

**ASSEMBLÉE NATIONALE**

10 mai 2024

---

RELATIVE À LA RÉFORME DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC ET À LA SOUVERAINETÉ  
AUDIOVISUELLE - (N° 1350)

Adopté

**AMENDEMENT**

N° AC187

présenté par

M. Bataillon, M. Pellerin, M. Belhaddad, Mme Brugnera, Mme Calvez, M. Causse,  
Mme de Montchalin, M. Fait, M. Raphaël Gérard, M. Husson, Mme Lanlo, M. Le Vigoureux,  
M. Marion, M. Mazars, Mme Melchior, M. Olive, Mme Rilhac, M. Sorre, Mme Spillebout et  
M. Weissberg

-----

**ARTICLE PREMIER**

Rédiger ainsi les deux dernières phrases de l'alinéa 3 :

« Elle est chargée en outre de préparer la fusion-absorption de ces sociétés. Pour l'accomplissement de ses missions, elle conduit des actions communes et définit des projets de développement intégrant les nouvelles techniques de diffusion et de production. »

**EXPOSÉ SOMMAIRE**

Le paysage médiatique est traversé par des évolutions majeures lié aux innovations technologiques, à l'émergence de nouveaux usages et à une compétition globale exacerbée. Face à ces bouleversements, tous les médias s'organisent et cherchent à se rassembler leurs forces : médias privés en France, médias publics ailleurs en Europe. Seul l'audiovisuel public français demeure éclaté.

Les enjeux sont pourtant redoublés pour nos médias de service public, qui ont une responsabilité particulière pour assurer à tous les Français un accès préservé à une information fiable, impartiale et indépendante, à une programmation culturelle diversifiée, innovante et de qualité et à une offre audiovisuelle favorisant le lien, la diversité et la cohésion sociale.

La nécessité d'un rapprochement des entreprises de l'audiovisuel public s'est traduite par des projets communs. Cette démarche de coopérations « par le bas » a produit des avancées mais elle est lente et difficile. Elle se heurte à l'absence de moyens d'action efficaces pour faire coopérer des entreprises ayant chacune leurs propres intérêts. Elle ne permet pas de mener à bien dans des délais raisonnables des rapprochements structurants, en particulier celui des réseaux de France 3 et France Bleu. A titre d'exemple, ni le site internet de la proximité ni la marque unique n'existent aujourd'hui alors qu'ils devaient voir le jour en 2021.

---

Le Gouvernement partage donc le constat qui fonde le chapitre 1<sup>er</sup> de la proposition de loi : une réforme de gouvernance est nécessaire pour faire avancer les transformations engagées entre 2018 et 2023, en particulier sur les trois priorités que sont l'offre de proximité, l'information et le numérique.

La proposition de loi retient la solution d'une holding rassemblant les entreprises de l'audiovisuel public et facilitant les coopérations. Le Gouvernement juge nécessaire d'aller vers un modèle d'intégration plus poussé, à l'instar de ce qui se fait dans les autres pays européens.

L'entreprise unique présente en effet des avantages significatifs par rapport à une holding :

- en permettant le regroupement des moyens sur le plan éditorial, il ouvre la voie à plus d'innovation dans la production, au développement de nouveaux formats, à une meilleure complémentarité dans la diffusion, pour prendre en compte tous les publics et tous les usages tout en préservant la spécificité des contenus proposés sur les différents canaux (TV, radio, numérique) ;
- en offrant la possibilité de construire une stratégie de marques pleinement intégrée et puissante, gage de démultiplication du référencement et de la capacité de prescription, alors qu'un nombre croissant de marques sont transverses à plusieurs sociétés (franceinfo ; Ici ; Lumni ; Culture Prime ; etc) ;
- en permettant, en matière d'information, de combiner la puissance des moyens de chacun, pour dégager du temps et des moyens pour le travail d'investigation et pour gagner en expertise sur les sujets les plus technique, tout en préservant un traitement spécifique en fonction des publics de chaque média ou territoire ;
- en assurant le fonctionnement pleinement intégré des réseaux de proximité France Bleu et France 3, au service d'une couverture plus complète de la vie des territoires ;
- en massifiant les investissements technologiques afin d'optimiser la richesse et la visibilité des offres du service public et permettre le développement des algorithmes de recommandation et des outils d'intelligence artificielle qui sont décisifs à la diffusion et la mise en avant des contenus sur tous les supports (TV, radio, numérique).

L'exemple de l'intégration des chaînes de France Télévisions au sein d'une entreprise unique montre que ce modèle permet de gagner en puissance et en efficacité.

Le présent amendement confie donc à la holding France Médias le soin de préparer la fusion-absorption de ses filiales. La holding sera une étape avant la fusion, comme elle l'avait été pour France Télévisions. L'expérience montre cependant qu'il ne faut pas prolonger cette période de transition trop longtemps et qu'il est nécessaire de se donner tout de suite l'objectif d'un schéma plus intégré.

La réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public doit donc être conduite dans un calendrier resserré. L'idée de regrouper les entreprises de l'audiovisuel public n'est plus nouvelle, elle est même largement partagée comme étant inéluctable. Différer plus longtemps sa mise en œuvre ferait prendre le risque de marginaliser l'audiovisuel public ; la mener sur un temps long mobiliserait durablement les énergies sur des choix d'organisation au détriment de l'accélération de la

---

transformation du secteur.

Il est donc proposé un rapprochement en deux étapes.

Dans un premier temps, la création au 1<sup>er</sup> janvier 2025 d'une société holding à la tête d'un groupe réunissant France Télévisions, Radio France, France Médias monde et INA. Cette phase transitoire permettra d'installer en avance de phase les instances de gouvernance et l'équipe dirigeante de l'entreprise unique et de donner le temps à ces derniers d'organiser la traduction opérationnelle d'un regroupement plus intégré (identification des principaux chantiers, définition du schéma d'organisation interne cible ).

Dans un second temps, la fusion au 1<sup>er</sup> janvier 2026 des filiales au sein de la société France Médias. Le P-DG de la holding deviendra alors P-DG de l'entreprise unique France Médias.

Cette réforme de l'audiovisuel public doit permettre de proposer une offre plus riche, mieux mise en avant sur tous les canaux de diffusion pour qu'elle puisse s'adresser à tous les Français. Ces objectifs clairs doivent permettre de créer les conditions d'un alignement de l'organisation sur ces objectifs. Il est impératif de donner cette nouvelle impulsion pour mettre l'audiovisuel public français au niveau des standards européens.