

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

X 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. Mathieu Gallet, Président de Radio France, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de la société en 2016 ..... 2
- Informations relatives à la Commission..... 25
- Présences en réunion ..... 26

Mercredi  
26 juillet 2017  
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 7

**SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2016-2017**

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



## COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

**Mercredi 26 juillet 2017**

*La séance est ouverte à neuf heures trente.*

*(Présidence de M. Bruno Studer, président de la commission)*



*La Commission des affaires culturelles et de l'éducation procède à l'audition de M. Mathieu Gallet, Président de Radio France, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de la société en 2016.*

**M. le président Bruno Studer.** Nous avons le plaisir d'accueillir M. Mathieu Gallet, président-directeur général de Radio France, pour une présentation du contrat d'objectifs et de moyens (COM) de la société en 2016, comme le prévoit l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986. Le COM signé entre Radio France et l'État en avril 2016 pour la période 2015-2019 vise notamment à assurer un retour à l'équilibre financier en 2018, à la suite du constat, à la fin de l'année 2014, de la situation financière fortement dégradée de la société. Le rapport d'exécution que vous nous avez adressé fournit un certain nombre d'informations sur le suivi de la trajectoire de rétablissement financier, mais je souhaiterais que vous nous en disiez davantage sur le chemin parcouru et sur les moyens qui seront mis en œuvre pour atteindre l'équilibre en 2018.

En tant que président strasbourgeois de la Commission, permettez-moi également, monsieur le président, de vous demander des précisions sur les perspectives des antennes locales de FIP. À Strasbourg, Nantes et Bordeaux, les auditeurs, très attachés à ces radios originales et riches en informations locales, s'inquiètent de leur possible disparition.

**M. Mathieu Gallet, président-directeur général de Radio France.** Permettez-moi avant toute chose de vous présenter mes collaborateurs Maïa Wirgin, secrétaire générale de Radio France, Laurent Guimier, directeur des antennes et des contenus, et Sibyle Veil, directrice des opérations et des finances, qui m'accompagnent pour cette présentation relative au contrat d'objectifs et de moyens, en particulier l'exécution pour 2016, étant entendu que nous pourrions également tracer un certain nombre de perspectives.

Pourquoi un service public de la radio ? Nous sommes nombreux à être convaincus que la diversité du paysage audiovisuel, en particulier radiophonique, nécessite un service public divers, indépendant, rigoureux – cela va de soi – mais aussi engagé et, naturellement, performant. C'est sur ces différents thèmes que je souhaite revenir ce matin.

Vous l'avez dit, monsieur le président : le COM a été signé en avril 2016, après la crise de 2015 qui a été difficile pour le groupe, étant donné sa situation financière particulièrement dégradée. L'État nous accompagne pour que nous retrouvions une trajectoire positive à l'occasion de ce COM. Malgré les difficultés financières passées et à venir, il faut saluer les derniers résultats de Médiamétrie – la radio, en effet, a ceci de particulier par rapport à la télévision que les audiences ne sont mesurées que tous les deux ou trois mois –, qui ont clos une saison très dense et profitable pour les radios publiques : en un an, notre audience a gagné 850 000 auditeurs supplémentaires, pour une audience cumulée de 26,4 % pour l'ensemble du groupe – un record. C'est d'abord un record pour notre chaîne phare, qui fait tant d'envieux que l'on en débauche les talents. Depuis trois saisons, France Inter n'a

cessé de progresser pour atteindre désormais une audience de 11,1 % en audience cumulée. Tout au long de la saison passée, plus de 6 millions de Français ont écouté France Inter chaque jour : c'est son plus beau résultat depuis une dizaine d'années. Plus satisfaisant encore : nous avons réalisé notre meilleure performance chez les jeunes – qui, à la radio, désignent la tranche d'âge de 35 à 49 ans – depuis quatorze ans, ce qui témoigne du renouvellement des publics de France Inter.

France Info a également été au rendez-vous de l'actualité, comme les parlementaires que vous êtes s'en sont certainement rendu compte au quotidien, en se positionnant comme un vrai média global, notamment grâce à l'offre lancée le 1<sup>er</sup> septembre en partenariat avec France Télévisions. Cette chaîne a ainsi pu poursuivre sa croissance, en particulier sur le réseau numérique, au point qu'elle s'est imposée comme premier site d'information en avril et en mai, devant les sites de presse. Cela étant, le lancement de ce média global a été tout sauf un inconvénient pour notre radio qui, depuis dix ans, n'avait jamais connu une audience cumulée – 8,9 % – aussi forte. Cela tient au travail conduit depuis trois ans afin de repositionner France Info comme radio d'information continue.

Le réseau France Bleu compte quarante-quatre radios locales, généralistes et musicales, auxquelles les parlementaires sont sans doute attachés puisque ce sont les radios de proximité. Voilà l'enjeu majeur pour nous, car c'est la seule chaîne dont l'audience a plutôt reculé ces trois dernières années, avec 6,4 % en audience cumulée. Un important travail de repositionnement doit être accompli à partir de la rentrée. Les grilles de France Bleu n'ont guère évolué, voire pas du tout, depuis huit ans, et le traitement de l'actualité de proximité, pourtant au cœur de l'activité de France Bleu, a sans doute connu une érosion et doit désormais être réinventé. Cependant, France Bleu connaît de très beaux succès sur le numérique, comme ce fut le cas lors des élections législatives : nous avons alors atteint un pic d'audience numérique avec plus de 700 000 visites le dimanche 11 juin, car le service permettant de trouver les résultats d'une circonscription donnée était tout simplement performant.

Si le service public devait se résumer à un acteur, France Culture serait le premier. Depuis une quinzaine d'années, cette chaîne rassemble sans avoir rien perdu de son exigence : avec 2,2 % d'audience cumulée, elle a plus de 1 180 000 auditeurs quotidiens, soit une hausse de 130 000 auditeurs en un an. Exigeante, je le disais, cette radio est aussi accessible au plus grand nombre, comme en attestent ses résultats.

France Musique est notre chaîne de la musique classique et du jazz – je ne l'oublie pas, car je sais combien les amateurs de jazz sont attentifs à la programmation de ce genre musical sur la chaîne. L'année s'achève en situation de stabilité, avec 1,5 % d'audience sur l'ensemble de la saison. J'avoue une certaine déception, car France Musique a pris le parti de diffuser davantage de musique, comme je l'avais écrit noir sur blanc dans mon programme en 2014 : plus de musique, moins de musicologie ; d'abord la musique, les paroles ensuite – ce qui m'avait valu quelques inimitiés. Nous avons donc réinscrit France Musique dans cette logique de la transmission du goût et des savoirs de la musique classique. Ce travail doit être approfondi, et nous le ferons dès la fin de l'année grâce à la nouvelle plateforme numérique qui permettra de refondre toute l'offre numérique de France Musique autour de la vidéo et, en particulier, des captations provenant de l'auditorium de Radio France, mais aussi autour des concerts et de l'actualité de la musique classique, en vue de produire nos textes au moins en version bilingue et, à terme, l'amélioration des technologies aidant, en version multilingue afin qu'ils soient mieux référencés dans le monde très international de la musique classique.

Mouv' enfin, est vraiment notre radio jeune – les jeunes de 13 à 24 ans, cette fois-ci ! Là encore, ce repositionnement effectué il y a plus deux ans était un véritable pari : Le Mouv' avait été créé en 1997, il y a vingt ans, et nous avons choisi – j'en avais pris l'engagement résolu – de refaire de Mouv' une radio musicale axée sur les cultures et les musiques urbaines, en particulier le hip hop et le RnB. Après deux saisons passées à construire patiemment cette nouvelle audience, les résultats sont là, même s'ils n'ont pas encore complètement atteint le niveau que nous souhaitons puisque, conformément au COM, nous devons atteindre 1 % d'audience et que le niveau s'établit actuellement à 0,7 %, soit un quasi doublement en un an, avec 186 000 auditeurs supplémentaires. Ce travail s'appuie sur l'offre numérique, car une présence numérique accrue est indispensable pour s'adresser à ces nouveaux publics, en particulier sur le réseau Snapchat, qui est le réseau favori de cette tranche d'âge.

Je n'oublie pas FIP, monsieur le président, qui, en effet, n'est pas une radio nationale puisqu'elle n'est diffusée que sur douze fréquences – j'inclus Saint-Nazaire pour les Nantais et Arcachon pour les Bordelais. Malgré ce modeste réseau hertzien, FIP obtient des résultats incroyables, avec 1 % d'audience nationale. Aujourd'hui, l'audience de cette radio est majoritairement numérique, à hauteur de 75 % ; autrement dit, la puissance de la marque et de l'offre de FIP dépasse la douzaine de villes où la chaîne est émise. Le numérique lui permet de toucher un large public non seulement en France, mais aussi à l'étranger, où les auditeurs sont nombreux. La vocation locale de FIP n'est pas remise en cause, y compris dans les trois villes – Bordeaux, Nantes et Strasbourg – où nous disposons d'une antenne active. Certes, un repositionnement aura lieu à l'occasion de départs naturels en retraite, et j'y reviendrai : le groupe dans son ensemble consent un effort visant pendant trois ans à ne pas remplacer une partie des départs en retraite. À cette occasion, nous avons revu la façon dont l'actualité culturelle locale sera traitée. Ce qui est certain, c'est que nous resterons présents dans les trois villes susmentionnées. L'idée est que nous soyons aussi présents dans l'ensemble des dix villes où FIP est diffusée, et d'adapter le traitement en fonction des circonstances de chacune des quelques villes qui ont la chance de recevoir cette radio. Il n'existe donc aucun risque pour les antennes locales ; en revanche, les méthodes de travail peuvent évoluer. FIP a été créée en 1971 ; nous disposons désormais, grâce aux nouvelles technologies numériques, d'une capacité à couvrir les publics visés et l'actualité de façon différenciée.

Globalement, mes équipes et moi avons travaillé depuis trois ans pour disposer aujourd'hui de la gamme de radios la plus large et la plus diversifiée qui soit afin de toucher le public le plus nombreux possible. Là encore, j'ai souhaité un changement de paradigme, en remettant le public au cœur de nos préoccupations – même si cela peut sembler étrange, voire tautologique s'agissant du service public. Nous n'oublions pas pour autant notre caractère de média de l'offre. L'un des traits distinctifs du service public tient précisément à son indépendance vis-à-vis des acteurs politiques mais aussi des acteurs économiques, puisque nos ressources propres ne représentent que 10 % du budget. Nous avons néanmoins souhaité explorer comment notre gamme de radios pourrait couvrir le spectre le plus large des Français, des catégories sociales, des habitants des centres-villes et des zones urbaines, périurbaines et rurales. C'est ce repositionnement accompli depuis trois ans qui fait notre succès : pendant cette période, nous avons gagné 1 100 000 auditeurs, sur un marché de la radio qui est difficile, car le taux de pénétration de ce média est plutôt en baisse depuis quelques années, ce qui rend notre performance d'autant plus remarquable.

Radio France n'est pas qu'une radio ; l'une de ses originalités est aussi la Maison de la radio, à laquelle les Français sont attachés. Si elle a un prix, elle a aussi un coût, celui du chantier, qui a débuté en 2004 et qui s'étalera encore sur quelques années. Néanmoins, le public peut d'ores et déjà bénéficier des améliorations apportées aux espaces qui lui sont

désormais accessibles, puisque j'ai souhaité une plus grande ouverture de la Maison de la radio, en particulier pour ce qui concerne notre deuxième activité, celle de la production musicale et culturelle. En novembre 2014, deux mois avant l'ouverture de la Philharmonie de Paris, nous avons inauguré un auditorium de 1 500 places. L'enjeu était de faire de Radio France un acteur culturel et musical alors même que l'offre de concerts organisés à Paris allait décupler. Le pari est gagné : au cours de la saison 2016-2017, le taux de remplissage de nos salles de concert est passé de 58 % à 74 %, soit une hausse substantielle. La saison 2017-2018 commencera le 7 septembre prochain lors de l'arrivée d'Emmanuel Krivine comme nouveau directeur musical de l'Orchestre national de France. J'en profite pour faire de la publicité : aujourd'hui sort le dernier film de Luc Besson, Valérian, dont la musique, composée par Alexandre Desplat, a été enregistrée par les musiciens de l'Orchestre national de France au studio 104 de la Maison de la radio. Cela faisait plus de trente ans qu'une bande originale n'avait pas été réalisée en France pour une telle production. Je me réjouis de constater que les orchestres des ex-pays de l'Est ne sont plus seuls à pouvoir relever ce défi. C'est aussi grâce au travail du Gouvernement et du législateur qui, avec le crédit d'impôt international, nous ont rendus plus compétitifs et nous ont permis de relocaliser ce type de superproductions. En clair, la nouvelle saison s'annonce très bonne : en quelques semaines, nous avons enregistré plus de cinq mille abonnements. Plus de deux cents concerts seront organisés, et nous espérons dépasser les 300 000 spectateurs.

Tout ce travail serait impossible sans une transformation importante de l'entreprise, dans une logique d'économie. Vous avez rappelé, monsieur le président, la situation dégradée que nous avons connue dès la fin de 2014 en termes de déficit. Le COM prévoit un retour à l'équilibre au cours de ses trois premières années, c'est-à-dire d'ici à 2018. L'année 2016 a été meilleure que prévu puisque nous avons réduit notre déficit à 10,6 millions contre une prévision de 16,6 millions. Cette amélioration de 6 millions tient à des économies réalisées dans tous les secteurs, notamment des économies importantes sur les frais de diffusion, qui sont notre deuxième poste de dépenses après la masse salariale, mais aussi des économies sur l'ensemble des fonctions d'achat et, enfin, des économies sur la masse salariale elle-même.

Radio France – c'est là encore l'une de ses singularités par rapport à la télévision publique – produit tous ses programmes en interne, et la masse salariale représente donc 60 % de son budget ; nous avons l'obligation de la stabiliser au cours du COM. C'est un effort partagé par l'ensemble des collaborateurs ; il n'est pas facile à consentir, et je salue à cet égard l'esprit de responsabilité des partenaires sociaux dans cette phase de rétablissement de la santé financière de Radio France. L'effort porte sur un total de 230 postes sur trois ans ; 2016 fut la première année de mise en œuvre du principe de non-remplacement d'un départ en retraite sur deux, et nous sommes presque parvenus à cet objectif puisque nous avons supprimé 70 des 90 postes projetés, ce qui nous a tout de même permis de respecter la trajectoire de masse salariale grâce à d'autres mesures produisant un effet de noria et un effet frictionnel, par exemple.

Nous poursuivons sur cette trajectoire cette année et l'année prochaine en améliorant en outre nos recettes propres qui, je l'ai dit, représentent environ 10 % du budget de Radio France. L'an dernier, grâce à la modification du cahier des missions et des charges qui nous permet, depuis le mois d'avril 2016, d'accueillir tous types d'annonceurs sur nos antennes, nos recettes publicitaires ont légèrement dépassé 41 millions d'euros et s'inscrivent dans la trajectoire du COM.

La nécessité de hiérarchiser et de prioriser nos projets a un effet bénéfique : elle nous oblige à faire des choix et à moderniser notre fonctionnement. Nous l'avons vu avec la

reconfiguration de l'ensemble de l'offre numérique de France Bleu, qui était l'une de mes priorités à ma prise de fonctions. Pour la première fois, nous avons travaillé à cette occasion en mode « projet », c'est-à-dire de manière décloisonnée entre les différents corps de métiers de la chaîne pour parvenir, en neuf mois seulement, à produire une nouvelle offre numérique. Ce succès initial a inspiré les autres entités, et nous devons désormais favoriser ce management en mode « projet » qui permet non seulement de décloisonner, mais aussi de donner des perspectives d'évolution de carrière aux collaborateurs. Le numérique est aussi un facteur d'accélération de la transformation interne des structures d'une entreprise comme la nôtre. Nous accompagnons donc nos collaborateurs par un important effort de formation professionnelle. Nous faisons face à un enjeu de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) pour, grâce au numérique, inscrire pleinement l'entreprise dans le temps présent et pour la projeter dans les temps à venir de telle sorte que nos collaborateurs puissent participer à cette aventure et se projeter eux aussi dans cette transformation dont les cycles sont désormais de plus en plus courts, car l'évolution des usages et des technologies est de plus en plus rapide. C'est dans cette logique que nous nous inscrivons aujourd'hui.

Permettez-moi enfin de tracer quelques perspectives d'avenir. La saison radiophonique qui s'ouvrira en septembre s'annonce passionnante : les enjeux concurrentiels seront renouvelés car à nos concurrents traditionnels que sont les radios commerciales s'ajoute l'arrivée de nouvelles technologies qui ouvriront sans doute le champ concurrentiel de la voix – je pense en particulier aux assistants vocaux personnels. Google a annoncé le lancement de son assistant le 3 août prochain et Amazon au premier trimestre de 2018 ; j'y vois une occasion pour la radio de s'impliquer pleinement dans cette troisième révolution numérique autour de la voix, qui remplacera le clavier. La radio pourra ainsi renforcer et diversifier son offre, et Radio France pourra offrir davantage de possibilités de découvrir et d'écouter ses programmes. Les émissions en podcasts connaissent déjà un immense succès : 50 millions de téléchargements sont ainsi effectués chaque mois. Il y a trois ans, ce nombre ne dépassait pas 15 millions pour l'ensemble du groupe ; aujourd'hui, c'est le nombre de téléchargements qu'atteint France Culture à elle seule. L'arrivée des assistants vocaux nous permettra de franchir un nouveau cap, mais sera aussi l'occasion pour certains nouveaux entrants de se positionner sur le marché de la voix – je pense notamment à la presse écrite, qui avait déjà très bien réussi sa transformation numérique sur l'internet fixe.

Ces nouvelles possibilités s'accompagnent d'enjeux non seulement commerciaux mais aussi sociétaux, en particulier en ce qui concerne les données. Pour nous, il s'agit d'un enjeu crucial consistant à mieux connaître nos publics afin de mieux leur adresser la profondeur de notre offre, mais il s'accompagne de plusieurs dangers en matière de valorisation des données personnelles : qui les détiendra et pour quel usage ? Aujourd'hui, la concurrence est mondiale. Les fameux GAFAs – Google, Apple, Facebook, Amazon – sont nos partenaires mais aussi nos concurrents. La question se pose donc de savoir qui gèrera ces données personnelles et, en la matière, nous devons naturellement être exemplaires. À quelle régulation ce secteur sera-t-il soumis afin que les médias de masse traditionnels que sont la radio et la télévision puissent avoir une place sur ce grand marché des données, qui permet d'améliorer fortement l'adressage de nos contenus tout en créant une concurrence nouvelle ? À mon sens, il faudra que cette concurrence soit équilibrée et équitable. Or, je crains que ce secteur ne souffre aujourd'hui d'une forme de distorsion, car les médias audiovisuels sont strictement réglementés tandis que les nouveaux entrants, derrière un confortable statut d'hébergeur, se livrent à une course sans contraintes ou moyennant des contraintes beaucoup plus légères que les nôtres, alors même que les médias publics contribuent largement au financement de la création et d'une information crédible, sérieuse et vérifiée – l'information, en somme, qui fait la fierté du service public tout en lui créant des obligations.

Enfin, à cet enjeu de régulation s'ajoute un enjeu de financement face à cette nouvelle concurrence. Pour les médias publics, cet enjeu est celui de la contribution à l'audiovisuel public. Depuis près d'un an, j'appelle à la refonte de cette contribution, et vous m'offrez l'occasion ce matin de le faire une fois de plus devant la représentation nationale. Si nous voulons garantir le financement pérenne et constant d'un audiovisuel public performant, innovant et conquérant, nous devons moderniser cette contribution, en nous inspirant par exemple de certains de nos proches voisins. La transformation numérique en cours doit aussi être l'occasion de moderniser ce mode de financement de l'audiovisuel public.

**M. Pierre Henriet.** Ma question porte sur les zones blanches de notre territoire et l'offre radiophonique du groupe Radio France. Une étude de 2014 fondée sur les données du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA), de la Confédération nationale des radios associatives (CNRA) et du groupe Radio France, notamment, signale l'existence de nombreux déserts radiophoniques, depuis le Freto, au sud de la Corse, et des confins de la Lozère et de l'Ardèche, autour de Langogne, aux zones forestières du nord des Landes et aux zones marécageuses du Marais poitevin. En effet, une fois franchi le périmètre de couverture des équipements d'émission ondulatoire, les usagers, même s'ils captent certaines fréquences sur le tuner, ne bénéficient pas de véritables possibilités d'expression, de communication, de divertissement ou d'information de proximité sur les ondes hertziennes. Ce sont là des espaces que l'on peut qualifier de déserts radiophoniques. Quels projets de couverture des fréquences radiophoniques vont être mis en œuvre afin de combler ces zones blanches sur l'ensemble du territoire, d'étendre la pluralité du groupe Radio France à ces déserts radiophoniques et de poursuivre la hausse de l'audience des antennes du service public ?

**Mme Annie Genevard.** Nous vous remercions, monsieur le président, pour cette présentation riche en informations et d'un grand intérêt pour bien comprendre la dynamique et le bilan de Radio France. Aujourd'hui, la radio est perçue comme un média quelque peu vieillissant, mais vous êtes parvenus à en accroître et diversifier l'audience, les chiffres de cette saison étant très satisfaisants : Radio France rassemble près de 14 millions d'auditeurs chaque jour. Vous avez engagé une modernisation qui passe notamment par la mise en place d'une stratégie numérique pour essaimer sur toutes les plateformes, ce qui a eu un franc succès. Quels sont les grands objectifs que vous souhaitez désormais développer pour renforcer l'offre radiophonique et poursuivre dans cette voie ? Quels points faibles avez-vous pu identifier et comment y remédier ? Quels sont les points forts du service public qui lui permettraient de se distinguer en la matière ?

D'autre part, dans le rapport d'exécution pour 2016, vous mettez en lumière la participation de Radio France à des associations internationales, qui sont des lieux d'échanges intéressants. Quels seront les objectifs futurs pour continuer à faire vivre la culture française à l'étranger ? Au début de l'année, vous avez été nommé président de l'association des médias francophones publics : quelle vision de votre rôle avez-vous, et quelles sont les grandes lignes de l'action que vous souhaitez conduire sur le plan international ? Plus précisément, quelles seront vos perspectives au niveau de l'Union européenne pour affirmer la culture française tout en développant une coopération européenne ?

**M. Raphaël Gérard.** Dans le dernier rapport d'exécution du COM de Radio France, vous évoquez, monsieur le président, le travail réalisé par la société en matière d'éducation aux médias. Notre Commission a plusieurs fois exprimé tout son intérêt pour ce sujet. Ma question, cependant, porte sur la place accordée à la ruralité dans ce type de projets. En effet, le rapport précité mentionne un programme intitulé « L'École des ondes » réalisé avec les académies de Paris, Créteil et Versailles, mais aucune académie en régions. Aujourd'hui,

l'école rurale est un véritable enjeu de société et se heurte de plus en plus souvent à des problématiques semblables à celles des zones urbaines et périurbaines. N'existerait-il pas des pistes permettant de conduire des programmes du même type en collaboration avec le réseau de France Bleu ?

**Mme Anne-Christine Lang.** Ma question porte sur le huitième objectif de votre document, Monsieur le président, qui concerne l'éducation aux médias et à l'information et s'intitule « Connaître les publics et Accompagner les jeunes publics ». Dans une société de l'information et de la communication, l'éducation aux médias et à l'information est à l'évidence nécessaire pour que chacun exerce sa citoyenneté et pour former des « cyber-citoyens » actifs, éclairés et responsables. Ce besoin se fait d'autant plus criant dans le contexte actuel marqué par les théories du complot, la propagande djihadiste et les *fake news*, ou fausses informations.

La loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République a ouvert la voie, via les enseignements pratiques interdisciplinaires (EPI), l'enseignement moral et civique (EMC) et les nouveaux programmes, à une véritable prise en compte de l'éducation aux médias et à l'information dans le cadre scolaire. Ma question porte donc sur le soutien que Radio France entend apporter à cet engagement. Le rapport mentionne certaines actions de sensibilisation menées auprès des jeunes publics, notamment dans le cadre de la semaine de la presse à l'école, en partenariat avec le Centre de liaison de l'enseignement et des médias d'information (CLEMI). Pouvez-vous nous apporter des précisions sur ce dispositif et nous indiquer les autres actions que conduit et conduira Radio France ?

**Mme Sabine Rubin.** Je me fais l'écho de la parole d'un collectif concernant la suppression, le 21 juin dernier, de l'émission Périphéries, étant moi-même élue d'une périphérie, la Seine-Saint-Denis. Cette émission prenait le temps de donner la parole aux acteurs et actrices des banlieues et des quartiers populaires. Sera-t-elle remplacée par un autre programme qui concernerait ces territoires délaissés et, si oui, à quelle tranche horaire ? Je rappelle que l'émission Périphéries, d'une durée de quinze minutes, était diffusée le vendredi soir.

**M. Mathieu Gallet.** S'agissant de l'éducation aux médias, je suis le premier à dire que Radio France est un média national et non parisien ; il se trouve que notre siège est situé à Paris. La négociation et la signature des conventions avec les trois rectorats d'Île-de-France, que nous devons d'ailleurs renouveler avant la fin de l'année et qui ont produit plusieurs réalisations comme les ateliers radiophoniques, s'inscrivent dans cette logique d'éducation aux médias et, plus globalement, d'initiation des jeunes publics aux médias et à la pratique musicale – en effet, nous recevons chaque année plus de 50 000 élèves des trois académies franciliennes afin qu'ils se familiarisent avec nos différents métiers, ceux de la radio comme ceux de la musique, nos musiciens étant très investis dans ces activités.

Comment déployer ce type d'actions au niveau national ? En 2015, nous avons lancé une autre opération intitulée « Interclasses », dans laquelle les journalistes et producteurs de France Inter travaillent avec des collègues – là encore, en commençant par l'Île-de-France, mais j'ai souhaité que nous travaillions dès la deuxième année avec des collégiens de la France entière. Ces opérations sont à notre dimension : l'éducation aux médias, qui n'est pas au cœur de la mission de Radio France, est une activité supplémentaire mais tout à fait importante pour nous.

Comment élargir le périmètre de ces actions aux zones rurales et aux petites villes ? Je suis moi-même issu d'un département rural, le Lot-et-Garonne, où l'accès à la culture n'a guère de points communs avec celui des habitants du V<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Le réseau France Bleu réalise déjà un certain nombre d'actions tous les ans dans le cadre de la Semaine des médias, avec le CLEMI. Le numérique ne pourrait-il pas être l'occasion pour ce réseau de créer une offre d'éducation, de sensibilisation ? La question des *fake news* est pour nous primordiale : comment permettre à ces gamins de distinguer ce qui est du domaine du blog, du militant et ce qui relève de la véritable information recoupée ? France Bleu a un avantage formidable, à savoir une communauté très dense, notamment par le biais de Facebook. Je donne souvent l'exemple de France Bleu Périgord, inscrite dans un territoire rural mais qui a aujourd'hui plus de *followers* sur Facebook qu'il n'y a d'habitants à Périgueux et dans sa périphérie. C'est assez remarquable.

Je ne crois pas aux grands plans comme on en faisait il y a cinquante ans mais plutôt aux expérimentations, à cette méthode agile qui nous permet de tester les innovations là où des stations sont prêtes à être pilotes.

**Mme Maïa Wirgin, secrétaire générale de Radio France.** Nous conduisons déjà des expérimentations dans certaines stations France Bleu. Celle que l'on cite le plus souvent, c'est France Bleu Vaucluse, qui a réalisé un projet de « *City Reporters* » illustrant bien l'engagement que peuvent avoir des équipes locales avec des partenaires éducatifs locaux dans les écoles ou collèges : en l'occurrence, il s'agissait d'associer des élèves avec des journalistes, des équipes éditoriales et de techniciens d'une station locale pour qu'ils découvrent le métier de *city reporter* et, par le biais de la découverte du métier, les enjeux d'éducation aux médias. Nous essayons de développer aussi ce type d'initiative en partenariat avec les antennes nationales. Nous avons par exemple un projet commun à France Info et France Bleu qui concerne cinq académies dans toute la France.

Le numérique est la voie que nous avons identifiée pour aller plus loin, au-delà de nos capacités d'accueil à la Maison de la radio, même si, parmi les 55 000 élèves que nous accueillons, nous comptons aussi des élèves de province. Nous pouvons ainsi offrir aux classes qui ne peuvent accéder à la Maison de la radio des projets d'éducation aux médias, que ce soient les ateliers France Info ou d'autres, comme l'atelier « Elle court, elle court la rumeur » sur la construction des rumeurs dans le domaine médiatique, ou encore la production d'interviews avec une sensibilisation des élèves aux enjeux du montage.

**M. Mathieu Gallet.** Vous m'avez également interrogé sur les objectifs internationaux du groupe. Je vous révèle dès à présent une annonce qui sera faite à la rentrée. Nous avons constaté qu'un certain nombre de Français résidant à l'étranger, d'expatriés, de francophones et de francophiles écoutaient nos émissions mais de façon très parcellaire, et nous avons donc eu envie de construire une offre pour cette communauté. Aussi avons-nous travaillé sur un nouveau service qui permettra de diffuser le meilleur de nos programmes dans une perspective de consultation de nos émissions en direct et en réécoute : ce sera un flux de nos meilleures émissions qui sera dans un premier temps programmé par nos équipes éditoriales et dans un second temps sera une véritable radio sur mesure.

Nous travaillons énormément avec nos homologues francophones. Nous avons quelques émissions emblématiques comme La Librairie francophone sur France Inter, dont nous projetons de faire une émission de télé. Nous diffusons cet été une série, notamment avec Bernard Lavilliers, coproduite avec nos partenaires canadiens et suisses. Nous aurons

également à la rentrée une nouvelle émission produite avec Couleur 3, la radio musicale de la radio suisse romande, RSR.

Les points faibles, ce sont ceux du renouvellement de nos publics. Le succès de Mouv' est un enjeu pour tout le groupe. Le numérique nous permet de nous adresser à un public qui n'écoute pas la radio ou l'écoute de façon irrégulière. Le travail que nous avons conduit sur les réseaux sociaux et les plateformes de partage pour exposer en particulier nos humoristes – je fais une dédicace particulière à Charline Vanhoenacker et à son équipe – nous a permis de toucher un nouveau public et de rajeunir notre offre. C'est un enjeu pour tous les médias traditionnels de faire en sorte que leur public ne vieillisse pas de façon trop différenciée par rapport à la population générale.

Il existe encore des zones blanches en France mais, pour le coup, je crois que le service public se trouve à peu près partout. Nous avons aujourd'hui plus de 2 400 fréquences sur tout le territoire. Dans certaines montagnes, on peut avoir, d'une vallée à l'autre, des difficultés à nous recevoir mais nous n'avons pas identifié de zones où nous serions particulièrement mal reçus. Nous avons plutôt des doublons ou des triplets de nos fréquences. Le numérique peut nous permettre de compléter la couverture, et nous avons répondu à l'appel à candidature sur la radio numérique terrestre, notamment en vue de compléter les réseaux de FIP et de Mouv', qui sont les deux plus petits réseaux de Radio France, et les zones frontalières, où le nombre de fréquences est très limité du fait du partage avec le pays voisin, mais nous n'avons pas de véritables zones blanches.

Je laisse la parole à Laurent Guimier au sujet de Périphéries.

**M. Laurent Guimier, directeur des antennes et des contenus.** Nous comprenons l'émotion que peut provoquer chez les auditeurs l'évolution ou *a fortiori* la disparition d'un programme, mais c'est aussi de la responsabilité d'un directeur de faire évoluer son antenne de façon qu'elle corresponde mieux à ce qu'attendent les auditeurs et réponde concrètement aux obligations de service public. Je rends hommage à la directrice de France Inter, Laurence Bloch, qui répond aux auditeurs qui la questionnent sur ces dossiers et a eu le courage de faire évoluer ses programmes. Mais ce n'est pas parce qu'une émission disparaît que la thématique qu'elle traitait disparaît ; ce serait dramatique et en contradiction avec nos principes, surtout lorsque cette émission touche des questions sensibles et concrètes de la France de 2017.

Périphéries s'arrêtent mais la voix de la banlieue, des quartiers qui souffrent ne va pas s'éteindre sur l'antenne de France Inter ni sur les autres antennes de Radio France, au contraire. Les émissions de reportage, où l'on entend les citoyens, les personnes en difficulté, celles qui font avancer les territoires, demeurent. Je pense à Comme un bruit qui court, diffusée le samedi après-midi sur France Inter. Je pense aussi au magazine Interception, qui certes n'est pas intégralement et chaque semaine consacré à ces questions mais qui diffuse des reportages longs où cette voix continue d'être portée. Les antennes de Radio France ne sont pas en retrait sur ces questions.

Radio France compte 400 journalistes ailleurs qu'à Paris. Ces journalistes travaillent et portent le micro aussi en banlieue. Les gens de banlieue sont entendus sur les antennes de France Inter, de France Bleu, de France Info tous les jours, parfois dans des reportages longs. Notre implantation territoriale est très importante. De même, Mouv' est une radio écoutée dans des territoires où l'on écoute sans doute moins France Inter et France Culture, et c'est aussi pour cela que Radio France a gagné plus d'un million d'auditeurs en trois ans.

Laurence Bloch est à l'écoute de l'émotion qu'a suscitée la suppression de Périphéries mais sachez que les territoires que l'on entend moins sur d'autres antennes continueront de s'exprimer, et parfois de crier, sur les antennes de Radio France.

**M. Yannick Kerlogot.** Vous avez parlé de quarante-quatre stations locales pour France Bleu, avec une audience en recul. Je vous soumetts donc à la fois une question et une proposition. J'ai apprécié votre message selon lequel vous n'êtes pas favorable aux grands plans mais plutôt à l'expérimentation. Député de Bretagne, je suis sensible aux langues régionales et je sais que Radio Bleu Breizh Izel, à Quimper, a dans ses grilles un temps consacré à la langue bretonne. De manière générale, dans les nouvelles grilles qui seront installées en septembre, y a-t-il une volonté de consacrer une place plus importante à ces langues ? En Bretagne, nous avons un peu moins de 200 000 locuteurs de breton mais 17 000 élèves scolarisés dans des filières bilingues. Ne serait-il pas possible de toucher ce public scolaire, moyennant une grille sur France Bleu qui lui soit dédiée au cours de la journée ?

**M. Frédéric Reiss.** Permettez-moi tout d'abord de revenir un instant sur FIP. J'ai le sentiment, comme souvent sous la précédente législature, que le discours est girondin mais que l'on assiste dans les faits à une recentralisation sur Paris. Il ne faudrait pas que les antennes régionales basculent progressivement vers le national au détriment de la proximité, de l'ancrage et du foisonnement culturel et associatif des régions. Ce n'est pas en distillant quelques informations culturelles régionales prétendument à portée nationale que nous aurons un véritable service public de proximité. La ruralité a besoin d'une vraie dynamique culturelle et associative, à laquelle le réseau FIP en région peut participer activement.

Ma question concerne la place du sport sur vos antennes. Je trouve que le COM n'en parle pas beaucoup. France Info est certes la radio officielle du Tour de France et est présente sur les grands événements sportifs comme l'Euro de football, masculin hier et féminin aujourd'hui. Comment préparez-vous Radio France aux Jeux Olympiques de Paris, que nous espérons tous, en 2024 ? Développer le sport dans le réseau de France Bleu ne donnerait-il pas une nouvelle impulsion au réseau des quarante-quatre stations locales aujourd'hui un peu à la peine ?

**M. Jean-Félix Acquaviva.** Il existe une inquiétude quant au décrochage entre le niveau national et une programmation locale de proximité. En tant que député de Corse, je me fais le porte-parole de Radio Corse Frequenza Mora (RCFM) qui a établi sa notoriété en Corse en tant que véritable service public de qualité, enraciné dans le territoire et la culture régionale. Qu'en est-il de ces décrochages, évoqués ici ou là, au détriment des politiques locales ? Par ailleurs, quelle est votre vision d'une perspective méditerranéenne pour une radio comme RCFM ?

**Mme Géraldine Bannier.** Il existe en effet beaucoup d'inquiétude quant au maintien des programmes locaux et il y a eu quelques remous au sein de France Bleu. Quelle réponse pouvez-vous apporter à ces inquiétudes ?

**Mme Elsa Faucillon.** J'ai été particulièrement intéressée par le bilan sur les actions envers les publics jeunesse et enfance. On a parlé de Périphéries ; en tant que radio, quel lien entretenez-vous avec un public de catégorie populaire ? Comment percevez-vous ce public et comment entendez-vous élargir votre audience auprès de lui et renforcer le lien avec les personnes de cette catégorie ? La télévision a largement remplacé la radio auprès des catégories populaires.

À côté de la question de la formation des citoyens quand ils sont enfants, il convient aussi que la radio remplisse une fonction critique. Pour cela, il faut des journalistes formés. Quelle est votre vision de la formation des journalistes d'information, formation de l'esprit et du regard critique ? Trouvez-vous votre compte dans ce qui sort aujourd'hui des écoles de journalistes ?

**M. Mathieu Gallet.** France Bleu, c'est quarante-quatre locales et bientôt quarante-cinq puisque nous avons prévu dans le cadre du COM d'ouvrir une France Bleu à Lyon d'ici à la fin de 2018. C'était une bizarrerie que la deuxième agglomération de France n'ait pas de radio locale. Cela va nous conduire à penser le traitement de l'information locale de façon différenciée pour cette ouverture à Lyon, car le rapport à la proximité n'est pas le même dans une agglomération de 1,4 million d'habitants et dans une préfecture de 50 000. L'évolution des programmes de France Bleu doit aussi tenir compte de ces réalités urbaines. Mais quarante-quatre ou quarante-cinq, ce n'est pas la moitié des départements français.

Ce service de proximité programme environ douze heures de programmes locaux par jour, alors que France 3 se limite à des journaux d'information, plus des magazines le week-end. C'est donc une particularité de France Bleu.

Le numérique nous a permis de renforcer la présence des langues régionales là où nous avons des rédactions dans ces langues, au Pays Basque, en Corse, en Alsace, en Bretagne avec Breizh Izel mais aussi France Bleu Rennes. Je me déplace une fois par mois dans une France Bleu. Je n'ai pas encore eu l'occasion de me rendre à Quimper, où nous allons déménager notre vieille station du centre-ville vers un emplacement beaucoup plus pratique fin 2018. Nous avons, sur ces questions de langue régionale, des équipes très dynamiques qui se sont approprié les nouveaux moyens de communication liés au numérique pour renforcer leur offre. La seule chose que j'ai à leur dire, c'est de prendre la main sur ces sujets, de faire des propositions, pourquoi pas en lien avec les collègues. Je crois vraiment, je le redis, à l'expérimentation et au niveau local, et non aux grands plans décidés depuis Paris.

Le cas de la Corse est intéressant. C'est une des radios du réseau les mieux dotées. Dans les réseaux de coopération méditerranéens, notamment la Conférence permanente de l'audiovisuel méditerranéen (COPEAM), que j'ai présidée, RCFM est très impliquée, notamment avec le projet Kantara. La présence de la langue corse sur nos antennes, numérique compris, est tout sauf en diminution.

Le public populaire n'est pas le public traditionnel qui écoute nos trois radios historiques, France Inter, France Culture, France Musique. Toucher ce public est aussi l'enjeu du déploiement du réseau France Bleu, par la proximité : des événements sont produits de façon locale, nos antennes rencontrent les publics, pas seulement au moment du Tour de France, mais aussi à l'occasion d'autres manifestations sportives ainsi que de manifestations culturelles. Le public de France Bleu est dans la moyenne de Radio France, autour de cinquante-cinq ans, plus féminin que les autres stations. Le numérique, les réseaux sociaux sont très importants pour toucher un nouveau public, en particulier grâce à des sujets « concernés ». C'est aussi le travail qui commencera à la rentrée sous l'égide d'Éric Revel, directeur de France Bleu, avec les directeurs de station, pour repenser l'interactivité sur nos grilles. De nombreuses stations n'ont plus d'interactivité à l'antenne, car les questions n'étaient pas toujours intéressantes et les gens qui les posaient toujours un peu les mêmes, mais cette interactivité passe désormais par le biais des questions posées au sein des communautés Facebook.

En ce qui concerne la formation des journalistes, je trouve, pour rencontrer les jeunes recrues de Radio France tous les deux mois lors de séminaires de découverte, que le niveau de connaissance et de maîtrise des outils numériques est encore insuffisant. L'arrivée des assistants vocaux va nous permettre de déployer la richesse de nos contenus par de nouveaux formats, et le niveau de formation ne répond pas encore tout à fait aux besoins que je ressens en tant que patron de média et que les directeurs de rédaction réclament aussi. On demande aujourd'hui à un journaliste radio de savoir écrire du texte, car les textes sont souvent mis en ligne, de produire de l'image, de connaître l'infographie. Il n'y a rien de tel, pour expliquer un problème aux plus jeunes générations, qu'une petite vidéo, une illustration.

**M. Laurent Guimier.** Je suis journaliste de formation mais j'ai été formé il y a très longtemps. J'abonde dans le sens de Mathieu Gallet sur la formation initiale. Les écoles de journalisme sont nées après la Libération ou dans les années soixante, soixante-dix, à une époque où c'est la presse écrite qui pourvoyait les postes. Depuis une dizaine d'années, tout a changé avec le numérique, et la formation initiale a eu un peu de mal à suivre, à s'adapter aux compétences requises pour bien exercer le métier. Mais des écoles se réinventent et renouvellent les cursus, en intégrant plus de jeunes bacheliers. Le Centre de formation des journalistes (CFJ), au conseil d'administration duquel j'appartiens, a une voie d'accès via l'École W, ouverte à toute personne titulaire d'un baccalauréat.

En ce qui concerne la formation des esprits critiques nécessaires au bon exercice du métier de journaliste, je répondrai deux choses, qui concernent précisément Radio France. Tout d'abord, les journalistes intègrent Radio France dans ce qu'on appelle le planning : pendant plusieurs années, ils effectuent un parcours d'intégration dans tout ou partie des sept antennes de Radio France et entrent donc en contact avec toutes les réalités de Radio France et toutes les réalités de notre pays telles que Radio France les retranscrit. Par ailleurs, il existe à Radio France un service d'investigation, créé par Mathieu Gallet il y a trois ans et au sein duquel des journalistes se consacrent pendant plusieurs semaines ou plusieurs mois à des enquêtes, un exercice du métier qui nécessite tellement de moyens qu'il s'est beaucoup réduit. C'est notre fierté de pouvoir dire que Radio France est le seul groupe de radio à posséder un service d'investigation tel qu'il survit encore parfois en presse écrite, alors qu'il a largement disparu des médias audiovisuels.

Étant superstitieux, je ne vous parlerai pas de Paris 2024 mais nous nous préparons évidemment à l'hypothèse d'une attribution des JO à Paris. Vous avez pris l'exemple de l'Euro : toutes les antennes de Radio France ont contribué à ce projet, et ce pas seulement en commentant des matchs de foot à l'antenne, ce qui a tendance à faire fuir celles et ceux qui n'aiment pas le football. L'engagement olympique de Radio France ne datera pas du lendemain de l'attribution des Jeux puisque, depuis deux ans, dans une des chaînes de Radio France, celle que j'ai eu la chance de diriger jusqu'à il y a quelques semaines, une sportive olympique, et pas seulement olympique puisqu'elle a fini troisième au championnat du monde de sabre le week-end dernier à Leipzig, Cécilia Berder, prépare sa reconversion professionnelle en travaillant à temps partiel à France Info tout en continuant à œuvrer pour l'équipe de France d'escrime pratiquement tous les week-ends. Depuis la saison dernière, nous rendons compte de la candidature de Paris sous toutes ses formes : mobilité, infrastructures, aménagement, capacités sportives...

**Mme Marie-Pierre Rixain.** Certaines émissions de votre groupe font partie du patrimoine radiophonique et tissent un lien affectif avec votre audience, comme Le Masque et la Plume ou encore Les P'tits Bateaux pour les enfants. J'ai noté la nécessité de faire évoluer

vos grilles, dans un souci d'efficience, mais comment comptez-vous conserver ce patrimoine radiophonique qui est le nôtre ?

**M. Maxime Minot.** Comme vous l'avez évoqué, il est indéniable que la situation de Radio France s'est améliorée, avec un recul du déficit supérieur à celui prévu dans le COM, notamment grâce à la hausse du chiffre d'affaires, de la billetterie et des recettes publicitaires, à la maîtrise de la masse salariale, mais aussi au soutien financier de l'État. Allez-vous demander à l'État, donc au contribuable, d'augmenter sa participation financière ?

Malgré ces chiffres rassurants, les défis auxquels Radio France est confrontée sont nombreux, notamment au regard de la révolution numérique. Les médias traditionnels, dont les radios, doivent chaque jour s'adapter davantage aux nouveaux usages et modes de consommation. Quels sont les moyens et les projets que le service public entend mettre en œuvre pour poursuivre sa mutation ?

**M. Alexandre Freschi.** Monsieur le président, votre arrivée à la tête de Radio France s'est faite dans un climat social particulier. Vous avez toutefois réussi à mettre en place un projet de modernisation. Pourriez-vous nous en dire plus sur le dialogue social et les moyens que vous avez déployés pour l'améliorer ?

**Mme George Pau-Langevin.** Après avoir félicité M. Gallet pour les résultats qu'il a obtenus, j'aimerais l'interroger sur les possibilités qu'il envisage pour que Radio France développe ses relations avec les publics populaires, en particulier les plus jeunes. C'est un enjeu important : le fait que bien souvent, ces publics récoltent l'information sur internet, en particulier sur les réseaux sociaux, à des sources non fiables, me semble dangereux pour notre société.

Dans le rapport d'exécution du COM, vous soulignez les efforts en faveur du développement de la diversité. J'aimerais savoir comment ils se traduisent, notamment dans les recrutements de journalistes et de techniciens.

Les radios sont soumises à des quotas de chansons en français. Les musiques régionales, en particulier d'outre-mer, sont-elles réellement prises en compte ? La question se pose car certains artistes ultra-marins ne passent jamais sur les antennes du service public alors même qu'ils sont connus dans le monde entier. Cela me paraît dommage pour tout le monde.

**Mme Aurore Bergé.** Ma question porte sur l'offre culturelle. Quelle est votre position sur les quotas de chansons en français ? Considérez qu'ils relèvent d'une mission de service public ? Que pensez-vous du fait que les plateformes de *streaming* ne sont, elles, pas soumises à ces obligations ?

Par ailleurs, pourriez-vous revenir sur la tentative d'établir une offre musicale unifiée sur internet avec RF8 ?

Enfin, à titre personnel, je tiens à vous faire part de mes regrets devant la disparition de l'émission L'Esprit public.

**M. Mathieu Gallet.** J'ai une très mauvaise habitude, je réponds rarement aux questions portant sur les programmes pour une simple raison : j'assume mon rôle de manager en tant que président-directeur général. Pour les programmes, je m'appuie sur l'équipe que j'ai constituée, qui comprend un directeur des antennes et des contenus, Laurent

Guimier, qui vient de succéder à cette fonction à Frédéric Schlesinger, ainsi que sur les directrices et directeurs d'antennes. J'insiste sur « directrices » car l'un de mes engagements était de féminiser la direction de Radio France. C'était nécessaire : à mon arrivée, les sept antennes étaient toutes dirigées par des hommes.

Je me penche sur les grilles seulement en fin de saison. Les directrices et les directeurs me font part de leurs propositions pour renouveler telle émission ou changer tel format, après les avoir soumises au directeur des antennes et des contenus. Ces changements ont des implications difficiles sur le plan humain. En outre, ils perturbent les habitudes des auditeurs, car la radio est un média de fidélité qui règle nos vies personnelles – qui n'a pas dîné le dimanche au son du Masque et La Plume ?

Si notre responsabilité est de maintenir notre patrimoine radiophonique, elle est aussi de savoir le faire vivre. Après plusieurs années, se fait sentir le besoin de trouver de nouvelles incarnations. Nous souhaitons promouvoir de nouvelles voix, de nouveaux visages, de nouveaux talents, de nouveaux formats. L'émission qui succèdera à L'Esprit public vous convaincra que nous savons conserver le patrimoine tout en ouvrant nos grilles vers l'avenir.

S'agissant de la musique en français, je considère qu'il revient au service public de promouvoir cet élément différenciateur. Toutefois, je ne suis pas tout à fait d'accord avec vous, madame Pau-Langevin, au sujet de la place des artistes ultra-marins. Si vous écoutez Mouv', vous verrez que la scène très dynamique du hip-hop d'outre-mer y occupe une bonne place. Il y a trois ans, quand nous avons repensé cette antenne, elle constituait une niche. Aujourd'hui, elle diffuse les grands succès de musique française comme Nekfeu ou Black M, des artistes qui parlent à de plus en plus de Français.

Vous m'interrogiez sur les plateformes, madame Bergé. Il est certain que nos concurrents sont autant Europe 1, RTL ou RMC que Deezer, Spotify et demain Facebook et Amazon. Et je crois en toute sincérité que nous subissons une distorsion de concurrence car les règles ne sont pas les mêmes pour tous. Nous ne pouvons pas en rester là, et je m'adresse aux législateurs que vous êtes, mesdames, messieurs les députés.

Pour redresser les comptes de Radio France, les efforts ont été considérables depuis cinq ans – avant même mon arrivée, je tiens à le souligner. Les versements de l'État au titre de la contribution à l'audiovisuel public sont restés au même niveau ces cinq dernières années mais à partir de l'an prochain, ils devraient, selon le COM, connaître une augmentation de 1,5 %, ce qui reste très raisonnable. L'État nous a versé une dotation en capital qui est venue soutenir le financement de la réhabilitation de la Maison de la radio, l'une de nos charges les plus lourdes aujourd'hui. Je dois vous avouer que la perspective de faire du béton n'est pas ce qui m'a fait venir à Radio France mais nous devons faire avec. Le chantier est rendu complexe par le fait qu'il s'insère dans un site de 100 000 mètres carrés qui accueille des activités radiophoniques.

Nous n'avons pas demandé de moyens supplémentaires à l'État. Lors de ma rencontre avec la ministre de la Culture aux côtés de mes homologues de l'audiovisuel public, j'ai simplement demandé que le COM soit respecté. L'une des difficultés qui s'est posée lors de la précédente législature est qu'aucune entreprise de l'audiovisuel public n'a vu son contrat respecté. C'est ainsi que 78 millions nous ont manqué sur deux ans, ce qui a largement contribué au déficit auquel nous avons dû faire face.

Je vais laisser le soin à Sibyle Veil de vous apporter des informations complémentaires à ce sujet.

**Mme Sibyle Veil, directrice des opérations et des finances.** Depuis 2015, Radio France s'efforce de respecter le contrat d'objectifs et de moyens qui nous lie à l'État. Et le groupe le fait avec une certaine aisance puisque le déficit réel a été moindre que celui prévu dans le COM : en 2015, 13,9 millions d'euros contre 19 millions d'euros ; en 2016, 10,6 millions d'euros contre 16,6 millions d'euros. Nous nous inscrivons pleinement dans une trajectoire de retour à l'équilibre. Le déficit prévisionnel pour 2017 a été fixé à 6,5 millions d'euros.

Pour réduire le déficit, nous activons principalement le levier de la réduction des charges car nos ressources propres sont relativement limitées : elles représentent moins de 10 % de notre chiffre d'affaires, le reste provient des versements de l'État lesquels, comme l'a indiqué le président, sont restés stables. Nous jouons également sur la masse salariale, avec le non-remplacement des départs. Par ailleurs, nous menons une politique d'achat très rigoureuse. Enfin, nous avons renégocié plusieurs contrats et avons procédé à l'arrêt total de la diffusion en ondes moyennes le 31 décembre 2015. Quant aux recettes publicitaires, nous essayons de les stabiliser.

Nous voulons augmenter la part des ressources propres pour la porter à 12 % du chiffre d'affaires à la fin du COM. Pour ce faire, nous menons une politique de diversification : location de salles, édition, concessions – un restaurant au sein de la Maison de la radio et un parking seront prochainement ouverts.

Pour résumer, notre action porte principalement sur la maîtrise des charges mais nous recherchons également un dynamisme à travers la diversification des ressources propres afin de nous doter de nouvelles marges de manœuvre et de financer des projets de développement.

**M. Mathieu Gallet.** Monsieur Freschi, la crise du printemps 2015 aura eu un effet positif : elle a permis une prise de conscience au sein de l'entreprise, celle d'une époque qui s'achevait. Fini le temps où Radio France ne subissait aucune pression sur les recettes puisque l'État pouvait chaque année augmenter ses versements au titre de la redevance audiovisuelle de 3 % à 4 %. Cela nous a obligés à nous adapter, de façon brutale, je le reconnais.

Nous avons signé un accord d'entreprise qui s'est substitué à la convention collective de l'audiovisuel public, succès à mettre au crédit de nos négociateurs et des organisations syndicales. Ainsi, nous avons inscrit les formations musicales – les deux orchestres et le chœur – dans une logique de décroissance des effectifs. Et nous avons modifié les nomenclatures de métiers pour tenir compte des évolutions de compétences auxquelles nous avons aujourd'hui à faire face.

L'amélioration du dialogue social est aussi passée par la création d'un baromètre social, conformément à un engagement du COM. Nous avons récemment présenté au conseil d'administration les résultats de la consultation organisée à la fin de l'année dernière. La première chose dont on peut se féliciter, c'est le taux de participation : 34 %, soit un niveau largement supérieur aux consultations habituellement menées. Il montre un grand attachement de nos collaborateurs au service public, à ses missions, à ses valeurs. Il montre aussi que nous avons encore un effort à faire pour expliquer la stratégie de l'entreprise : où veut-on la mener ? Comment permettre à nos salariés de se projeter positivement dans l'avenir dans une

période de changements accélérés ? C'est tout l'enjeu de la GPEC que j'évoquais tout à l'heure.

**M. Philippe Berta.** Même si je sais que les programmes ne sont pas votre domaine, monsieur le président, je tiens à dire que les auditeurs de Radio France ont été malmenés ces derniers temps entre la suppression de L'Esprit public de Philippe Meyer et le départ de Patrick Cohen.

Un rapprochement de Radio France et de France Télévisions est envisagé. Je crois même qu'il s'agit d'un objectif inscrit dans le programme du candidat Emmanuel Macron. Après l'expérience réussie de Franceinfo, qui a permis de développer les moyens de production vidéo, avez-vous identifié de nouvelles possibilités de synergie ? L'exemple le plus abouti sur ce plan est la BBC, bien sûr. Mais une telle perspective de fusion laisse forcément craindre au personnel, comme on me l'a rapporté, une baisse importante du nombre de postes. Dans le cadre du renouvellement du dialogue social, pensez-vous que l'accord collectif sera suffisant pour apaiser les inquiétudes et garantir les conditions de travail des salariés de Radio France ?

**M. Gabriel Attal.** Monsieur le président, vous avez abordé la question de la nécessaire réforme du financement de l'audiovisuel public. D'autres chantiers occuperont certainement notre commission dans les mois et les années à venir, notamment la réforme de l'organisation de la gouvernance des sociétés de l'audiovisuel public et leur éventuel rapprochement, sujet mis en avant par Emmanuel Macron pendant sa campagne. Quelle est votre position ?

Par ailleurs, pouvez-vous nous en dire plus sur le bilan de Franceinfo ?

**M. Pierre-Yves Bournazel.** Monsieur le président, permettez-moi de saluer l'équipe de qualité qui vous entoure à la direction de Radio France ainsi que tous les salariés des différents corps de métiers qui composent cette très belle maison.

Nous avons deux motifs de satisfaction : tout d'abord, les audiences de Radio France sont en hausse ; ensuite, la plateforme Franceinfo a été un succès pour l'audiovisuel public. Lancée en 2016 par Radio France et France Télévisions, elle a été ensuite rejointe par l'Institut national de l'audiovisuel et France Médias Monde. Elle constitue la première offre globale d'informations du service public, présente sur tous les supports, qu'il s'agisse du numérique, des réseaux sociaux ou de la télévision.

Nous exprimerons toutefois un regret, après d'autres : la disparition de l'émission L'Esprit public de Philippe Meyer. Que proposez-vous pour remplacer cette heure de discussion de fond sur l'actualité internationale, européenne et française ?

Au vu des bonnes audiences enregistrées, comment pouvez-vous justifier le départ de nombreux présentateurs pour d'autres groupes audiovisuels ? Quel peut en être l'impact pour Radio France ?

Enfin, madame Veil, vous avez évoqué la perspective d'un retour à l'équilibre pour 2018. Pouvez-vous préciser la nature des efforts menés en matière de baisse des coûts de fonctionnement ?

**Mme Constance Le Grip.** Constatons tout d'abord que la nouvelle chaîne d'information publique trouve difficilement sa place dans un paysage très concurrentiel : les

audiences sont assez moyennes. Près d'un an après son lancement, quel bilan en tirez-vous ? Certaines pratiques surprennent : l'habitude radiophonique semble encore très ancrée.

Plus globalement, vous aviez évoqué lors de votre déclaration de candidature en 2014 l'idée d'une fédération numérique rassemblant Radio France, France Télévisions, l'INA et d'autres sociétés de l'audiovisuel public. Qu'en est-il aujourd'hui ?

**M. Michel Larive.** Dans la litanie des regrets, j'ajouterais la suppression de l'émission *Là-bas* si j'y suis de Daniel Mermet !

Avant toute chose, je tiens à féliciter les professionnels de Radio France, qui réalisent un travail remarquable pour mener des actions pédagogiques en milieu scolaire. Si les programmes d'éducation artistique, culturelle et médiatique sont riches, c'est grâce à leur implication. Je regrette toutefois que ces actions ne soient pas menées sur tout le territoire de la République. Durant l'année scolaire 2016-2017, 92 % des concerts, 81 % des répétitions, 46 % des ateliers radio, 99 % des ateliers musicaux, 64 % des visites guidées et 100 % des séances de cinéma sonore ont eu lieu en Île-de-France qui ne rassemble que 18 % à 19 % de la population métropolitaine. Or ces initiatives de Radio France sont financées pour près de 90 % par la redevance : elles constituent un service public et devraient à ce titre être accessibles à tous et toutes sur l'ensemble du territoire. Je suis député d'un département rural, l'Ariège, et je puis vous assurer que si des actions de ce type étaient organisées au sein de nos établissements scolaires, elles rencontreraient un vif succès.

Le financement de la redevance est assuré par chacun et chacune d'entre nous. Nous méritons donc toutes et tous d'en récolter les fruits. Il s'agit de faire bénéficier tous les enfants de ces ateliers, d'une très grande qualité, comme le bilan des activités pédagogiques de Radio France en milieu scolaire l'atteste. La France ne s'arrête ni après le périphérique, ni aux frontières de l'Île-de-France, pas plus qu'elle ne se réduit au rayon de dix-huit kilomètres autour de l'avenue du Président-Kennedy. Étendre ces actions pédagogiques à l'ensemble du territoire de la République suppose, bien sûr, des moyens, mais l'égalité de tous devant le service public ne peut avoir de prix. Il faut se fixer des objectifs : un déploiement aux quatre coins de la métropole et en outre-mer. Comment comptez-vous, monsieur Gallet, en tant que président d'une société anonyme appartenant à l'État français, encourager une bonne distribution des atouts de Radio France sur le territoire français ?

**M. Mathieu Gallet.** Je vais commencer par répondre à cette question, qui me tient à cœur. J'ai été le premier à regretter que nos orchestres ne tournent pas assez « en région », comme on dit. Lorsque j'étais étudiant, l'Orchestre national de France donnait tous les ans un concert à Mérignac, autrement dit dans la banlieue de Bordeaux.

Les faits sont là : transporter et loger cent musiciens accompagnés de techniciens a un coût. Sans révéler de secret, je peux vous dire que nous travaillons actuellement avec un opérateur de transport ferroviaire à un partenariat effectif dès la saison 2017-2018. Il nous permettra de transporter orchestres et équipes techniques sans avoir à supporter tous les coûts. Les destinations seront choisies en fonction de l'existence d'une salle à l'acoustique suffisante pour accueillir un orchestre symphonique. Nous avons pensé à des villes comme Dijon, Rennes, Aix-en-Provence mais aussi Albi ou Amiens.

Nous recherchons des partenariats pour le logement et discutons avec un opérateur hôtelier.

Michel Orier, directeur de la musique et de la création culturelle, qui a été dans une vie antérieure directeur de la maison de la culture d'Amiens et de celle de Grenoble, est lui aussi très sensible à ces questions.

Je ne vous promets pas, monsieur Larive, que nos orchestres viendront jusqu'en Ariège mais sachez que nous veillerons à les faire tourner chaque saison. Cet objectif fait partie des missions confiées à Emmanuel Krivine, qui prendra ses fonctions de directeur musical de l'Orchestre national de France au mois de septembre. J'espère que nous serons en mesure l'année prochaine de dresser un meilleur bilan en ce domaine.

Les voies d'amélioration passent aussi par le numérique. Nous allons lancer une nouvelle offre à la fin de l'année sur France Musique avec la captation en direct de tous les concerts de l'Auditorium. Cela permettra un élargissement à de nouveaux publics, notamment en milieu scolaire. La retransmission dans les classes sera l'occasion d'expliquer ce qu'est un orchestre symphonique et de décrypter son fonctionnement.

Je ne reviendrai pas sur les divers regrets que vous avez exprimés les uns et les autres. Notre rôle est aussi de renouveler les talents de la Maison de la radio. Emilie Aubry, qui officie sur La Chaîne parlementaire et sur Arte, va reprendre la tranche occupée par L'Esprit public : elle saura, j'en suis sûr, estomper le souvenir de Philippe Meyer.

J'en viens au rapprochement entre sociétés de l'audiovisuel public.

Commençons par Franceinfo. Il y a peu de domaines du secteur public où quatre entreprises aient su, dans des délais aussi courts, s'accorder sur un projet, en s'attachant avant tout à l'offre nouvelle qu'il apporte. Ma conviction, partagée par Delphine Ernotte, était que l'absence du service public sur le créneau de l'information en continu était une anomalie. C'était un cas unique en Europe mais je n'appesantirai pas sur les raisons de cette exception. Je rappellerai seulement que le projet d'une chaîne publique d'information en continu a été abandonné par le Gouvernement en 2002.

Par rapport aux trois chaînes privées existantes, il fallait se singulariser en offrant aux téléspectateurs la possibilité de se donner le temps du recul. C'est cela peut-être qui perturbe le public : l'écriture est moins télévisuelle que numérique ; elle laisse la place à des modules plus longs. Je suis très fier de voir à quel point l'actualité ultramarine est présente, au contraire de BFM, de LCI ou de CNews. Autre apport à souligner : les archives de l'INA, qui permettent de donner un éclairage historique à l'actualité.

La chaîne va fêter son premier anniversaire le 1<sup>er</sup> septembre. Elle a évolué depuis sa création et elle évoluera encore à la rentrée. Nous pouvons nous satisfaire des succès enregistrés sur le support numérique et sur le support radiophonique – les craintes d'un phagocytage de la télévision n'avaient pas lieu d'être. Il reste des ajustements à opérer et nous sommes bien conscients de la nécessité d'augmenter l'audience pour ce qui est de la partie télévisuelle.

J'ai envie que Radio France en fasse un peu plus. Nos équipes ont les savoir-faire et les compétences nécessaires. Leur apport pour la matinale est déjà substantiel et à la rentrée, leur présence en soirée sera renforcée. Telle est la volonté de Vincent Giret, qui a la lourde tâche de succéder à Laurent Guimier à la tête de Franceinfo. Ancien directeur de la rédaction de France24, il sera un très bon partenaire pour l'équipe de Franceinfo côté télévision.

Il est beaucoup question de « BBC à la française » – expression qui semble toujours plus chic que « RAI à la française » ou « RTVE à la française », pour ne prendre des exemples que dans des démocraties. Je vais être très clair : c'est pour moi exactement le chemin qu'il ne faut pas prendre. Bien sûr, nous avons besoin de coordination, bien sûr, nous avons besoin de renforcer nos synergies avec les autres opérateurs mais ce dont nous avons besoin avant tout, c'est d'agilité et de capacité de réaction. Face à Google, à Facebook et autres, nous avons tout sauf besoin d'une réforme de structure qui, dès lors qu'elle serait annoncée, gèlerait tout projet, chose qui ravirait nos concurrents.

Nous devons miser sur des petites structures qui cassent nos organisations en silos. C'est ce que nous avons commencé à faire avec le mode « projets » et avec Franceinfo. Je souhaite que nous lancions de nouvelles thématiques communes avec les autres acteurs de l'audiovisuel public, par exemple autour de la jeunesse ou des cultures urbaines, afin d'être des médias publics plus inclusifs. Nous avons déjà commencé avec Mouv' mais il faut aller plus loin.

Je crois aux forces de l'expérimentation. Nous pouvons imaginer des synergies entre France Bleu et France 3 autour de projets bien précis à l'échelon des régions. Nous envisageons également une collaboration entre France Culture et Arte autour d'une nouvelle offre fondée sur les savoirs, la connaissance et la culture.

L'État est notre actionnaire à tous. Il dispose d'un levier à travers les contrats d'objectifs et de moyens pour encourager de telles opérations. J'ai même proposé que dans le cadre d'une réforme de la contribution à l'audiovisuel public, les surplus de financement soient dédiés non au fonctionnement mais au financement des projets d'investissement communs.

Aujourd'hui, c'est vers une gouvernance plus souple et plus agile que nous devons nous diriger. Le temps de la BBC est révolu !

**Mme Sandrine Mörch.** Monsieur Gallet, permettez-moi de vous préciser que même des petites villes comme Foix ou Tarbes peuvent être équipées de très grandes salles de spectacle, réalité souvent ignorée à Paris.

Je tiens à remercier vos équipes pour les contenus qu'elles véhiculent, nettement plus positifs que sur bien d'autres médias. L'information, moins anxiogène, n'alimente pas la sinistrose que d'autres se plaisent à cultiver. Elle met l'accent sur ce qui fonctionne dans nos territoires et non pas seulement sur ce qui dysfonctionne. Cela libère l'initiative locale, suggère des idées aux autres territoires et valorise un potentiel d'action, ce dont tout le monde a bien besoin. La citoyenneté passe aussi par cela.

Cela dit, j'en viens à mes questions.

En février dernier, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a donné son feu vert pour une extension assez spectaculaire de France Bleu Toulouse aux départements du Tarn, du Lot, du Gers, du Tarn-et-Garonne, de l'Ariège et de l'Aveyron, ce dont nous ne pouvons que nous réjouir. Pouvez-vous nous en dire plus sur les conséquences pour la station, notamment en termes de programmes, de mobilisation et de développement des équipes ? De quelle autonomie jouiront-elles par rapport à Paris ?

Ma deuxième question porte sur le comité « Diversité » et sur le développement de projets éditoriaux porteurs de diversité à l'antenne, au bénéfice de publics susceptibles d'être discriminés. L'usage abusif du fait divers chez certains journalistes provoque l'amalgame, la désinformation, la stigmatisation de certaines populations et alimente les partis extrémistes. Pouvez-vous nous donner des précisions sur les résultats obtenus par Radio France en ce domaine, sur les difficultés rencontrées et sur les perspectives à ouvrir ? Je note, pour finir, que le rapport d'exécution fait état d'un plan de formation « Diversité », initiative que je salue.

**Mme Céline Calvez.** Ces dernières années, en voyant les retransmissions vidéo des émissions de radio sur le site des antennes, on pouvait se dire que l'audio ne pouvait plus aller sans le visuel. Or une troisième révolution numérique s'annonce, celle de la voix et du son. Pensez-vous être suffisamment agile pour saisir les nouvelles opportunités qu'elle offrira ? Permettra-t-elle une meilleure couverture et une plus grande interactivité avec l'ensemble de vos publics ?

**Mme Virginie DUBY-MULLER.** L'année 2016 a été marquée par la mise en place d'une nouvelle organisation du réseau France Bleu, destinée à accroître la place de chacune des stations tout en renforçant la cohérence du réseau. Ainsi, les sept délégations régionales ont été remplacées par deux directions territoriales, France-Est et France Ouest, confiées à deux directeurs territoriaux rattachés à la direction de France Bleu. Pouvez-vous dresser un bilan de cette réorganisation ?

Par ailleurs, nous nous réjouissons des excellents résultats de France Inter. L'audience cumulée a atteint 11,1 % entre avril et juin. Le 7/9 de France Inter est la première matinale écoutée par les Français avec 4, 791 millions d'auditeurs chaque jour. De manière plus générale, l'audience de Radio France est en hausse avec 14,281 millions d'auditeurs chaque jour, alors même que le marché radiophonique connaît une érosion.

Je tiens à vous féliciter pour tous ces bons résultats. Quels sont les projets du groupe pour entretenir cette dynamique ?

**Mme Agnès Thill.** Radio France enregistre en effet de très bons résultats en termes d'audience, notamment la chaîne phare du groupe, France Inter. Cette hausse globale est la conséquence de choix ambitieux et exigeants au service d'une programmation de qualité.

Cette année, à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, vous avez pris deux engagements forts. D'une part, vous visez une progression de 5 % par an de la présence d'expertes dans les émissions, soit un tiers de femmes expertes à l'horizon 2020 contre 28 % en 2016. D'autre part, vous visez une progression de 5 % par an de la présence des femmes à l'antenne, toutes catégories confondues – journalistes, chroniqueuses, animatrices, présentatrices et intervenantes extérieures – sur les antennes de Radio France, soit plus de 40 % de femmes dans trois ans.

Le site expertes.fr réalisé en partenariat avec France Télévisions a été lancé en juin 2015 et s'est enrichi cette année d'une base de données internationale. Quels autres outils et initiatives envisagez-vous ? Quels indicateurs pourriez-vous mettre en place afin de mesurer la présence des femmes aux postes les importants ou à plus haute responsabilité ?

**Mme Maud Petit.** Monsieur le président, en juin 2016, Radio France a organisé la vente aux enchères d'une partie de sa collection de vinyles afin de favoriser la numérisation.

Vous semblez en être satisfait puisque vous comptez réitérer cette opération en septembre prochain. Comme vous le savez, la volonté du Président de la République en matière de numérisation de la vie publique est sans équivoque. Au-delà d'un simple accord de principe, il existe une réelle volonté d'action en ce sens. Il semble évident que votre démarche de numérisation est un outil efficient pour la praticité de votre programmation, par la facilité technique qu'elle permet. Par ailleurs, l'essor du marché du vinyle assure de faire de ces ventes aux enchères une belle opération économique. Pouvez-vous nous en dire plus sur la finalité concrète de votre démarche ?

**M. Mathieu Gallet.** Avec l'extension de France Bleu Toulouse, l'un de nos objectifs était de compléter la couverture de France Bleu. Aujourd'hui, à peine la moitié des départements français ont une station de cette chaîne. France Bleu Toulouse, lancée en 2011, était il y a peu limitée à Toulouse, voire au centre de Toulouse car la diffusion était loin d'être excellente. Nous avons obtenu, avec le soutien de l'État, seize nouvelles fréquences qui profiteront à France Bleu Toulouse comme à France Bleu Béarn. Ces changements nous conduiront bien évidemment à repenser le projet éditorial de ces chaînes ainsi qu'à inventer un nouveau nom. Lors de ma visite il y a quinze jours à Toulouse, j'ai demandé aux équipes de travailler à ce chantier. Nous nous pencherons ensuite sur les moyens que nous leur attribuerons. L'idée n'est pas d'ouvrir de nouvelles stations mais d'assurer une meilleure couverture journalistique grâce à des créations de postes de reporters en résidence (RER) : un journaliste à temps complet sera affecté dans une ville où une nouvelle fréquence sera ouverte.

C'est un projet ambitieux et inédit. C'est la première fois qu'une station France Bleu sera d'envergure régionale au lieu d'être limitée à une ville ou un département. J'ai demandé aux équipes de France Bleu Toulouse de se mettre en rapport avec les équipes de France Bleu Nord, basées à Lille, qui couvrent tout le Nord-Pas-de-Calais avec un succès certain. Le projet devra être prêt pour le début de l'année 2018, au moment où nous ouvrirons les nouvelles fréquences.

Enfin, je vous remercie, madame Mörch, pour vos encouragements. France Bleu s'attache en effet à mettre en valeur les initiatives positives qui fleurissent partout sur notre territoire.

S'agissant de la diversité, précisons que Radio France a obtenu le label « Diversité » dès 2013 et l'a vu renouvelé à l'occasion de l'audit de l'AFNOR mené l'année dernière, ce dont nous avons été très heureux.

J'ai souhaité créer en 2015 un comité « Diversité », qui veille à la diversité et à la représentativité sur nos antennes mais aussi au sein du groupe, qu'il s'agisse des journalistes ou des fonctions transversales. Le comité a permis que le label soit maintenu. Il a renforcé la diversité au sein de l'entreprise, en partenariat avec des associations comme Capital Filles ou Mozaïk RH. Tous les ans, nous organisons avec une association un forum où nous mettons en relation des directeurs, des chefs de service, avec des personnes en alternance dont les profils sont plutôt éloignés de ceux qu'on peut trouver aux alentours de l'avenue du Président Kennedy dans le XVI<sup>e</sup> arrondissement. Le succès de cette initiative est certain : cette année, plus de quatre-vingts personnes ont été engagées par cette voie.

Pour renforcer la présence des femmes sur les antennes, nous avons soutenu, aux côtés de France Télévisions, le site expertes.fr. Il y a encore du chemin à faire, notamment parce qu'il existe une double difficulté. Il faut non seulement être experte dans son domaine

mais savoir parler à la radio, média extrêmement exigeant qui réclame un minimum de formation. Afficher ces objectifs permet de souligner qu'il s'agit d'un engagement fort du président. Le fait qu'il y ait trois femmes parmi les sept personnes qui dirigent les antennes de Radio France constitue aussi un signal. L'ancienne présidente du comité « Diversité », Anne Sérode, directrice de FIP qui a rejoint TV5 Monde Québec-Canada, était très investie dans sa mission. Et il en sera de même pour Bérénice Ravache, qui a participé il y a quatre ans à l'élaboration du label « Diversité ».

En réorganisant France Bleu, nous avons souhaité donner davantage d'autonomie aux quarante-quatre stations. Tous les mois, je vais à la rencontre de leurs équipes. Cela fait un an que les postes de super délégués territoriaux ont été créés et l'expérience montre qu'ils ont été trop absorbés par leurs tâches de gestion et pas assez par leur travail éditorial alors même que ce sont deux anciens directeurs de station. Nous devons corriger le tir pour qu'ils puissent davantage soutenir les directeurs de station : leur prodiguer des conseils, les encourager à prendre en compte les réussites des autres stations mais aussi à tirer les leçons de leurs échecs, échecs identifiés le plus rapidement possible pour mieux rebondir comme le veut le *fail fast* à l'américaine. Nous gagnons tous à nous écouter davantage les uns les autres. Le travail des deux délégués et de la direction de France Bleu devra conduire à encourager les échanges au sein du réseau.

J'en viens à la numérisation.

Nous disposons d'une magnifique discothèque, que je vous invite à venir visiter. Elle se situait à l'origine dans la tour de la Maison de la radio mais quand la Préfecture de police de Paris a enjoint à la direction de Radio France de mettre aux normes le bâtiment, qui contenait de l'amiante, elle a été démenagée chez un prestataire extérieur dans un entrepôt situé dans le nord de Paris. Elle contient des pépites, parfois en plusieurs exemplaires, ce qui permet de se défaire de certains. Et grâce au travail du personnel de la discothèque, des documentalistes, des techniciens, des équipes du marketing et du développement, nous avons mis au point cette vente aux enchères qui a dépassé toutes nos espérances : présence de la presse internationale et public venu en nombre – plus d'un millier de personnes au cours de la journée. Les fruits de la vente iront abonder le fonds pour la numérisation de Radio France. La base numérisée ainsi développée sera accompagnée d'outils permettant la consultation à distance, ce qui permettra entre autres aux producteurs de travailler depuis chez eux. Les bénéfices de cette vente auront été multiples : valorisation du fonds, valorisation de métiers peu ou pas connus, ressources nouvelles pour la numérisation.

Je termine par les assistants vocaux personnels. La commercialisation par Amazon de l'enceinte Echo qui intègre l'outil de synthèse vocale Alexa va constituer une vraie révolution dans nos vies quotidiennes. Nous le verrons dès la fin de l'année aux États-Unis car la vente de ces objets franchira sans doute un nouveau cap à Thanksgiving et à Noël. Avec une partie de mon équipe, nous nous sommes rendus en février dernier à Seattle où nous avons passé une journée entière dans les bureaux d'Amazon. Ces objets connectés constituent pour nous une réelle opportunité : ils contribueront à une meilleure exposition de nos contenus et nous permettront de faire travailler différemment nos journalistes. Prenons l'exemple d'un journaliste critique de cinéma : pour faire la critique d'un film comme Valérian, il dispose d'une minute trente dans le journal de France Inter et d'un peu plus de temps dans un magazine du week-end mais le reste de la semaine, son talent n'est pas utilisé. Nous mettons déjà à disposition des podcasts natifs, qui n'ont pas d'autre support que le numérique. Avec ces assistants personnels, les journalistes et les producteurs pourront proposer une offre différente, à travers des formats plus longs, qui amélioreront notre

référencement. La profondeur de champ des contenus du service public sera grandement valorisée. Nous comptons prendre pleinement pied dans cette nouvelle révolution qui est celle de la voix.

**M. le président Bruno Studer.** Vous nous engagez à apprendre à parler à la radio, monsieur le président, et j'en profite pour vous dire que nous comptons sur vous pour nous donner l'opportunité, à l'échelon à la fois local et national, de présenter les travaux des commissions de notre assemblée.

Nous sortons de cette audition avec des idées très précises sur certains sujets, une vision de ce que doit être l'avenir de Radio France et la conviction que le trésor que constituent les chaînes de radio publiques est en de bonnes mains.

Je vous remercie, monsieur le président.

*La séance est levée à douze heures.*



### Informations relatives à la Commission

*La Commission des Affaires culturelles et de l'Éducation a désigné ses rapporteurs pour avis sur le projet de loi de finances pour 2018 :*

<b>Avis budgétaire</b>	<b>Rapporteur ou co-rapporteurs pour avis</b>
<b>Mission Culture</b> 1. Culture	Mme Brigitte KUSTER
<b>Mission Enseignement scolaire</b> 2. Enseignement scolaire	Mme Anne-Christine LANG M. Bertrand SORRE
<b>Mission Médias, livre et industries culturelles</b> 3. Médias, livre et industries culturelles – Avances à l'audiovisuel public	Mme Frédérique DUMAS Mme Béatrice PIRON
<b>Mission Recherche et enseignement supérieur</b> 4. Recherche	M. Pierre HENRIET Mme Danièle HÉRIN
5. Enseignement supérieur et vie étudiante	M. Philippe BERTA
<b>Mission Sport, jeunesse et vie associative</b> 6. Sport, jeunesse et vie associative	M. Pierre-Yves BOURNAZEL

## Présences en réunion

### Réunion du mercredi 26 juillet 2017 à 9 heures 30

*Présents.* – M. Jean-Félix Acquaviva, M. Lénaïck Adam, Mme Aude Amadou, Mme Emmanuelle Anthoine, M. Gabriel Attal, Mme Géraldine Bannier, Mme Valérie Bazin-Malgras, Mme Aurore Bergé, M. Philippe Berta, Mme Gisèle Biémouret, M. Pascal Bois, M. Pierre-Yves Bournazel, Mme Céline Calvez, Mme Danièle Cazarian, Mme Sylvie Charrière, Mme Fannette Charvier, Mme Fabienne Colboc, Mme Béatrice Descamps, Mme Jacqueline Dubois, Mme Virginie Duby-Muller, Mme Frédérique Dumas, Mme Elsa Faucillon, M. Alexandre Freschi, M. Grégory Galbadon, M. Laurent Garcia, M. Jean-Jacques Gaultier, Mme Annie Genevard, M. Raphaël Gérard, M. Pierre Henriot, M. Yannick Kerlogot, Mme Brigitte Kuster, Mme Anne-Christine Lang, M. Michel Larive, Mme Constance Le Grip, Mme Brigitte Liso, Mme Sophie Mette, Mme Frédérique Meunier, M. Maxime Minot, Mme Sandrine Mörch, Mme George Pau-Langevin, Mme Maud Petit, Mme Béatrice Piron, Mme Cathy Racon-Bouzon, M. Pierre-Alain Raphan, M. Frédéric Reiss, Mme Stéphanie Rist, Mme Marie-Pierre Rixain, M. Cédric Roussel, Mme Sabine Rubin, M. Bertrand Sorre, M. Bruno Studer, Mme Agnès Thill

*Excusés.* – Mme Ramlati Ali, Mme Josette Manin, M. Franck Riester, M. Thierry Solère, M. Stéphane Testé, M. Patrick Vignal