retombées économiques alors que la hausse conséquente du nombre de téléchargements de *podcasts* et des visites de la plupart de vos sites internet témoigne de l'utilisation exponentielle d'internet ?

**Mme Sophie Dessus.** Jusqu'à vendredi encore, les mots que j'aurais utilisés pour évoquer votre projet stratégique auraient exprimé ma satisfaction devant l'évolution constatée en une année. Je n'aurais pas manqué de relever des propositions fortes en matière de prise en

compte des nouvelles technologies, de diversité, de mélange des cultures, de parité, de transmission des savoirs, de dialogue social, de création et le caractère unique de l'offre culturelle de Radio France dans le paysage radiophonique. J'aurais aussi salué votre ambition : faire de la Maison de la radio un lieu de référence pour la création et la diffusion de la culture. Comment un membre de la commission des affaires culturelles ne pourrait-il pas se satisfaire de tout cela ?

Mais il y a eu vendredi. Aussi importants que soient ces engagements, aussi intéressant que soit le projet proposé, il faut mettre à part la responsabilité particulière en matière d'information qui incombe à Radio France, en tant que service public. C'est sur vos épaules, monsieur le président, que repose la nécessité de diffuser les valeurs de la République vers le plus grand nombre.

Vous parlez de lutter contre la mal-information et contre les rumeurs propagées par des réseaux rarement bien maîtrisés et trop souvent zones de non-droit. On sait que ce sont les médias qui font et défont l'opinion, particulièrement la radio, compagne quotidienne pour beaucoup d'entre nous.

S'il y a eu un après-68, où il était de bon ton de considérer patrie et valeurs avec une certaine condescendance, il y a à présent un après-Charlie, où il est de notre responsabilité à tous, tout particulièrement les médias publics, et donc la radio publique, de transmettre les valeurs du vivre-ensemble. Vous nous proposez tous les outils pour ce faire dans votre contrat d'objectifs et de moyens. Pensez-vous pouvoir en insuffler également l'esprit ?

**M. Patrick Hetzel.** J'aimerais revenir sur deux points précis, qui ne figurent pas dans le contrat d'objectifs et de moyens. Vous indiquez, monsieur le président, que l'objectif de Radio France est d'aller vers une information exigeante et diversifiée. Qu'advient-il du réseau France Bleu ? Je pense en particulier à France Bleu Alsace, compte tenu du nouveau redécoupage administratif des régions auquel a procédé la loi NOTRe. Nos concitoyens peuvent-ils toujours compter dans leur territoire sur une information de proximité ?

Par ailleurs, qu'en est-il de France Bleu Elsass, qui diffuse des programmes en alsacien ? Née le 11 novembre 1930 en tant que Radio PTT Strasbourg, elle vient de fêter son quatre-vingt-cinquième anniversaire. Vous avez annoncé qu'à partir du 1<sup>er</sup> janvier prochain, cette station quitterait les ondes hertziennes pour devenir une webradio. Je comprends cette décision stratégique mais j'aimerais savoir quelles dispositions vous envisagez pour faire en sorte que le public âgé suive cette mutation.

**M. Pascal Demarthe.** Mon intervention portera sur l'objectif 6 du projet de contrat d'objectifs et de moyens.

En 1934, le premier orchestre symphonique dépendant de la radio d'État est créé. Privilégiant la musique contemporaine, l'orchestre se développe rapidement et remporte un succès retentissant. Tous reconnaissent la qualité de ses interprétations. D'abord orchestre de l'ORTF, il deviendra aux lendemains du démantèlement de l'office, l'Orchestre national de France et Radio France en assurera la gestion.

Aujourd'hui, Radio France compte quatre formations musicales permanentes : l'Orchestre national de France, l'Orchestre philharmonique de Radio France, le chœur et la maîtrise de Radio France, dont l'excellence est reconnue. À l'heure où vous voulez rendre la musique classique accessible à tous, il me semble important que chacune de ces formations

garde une personnalité et une identité propres qu'il conviendra de préserver et de renforcer pour la production et la diffusion d'une musique classique vivante, couvrant un très large répertoire et ménageant une place importante à la musique française, à la création et aux jeunes talents.

Afin d'en promouvoir l'excellence, vous avez souhaité, monsieur le président, que les formations renforcent leur présence en région avec des programmes et des artistes susceptibles de mettre en avant la richesse de la vie musicale française. Je prends pour exemple le festival international des chœurs et voix d'Abbeville dans la Somme qui a eu le plaisir d'accueillir la maîtrise et le chœur de Radio France en mai dernier pour un voyage musical à travers la France et l'Italie baroques, à la découverte des chants profanes et sacrés qui ont illuminé durant tout le XVII<sup>e</sup> siècle la Chapelle royale de Versailles, la Basilique Saint-Marc de Venise, tout comme la cour des Médicis à Florence.

La musique classique est bien souvent considérée comme étant élitiste. Force est pourtant de constater qu'elle est partout, nous entoure en permanence, évolue et se renouvelle sans cesse. C'est bien pour ces raisons que vous avez souhaité développer une stratégie musicale renouvelée. Pouvez-vous nous indiquer les orientations et les recommandations formulées par Stephan Gehmacher afin de favoriser l'accès à la musique classique pour tous ?

**M. Frédéric Reiss.** Monsieur Gallet, en prenant la présidence de Radio France, vous avez hérité d'une belle maison, de beaux projets et d'une gestion dont l'inertie explique l'effet ciseaux que subit l'entreprise dans ses résultats pour 2015. Entre le décrochage des ressources publiques, les charges non maîtrisées et la baisse des ressources publicitaires, le résultat pour l'année 2015 s'annonce morose avec un déficit de l'ordre de 20 millions à 27 millions d'euros, selon que l'on intègre ou non les effets des grèves.

Je poserai trois brèves questions.

À la suite du Président Gilles Carrez, je souhaiterais vous interroger sur le surcoût actualisé des travaux de la Maison de la radio. Que dites-vous du montant de 572 millions d'euros avancé par la Cour des comptes ?

Où en sont vos discussions avec le Gouvernement sur l'ouverture des antennes à l'ensemble des annonceurs, mesure qui inquiète les radios privées ?

Enfin, quel est l'avenir de Sophia, banque de programmes du service public installée à la Maison ronde, qui depuis vingt ans constitue une ressource essentielle et appréciée par grand nombre de radios associatives, webradios ou radios commerciales ?

**Mme Isabelle Attard.** Monsieur le président, votre projet de contrat d'objectifs et de moyens propose d'améliorer le traitement des salariés de Radio France. Citons le cas de Farida Taher, qui est emblématique. En dix ans, cette productrice a signé plus de cent vingt documentaires sonores. Fin juillet 2013, elle a saisi le conseil des prud'hommes pour obtenir la requalification de ses contrats à durée déterminée d'usage (CDDU) en contrat à durée indéterminée. Alors qu'elle a travaillé de manière régulière pour Radio France durant plusieurs années consécutives, son employeur a soutenu qu'elle n'aurait travaillé que 180 jours cumulés pour fabriquer cent quatorze documentaires. Les fiches de salaire indiquent deux à trois jours travaillés pour produire un documentaire quand huit sont nécessaires, ce qu'a finalement reconnu Radio France, puisque dans ses propres conclusions, il apparaît que le temps nécessaire à l'élaboration d'un reportage de vingt-six minutes est évalué à cinq jours

en moyenne. L'aveu de travail non déclaré par l'entreprise est donc patent. Cette reconnaissance est d'ailleurs aujourd'hui généralisée puisque Radio France accorde désormais six jours pour la réalisation d'un documentaire.

Rappelons que Radio France est très souvent condamnée pour non-respect de la loi en matière de recours aux CDDU. Comme Farida Taher, de nombreux salariés sous contrat précaire ont obtenu gain de cause devant la justice prud'homale. Les jugements à l'encontre de Radio France sont de ce fait très coûteux pour les contribuables. Les bilans comptables du rapport de la Cour des comptes d'avril 2015 font apparaître que les provisions pour litiges liés au personnel s'élevaient à 23 millions d'euros en 2012 et à 18 millions d'euros en 2013. Le rapport indique par ailleurs que la provision pour litiges prud'homaux couvre soixante-deux litiges, les sept plus importants représentant 2,8 millions d'euros.

Dix-huit millions dévolus aux litiges liés au personnel, c'est l'équivalent de la masse salariale annuelle du personnel occasionnel, soit 400 équivalents temps plein. La gestion du personnel *via* des contrats précaires est finalement bien plus coûteuse qu'économique, sans compter les souffrances morales et les préjudices sanitaires infligés aux salariés.

Monsieur le président, il est indiqué page 23 du projet de contrat d'objectifs et de moyens que « *Dans une volonté de lutter contre la précarisation de l'emploi, Radio France portera une attention particulière aux salariés confrontés à des situations qui créent des fragilités dans le parcours professionnel* ». Pouvez-vous nous détailler précisément les mesures que vous mettrez en place pour ramener à un montant proche de zéro les amendes payées par Radio France pour non-respect du code du travail ?

**M. Stéphane Travert.** Monsieur le président, le groupe Radio France est en première ligne pour informer ses auditeurs sur l'actualité nationale et internationale. La confiance envers le message diffusé prend toute son importance. La mission du service public impose de faire un véritable travail journalistique en vérifiant ses sources et en recoupant ses informations avant toute diffusion, bref tout le contraire du buzz, qui apporte son lot de confusions entre ce qui est avéré et ce qui est interprété.

Un réseau local de stations comme France Bleu est un partenaire essentiel pour délivrer aux populations concernées certains messages d'alerte ou d'information en cas d'accidents, de sinistres voire d'attentats.

Pourriez-vous nous préciser quelle sera l'évolution de France Bleu ? Pensez-vous pouvoir continuer à maintenir avec l'État les partenariats engagés ? Dans quelles directions irez-vous ? Y aura-t-il des créations, des suppressions d'antennes ? Qu'en est-il des effectifs ? Quels sont vos projets pour assurer les missions de service public que les habitants de nos territoires ruraux sont en droit d'attendre du réseau France Bleu ?

**Mme Régine Povéda.** Les territoires ruraux et le Lot-et-Garonne en particulier, que vous connaissez bien, monsieur le président, souffrent du manque d'irrigation du réseau France Bleu. Je ne vous cache pas que j'espère apprendre en cette fin d'après-midi une bonne nouvelle pour notre département !

**M. le président Patrick Bloche.** Je pense traduire un sentiment général en disant que votre audition d'aujourd'hui, monsieur le président, se déroule dans un climat beaucoup plus apaisé que celle du mercredi 8 avril, qui avait contribué au processus de sortie de crise. Nous mesurons ici le chemin parcouru en sept mois.

**M. Mathieu Gallet.** Monsieur le président, je partage votre appréciation qui me fournit l'occasion d'évoquer le climat social. L'audition du mois d'avril prenait place dans le contexte d'une crise importante pour Radio France, qui a connu vingt-neuf jours de grève. Le climat social a depuis bien changé, fort heureusement. Je tiens ici à saluer la décision prise par Mme la ministre de la culture et de la communication de faire appel à un médiateur pour nous permettre de sortir de la crise et de retisser les liens du dialogue social. M. Dominique-Jean Chertier s'est acquitté de cette tâche compliquée avec beaucoup d'énergie et un réel succès, puisqu'il a permis que la direction, les organisations syndicales et l'ensemble des collaborateurs se remettent à travailler dans une atmosphère beaucoup plus constructive. Ce qui a aussi aidé à apaiser les tensions, c'est la substitution d'une politique de non-remplacement partiel des départs naturels au plan de départs volontaires. Il y a eu une incompréhension sur ce plan de départs volontaires qui, dans l'esprit des collaborateurs, est apparu comme un plan de licenciement alors qu'il n'en avait jamais été question, comme j'ai eu l'occasion de le préciser devant votre commission.

Aujourd'hui, il y a une prise de conscience collective du chemin qui reste à parcourir pour revenir à l'équilibre. Nous avons trois ans devant nous : un délai nécessaire pour procéder à des réformes structurelles de nature à adapter l'entreprise au contexte concurrentiel lié, au-delà des radios, aux autres médias qui se retrouvent en concurrence frontale autour du numérique et de l'information.

Le climat social, depuis la rentrée, est constructif : trois réunions du comité central d'entreprise ont fait suite à une quarantaine de réunions durant la médiation. Nous travaillons au contrat d'objectifs et de moyens, même si le comité central d'entreprise a rendu un avis négatif sur le projet. Nous avons un projet d'entreprise qui a du sens et c'est cela aussi qu'attendaient les salariés de Radio France : il importait de rappeler pour quoi le service public était financé et à quelles directions se consacraient nos talentueuses forces de travail ces prochaines années.

Le climat social est donc apaisé, mais il faut toujours le surveiller de près.

Plusieurs questions ont porté sur les formations musicales. Elles sont au cœur de l'objectif 2 du projet de contrat d'objectifs et de moyens, qui consiste à positionner Radio France en tant qu'opérateur culturel. C'est une dimension plutôt nouvelle par rapport aux précédents contrats. L'Orchestre national de France attend son prochain directeur musical, après le départ de Daniele Gatti à la fin de la saison. Nous sommes dans une phase de construction qui mobilise la mission de préfiguration que j'ai confiée à Marie-Pierre de Surville. Notre objectif est de créer une grande direction de la musique à Radio France, qui inclura l'ensemble des métiers concourant à faire de la Maison de la radio une salle de spectacles. Actuellement, Radio France n'est pas organisée pour porter cette dimension, à la différence de la Philharmonie de Paris qui connaît déjà le succès moins d'un an après sa création. Ces questions préoccupent les musiciens comme l'ensemble de la Maison. Il faut y apporter des réponses en donnant à cette ambition artistique les moyens et l'organisation nécessaires.

S'agissant de France Bleu, j'ai souhaité que son réseau soit agrandi au cours du contrat d'objectifs et de moyens à venir. Dans le précédent COM, trois nouvelles stations avaient été ouvertes : au Mans, à Saint-Étienne et à Toulouse. Le présent COM prévoit une seule ouverture, mais dans une agglomération importante : Lyon. Se pose également la question des territoires ruraux qui ne bénéficient pas de la couverture de France Bleu. Nous n'aurons pas les moyens d'ouvrir des stations supplémentaires, compte tenu de l'état de nos

finances, mais nous menons une réflexion pour couvrir, à partir de la station de Toulouse, d'autres départements de la région Midi-Pyrénées. Madame Povéda, je le sais d'expérience, à Agen, on reçoit France Bleu Toulouse – France Bleu Périgord quand j'étais plus jeune. Le Lot-et-Garonne n'est ni le Périgord, ni la région Midi-Pyrénées et je dois vous dire malheureusement que je n'ai pas très bonnes nouvelles à vous annoncer. Nous avons des demandes pour couvrir le Nord-Est de la France, notamment la Champagne-Ardenne, où nous sommes très peu présents, ainsi que la Picardie puisque France Bleu Picardie se limite en réalité à Amiens. Du fait de décisions qui ne m'appartiennent pas, des fréquences de France Bleu avaient été attribuées à d'autres chaînes du groupe. Je ne vais pas vous cacher que nous sommes candidats pour une fréquence à Beauvais. La décision relève du Gouvernement, en vertu de l'article 26 de la loi du 30 septembre 1986, qui régit la réservation prioritaire de fréquences. Nous avons fait de réels efforts en matière de redéploiement d'effectifs pour ce qui concerne le réseau France Bleu. C'est par ce biais que trois nouvelles stations ont pu être ouvertes lors du précédent COM.

Le redécoupage administratif suscite à l'évidence des questions. La réunion de la Haute et la Basse Normandie impliquera peut-être de réfléchir à un changement de nom. France Bleu Alsace restera toutefois France Bleu Alsace. Quant à France Bleu Elsass, il est prévu que des messages soient diffusés sur l'antenne hertzienne pour expliquer le basculement au tout-numérique. La station doit continuer à remplir sa mission de média de proximité en langue régionale auprès de publics qui ne sont peut-être pas les plus friands de nouvelles technologies, quoiqu'il y ait souvent des surprises car les petits-enfants sont parfois les meilleurs relais pour accompagner une telle mutation. Celle-ci se fera, en l'occurrence, vers un mode de diffusion qui s'appuie sur un site et une application rénovés, très simples d'utilisation.

Notre objectif était de redonner à France Bleu un site digne de son ambition éditoriale, dans la perspective des élections régionales des 6 et 13 décembre prochains – c'était l'une des raisons pour lesquelles je souhaitais que le réseau soit prioritaire dans notre feuille de route numérique. Mis en ligne depuis le mois de septembre, il connaît un trafic en très forte hausse : 25 % d'audience supplémentaire en septembre 2015 par rapport à septembre 2014, signe que le déréférencement lié à la rénovation n'a pas eu beaucoup d'impact. Une application est venue compléter le dispositif. Autre succès : les contributions des animateurs et des journalistes sont grandement facilitées. J'ai pu le constater lors de mes récentes visites aux stations de France Bleu Touraine et France Bleu Berry : les équipes éprouvent un vrai plaisir à enrichir le média radio par des textes, des images, des infographies. Une discussion est en cours avec les organisations syndicales pour parachever ce travail par un accord multimédia. Je leur ai dit que j'étais tout à fait ouvert.

Cette stratégie numérique vise à faire porter par les entités éditoriales des chaînes la politique numérique. La direction numérique – ex-direction des nouveaux médias – effectue en amont un travail de veille, pour explorer les nouveaux usages, les nouvelles technologies qui pourraient convenir au groupe ; elle apporte un soutien en matière de marketing digital ; elle prend en charge les questions de maintenance. Nous manquons actuellement de techniciens en ce domaine et ce sera notre priorité de recrutement dans le cadre des quelques créations de postes que nous prévoyons en 2016 et 2017. Il faut que la technologie suive : faire des sites qui ne fonctionnent pas, c'est désespérant pour les salariés et c'est insatisfaisant pour nos auditeurs et nos internautes.

Vous m'avez interrogé sur le chantier de réhabilitation, un chantier long, qui sera achevé, nous l'espérons, au cours de l'année 2018 pour ce qui est du périmètre arrêté en 2008.

Il faut préciser que ce périmètre ne comportait pas les studios moyens, dans lesquels sont enregistrées les fictions radiophoniques, auxquelles je suis particulièrement attaché car elles font la spécificité de notre groupe et du service public. Des groupes de travail s'attachent à établir un diagnostic et à formuler des recommandations pour le début de l'année prochaine en vue de la rénovation de ces équipements qui ne sont pas aux normes, qu'il s'agisse de la sécurité ou de l'accessibilité. Il nous faudra recourir à des solutions extérieures, puisque l'avancée des travaux nous fera perdre ces moyens de production, et chercher un accord avec l'État sur le financement de ce chantier, aucun financement spécifique n'étant prévu dans le COM actuel. Un point de la situation est prévu en 2016, sur la base de l'étude en cours.

Pour ce qui est des chiffres de la Cour des comptes, je tiens à rappeler qu'il importe d'opérer une distinction entre coûts d'investissement et coûts de fonctionnement – comme tout un chacun l'apprend en se formant à la comptabilité. Entre 2008 et 2014, en matière d'investissement, nous sommes passés de 328 millions d'euros à 385 millions d'euros. Il me semble que l'on ne peut pas qualifier cette évolution de dérapage, compte tenu de l'ampleur et de la complexité du projet qui contraint à produire chaque jour des programmes dans un site occupé. Pour ce qui est des coûts induits – location d'espaces extérieurs, nombreux déménagements créant des tensions sociales –, les chiffres sont plus importants.

Vous avez été nombreux à poser des questions sur la banque de données Sophia, banque de programmes de Radio France à destination des radios associatives. Dans mon esprit, il n'est pas question que Radio France ne continue pas à remplir cette mission. Le problème qui se pose aujourd'hui est lié à la perte en 2014 d'un marché important, l'appel d'offres de la radio autoroutière 107.7 ayant été remporté par l'un de nos concurrents. Cette activité est aujourd'hui fortement déficitaire. Nous examinons actuellement un projet de reprise d'une partie de l'activité, qui, je le précise, ne concernera pas la fourniture de programmes aux radios associatives. Dans les critères que nous prenons en compte, l'aspect social est très important, notamment tout ce qui concerne les personnels en CDDU.

J'en viens à Mouv' – qui ne s'appelle plus Le Mouv', je le précise. Commence demain une campagne dans les transports en commun à Paris et dans les grandes villes où la chaîne est présente. J'ai donné rendez-vous aux équipes à la fin de l'année 2016 pour faire le point sur l'audience : nous verrons alors si nous aurons retrouvé les niveaux du début des années 2000 où Le Mouv' atteignait plus 1 % de part d'audience alors qu'elle a pu tomber à 0,3 %, ce qui n'est absolument pas satisfaisant pour une radio de service public. Nous avons fait le choix de repositionner clairement Mouv' sur la cible la plus jeune, un peu abandonnée par les radios privées car elle est moins intéressante pour les annonceurs publicitaires. C'est cela aussi la mission du service public : s'adresser à des publics sans penser à des visées commerciales. La chaîne s'est ainsi positionnée sur les cultures urbaines et un format musical consacré à 75 % au rap, au hip-hop et au RnB. Les enjeux ne sont plus les mêmes qu'il y a dix ans. La question qui se pose aux dirigeants de radio est de faire venir le jeune public à la radio, maintenant qu'il existe des possibilités démultipliées d'accéder à la musique, notamment à travers les plateformes de partage de vidéos et les réseaux sociaux.

Nous n'avons plus de monopole, en revanche, nous avons une exigence. Au moment où le débat sur les quotas de diffusion de musique agite la représentation nationale et le secteur des radios, le service public est au rendez-vous : il assure la diversité des formats musicaux et des genres ainsi que la promotion de nouveaux talents, en particulier francophones, sur toutes ses chaînes, de la plus importante, France Inter, à la plus petite par son réseau, FIP, qui rencontre un très grand succès puisqu'elle s'assure un point d'audience nationale avec seulement dix stations. Et soyez rassuré, monsieur Français, le jazz a toujours

sa place sur cette chaîne, qui depuis la rentrée propose dans sa grille du soir de nouveaux rendez-vous, qui connaissent un très grand succès en termes de podcasts. L'année prochaine, elle fêtera ses quarante-cinq ans et sera la première de nos chaînes à bénéficier d'une webradio – Barbara Pompili a fort justement rappelé que Radio France était le seul groupe de service public en Europe à ne pas en disposer. Viendra ensuite France Musique, ce qui permettra de renforcer son identité et son site, qui est aujourd'hui une référence en matière d'actualités sur les musiques classiques puisqu'il connaît une fréquentation deux fois plus élevée que le site de notre concurrent direct. Le numérique sera pour France Musique un vecteur utile pour élargir son audience et renforcer son offre éditoriale.

Je vais maintenant me consacrer aux questions portant sur l'information et le projet de chaîne publique d'information en continu, qui prennent un relief particulier quelques jours après les terribles attentats du 13 novembre. Vendredi soir, un concert était organisé à la Maison de la radio pour la remise du prix France-Musique-SACEM de la meilleure musique de film, qui a été décerné au jeune compositeur tunisien de la musique du film *Timbuktu*. Lorsque nous avons appris la nouvelle des attentats, il nous a fallu d'abord réagir en prenant des mesures de sécurité en tant qu'organisateur de spectacles, plus de 1 000 personnes étant présentes à l'auditorium. Ensuite, nous avons suivi la mobilisation des rédactions, particulièrement à France Info. Dès vingt-deux heures trente, les équipes tant de techniciens que de journalistes se sont mobilisées, à la Maison de la radio et sur le terrain, pour effectuer un travail exceptionnel, un travail d'information de fond, marqué par le respect, le recul, l'exhaustivité ainsi que par la réactivité d'une chaîne d'information continue. Nous en sommes fiers.

Nous regrettons que le service public de la télévision ne compte pas une chaîne d'information continue, je ne cesserai de le répéter. Avec Delphine Ernotte, présidente de France Télévisions, nous nous sommes mis d'accord dès le mois de septembre pour créer ensemble cette chaîne, avec les autres acteurs de l'audiovisuel public. Et je vais vous faire une révélation : nous avons eu aujourd'hui même une première réunion avec Delphine Ernotte, Marie-Christine Saragosse de France Médias Monde, Laurent Vallet de l'Institut national de l'audiovisuel et nos équipes respectives pour nous mettre en ordre de marche afin qu'en septembre 2016, cette chaîne voie le jour.

Nous travaillons à un projet visant à répartir les rôles : nous avons chacun nos spécificités, qui doivent être respectées, et des points forts qui font notre complémentarité. Faire de l'info en continu, c'est un métier et France Info a montré qu'elle savait le faire. Les rédactions sont habituées à travailler jour et nuit, à être sur le pont à n'importe quelle heure. La chaîne compte chaque jour 4 millions d'auditeurs et elle est associée au « réflexe info » – vous connaissez notre campagne. Depuis vingt-huit ans, sa marque est installée et cet actif de très grande valeur, je le mets en avant dans le cadre de nos discussions.

J'ajouterai que la base pour une chaîne d'information continue digne de ce nom est une présence sur la TNT. Cela donne une puissance, que l'on peut ensuite renforcer par le numérique et d'autres enrichissements délinéarisés.

D'ici au début de l'année 2016, nous serons en mesure de présenter à nos salariés le projet, qui doit recevoir l'aval de nos tutelles. Nous avons eu des discussions les uns et les autres avec la ministre de la culture et de la communication et les ministères financiers car à la contrainte des délais et du respect de nos spécificités, s'ajoute une contrainte financière : il n'est pas question pour nous de dépenser l'argent du contribuable à tort et à travers.

Il s'agit d'un projet ambitieux. Notre pays a aujourd'hui besoin d'une chaîne publique d'information continue. Les événements récents ont hélas montré toute l'importance du pluralisme et de l'exigence d'une information de qualité, d'une information vérifiée, qui est au cœur du service public audiovisuel.

Pour ce qui est des recettes propres, nous n'avons pas oublié qu'elles font partie de nos contraintes. Les principales proviennent de la publicité. Nous avons prévu dans le cadre du COM une augmentation de 7 millions d'euros des recettes de diversification en 2019. Pour la publicité hertzienne, nous prévoyons d'en rester aux niveaux actuels. Cela implique de faire évoluer notre cahier des missions et des charges qui date de 1987 : il restreint les annonceurs aux annonceurs publics et parapublics, qui sont moins nombreux et qui doivent prendre eux aussi en compte des contraintes financières qui les amènent à diminuer leurs investissements publicitaires. Je souhaite vraiment rassurer mes concurrents du privé : je comprends qu'ils puissent s'inquiéter, surtout au vu des bons résultats de nos chaînes, mais notre but n'est pas de siphonner leurs poches. Le service public de la radio, qui rassemble 25 % de part d'audience, ne représente que 2,5 % du marché publicitaire de la radio en brut et 5 % en net. Mon but n'est de toute façon pas de multiplier la publicité à Radio France car cela conduirait à banaliser les chaînes et à les faire trop ressembler à celles du privé. Je leur laisse la publicité ! Mon objectif est d'en rester aux mêmes volumes tout en diversifiant les annonceurs, chose nécessaire pour maintenir nos recettes.

Par ailleurs, nous avons des ambitions en matière de recettes de concerts. Aujourd'hui, elles sont insuffisantes : elles s'élèvent à environ 2 millions par an, soit 5 % de notre budget, quand pour d'autres orchestres, comme l'Orchestre de Paris, elles se situent aux alentours de 15 % à 20 %. Certes, un orchestre radiophonique a d'autres missions qu'un orchestre symphonique de salle, mais nous pouvons améliorer fortement ce ratio et pour cela, mettre en place une politique ambitieuse de marketing et de communication. C'est tout l'enjeu de la création d'une structure dédiée à nos formations musicales et à nos grandes salles.

Quant aux recettes numériques, elles augmenteraient de 2,3 millions d'euros. Elles sont encore marginales mais ont toute leur importance pour nous aider à faire des économies.

Je terminerai par les questions portant sur la précarité et les CDD d'usage, en précisant au préalable que je ne répondrai pas à celles relatives aux cas personnels. Ils ne sont jamais évoqués devant les comités d'entreprise et *a fortiori* ils ne le seront pas devant la représentation nationale.

Les CDD d'usage sont liés à notre activité, par nature cyclique : nos grilles vont de septembre à juin, et tous les ans, les changements éditoriaux provoquent des départs et des arrivées. Avoir cette souplesse est pour nous impératif.

Je vous rejoins sur le nombre incroyable de contrats à durée déterminée. Les CDD de renfort sont pleinement justifiés, c'est la logique même du CDD. En revanche, nous devons améliorer le pilotage des congés, comme l'a recommandé la médiation de M. Dominique-Jean Chertier, afin de diminuer le nombre de CDD de remplacement, qui créent un sentiment de précarité – qui n'est d'ailleurs pas qu'un sentiment – chez les personnes qui accumulent les CDD année après année.

Ce point fait partie de l'ordre du jour des discussions du calendrier social que le nouveau directeur des ressources humaines a présenté aux partenaires sociaux il y a quelques semaines : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, accord d'entreprise à

finaliser avant la fin du mois d'avril 2016 – il est vraiment temps que les négociations, commencées en 2009, s'achèvent –, accord intergénérationnel destiné à ne pas perdre les compétences et les savoir-faire, souvent spécifiques à Radio France.

En conclusion, je reviendrai sur la responsabilité qui nous incombe en matière d'information, comme l'a souligné Mme Sophie Dessus. J'ai noté avec plaisir les remarques de M. Rudy Salles sur la qualité du projet de contrat d'objectifs et de moyens, qui vous a été transmis – j'en profite pour remercier la secrétaire générale de Radio France, Maïa Wirgin, qui a largement contribué à son élaboration. L'information est essentielle dans nos missions de service public, elle est au cœur de nos préoccupations : l'information immédiate, l'information rapide, avec tout l'exigence du service public, mais aussi l'information d'approfondissement, qui suppose un décryptage, qui passe par un accompagnement des jeunes publics, par des ateliers pédagogiques – citons l'opération Interclass menée par des journalistes de France Inter, qui se rendent dans des classes de collège pour initier les élèves à l'information. Nous comptons amener le plus grand nombre possible d'auditeurs, notamment les publics qui n'ont pas pour habitude d'écouter les radios parlées, vers ces émissions d'information, nécessaires à la vitalité du débat démocratique et de l'esprit républicain.

**M. le président Patrick Bloche.** Merci, monsieur le président Gallet, pour le soin que vous avez mis à répondre aux questions qui vous ont été posées et à évoquer plus largement l'actualité.

*La séance est levée à dix-huit heures cinquante.*



### **Présences en réunion**

#### **Réunion du mardi 17 novembre 2015 à 17 heures**

*Présents.* – M. Jean-Pierre Allossery, Mme Laurence Arribagé, Mme Isabelle Attard, M. Patrick Bloche, Mme Marie-Odile Bouillé, Mme Brigitte Bourguignon, M. Xavier Breton, M. Jacques Cresta, M. Pascal Demarthe, Mme Sophie Dessus, Mme Virginie Duby-Muller, M. William Dumas, M. Yves Durand, Mme Martine Faure, M. Michel Françaix, Mme Annie Genevard, M. Patrick Hetzel, Mme Gilda Hobert, M. Christian Kert, M. Dominique Le Mèner, M. Michel Ménard, Mme Barbara Pompili, M. Michel Pouzol, Mme Régine Povéda, M. Frédéric Reiss, M. Franck Riester, M. Rudy Salles, Mme Claudine Schmid, Mme Sylvie Tolmont, M. Stéphane Travert

*Excusés.* – Mme Claude Greff, Mme Martine Martinel, Mme Dominique Nachury, M. Christophe Premat

*Assistaient également à la réunion.* – M. Dino Cinieri, M. Lionel Tardy