

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 de M. Emmanuel Hoog, président de l'Agence  
France-Presse .....2
- Information relative à la Commission ..... 18
- Présences en réunion ..... 19

Mercredi  
11 mai 2016  
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 37

SESSION ORDINAIRE DE 2015-2016

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



## COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

**Mercredi 11 mai 2016**

*La séance est ouverte à neuf heures quarante.*

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



*La commission des Affaires culturelles et de l'Éducation procède à l'audition de M. Emmanuel Hoog, président de l'Agence France-Presse.*

**M. le président Patrick Bloche.** Monsieur le président, je vous souhaite la bienvenue, ainsi qu'à Mme Michèle Léridon, directrice de l'information, et M. Rémi Tomaszewski, directeur général. Nous ne vous avons pas rencontré depuis l'adoption de la loi du 17 avril 2015 portant modernisation du secteur de la presse, qui s'attache à adapter le statut et l'organisation de l'Agence France-Presse (AFP) aux nouveaux défis de l'information dans un environnement numérique mondialisé et à clarifier ses relations avec l'État, conformément aux demandes de l'Union européenne.

Votre rapport d'activité pour l'année 2015, qui a été communiqué aux membres de la Commission, l'illustre bien : l'AFP, aujourd'hui, ce sont des dépêches mais aussi des photos, des vidéos – dont certaines sont disponibles en direct –, de l'infographie et de la vidéographie.

Avec un chiffre d'affaires de près de 300 millions d'euros, réalisé majoritairement à l'étranger, auprès de milliers de clients, l'AFP semble avoir résolument pris le tournant du XXI<sup>e</sup> siècle, dans le cadre d'un contrat d'objectifs et de moyens 2014-2018 « lucide et exigeant », selon vos propres termes. Vous nous direz les évolutions qu'a connues l'Agence ces dernières années, tant sur le plan de l'organisation et de la gestion qu'en matière de politique éditoriale, de pratique journalistique et de projets de développement.

L'AFP, ce sont également 2 300 collaborateurs dont 1 575 journalistes. Aussi l'état des négociations sur l'accord unique d'entreprise, après la dénonciation, en juillet dernier, des 117 accords sociaux de l'Agence, nous intéresse-t-il particulièrement.

**M. Emmanuel Hoog, président de l'Agence France-Presse.** Je vous remercie de m'avoir invité à faire le point sur la situation de l'AFP. L'année 2015 a été riche d'une actualité, souvent tragique, exceptionnelle : outre les attentats de janvier puis de novembre en France, qui ont beaucoup mobilisé nos équipes, les conflits et les catastrophes naturelles dans le monde ont placé l'AFP et les autres agences de presse au cœur d'une information qui circule plus vite que jamais précédemment.

L'année 2015 a été une année importante pour l'Agence elle-même, pour la raison que vous avez dite : l'adoption de la loi portant modernisation du secteur de la presse. Ce texte vous a tous mobilisés et vos travaux ont fait évoluer le statut de l'Agence, qui était demeuré inchangé depuis 1957. Je vous en remercie. La modernisation était nécessaire : le conseil d'administration ne pouvait plus rester placé exclusivement dans les mains des clients de l'Agence, et il fallait en finir avec des dispositions statutaires devenues incompatibles avec le droit européen de la concurrence. La qualité de l'élaboration du texte a permis que la

réforme se fasse de manière apaisée. La composition du conseil d'administration a été modifiée, un conseil supérieur a été créé et les compétences de la commission financière ont été renouvelées.

L'arrivée de personnalités qualifiées au sein du conseil d'administration entraîne l'approfondissement des débats au sein d'une instance redevenue un lieu d'échanges, une fonction qui s'était quelque peu perdue. Personne n'étant le dépositaire d'une vérité révélée et les agences de presse, fragiles, étant dans une situation compliquée, plus le conseil d'administration est un lieu de débats riches de la diversité de ses membres et mieux l'AFP s'en trouve, je puis déjà en témoigner. Cette évolution est à porter au crédit de la réforme.

L'année 2015 a aussi été celle de la création d'AFP Blue. Cette filiale en mesure de lever des fonds porte la politique d'investissement de l'Agence. Vous le savez, l'AFP a été créée sous la forme d'une société au statut particulier sans capital. Ce statut a pour avantage de préserver l'indépendance de l'Agence mais il n'est pas sans inconvénients pour son développement économique. Il fallait trouver un véhicule apte à mobiliser des financements permettant les investissements nécessaires, dans le respect de la législation européenne. Le temps n'est plus où les journalistes n'avaient besoin que d'un stylo et de papier. À l'heure du numérique, une information de qualité demande d'autres outils : des caméras, des capacités satellitaires, informatiques et de calcul... Le monde de l'information a besoin de capitaux pour investir et sans ce dispositif, l'AFP aurait été très fragilisée. La structure répond à la réglementation européenne, et les prêts déjà consentis par la Caisse des dépôts, Bpifrance et une banque privée nous ont permis de mobiliser quelque 30 millions d'euros pour financer un programme d'investissement principalement tourné vers les équipements vidéo, la sécurisation de nos outils et le développement de notre relation client.

L'année 2015 a encore été celle de la signature du contrat d'objectifs et de moyens (COM) qui tend à sécuriser et à chiffrer la mission d'intérêt général de l'Agence. Jusque-là, environ un tiers des ressources de l'AFP provenait d'un financement public, sous forme d'abonnements. Mais après qu'un concurrent allemand a déposé une plainte pour concurrence déloyale auprès de la Commission européenne, celle-ci a considéré que ces abonnements ne traduisaient pas seulement une transaction commerciale et qu'ils relevaient probablement pour partie d'une aide d'État. Nous avons donc paramétré, avec la Commission européenne, ce qui était d'ordre commercial et ce qui relevait de la mission d'intérêt général ; le COM fixe cette répartition nouvelle. Nous disposons désormais d'une méthode de calcul du paramétrage, et la commission financière veille à la juste ventilation de la ressource publique entre ces deux postes. C'est un tournant dans l'histoire de l'Agence.

L'année 2015 a également marqué l'accélération de la négociation relative à l'accord unique d'entreprise que je souhaite voir instaurer pour l'ensemble des salariés de droit français de l'AFP. Jusqu'à juillet dernier, les collaborateurs de l'Agence étaient régis par 117 accords, pour certains contradictoires, ce qui était source de contentieux. Il en résultait une fragilité juridique certaine. Aussi ai-je souhaité une renégociation générale permettant une cohérence d'ensemble. C'est ce vers quoi nous nous acheminons. La fin de la négociation est attendue pour la fin de l'année 2016 ou le début de 2017. Les choses sont désormais encadrées dans un dispositif clair et partagé par tous.

Pour ce qui est de la performance économique, nous maîtrisons fermement la croissance des charges, qui est très contenue. Lorsque j'ai pris mes fonctions, en 2010, les COM successifs tablaient sur une croissance moyenne de nos charges de 3 % ; elle est maintenant inférieure à 1 %. Cela a été rendu possible par la complète réorganisation des

forces journalistiques de l'Agence, qui compte maintenant 300 collaborateurs vidéo alors qu'ils étaient une cinquantaine il y a six ans.

Cet exceptionnel redéploiement tend à faire de l'AFP une agence de référence dans des domaines qu'elle connaissait à peine il y a quelques années : la vidéo d'information et le direct. Cette activité nouvelle a donc été créée en stabilisant les charges et à effectif constant, non par l'allocation de dotations supplémentaires de l'État. Cette très grande performance nous a permis de proposer une offre « photo et texte » qui a suscité du chiffre d'affaires nouveau. Associated Presse et Reuters se sont lancés dans la vidéo il y a vingt ans. L'absence de l'AFP sur ce marché représentait un risque menaçant gravement son avenir puisqu'il est devenu impossible de survivre sur ce marché avec le texte pour seule offre. Un client qui s'adresse à l'AFP ne le fait pas pour avoir des informations sur la France mais sur le monde, et il cherche ces informations en texte, en photos et en vidéo. Si nous sommes incapables de répondre à la demande sous la totalité de ces formes, l'ensemble des contrats, y compris le texte, en pâtit. D'ailleurs, c'est grâce à la vidéo, qui nous permet d'avoir de nouveaux clients pour le texte, que nous parvenons à stabiliser le chiffre d'affaires de notre offre « texte ».

En 2015, notre chiffre d'affaires « vidéo » a progressé de 16 %. Dans un marché particulièrement déprimé, il est essentiel de pouvoir proposer un produit permettant un tel taux de croissance. Notre marge de progression est grande, puisque nos deux grands concurrents réalisent de 30 à 40 % de leur chiffre d'affaires total dans ce segment, et que nous sommes à 10 %.

Nos recettes commerciales ne croissent pas assez vite mais, je le redis, le marché est déprimé. Notre chiffre d'affaires commercial progresse de 0,5 à 1 % par an ; considérant que la plupart de nos clients voient leur propre chiffre d'affaires diminuer, la performance est plutôt bonne, même si nous souhaiterions pouvoir faire état d'une augmentation de 2 à 3 %. Ces résultats s'expliquent par la photo, la vidéo, et l'étranger. Nous réalisons 45 % de notre chiffre d'affaires en France, mais le marché des médias y est en dépression. Nos parts de marché ont tendance à croître et la qualité de notre offre n'est pas contestée mais si le nombre de nos contrats augmente, leur valeur baisse.

Tout cela conduit à un équilibre très fragile, avec un excédent brut d'exploitation positif – et même en croissance de 20 % par rapport à 2013 – mais à un résultat net négatif en raison des provisions passées pour risques juridiques et fiscaux. Nous avons en effet engagé avec l'État un débat sur la structuration de notre réseau. Constitué de 200 bureaux répartis dans 150 pays – le 201<sup>e</sup> va s'ouvrir à Pyongyang –, il a été construit comme une sorte de millefeuille de formes juridiques, commerciales, fiscales et sociales disparates. Nous devons impérativement le remettre à niveau et le consolider. L'importance de cette question ne saurait être mésestimée car notre réseau, notre actif le plus précieux, est au cœur de la mission d'intérêt général de l'Agence : sans lui, l'AFP ne serait pas une agence mondiale mais une agence nationale comme il en existe beaucoup.

Telle fut 2015 pour l'AFP : une année très riche sur les plans de la gouvernance et de l'organisation, dans le contexte commercial et économique que je vous ai décrit.

**M. le président Patrick Bloche.** Je vous remercie. Nous nous sommes nombreux à nous être mobilisés, sur tous les bancs, au cours de la précédente législature pour assurer l'indépendance de l'AFP. Le slogan qui nous réunissait alors était : « ni nationalisation ni privatisation ». Ensuite, nous avons pris nos responsabilités en adoptant la loi du 17 avril

2015, et il nous importait de connaître les premiers effets de l'application de cette réforme essentielle.

La parole est maintenant à ceux de mes collègues qui souhaitent vous interroger, et pour commencer aux représentants des groupes.

**M. Michel Françaix.** On comprend, à vous entendre, le long chemin déjà accompli mais aussi celui qui reste à parcourir. Le groupe Socialiste, républicain et citoyen se félicite que le consensus se soit fait sur la nouvelle composition du conseil d'administration de l'Agence. Elle permet d'en finir avec des débats stériles entre clients et fournisseur et de privilégier la croissance à l'international puisque, nous le savons tous, l'AFP ne pourra progresser en comptant uniquement sur ses clients français. Les choses vont dans le sens souhaité par le législateur. L'AFP, longtemps restée l'agence des « petits télégraphistes », avait pris du retard en matière de photo, puis de vidéo. Vous avez, monsieur Hoog, donné à l'Agence une nouvelle impulsion, mais l'équilibre demeure fragile. Une croissance de 0,5 % du chiffre d'affaires commercial est une très bonne chose, mais celui que génèrent les clients historiques de l'Agence va continuer de décroître en volume puisqu'ils cherchent à renégocier les contrats à la baisse.

Considérez-vous que la future chaîne publique d'information continue donnera à l'AFP des débouchés nouveaux ? Comptez-vous engager une réflexion avec TF1 pour conforter la part de l'AFP dans les grands domaines de l'audiovisuel ? Enfin, sans son réseau de bureaux à l'étranger, l'Agence n'aurait plus, ou à peine, de mission d'intérêt général, et elle serait en grande difficulté ; il est donc effectivement nécessaire de rationaliser ce qui doit l'être pour écarter le risque de contentieux de toute nature. Sur le fond, nous nous félicitons que l'AFP se porte mieux.

**M. Christian Kert.** Lors de l'examen de la proposition de loi sur la modernisation de la presse, notre commission s'était longuement penchée sur l'avenir de l'AFP, géant de l'information. Si l'on en croit le rapport d'activité pour 2015, la réforme commence à porter ses fruits. Le groupe Les Républicains constate qu'une gouvernance stabilisée, des missions et des ressources confortées et la mise en conformité avec le droit européen de la concurrence vous permettent d'aborder l'avenir avec de meilleurs outils.

Les missions de l'Agence demeurent inchangées mais les usages évoluent très rapidement avec la multiplication des sources, l'« ubérisation » de l'information et la diversification des demandes d'une clientèle de plus en plus internationale. Comment, dans ce nouveau contexte, continuez-vous d'assurer une information « *exacte, impartiale et digne de confiance* », exigence capitale que vous impose votre statut depuis 1957 ? Comment tenez-vous compte de l'émergence des réseaux sociaux, de l'information continue, de la diffusion instantanée de rumeurs non vérifiées ? Comment l'idée d'une charte des bonnes pratiques éditoriales et déontologiques vous est-elle venue, à qui la charte sera-t-elle diffusée et quelle est sa portée normative ?

Le COM 2014-2018 fixe pour objectif à l'Agence d'augmenter la part de ses revenus générés par ses relations commerciales avec des clients privés pour atteindre quelque 60 % de son chiffre d'affaires ; y êtes-vous parvenu ?

Certaines agences de presse, voulant se tourner vers une clientèle hors médias, demandent la suppression de l'obligation qui leur est faite de tirer la majeure partie de leur chiffre d'affaires de la fourniture d'informations à des médias. Faut-il, selon vous, maintenir

cette obligation, motivée par le souci de garantir aux médias une information indépendante et impartiale ?

Les réformes structurelles engagées sont-elles en voie d'achèvement et quels en sont les effets ? À la lecture du rapport d'activité pour 2015, on comprend qu'à l'écrit se substituent de plus en plus les vidéos, le direct, les vidéographies et les infographies ; l'Agence a-t-elle une capacité d'innovation technique suffisante ? AFP Blue parvient-elle à répondre à ses besoins vitaux d'investissements ? À quelle hauteur le fera-t-elle en 2016 ?

Comment l'Agence, dont l'offre « sport » est désormais une priorité stratégique, s'est-elle préparée à l'Euro 2016 de football et aux Jeux Olympiques de Rio ?

**M. Rudy Salles.** Un peu plus d'un an après le vote de la loi du 17 avril 2015 tendant à moderniser le secteur de la presse, le groupe de l'Union des démocrates et indépendants se réjouit de vous entendre, monsieur Hoog, dresser le premier bilan de la nouvelle gouvernance de l'AFP. Cette loi était particulièrement attendue et on ne peut que se réjouir du consensus qui a précédé son adoption. Ces derniers mois, nous avons malheureusement été les témoins impuissants de la menace qui pèse sur la liberté d'opinion et de diffusion. Aussi, plus que jamais, notre devoir est d'assurer et de garantir la diffusion des courants de pensée et d'opinion dans notre pays et de défendre la presse, dont la liberté, l'indépendance et le pluralisme sont intrinsèquement liés à la démocratie et à la vitalité du débat citoyen.

Le rayonnement international de l'AFP n'est plus à démontrer. La loi du 17 avril 2015 avait pour objectif de faire entrer l'Agence de plain-pied dans le XXI<sup>e</sup> siècle, en modernisant sa gouvernance ; il est important que la représentation nationale puisse constater que ces nouvelles missions sont bien conduites. Conformément à ce texte, trois des cinq personnalités qualifiées siégeant au conseil d'administration doivent justifier d'une expérience européenne ou internationale, ce qui concrétise l'objet même de la réforme. Qu'en est-il ?

Notre groupe, très attentif à la bonne gestion des finances publiques, juge important que le Parlement ait une vision claire de la situation financière de l'Agence. Quelles sont les perspectives pour les années à venir ? Le COM est-il bien adapté à son objet ?

Il faut assurer à l'AFP un financement viable mais aussi lui permettre de poursuivre sa mutation vers les nouvelles technologies et les nouveaux supports d'information, telles les vidéos en ligne. Comment se développe la vidéo et quelle est la part des contenus vidéo dans le chiffre d'affaires de l'Agence ? L'AFP participe-t-elle au projet de chaîne publique d'information continue ?

Quel est votre sentiment sur le texte en discussion qui vise à renforcer la liberté, l'indépendance et le pluralisme des médias ? Pouvez-vous nous dire quelques mots de la charte des bonnes pratiques éditoriales et déontologiques dont l'AFP s'est dotée ?

Enfin, en ma qualité de vice-président du groupe d'amitié France-Israël, je constate régulièrement une différence dans le traitement de l'information selon qu'il s'agit des territoires palestiniens ou d'Israël, au détriment de ce dernier. L'AFP est certes la première agence de presse du monde arabe mais j'aimerais que le traitement de l'information soit plus équilibré dans cette région. Qu'entendez-vous faire pour qu'il en soit ainsi ?

**Mme Gilda Hobert.** Quel chemin a parcouru l'AFP depuis la création par Charles Havas de l'agence qui portait son nom ! Le pigeon voyageur sollicité dès 1835 pour

transmettre les nouvelles n'est plus qu'un lointain souvenir ; Internet, plateformes numériques et réseaux sociaux l'ont largement supplanté. Le sérieux et la qualité de l'AFP sont reconnus ; ses journalistes, photographes et vidéastes parcourent la planète pour relayer l'information. Aussi le groupe Radical, républicain, démocrate et progressiste considère-t-il l'augmentation annuelle de 1,4 % de la dotation publique allouée à l'Agence pleinement justifiée.

L'année 2015 a été dense pour chacun d'entre nous, et plus particulièrement pour l'Agence. Rien ne nous a été épargné : les attentats et leurs suites, une crise migratoire qui est loin d'être terminée, une crise sociétale et politique dont diverses manifestations, parmi lesquelles *Nuit Debout*, nous apportent l'écho d'une défiance exacerbée.

La charte de l'AFP est vertueuse dans son essence, mais son application en tout temps doit être malaisée ; confrontés aux drames humains et sociaux qui secouent le monde, les journalistes et les photographes appelés à en rendre compte doivent être sujets à bien des interrogations et des états d'âme. Mais vous vous êtes largement impliqué dans le droit à la liberté d'expression des métiers de la presse et, avec vous, tous ces professionnels, partout dans le monde, témoignent de leur engagement en faveur d'une information au plus près de la vérité. Les valeurs de l'Agence – fiabilité, authenticité, lucidité, objectivité, neutralité – sont mises à rude épreuve. Comment relayer uniquement des faits quand leurs causes et leurs effets ne peuvent qu'ébranler ? Comment rester l'esprit libre et neutre et servir cette liberté et cette neutralité ? Comment appréciez-vous les effets de la loi sur la modernisation de la presse et de celle, plus récente, qui vise à renforcer la liberté, l'indépendance et le pluralisme des médias ?

Le COM a augmenté les moyens accordés à l'AFP mais il a également plafonné à 1 % l'évolution des dépenses de l'Agence, un rythme plus faible que précédemment, notamment pour ce qui est de la masse salariale. Vous avez annoncé vouloir dynamiser l'Agence et remettre à plat les accords d'entreprise, trop nombreux selon vous. Pouvez-vous nous en dire davantage et évoquer les premiers résultats des négociations sociales en cours ? Vous voulez aussi revenir sur certains avantages liés à la convention collective de la presse nationale pour le personnel non journaliste, avec une baisse des RTT et une journée de récupération pour dix astreintes – en bref, des choix qui ne vont pas dans le sens des salariés. Comment comptez-vous continuer à motiver les journalistes qui effectuent quotidiennement un travail fiable, lucide et objectif tout en revenant sur une partie de leurs acquis sociaux ?

Tout en contenant les charges, vous souhaitez augmenter les ressources de l'Agence. Pour cela, vous envisagez de vous spécialiser dans certains pays, régions ou domaines – le Brésil, le monde arabe, le sport, la vidéo et plus généralement le multimédia. Déjà, AFPTV est une réussite. Sur le plan économique, cet objectif se comprend. Mais continuerez-vous à traiter l'information en temps réel, et à être un relais indispensable autant pour les questions économiques, politiques et sociétales que pour le sport ? L'AFP, dont les 2 300 collaborateurs couvrent la planète, doit rester un phare de l'information.

**Mme Marie-George Buffet.** Lors du débat sur la proposition de loi tendant à la modernisation du secteur de la presse, notre collègue Michel Françaix, traitant de l'AFP, avait évoqué une « exception culturelle ». Le groupe de la Gauche démocrate et républicaine estime ce terme justifié compte tenu des missions de l'Agence définies en 1957 et réaffirmées dans sa charte : l'AFP, « *indépendante et libre de toute influence politique* », a pour devoir de « *rechercher objectivement la vérité des faits et de diffuser des informations vérifiées* » ; elle « *défend la liberté d'expression et le droit des journalistes à exercer leur métier sans intimidation* ». Mais étant donné les bouleversements intervenus dans le contenu et dans les vecteurs de l'information, comment l'AFP peut-elle continuer de garantir le pluralisme, la

qualité et la véracité des informations qu'elle diffuse au plus grand nombre ? J'ai entendu ce matin une interview du président de BFM, dont la vision de l'avenir de l'information ne laisse pas de m'inquiéter...

Le nouveau statut ne permet plus l'intervention de l'État au cas où l'Agence connaîtrait des difficultés financières ; pouvez-vous nous rassurer à ce sujet ? Vous avez indiqué que la négociation de l'accord unique se terminerait à la fin de l'année au plus tôt : quels sont donc les points de blocage ? Enfin, alors que la retransmission des événements sportifs est en plein bouleversement, quels sont, à ce sujet, les enjeux pour l'AFP ?

**M. Stéphane Travert.** Je me félicite, monsieur Hoog, des résultats que vous nous avez présentés à l'heure où les recettes de la presse écrite sont en baisse constante et où la concurrence fait rage dans un secteur fragilisé par l'émergence des réseaux sociaux. Dans le rapport d'activité de l'Agence pour 2015, Mme Michèle Léridon souligne l'extraordinaire mutation du métier et les dangers auxquels sont confrontés les journalistes, en raison de la multiplication des sources d'information et de la rapidité de diffusion d'éléments qui ne sont pas toujours des informations. Le rôle de « certificateur de l'information » de l'AFP est donc particulièrement intéressant. L'Agence collecte les informations, les croise, les vérifie. L'avenir de l'information passant par la confiance du public en ceux qui la diffusent, la charte exhaustive des bonnes pratiques éditoriales et déontologiques que l'Agence a adoptée prend tout son sens. Comment a-t-elle été élaborée ? Quelles sanctions sont prévues à l'encontre de ceux qui dérogeraient aux principes énoncés ?

**M. Paul Salen.** Il est dit dans le rapport d'activité de l'Agence pour 2015 que vous souhaitez développer votre offre Sport. Vous indiquez notamment réfléchir à des offres de contenu exclusives ; comment s'articuleront-elles avec la mission première de l'Agence, qui est de diffuser des informations vérifiées sur l'actualité dans le monde entier à tous les médias ?

**M. Patrick Mennucci.** Quel pourcentage de l'ensemble de vos dépêches a trait à la vie des grandes villes françaises ? Je suis surpris par le peu de dépêches concernant la vie locale issues du bureau marseillais de l'AFP et j'ai la nostalgie de l'époque où son directeur participait à la vie de la ville et à ses grandes manifestations, prenant langue, comme la presse locale, avec la population pour comprendre ce qui se passait. J'ai le sentiment que, désormais, les gens restent assis dans leur bureau au lieu d'être au contact avec les acteurs de la vie économique, politique et sociale. Il en est ainsi, en tout cas, à Marseille, deuxième ville du pays. Je le regrette car je suis très attaché à l'Agence, à laquelle je donne bien sûr les informations au même titre qu'à la presse locale, sans en obtenir le même retour.

**Mme Dominique Nachury.** Je note, dans le chapitre « Les cas réclamant une attention particulière » de la charte des bonnes pratiques éditoriales et déontologiques, une rubrique « décès ». Je suppose qu'il s'agit de la suite formelle donnée à l'annonce erronée, en février 2015, de la mort de M. Martin Bouygues ; quelles autres leçons ont été tirées de cette erreur ? Au chapitre « Photo », certaines précisions peuvent s'entendre comme donnant la possibilité de retouches. Le 17 décembre 2015, nous avons adopté une disposition imposant la mention « photographie retouchée » lorsque l'apparence des personnes a été modifiée dans les publicités à usage commercial ; ne faudra-t-il pas, de même, faire état de la retouche dans les légendes des photos que vous diffusez ?

Le rapport d'activité pour 2015 contient peu de données financières, mais j'ai noté que vos recettes commerciales ont baissé de 2,7 % par rapport à 2014 ; quelles sont vos



perspectives pour 2016 ? Enfin, de nouvelles agences asiatiques, arabes ou d'ailleurs viennent-elles concurrencer l'AFP, AP et Reuters ?

**M. Hervé Féron.** *« L'image s'affirme toujours plus comme le point d'entrée dans l'actualité avec le développement des réseaux sociaux et les nouveaux moyens d'accéder à l'information, comme le téléphone mobile et la tablette »,* explique M. Francis Kohn, directeur de la photo, dans votre rapport d'activité pour 2015. Or, les photoreporters se trouvent souvent dans une situation précaire, notamment les reporters de guerre, pourtant soumis à des dangers évidents et à un stress perpétuel. Une étude publiée en novembre 2013 par la Société civile des auteurs multimédia révélait ainsi que dans la catégorie « reporters de guerre », un photographe sur deux percevait des revenus inférieurs ou équivalents au Smic ; en conséquence, la moitié des photographes couvrant des conflits armés n'étaient pas assurés.

Pour remédier à cette situation, une mission de médiation entre les agences et les éditeurs de presse a été confiée le 21 juin 2013 à M. Francis Brun-Buisson, conseiller maître à la Cour des comptes, afin de définir un code de bonnes pratiques en matière de photographie de presse. Trois ans plus tard, estimez-vous que la situation des photoreporters s'est améliorée, en particulier celle des free-lance ou des salariés auxquels a recours l'AFP ?

L'Agence dispose d'un important réseau d'informateurs avec un bureau à Beyrouth et une rédaction à Nicosie, qui lui fournissent notamment des informations sur la Syrie. En revanche, nous disposons de très peu d'informations sur la guerre qui ravage le Yémen depuis plus d'un an ; j'ai le sentiment que nous n'en avons parlé ces derniers jours que parce qu'une Franco-Tunisienne avait été prise en otage. Quelle est la politique de l'AFP à ce sujet ? Je signale qu'un colloque sur le Yémen se tiendra dans les locaux de l'Assemblée nationale avant la suspension de nos travaux. Ce sera un moyen de faire la lumière sur ce qui se passe dans ce pays, en particulier pour ce qui concerne la culture et le patrimoine, les nombreux dégâts déjà commis étant irréparables.

**M. François de Mazières.** Je salue, monsieur Hoog, le travail que vous avez accompli depuis six ans, mais les chiffres reflètent une situation encore très délicate. La subvention publique à l'AFP est de 125,5 millions d'euros et vos recettes commerciales s'établissent à 173 millions d'euros, mais les comptes de l'Agence ne sont pas à l'équilibre et le déficit, de 2,2 millions d'euros en 2014, est passé à 4,9 millions d'euros en 2015. Cela explique la stratégie de redressement que vous avez mise en œuvre, mais comment dégager des marges de manœuvre ? Les dépenses de l'AFP sont pour 80 % des charges de personnel ; où en sont les discussions avec les partenaires sociaux pour aboutir à un accord d'entreprise unique ? Êtes-vous soutenu par la tutelle dans cette négociation difficile ?

Le très dense réseau de l'Agence en Afrique a été réduit ces dernières années bien que vous ayez ouvert un bureau au Soudan en 2012. Quel est le positionnement de l'AFP sur ce continent, sachant que, si l'on en croit le rapport de Jacques Attali, l'avenir économique passe peut-être par la francophonie ? Vous allez d'autre part ouvrir un bureau en Corée du Nord. On en comprend la nécessité, mais c'est un pays très dangereux ; quelles assurances avez-vous pu prendre pour vos équipes ?

Dans un autre domaine, la future chaîne publique d'information continue sera-t-elle pour l'Agence une nouvelle source de recettes potentielles ou une nouvelle concurrente ?

Enfin, l'AFP a fait du sport une priorité stratégique pour des raisons économiques que l'on conçoit, mais quelle place accordez-vous à la culture ?

**M. Marcel Rogemont.** Mes premières questions ont trait à la nouvelle organisation de l'AFP. Pourriez-vous nous dire, tout d'abord, quel est, selon vous, son principal apport ? Ensuite, lors du dernier déplacement de notre commission au siège de l'Agence, nous avons rencontré la jeune femme qui s'occupait de la vidéo, et elle nous avait paru bien seule... Comment la vidéo s'inscrit-elle aujourd'hui dans l'activité de l'ensemble des journalistes ?

Par ailleurs, comment envisagez-vous l'avenir de l'Agence dans l'environnement international actuel et de quels moyens doit-elle selon vous disposer ? À ce propos, il serait intéressant que vous nous disiez si vous ciblez certaines zones géographiques – je pense à l'Afrique et à l'Europe, par exemple. Enfin, quels liens souhaitez-vous tisser avec la future chaîne publique d'information continue ?

**M. Guénaël Huet.** Vous avez indiqué que le sport était plus que jamais une priorité stratégique pour l'AFP, tout en précisant que celle-ci est déjà la première agence sportive en français, en allemand et en arabe. Aussi souhaiterais-je savoir quelle est sa marge de progression dans ce domaine et quels moyens seront consacrés à cette priorité, sachant que la retransmission d'événements sportifs mondiaux est désormais monopolisée par quelques grandes chaînes de télévision.

**Mme Colette Langlade.** Parmi les projets de l'Agence France-Presse que vous avez mentionnés figure le développement de la vidéo, qui représente désormais 9 % de ses recettes commerciales et qui permet de renforcer la spécificité de l'AFP. Vous avez ainsi lancé, le 4 avril dernier, l'offre vidéo AFPTV Sports afin de poursuivre la spécialisation thématique de l'Agence dans l'actualité sportive. Pourriez-vous nous indiquer quelle sera cette offre dans le cadre de la couverture des grands événements sportifs – je pense notamment à l'Euro 2016 ? Je souhaiterais également que vous nous détailliez la manière dont ce nouveau support vidéo permettra à l'AFP de développer ses recettes commerciales.

**M. Ary Chalus.** Ma question rejoint celle de M. Mennucci. Je souhaiterais en effet savoir si l'AFP dispose de correspondants outre-mer et quelle place elle accorde au traitement de l'information concernant ces territoires. Lors des dernières élections régionales, à aucun moment les médias n'ont fait état de ce qui se passait outre-mer...

**M. Jacques Cresta.** Je veux saluer à mon tour le travail considérable et le professionnalisme sans faille des équipes de l'AFP, qui ont su nous informer en temps réel et de manière fiable lors des événements tragiques qui ont frappé la France au cours de l'année 2015. Tout doit être fait pour leur permettre de continuer à travailler en toute sécurité, en France comme ailleurs.

Mes questions concernent les négociations sociales en cours à l'AFP, qui portent sur l'unification dans un seul texte des quelque 117 accords sociaux régissant les différentes professions. L'aboutissement de ce chantier considérable est, et cela est normal, difficile. Pourriez-vous nous donner votre éclairage sur la manière dont il est prévu d'adapter les métiers de l'AFP aux enjeux de demain afin de permettre à l'Agence de conserver son troisième rang mondial dans un environnement extrêmement concurrentiel ? L'INA, par exemple, a prévu de mettre en œuvre à l'horizon 2017 une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Comment cette problématique est-elle appréhendée dans la réforme des accords sociaux de l'AFP ? Qu'est-il prévu pour anticiper les futurs besoins et accompagner les évolutions qui en découlent en termes de parcours professionnels ? Je pense en particulier aux cinq priorités identifiées par le nouveau contrat d'objectifs et de moyens, à savoir la vidéo, le direct, le sport, l'innovation, l'international et la relation clients. Comment les

différents métiers de l'AFP – journaliste, collaborateur, fonction de support – seront-ils adaptés et comment les équipes seront-elles formées aux priorités de ce nouveau COM, notamment à l'innovation numérique ?

**M. Patrick Hetzel.** Je souhaiterais revenir sur deux sujets de nature un peu différente. Tout d'abord, un certain nombre d'agences de presse font l'objet de cyberattaques qui peuvent mettre en péril la circulation de l'information. Pouvez-vous nous indiquer, dans la mesure du possible, les dispositions que vous avez pu prendre dans ce domaine ? Ensuite, quels accords avez-vous signé avec d'autres agences de presse occidentales pour étoffer votre réseau et réaliser les économies d'échelle indispensables à une gestion optimale de celui-ci ?

**M. Christophe Premat.** Je souhaiterais évoquer la manière dont l'Agence conçoit son activité face à la place croissante qu'occupent les réseaux sociaux dans la collecte et le traitement des informations. De fait, Twitter, qui compte plus de 300 millions d'utilisateurs, et Facebook, qui en compte plus d'un milliard, concurrencent les agences de presse puisqu'un nombre de plus en plus important d'informations « sortent » sur ces réseaux. Tout laisse à croire que ce phénomène pourrait tendre à long terme vers une quasi-substitution des réseaux sociaux aux agences.

L'AFP, dont plus de 60 % des revenus dépendent des médias, en particulier français, pâtit de la crise globale de la presse papier. La diminution du tirage des quotidiens en particulier se traduit ainsi pour l'Agence, soit par des pertes d'abonnements, soit par une pression sur les prix. Certes, ces abonnements sont pour la plupart récupérés par la suite, et l'on peut saluer à cet égard la bonne qualité des titres qui sont nés ces derniers mois, mais presque uniquement sous la forme d'hebdomadaires ou de bimensuels – je pense à *Society*, par exemple.

Vous concluez l'éditorial du rapport d'activité de 2015 de l'Agence par le slogan : « Innover pour progresser ». Les réseaux sociaux apparaissent donc à la fois comme des concurrents et comme des amis ou, du moins, comme des outils forçant l'Agence à se repenser continuellement. Vous avez ainsi lancé AFPTV Live en 2015, mais cette offre semble déjà dépassée par Périoscope, dont les vidéos commencent à être reprises par certaines chaînes d'information. Au reste, ce réseau de diffusion de vidéos en direct – qui a été racheté par Twitter – vient de recruter un rédacteur en chef.

Face aux difficultés que connaît le monde de la presse et à la révolution fulgurante provoquée par des technologies numériques d'une puissance sans précédent et qui se caractérise par une information en flux continu qui brouille trop souvent le sens des événements en les privant de perspectives, quels sont les moyens que l'Agence peut mettre en œuvre pour éviter que les réseaux sociaux ne se substituent progressivement au travail des agences de presse ?

**M. Frédéric Reiss.** J'ai relevé, dans le rapport, que l'AFP consentait d'importants efforts en matière de pédagogie et de formation, ce qui me paraît indispensable. Dans le monde actuel, où l'immédiateté a pris le pas, hélas ! sur la rigueur, des informations sont souvent publiées en ligne par des non-journalistes qui, outre qu'ils font concurrence aux professionnels, ne respectent pas forcément les normes journalistiques. En contrepartie du pouvoir qu'ils exercent sur l'opinion publique, les médias doivent assumer une responsabilité accrue, notamment en matière de liberté d'expression. Comment assurez-vous la crédibilité des informations de l'AFP et comment renforcez-vous votre responsabilité quant à vos propres contenus et à ceux qui sont produits par des tiers ?

**M. Emmanuel Hoog.** De même que l'AFP travaille en équipe – c'est, du reste, un des éléments de sa fiabilité –, nous répondrons collectivement à certaines de vos questions. Michèle Léridon complétera ainsi mon propos sur la sécurité et la déontologie des journalistes.

En ce qui concerne la loi du 17 avril 2015, elle a modifié les choses, mais elle reste encore à mettre en œuvre. Quoi qu'il en soit, l'entrée de personnalités extérieures au conseil d'administration contribue à élargir les débats, apporte une expertise et des compétences dont nous ne bénéficions pas dans certains domaines et « challenge » l'équipe de direction sur certains dossiers. Cet élargissement est donc un point positif, que je mets à l'actif de la réforme.

D'autres organes de gouvernance ont été modifiés. La commission financière sera plus qu'attentive au calcul du coût de la mission d'intérêt général et à son taux de compensation par l'État – dont je rappelle qu'il doit être, selon Bruxelles, inférieur ou égal à 100. Elle vous communiquera prochainement ces éléments qui contribuent à renforcer le contrôle public de l'AFP et à améliorer la transparence. Ils permettent également, d'une certaine manière, d'avoir avec l'État une discussion positive sur le financement public de l'Agence. Ces dernières années, en effet, cette discussion se déroulait sous l'épée de Damoclès de Bruxelles : nous agissions avec précaution mais sans un véritable paramétrage, clair et précis. Ainsi, j'ai constaté en prenant mes fonctions qu'une promesse de subvention de 20 millions destinée à financer le développement technologique de l'Agence et le projet de réforme de son outil de production, d'édition et de diffusion (IRIS) s'était transformée en prêt bancaire... Au moins le nouveau dispositif nous permet-il d'avoir avec l'État un dialogue clair, précis et paramétré.

Par ailleurs, le Conseil supérieur de l'AFP, dont fait d'ailleurs partie M. Françaix, rendra désormais au Parlement un rapport annuel comportant des informations sur les dimensions économique et financière de l'Agence. Là encore, en matière de transparence et de qualité de la gouvernance, les choses vont dans le bon sens. Le dialogue public n'en sera que plus riche et plus intéressant dans les années à venir.

François de Mazières m'a interrogé sur l'équilibre économique de l'Agence. Je tiens à rappeler à ce propos un élément important. Tout d'abord, jamais les recettes commerciales de l'AFP n'ont été aussi importantes : elles représentent près de 70 % de l'ensemble de ses recettes, contre 15 % à 20 % en 1957. Ensuite, le chiffre d'affaires réalisé à l'étranger, qui était inexistant en 1957, représente aujourd'hui 55 % du chiffre d'affaires de l'Agence. L'entreprise s'est donc mondialisée et développée sur les marchés de façon absolument exceptionnelle, si bien que la part relative du financement public n'a jamais été aussi faible. Il en est de même pour la part de la presse française quotidienne nationale et régionale, qui représente moins de 10 % du chiffre d'affaires de l'Agence.

J'ajoute que, si le modèle économique de l'AFP est un peu particulier, ceux des deux autres grandes agences de presse mondiales le sont également. AP est une coopérative de presse et son niveau de pertes est celui qu'acceptent les journaux américains. Quant à Reuters, elle représente 2,5 % du chiffre d'affaires du groupe Thomson Reuters et ses pertes sont mutualisées au sein de cet ensemble, qui est coté. L'une est rattachée à l'ensemble de la presse américaine, l'autre à un groupe beaucoup plus vaste qui réalise des profits par ailleurs. Les trois agences sont donc des objets économiques particuliers ou originaux.

Je rappelle, à ce propos, que le financement public de l'Agence, qui remonte aux années 1920, s'explique par l'existence de son réseau et sa mission d'intérêt général. De fait, ce réseau est à peu près équivalent à celui d'AP et de Reuters – 150 pays, 200 bureaux –, mais ces dernières réalisent l'essentiel de leurs chiffres d'affaires respectivement sur le marché américain et sur le marché anglo-saxon, qui sont beaucoup plus vastes que le marché francophone. Pour financer les coûts d'exploitation de l'AFP, qui étaient à peu près équivalents à ceux de ses concurrentes, l'État a donc décidé de lui verser une compensation, considérant que les charges inhérentes à une agence mondiale ne pouvaient pas être supportées par les recettes sur le seul marché domestique français. Sans cette compensation, il aurait fallu faire payer la totalité de ces coûts à la presse française, ce qui n'était pas possible. La situation de l'Agence est donc peut-être un peu particulière, mais il faut l'inscrire dans une perspective historique et internationale.

Pour conclure sur la question de la nouvelle organisation, je vous confirme que vous bénéficierez prochainement d'éléments objectifs qui préciseront et enrichiront votre information, notamment le taux de compensation de la mission d'intérêt général.

Qu'en est-il du positionnement de l'Agence vis-à-vis de l'«uberisation», du développement des réseaux sociaux, de la rumeur ? Jamais le besoin d'agence n'a été aussi fort. En effet, la rumeur médiatique augmentant, les grandes signatures, qui sont des repères et des références, sont absolument essentielles et stratégiques pour éviter que l'ensemble du système ne parte à la dérive. Bien entendu, les agences ne sont pas les seules boussoles : au niveau mondial, dix à quinze institutions sont des éléments de certification, de fiabilité et de cohérence du système. Aujourd'hui, les réseaux sociaux ne diminuent pas la demande qui nous est adressée, bien au contraire : dès qu'une rumeur surgit sur Twitter, nos clients nous demandent si elle est vraie ou fausse. La démultiplication de l'information crée ainsi de nouveaux besoins, d'autant plus importants que la taille des rédactions a par ailleurs tendance à diminuer et que celles-ci sont composées de personnes moins expérimentées. Le problème ne réside donc pas dans la diminution du besoin, qui continue à augmenter, mais plutôt dans la difficulté qu'ont nos clients à le financer.

Par ailleurs, les réseaux sociaux contribuent à multiplier les alertes, c'est-à-dire qu'ils nous informent dès qu'il arrive quelque chose – un accident, par exemple. Immédiatement, se pose la question de savoir ce qu'il se passe vraiment. Or, cela n'est pas résumable en 140 caractères. Les rédactions, ou tout autre abonné à l'AFP, se tournent donc vers l'Agence, qui déterminera s'il s'agit d'un événement qui mérite d'être traité ou non et qui contextualisera l'information, l'enrichira, etc.

Les agences de presse, qui sont toutes nées dans les années 1830, restent des éléments très stables du paysage médiatique. Elles ont connu les révolutions de la radio, de la télévision, et elles sont encore présentes, parce qu'elles se sont réformées bien entendu. L'AFP de 2016 n'a strictement rien à voir avec celle de 1835. À cet égard, le développement des réseaux sociaux est un défi supplémentaire qui suscite des demandes supplémentaires. Dès lors que l'Agence sait y répondre, ce phénomène contribue davantage à la réassurer qu'à la fragiliser. Bien sûr, cela nécessite des investissements, car cette activité suppose des équipes, le recrutement de compétences nouvelles, des formations, des outils nouveaux : « monitorer » Twitter en permanence ne se fait pas avec un simple smartphone !

J'en viens maintenant à la vidéo. Aujourd'hui, à l'AFP, 300 personnes produisent de la vidéo : 150 le font à temps plein, les 150 autres le font en plus d'autres activités, comme le texte ou la photo. Nous produisons ainsi environ 200 vidéos par jour dans le monde entier,

soit un nombre à peu près équivalent à celui de nos concurrents. Par ailleurs, nous avons lancé, en 2015 une offre de télévision en direct qui comprend une trentaine de directs par semaine. Ce dispositif implique des investissements importants : régie finale, équipements, réseaux... Je citerai un seul chiffre : le week-end du 13 novembre 2015, nous avons fait 69 directs ! Aujourd'hui, 600 clients dans le monde recourent à l'AFP vidéo, parmi lesquels 220 chaînes, dont l'ensemble des chaînes d'information, sont abonnées à notre fil vidéo.

Aussi, je ne doute pas que la chaîne d'information publique, qui n'est pas une concurrente, s'abonnera à ce fil. Aujourd'hui, France Télévisions se nourrit du fil d'AP et de celui de Reuters et elle est abonnée, comme Radio France, aux fils texte et photo de l'AFP. On peut imaginer qu'en 2016, cette chaîne publique s'abonnera à notre fil vidéo, à l'instar de CBS, CNN, BFM, Al Jazeera, la BBC ou la NHK. Elle sera donc, je l'espère, un client supplémentaire. Du reste, on peut imaginer que, cette année, d'autres grandes télévisions françaises s'abonneront également à l'Agence. Tous les médias auxquels l'AFP s'adresse sont généralement abonnés à AP et à Reuters. Pour eux, la question est d'ordre économique : sont-ils prêts à s'abonner à une troisième source ou envisagent-ils de substituer la nôtre à l'une des deux autres ? Nous représentons en effet désormais – et tel était notre objectif – une offre de substitution, et non plus une offre de complément, comme c'était le cas jusqu'à une date récente.

J'ajoute que l'une de nos originalités est qu'à l'AFP, à la différence de ce qu'il se passe chez nos concurrents, la vidéo est très intégrée à la rédaction elle-même. Il s'agit évidemment d'équipes dédiées, mais elles ne dépendent pas d'une filiale et ne sont pas séparées de la rédaction.

Un mot sur le sport. Comme je l'ai indiqué tout à l'heure, la croissance de notre chiffre d'affaires provient essentiellement de l'international car, en France – hormis quelques grands acteurs qui finiront par nous rejoindre –, nous sommes déjà très présents sur le marché, où nous sommes pourtant en concurrence frontale avec AP et Reuters sur les segments de la photo et de la vidéo. Or, il est essentiel pour l'AFP de se présenter sur le marché international à la fois comme une agence généraliste – couvrant l'ensemble de l'actualité du monde 24 heures sur 24, sept jours sur sept – et comme une agence spécialisée dans un domaine. En effet, AP et Reuters sont également des agences généralistes, mais la première a pour spécialité naturelle une couverture plus profonde et plus fine de l'actualité des États-Unis et la seconde s'est spécialisée, depuis une trentaine d'années, dans l'économie et la finance. L'AFP n'avait pas un tel « plus » ; il lui manquait une spécialité.

Nous avons donc déterminé quelles étaient les grandes dominantes mondiales, et le sport s'est imposé naturellement, qu'il soit traité bien entendu sous l'angle de la performance, ou sous celui de la santé, de l'économie et du social. En effet, l'actualité sportive, nous avons pu le constater ces dernières semaines, ne concerne pas uniquement les compétitions. Outre le texte et la photo, nous avons décidé de présenter, dans le cadre de cette spécialisation, une offre vidéo comprenant une quinzaine de sujets sur le sport, contre cinq à six sur le fil généraliste. Nous proposerons ainsi une quinzaine de sujets pendant l'Euro, puis durant les Jeux olympiques et, à partir de la rentrée, cette offre sera maintenue pour l'actualité sportive en général.

Ne pouvant pas nourrir cette offre en rachetant des droits, nous nous intéresserons à ce qu'il se passe avant, à côté et après la performance : conférences de presse, entraînements, interviews des joueurs... Ainsi nous présentons une offre complémentaire aux médias qui détiennent les droits des compétitions et nous permettons aux autres de relater

l'environnement de la performance. Pour vous donner un ordre de grandeur, l'AFP enverra, à Rio, pour couvrir les Jeux olympiques, 180 personnes qui produiront 5 000 photos et 15 à 20 vidéos par jour. En outre, nous proposons à ceux de nos clients qui le souhaitent de suivre plus particulièrement un joueur ou une performance, par exemple.

J'en viens maintenant aux négociations en cours à l'AFP. Nous avons évoqué un délai d'un an, car la loi prévoit que la dénonciation des accords ouvre une période de trois mois de préavis puis de douze mois de négociations. Leur terme légal sera donc échu en début d'année prochaine. Ces négociations portent, non pas sur une remise en cause des conventions collectives nationales, qui s'appliquent à l'AFP comme ailleurs, mais sur un certain nombre d'avantages complémentaires qui ont pu être accordés par le passé, sur le temps de travail, les rémunérations, les parcours professionnels, et sur une harmonisation des règles, les différents accords pouvant présenter des contradictions entre eux. Une dizaine de sujets sont inscrits à l'ordre du jour. Compte tenu de l'ampleur du chantier, qui est inédit à l'agence, il mérite que l'on y consacre du temps. L'ensemble des partenaires sont autour de la table et les propositions que nous faisons correspondent à des références métiers existant déjà dans un certain nombre de groupes.

En ce qui concerne la sécurisation de nos équipements technologiques, ils bénéficient de dispositifs adaptés. C'est un souci permanent car nous faisons partie, physiquement et techniquement, des entreprises attaquées.

Un mot sur Marseille. Les effectifs de ce bureau n'ont pas baissé – ils comprennent douze personnes – et il s'agit sans doute du bureau régional qui produit le plus.

**Mme Michèle Léridon, directrice de l'information de l'AFP.** J'ajoute qu'on ne peut pas dire que les journalistes restent dans leurs bureaux. Du reste, le développement de la vidéo incite les journalistes de l'Agence, de manière générale, à se rendre davantage sur le terrain.

**M. Patrick Mennucci.** Bien sûr, ils vont sur le terrain, et heureusement ! Mais j'ai le sentiment qu'ils ont modifié leur façon de travailler. Autrefois, ils téléphonaient facilement pour demander un renseignement, un rendez-vous, bref pour savoir ce qu'il se passe, sans forcément avoir l'intention d'écrire une dépêche. Tout cela n'existe plus, hélas.

**M. le président Patrick Bloche.** Nous avons bien compris votre préoccupation, monsieur Mennucci. On rappellera aux journalistes du bureau de Marseille votre numéro de téléphone... En tout cas, le message est clairement passé.

**M. Emmanuel Hoog.** L'une des questions portait sur notre stratégie internationale. Par principe, une agence mondiale doit s'adresser à tous les marchés ; nous ne pouvons pas nous spécialiser sur un continent. Cela dit, nous sommes aujourd'hui la principale agence africaine : notre réseau y est plus dense que celui de Reuters, et nous l'avons encore renforcé. À ce propos, j'ouvre une parenthèse : l'un des précédents contrats d'objectifs comportait une régulation par les équivalents temps plein, qu'il fallait diminuer. Nous avons donc sorti des effectifs un certain nombre de pigistes que nous avons transformés en prestataires. Toutefois, pour éviter le risque d'une requalification des contrats, nous sommes en train de les réintégrer. La baisse des effectifs est donc légèrement optique.

En tout état de cause, le marché africain croît. Près de soixante chaînes africaines reprennent les vidéos de l'Agence et une centaine de médias reprennent le texte de l'AFP.

Mais nous avons un nouveau concurrent en Afrique : l'agence chinoise Chine Nouvelle. Nous ignorons son modèle économique mais le fait est qu'elle pratique des prix, qu'il s'agisse de la photo, du texte ou de la vidéo, très inférieurs aux nôtres. Un certain nombre de nos clients sont donc tentés de choisir ses services, ce qui nous pénalise. Cette agence, même si son marché se situe plutôt en Chine, a une stratégie d'expansion à l'étranger. Elle compte du reste autant de bureaux et de collaborateurs que l'AFP : à Nairobi, son *hub* compte 150 personnes et à Mexico, où se situe sa base pour l'Amérique latine, elle emploie 200 personnes. Je précise qu'il s'agit, non pas de Chinois, mais de collaborateurs issus des pays dans lesquels l'agence travaille. On voit donc bien que, si les principales agences mondiales sont au nombre de trois, d'autres apparaissent, dont les prix sont très concurrentiels.

Enfin, je veux dire un mot du Yémen car, s'il est une agence de presse qui produit des informations sur ce pays, c'est bien l'AFP.

**Mme Michèle Léridon.** Les mutations du métier, le bouleversement du marché et la révolution qui est intervenue à la fois dans la consommation et dans la production de l'information ont été amplement soulignés. Nous nous adaptons au quotidien à ces évolutions : la rédaction est en mouvement, et cela se traduit par de nombreux redéploiements et des changements dans les pratiques. L'entrée par l'image, par exemple, est prise en compte dans nos conférences de rédaction et nous développons beaucoup de produits et de formats différents : outre la vidéo, l'infographie, la vidéographie, les réseaux sociaux, la couverture en *live* pour le Web, qui inclut texte, photo et vidéo.

Si nous nous adaptons à ces évolutions, j'ai néanmoins ressenti le besoin de rappeler ce qui ne change pas. Le « bug » que nous avons connu en février de l'année dernière et que vous avez eu la cruauté de rappeler – mais vous avez eu raison de le faire – a été un élément déclencheur à cet égard. Nous avons pris certaines mesures le jour même. J'ai notamment rappelé que la fiabilité devait primer sur la rapidité et qu'il fallait porter une attention particulière aux informations concernant les décès – dans ce domaine, qui a des implications humaines évidentes, il ne faut pas chercher forcément à faire un scoop. J'ai également rappelé le caractère collectif du travail de l'Agence, qui est un des éléments qui garantit la fiabilité de nos informations. À la différence de ce qui se passe sur les réseaux sociaux, à l'AFP une information est toujours relue au moins deux fois : par la personne responsable de son bureau puis par ce que l'on appelle le « desk », à Paris ou ailleurs.

Le grave dysfonctionnement qui est intervenu ne nous a pas conduits à remettre en cause nos procédures car, si elles avaient été bien appliquées, elles auraient empêché une telle erreur. Mais nous les avons rappelées, nous avons resserré quelques boulons et pris certaines mesures individuelles. Par ailleurs, j'ai souhaité que le sujet fasse l'objet d'un travail de fond. J'ai donc demandé à un ex-rédacteur en chef central, Éric Wishart, qui connaît bien la question, de préparer la trame de trois documents : une charte très brève qui rappelle les grands principes de l'AFP, une charte plus complète consacrée aux bonnes pratiques et à la déontologie et un troisième document – que nous ne vous avons pas transmis car il est purement éditorial – sur la question des sources qui, dans un environnement de plus en plus complexe, se pose avec davantage d'acuité qu'autrefois.

La charte a été longuement mûrie, car nous ne voulions pas qu'elle soit imposée par la direction. Éric Wishart a commencé par collecter tous les éléments qui existaient au sein de l'Agence – notamment les consignes concernant les photos, l'utilisation des réseaux sociaux, les invitations... – et qui étaient, soit disséminés, soit mentionnés dans le *Manuel de l'agencier* mais perdus au milieu de consignes quasiment typographiques. Il a ensuite étudié



ce qui se fait à l'étranger, puisque certains grands médias se sont déjà dotés de telles chartes – c'est moins le cas en France. Puis, il a complété ce document avec la direction de l'information et les différents services concernés : économie, politique, police-justice... Nous avons enfin présenté le projet à deux reprises au comité d'entreprise, comme le prévoit la loi, ainsi qu'au Conseil supérieur de l'Agence et à la Société des journalistes. Le projet de charte a été adopté et largement diffusé au sein de l'Agence, et il est désormais accessible au grand public puisqu'il est disponible sur notre site internet.

La fiabilité de l'information est assurée par un travail collectif, je l'ai dit, mais aussi par la formation des jeunes journalistes, auxquels on rappelle, par exemple, la nécessité de recouper les sources. S'agissant des réseaux sociaux, nous avons créé une cellule spécifique car, outre des rumeurs et de fausses informations, on peut y trouver des informations exactes, notamment des images. Cette équipe, que nous allons renforcer et qui sera dotée des outils adaptés, vérifie et certifie les contenus. Par exemple, notre équipe basée à Nicosie, qui s'occupe du Moyen-Orient, passe beaucoup de temps à examiner ce qui est diffusé sur les réseaux sociaux et rejette plus de la moitié de ce qu'elle y trouve, tantôt pour de raisons éthiques, tantôt parce qu'elle est incapable de s'assurer qu'une image représente bien ce qu'elle est censée représenter. Nous sommes ainsi très fiers de notre couverture des attentats commis en France car, en dépit de la masse de rumeurs et d'informations qui circulaient, nous n'avons jamais été pris en défaut. Notre équipe a notamment été en mesure d'écarter une image censée représenter le métro de Bruxelles et qui, en réalité, avait été prise dans le métro de Moscou, image qui entre-temps a été diffusée par un certain nombre de médias.

Je conclurai en évoquant la sécurité, qui est un élément important de la charte ; nous sommes très vigilants sur ce point. Le Yémen est en effet l'un des endroits les plus dangereux au monde, bien que l'on en parle peu. Du reste, nous avons dû exfiltrer certains de nos correspondants, qui continuent néanmoins à travailler sur le pays à distance – d'autres correspondants sont restés sur place. Nous avons mis sur pied des formations, nous suivons le matériel – casques, gilets pare-balles, etc. – et nous avons établi des règles très strictes, notamment celle de ne pas utiliser les contenus fournis par des journalistes free-lance travaillant dans des zones où nous ne voulons pas aller. Nous avons ainsi refusé la proposition que nous avaient faite des journalistes qui ont été récemment libérés de travailler pour nous en Syrie. De manière générale, la sécurité revêt une importance de plus en plus grande puisque la carte de presse qui, autrefois, protégeait désormais une cible.

**M. le président Patrick Bloche.** Je tiens à vous remercier tous trois pour votre présence et votre disponibilité. Vous nous avez permis de vérifier que nous avons bien travaillé lorsque nous avons voté la loi du 17 avril 2015, dont nous pouvons mesurer les effets. Vive l'AFP !

*La séance est levée à onze heures quarante.*



### **Information relative à la Commission**

La Commission a désigné **M. Patrick Bloche**, rapporteur sur la proposition de résolution européenne de Mme Marietta Karamanli et M. Hervé Gaymard sur la protection du droit d'auteur dans l'Union européenne (n° 3713)



## **Présences en réunion**

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

#### **Réunion du mercredi 11 mai 2016 à 9 h 30**

*Présents.* – M. Jean-Pierre Allossery, M. Benoist Apparu, Mme Laurence Arribagé, Mme Isabelle Attard, M. Patrick Bloche, Mme Marie-Odile Bouillé, Mme Brigitte Bourguignon, M. Emeric Bréhier, M. Xavier Breton, Mme Marie-George Buffet, M. Jean-Noël Carpentier, M. Ary Chalus, Mme Dominique Chauvel, M. Jean-François Copé, Mme Valérie Corre, M. Jacques Cresta, M. Jacques Dellerie, M. Pascal Demarthe, M. William Dumas, M. Yves Durand, M. Hervé Féron, M. Michel Françaix, Mme Annie Genevard, M. Jean-Pierre Giran, Mme Claude Greff, M. Michel Herbillon, Mme Gilda Hobert, M. Guénaël Huet, M. Romain Joron, M. Christian Kert, Mme Anne-Christine Lang, Mme Colette Langlade, M. Dominique Le Mèner, Mme Martine Martinel, M. François de Mazières, M. Michel Ménard, Mme Dominique Nachury, Mme Maud Olivier, M. Michel Piron, M. Michel Pouzol, M. Christophe Premat, M. Frédéric Reiss, M. Franck Riester, M. Marcel Rogemont, M. Paul Salen, M. Rudy Salles, Mme Julie Sommaruga, M. Claude Sturni, M. Stéphane Travert, M. Patrick Vignal

*Excusés.* – Mme Huguette Bello, M. Bernard Brochand, M. Bernard Debré, M. Pascal Deguilhem, Mme Virginie Duby-Muller, Mme Martine Faure, Mme Michèle Fournier-Armand, Mme Sonia Lagarde, Mme Annick Lepetit

*Assistaient également à la réunion.* – M. Patrick Hetzel, M. Patrick Mennucci, M. Lionel Tardy