



**GOVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Projet annuel de performances

Annexe au projet de loi de finances pour 2026

Compte de concours financiers  
Mission ministérielle

## Avances à l'audiovisuel public



**2026**



## Note explicative

---

La présente annexe au projet de loi de finances est prévue aux 5° et 6° de l'article 51 de la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances (LOLF).

Conformément aux dispositions de la LOLF, cette annexe, relative à un **compte de concours financiers**, comporte notamment :

- les **évaluations de recettes annuelles** du compte ;
- les **crédits annuels** (autorisations d'engagement et crédits de paiement) demandés pour chaque programme du compte-mission ;
- un **projet annuel de performances (PAP)** pour chaque programme, qui se décline en :
  - présentation stratégique du PAP du programme ;
  - objectifs et indicateurs de performances du programme ;
- la **justification au premier euro (JPE)** des crédits proposés pour chaque action de chacun des programmes.

Sauf indication contraire, les montants de crédits figurant dans les tableaux du présent document sont exprimés en euros.



# Sommaire

---

<b>MISSION : Avances à l'audiovisuel public</b>	<b>7</b>
Présentation du compte	8
Présentation stratégique de la mission	10
Équilibre du compte et évaluation des recettes	11
Récapitulation des crédits et des emplois	13
<b>PROGRAMME 841 : France Télévisions</b>	<b>17</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	18
Objectifs et indicateurs de performance	19
1 – Proposer une offre de service public, axée sur la création française et européenne dans un univers de média global	19
2 – S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique	21
3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire	24
Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales	28
Justification au premier euro	30
<i>Éléments transversaux au programme</i>	30
<i>Dépenses pluriannuelles</i>	31
<i>Justification par action</i>	32
01 – France Télévisions	32
<b>PROGRAMME 842 : ARTE France</b>	<b>35</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	36
Objectifs et indicateurs de performance	37
1 – Offrir des programmes culturels français et européens de qualité en donnant la priorité à la création et aux inédits	37
2 – Diffuser cette offre de programmes au public le plus large, sur tous les supports, partout en Europe	39
3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire	40
Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales	42
Justification au premier euro	44
<i>Éléments transversaux au programme</i>	44
<i>Dépenses pluriannuelles</i>	46
<i>Justification par action</i>	47
01 – ARTE France	47
<b>PROGRAMME 843 : Radio France</b>	<b>49</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	50
Objectifs et indicateurs de performance	52
1 – Proposer une offre radiophonique de service public, axée sur la culture, dans un univers de média global	52
2 – S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique	53
3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire	56
Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales	59
Justification au premier euro	61
<i>Éléments transversaux au programme</i>	61
<i>Dépenses pluriannuelles</i>	62
<i>Justification par action</i>	63
01 – Radio France	63
<b>PROGRAMME 844 : France Médias Monde</b>	<b>65</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	66

Objectifs et indicateurs de performance	67
1 – Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global	67
2 – Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial	68
3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire	74
Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales	78
Justification au premier euro	80
Éléments transversaux au programme	80
Dépenses pluriannuelles	83
Justification par action	84
01 – France Médias Monde	84
<b>PROGRAMME 845 : Institut national de l'audiovisuel</b>	<b>85</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	86
Objectifs et indicateurs de performance	88
1 – Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel	88
2 – Constituer et transmettre les savoirs et les compétences	90
3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire	91
Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales	95
Justification au premier euro	97
Éléments transversaux au programme	97
Dépenses pluriannuelles	98
Justification par action	99
01 – Institut national de l'audiovisuel	99
<b>PROGRAMME 847 : TV5 Monde</b>	<b>101</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	102
Objectifs et indicateurs de performance	103
1 – Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global	103
2 – Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial	103
3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire	107
Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales	111
Justification au premier euro	113
Éléments transversaux au programme	113
Dépenses pluriannuelles	114
Justification par action	115
01 – TV5 Monde	115
<b>PROGRAMME 848 : Programme de transformation</b>	<b>117</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	118
Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales	119
Justification au premier euro	121
Éléments transversaux au programme	121
Dépenses pluriannuelles	122
Justification par action	123
01 – France Télévisions	123
02 – ARTE France	123
03 – Radio France	123
04 – France Médias Monde	123
05 – Institut national de l'audiovisuel	124
06 – TV5 Monde	124

MISSION  
**Avances à l'audiovisuel public**

---

## Présentation du compte

### TEXTES CONSTITUTIFS

Rappel des textes pris antérieurement à l'entrée en vigueur de la LOLF :

- Loi n° 2004-1484 du 30 décembre 2004 de finances pour 2005, articles 41, 55 et 82.

Modification du cadre organique :

- Loi organique n° 2024-1177 du 13 décembre 2024 portant réforme du financement de l'audiovisuel public, article unique.

Textes pris dans le cadre de la LOLF :

- Loi n° 2005-1719 du 30 décembre 2005 de finances pour 2006, article 46, I et VI, et article 167 ;
- Loi n° 2006-1666 du 21 décembre 2006 de finances pour 2007, article 38 ;
- Loi n° 2007-1822 du 24 décembre 2007 de finances pour 2008, article 46 ;
- Loi n° 2008-1425 du 27 décembre 2008 de finances pour 2009, article 57 ;
- Loi n° 2009-431 du 20 avril 2009 de finances rectificative pour 2009, article 17 ;
- Loi n° 2009-1673 du 30 décembre 2009 de finances pour 2010, article 57 ;
- Loi n° 2010-1657 du 29 décembre 2010 de finances pour 2011, article 68 ;
- Loi n° 2011-1977 du 28 décembre 2011 de finances pour 2012, article 53 ;
- Loi n° 2012-1509 du 29 décembre 2012 de finances pour 2013, article 55 ;
- Loi n° 2013-1278 du 29 décembre 2013 de finances pour 2014, article 57 ;
- Loi n° 2014-1654 du 29 décembre 2014 de finances pour 2015, article 44 ;
- Loi n° 2015-1785 du 29 décembre 2015 de finances pour 2016, article 48 ;
- Loi n° 2016-1917 du 29 décembre 2016 de finances pour 2017, article 36 ;
- Loi n° 2017-1837 du 30 décembre 2017 de finances pour 2018, article 53 ;
- Loi n° 2018-1317 du 28 décembre 2018 de finances pour 2019, article 95 ;
- Loi n° 2019-1479 du 28 décembre 2019 de finances pour 2020, article 88 ;
- Loi n° 2020-1721 du 29 décembre 2020 de finances pour 2021, article 87 ;
- Loi n° 2021-1900 du 30 décembre 2021 de finances pour 2022, article 50 ;
- Loi n° 2022-1157 du 16 août 2022 de finances rectificative pour 2022, article 6 ;
- Loi n° 2022-1726 du 30 décembre 2022 de finances pour 2023, article 120 ;
- Loi n° 2023-1114 du 30 novembre 2023 de finances de fin de gestion pour 2023, article 4 ;
- Loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024, article 162 ;
- Loi n° 2024-1167 du 6 décembre 2024 de finances de fin de gestion pour 2024, article 2 ;
- Loi n° 2025-127 du 14 février 2025 de finances pour 2025, article 124.

### OBJET

Le ministre chargé du budget est l'ordonnateur principal de ce compte, qui reprend en balance d'entrée le solde des opérations antérieurement enregistrées par le compte d'avances n° 903-60 : « Avances aux organismes de l'audiovisuel public ».

Ce compte retrace :

- en dépenses : le montant des avances accordées aux sociétés et à l'établissement public visés par les articles 44, 45 et 49 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication ;

- en recettes : un montant du produit de la taxe sur la valeur ajoutée déterminé chaque année par la loi de finances de l'année.

La mission que constitue le volet « dépenses » du présent compte de concours financiers est composée de sept programmes :

- le programme 841 : « France Télévisions » retrace les crédits alloués au groupe France Télévisions ;
- le programme 842 : « ARTE France » retrace les crédits alloués au groupe ARTE France ;
- le programme 843 : « Radio France » retrace les crédits alloués au groupe Radio France ;
- le programme 844 : « France Médias Monde » retrace les crédits alloués à la société France Médias Monde ;
- le programme 845 : « Institut national de l'audiovisuel » retrace les crédits alloués à l'Institut national de l'audiovisuel ;
- le programme 847 : « TV5 Monde » retrace les crédits alloués à la société TV5 Monde ;
- le programme 848 : « Programme de transformation » retrace les crédits alloués aux entités de l'audiovisuel public pour la mise en œuvre de projets de transformation prioritaires ayant vocation à accroître la visibilité et l'impact des offres proposées par le secteur en matière de proximité, de numérique et d'information.

## Présentation stratégique de la mission

### PRESENTATION STRATEGIQUE

- **Préserver les missions de l'audiovisuel public au service des Français**

Le projet de loi de finances pour 2026 prévoit l'affectation de 3 878,3 M€ au compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel public », soit une baisse de -71 M€ par rapport à la LFI pour 2025. Ce financement a vocation à faire contribuer les entreprises du secteur à l'effort de réduction du déficit public, tout en préservant la mise en œuvre de leurs missions de service public.

Des orientations stratégiques cohérentes avec le cadre budgétaire actuel seront déclinées dans les projets de contrats d'objectifs et de moyens (COM) négociés entre l'État et les entreprises.

- **Poursuivre l'optimisation de l'action du secteur pour un fonctionnement plus efficient**

Afin d'adapter son action au nouveau contexte budgétaire, les entreprises de l'audiovisuel public poursuivront leur recherche de gains de productivité à travers la maîtrise de leurs dépenses et le développement de leurs ressources propres, notamment en matière de recettes publicitaires numériques.

Par ailleurs, s'agissant de leurs dépenses consacrées aux programmes et aux contenus, elles effectueront un travail de priorisation de leurs budgets.

### OBJECTIFS ET INDICATEURS DE LA MISSION

**OBJECTIF 1 :** S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique (P841)

**OBJECTIF 2 :** S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique (P843)

## Équilibre du compte et évaluation des recettes

### ÉQUILIBRE DU COMPTE

Section / Programme	2026 2027 2028	Recettes	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	Solde
841 - France Télévisions			2 440 577 000 2 378 650 000 2 338 000 000	2 440 577 000 2 378 650 000 2 338 000 000	
842 - ARTE France			298 114 886 298 114 886 298 114 886	298 114 886 298 114 886 298 114 886	
843 - Radio France			648 033 908 645 600 000 643 100 000	648 033 908 645 600 000 643 100 000	
844 - France Médias Monde			303 883 551 303 883 551 303 883 551	303 883 551 303 883 551 303 883 551	
845 - Institut national de l'audiovisuel			103 461 144 102 923 318 102 457 909	103 461 144 102 923 318 102 457 909	
847 - TV5 Monde			84 242 456 84 242 456 84 242 456	84 242 456 84 242 456 84 242 456	
848 - Programme de transformation			0 0 0	0 0 0	
<b>Total</b>		<b>3 878 312 945</b> <b>3 813 414 211</b> <b>3 769 798 802</b>	<b>3 878 312 945</b> <b>3 813 414 211</b> <b>3 769 798 802</b>	<b>3 878 312 945</b> <b>3 813 414 211</b> <b>3 769 798 802</b>	

(+ : excédent ; - : charge)

**ÉVALUATION ET JUSTIFICATION DES RECETTES**

Section / Ligne de recette	LFI 2025	Prévision 2026	Prévision 2027	Prévision 2028
01 - Recettes	3 949 162 945	3 878 312 945	3 813 414 211	3 769 798 802
<b>Total</b>	<b>3 949 162 945</b>	<b>3 878 312 945</b>	<b>3 813 414 211</b>	<b>3 769 798 802</b>

## Récapitulation des crédits et des emplois

### RECAPITULATION DES CREDITS PAR PROGRAMME ET ACTION POUR 2025 ET 2026

Programme / Action / Sous-action <small>LFI 2025 PLF 2026</small>	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertures	Variation annuelle	FdC et AdP attendus	Ouvertures	Variation annuelle	FdC et AdP attendus
841 – France Télévisions	2 505 827 000 2 440 577 000	-2,60 %		2 505 827 000 2 440 577 000	-2,60 %	
01 – France Télévisions	2 505 827 000 2 440 577 000	-2,60 %		2 505 827 000 2 440 577 000	-2,60 %	
842 – ARTE France	298 114 886 298 114 886			298 114 886 298 114 886		
01 – ARTE France	298 114 886 298 114 886			298 114 886 298 114 886		
843 – Radio France	652 133 908 648 033 908	-0,63 %		652 133 908 648 033 908	-0,63 %	
01 – Radio France	652 133 908 648 033 908	-0,63 %		652 133 908 648 033 908	-0,63 %	
844 – France Médias Monde	303 883 551 303 883 551			303 883 551 303 883 551		
01 – France Médias Monde	303 883 551 303 883 551			303 883 551 303 883 551		
845 – Institut national de l'audiovisuel	104 961 144 103 461 144	-1,43 %		104 961 144 103 461 144	-1,43 %	
01 – Institut national de l'audiovisuel	104 961 144 103 461 144	-1,43 %		104 961 144 103 461 144	-1,43 %	
847 – TV5 Monde	84 242 456 84 242 456			84 242 456 84 242 456		
01 – TV5 Monde	84 242 456 84 242 456			84 242 456 84 242 456		
848 – Programme de transformation						
01 – France Télévisions						
02 – ARTE France						
03 – Radio France						
04 – France Médias Monde						
05 – Institut national de l'audiovisuel						
06 – TV5 Monde						
<b>Totaux</b>	<b>3 949 162 945 3 878 312 945</b>	<b>-1,79 %</b>		<b>3 949 162 945 3 878 312 945</b>	<b>-1,79 %</b>	

### RECAPITULATION DES CREDITS PAR PROGRAMME ET TITRE POUR 2025, 2026, 2027 ET 2028

Programme / Titre	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertures	Variation annuelle	FdC et AdP attendus	Ouvertures	Variation annuelle	FdC et AdP attendus
	LFI 2025 PLF 2026 Prévision indicative 2027 Prévision indicative 2028					
841 – France Télévisions	2 505 827 000 2 440 577 000 2 378 650 000 2 338 000 000	-2,60 % -2,54 % -1,71 %		2 505 827 000 2 440 577 000 2 378 650 000 2 338 000 000	-2,60 % -2,54 % -1,71 %	
Titre 6 – Dépenses d'intervention	2 505 827 000 2 440 577 000 2 378 650 000 2 338 000 000	-2,60 % -2,54 % -1,71 %		2 505 827 000 2 440 577 000 2 378 650 000 2 338 000 000	-2,60 % -2,54 % -1,71 %	
842 – ARTE France	298 114 886 298 114 886 298 114 886 298 114 886			298 114 886 298 114 886 298 114 886 298 114 886		
Titre 6 – Dépenses d'intervention	298 114 886 298 114 886 298 114 886 298 114 886			298 114 886 298 114 886 298 114 886 298 114 886		
843 – Radio France	652 133 908 648 033 908 645 600 000 643 100 000	-0,63 % -0,38 % -0,39 %		652 133 908 648 033 908 645 600 000 643 100 000	-0,63 % -0,38 % -0,39 %	
Titre 6 – Dépenses d'intervention	652 133 908 648 033 908 645 600 000 643 100 000	-0,63 % -0,38 % -0,39 %		652 133 908 648 033 908 645 600 000 643 100 000	-0,63 % -0,38 % -0,39 %	
844 – France Médias Monde	303 883 551 303 883 551 303 883 551 303 883 551			303 883 551 303 883 551 303 883 551 303 883 551		
Titre 6 – Dépenses d'intervention	303 883 551 303 883 551 303 883 551 303 883 551			303 883 551 303 883 551 303 883 551 303 883 551		
845 – Institut national de l'audiovisuel	104 961 144 103 461 144 102 923 318 102 457 909	-1,43 % -0,52 % -0,45 %		104 961 144 103 461 144 102 923 318 102 457 909	-1,43 % -0,52 % -0,45 %	
Titre 6 – Dépenses d'intervention	104 961 144 103 461 144 102 923 318 102 457 909	-1,43 % -0,52 % -0,45 %		104 961 144 103 461 144 102 923 318 102 457 909	-1,43 % -0,52 % -0,45 %	
847 – TV5 Monde	84 242 456 84 242 456 84 242 456 84 242 456			84 242 456 84 242 456 84 242 456 84 242 456		
Titre 6 – Dépenses d'intervention	84 242 456 84 242 456 84 242 456 84 242 456			84 242 456 84 242 456 84 242 456 84 242 456		
848 – Programme de transformation						
<b>Totaux</b>	<b>3 949 162 945</b> <b>3 878 312 945</b> <b>3 813 414 211</b> <b>3 769 798 802</b>	<b>-1,79 %</b> <b>-1,67 %</b> <b>-1,14 %</b>		<b>3 949 162 945</b> <b>3 878 312 945</b> <b>3 813 414 211</b> <b>3 769 798 802</b>	<b>-1,79 %</b> <b>-1,67 %</b> <b>-1,14 %</b>	

## ÉVOLUTION DEPUIS LE PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2025

Programme ou type de dépense	AE CP	2025			2026	
		PLF	LFI	LFR	LFI + LFR	PLF
841 – France Télévisions			2 505 827 000 2 505 827 000		2 505 827 000 2 505 827 000	2 440 577 000 2 440 577 000
Autres dépenses (Hors titre 2)			2 505 827 000 2 505 827 000		2 505 827 000 2 505 827 000	2 440 577 000 2 440 577 000
842 – ARTE France			298 114 886 298 114 886		298 114 886 298 114 886	298 114 886 298 114 886
Autres dépenses (Hors titre 2)			298 114 886 298 114 886		298 114 886 298 114 886	298 114 886 298 114 886
843 – Radio France			652 133 908 652 133 908		652 133 908 652 133 908	648 033 908 648 033 908
Autres dépenses (Hors titre 2)			652 133 908 652 133 908		652 133 908 652 133 908	648 033 908 648 033 908
844 – France Médias Monde			303 883 551 303 883 551		303 883 551 303 883 551	303 883 551 303 883 551
Autres dépenses (Hors titre 2)			303 883 551 303 883 551		303 883 551 303 883 551	303 883 551 303 883 551
845 – Institut national de l'audiovisuel			104 961 144 104 961 144		104 961 144 104 961 144	103 461 144 103 461 144
Autres dépenses (Hors titre 2)			104 961 144 104 961 144		104 961 144 104 961 144	103 461 144 103 461 144
847 – TV5 Monde			84 242 456 84 242 456		84 242 456 84 242 456	84 242 456 84 242 456
Autres dépenses (Hors titre 2)			84 242 456 84 242 456		84 242 456 84 242 456	84 242 456 84 242 456



PROGRAMME 841  
**France Télévisions**

---

## Présentation stratégique du projet annuel de performances

### Florence Philbert

*Directrice générale des médias et des industries culturelles*

Responsable du programme n° 841 : France Télévisions

Le programme 841 a pour objet le financement de France Télévisions. En application de l'article 44 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée relative à la liberté de communication, France Télévisions est chargée de concevoir et programmer des émissions de télévision à caractère national, régional et local ainsi que des émissions de télévision et de radio ultramarines.

Dans un environnement audiovisuel bouleversé par la démultiplication de l'offre, le développement des usages non linéaires et l'intensification de la concurrence d'acteurs internationaux, le groupe France Télévisions poursuit sa transformation. L'objectif est de renforcer la valeur ajoutée de ses contenus et son utilité sociale tout en s'adaptant à la révolution numérique pour s'adresser à tous les publics, à travers la mise en œuvre de quatre priorités fixées pour l'ensemble du secteur audiovisuel public : la création et la culture ; la jeunesse et l'éducation ; l'information ; la proximité.

Ces orientations stratégiques sont ajustées par rapport à celles retenues dans le projet de contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2024-2028 négocié entre l'entreprise et l'État et transmis à l'Arcom et au Parlement à l'été 2024. Ce projet de COM est en cours de révision, démarche nécessaire en raison de la trajectoire de concours publics sous-jacente qui n'était plus cohérente avec l'impératif de redressement des finances publiques.

En 2026, la dotation publique allouée à France Télévisions s'établit à 2 440,6 M. Ce niveau de dotation s'inscrit en retrait de -65,3 M€ par rapport aux moyens inscrits en loi de finances initiale pour 2025.

### RECAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

---

#### **OBJECTIF 1 : Proposer une offre de service public, axée sur la création française et européenne dans un univers de média global**

INDICATEUR 1.1 : Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales

INDICATEUR 1.2 : Qualité des programmes de fiction et d'information

#### **OBJECTIF 2 : S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique**

INDICATEUR 2.1 : Audiences de France Télévisions

#### **OBJECTIF 3 : Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

INDICATEUR 3.1 : Maîtrise des charges

INDICATEUR 3.2 : Ressources propres

INDICATEUR 3.3 : Résultat d'exploitation

INDICATEUR 3.4 : Index égalité femmes-hommes

## Objectifs et indicateurs de performance

### OBJECTIF

1 – Proposer une offre de service public, axée sur la création française et européenne dans un univers de média global

L'objectif de proposer une offre de service public axée sur la création française et européenne dans un univers de média global est inchangé. Sa mise en œuvre est suivie à travers deux indicateurs de performance (part des dépenses de programmes dans les dépenses totales et qualité des programmes de fiction et d'information), complétés par des indicateurs de contexte supplémentaires qui ne sont pas toujours assortis de cibles, mais dont le suivi permet de mieux éclairer le Parlement.

#### Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales

La ressource allouée à France Télévisions doit être prioritairement dédiée aux dépenses de programmes, qui constituent le cœur de sa mission de service public. Cette priorité doit se traduire dans la structure des charges du groupe. L'indicateur retenu pour mesurer la réalisation de cet objectif correspond à la part des dépenses de programmes dans les dépenses totales.

#### Qualité des programmes de fiction et d'information

Cet indicateur vise à mesurer la perception de la qualité de deux types de programmes emblématiques du service public, à savoir l'information et la fiction :

- l'information est au cœur de la mission de service public de France Télévisions, qui est le premier groupe audiovisuel en volume d'heures d'information diffusé sur ses antennes ;
- en matière de fiction, la société, qui porte plus de la moitié des apports des chaînes de télévision à la fiction française, en est le premier financeur.

### INDICATEUR

1.1 – Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales	%	81,3	81,3	81,5	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

#### Mode de calcul :

Les dépenses de programmes correspondent au coût de grille. Les dépenses totales correspondent aux charges d'exploitation du diffuseur.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

En 2026, France Télévisions s'efforcera de consacrer prioritairement ses ressources aux dépenses de programmes. Elles représenteront une part essentielle de ses charges opérationnelles afin de lui permettre d'offrir aux téléspectateurs une proposition éditoriale de qualité tant sur ses antennes linéaires que sur ses environnements digitaux, et de contribuer au dynamisme des filières de la création française.

## INDICATEUR

### 1.2 – Qualité des programmes de fiction et d'information

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Indicateur de qualité des programmes de fiction française	Note sur 10	8	8	8	8	8	8
Qualité des programmes d'information	Note sur 10	6,5	6,5	6,6	6,6	6,6	6,6

#### Précisions méthodologiques

Source des données : Harris et IFOP.

Mode de calcul :

- Pour la qualité de la fiction, les chiffres correspondent à la moyenne des notes obtenues par les programmes de fiction française diffusés sur France 2 et France 3. Ces notes sont issues du baromètre qualitatif, « Quali TV », enquête permanente d'évaluation de la qualité des programmes réalisés avec l'institut de sondage Harris Interactive. Chaque jour, 1 800 à 2 000 individus âgés de 15 ans ou plus évaluent les émissions en leur donnant une note sur 10. La notion de « qualité » repose sur la note d'impact qui agrège les indicateurs de satisfaction, de souvenir, d'attention et de recommandation.
- Pour la qualité de l'information, les chiffres sont issus d'une étude annuelle initiée en 2016, réalisée par l'institut IFOP auprès d'un échantillon de 2 000 individus représentatif de la population de 15 ans et plus. Les répondants ont évalué les offres d'information de France Télévisions et de ses principaux concurrents par des notes de satisfaction (note sur 10). France Télévisions mesure au premier trimestre de l'année n+1 les résultats de l'année n.

#### Indicateur de suivi 1-2-1 : Volume d'heures de fiction diffusées sur les antennes de France Télévisions

	Unité	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
Volume d'heures de fiction diffusées	Nombre d'heures	4070	2600	2617	2381	2400	2420	Non communiqué

#### Précisions méthodologiques

Source des données : rapports d'exécution du cahier des charges de France Télévisions.

Mode de calcul :

Nombre d'heures de fiction diffusées sur France 2 France 3, France 4, France 5 et France Ô (jusqu'en août 2020). Ce volume intègre les heures de fiction jeunesse. A noter donc les fortes évolutions de périmètre de l'indicateur (suppression de France Ô en 2020, repositionnements de France 4 en 2020 et 2021).

#### Indicateur de suivi 1-2-2 : Dépenses en faveur de la production d'œuvres audiovisuelles européennes et d'expression originale française

	Unité	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
Investissement dans la création audiovisuelle	En M€	440,1	440,1	440,4	440,2	440	0,0

#### Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions et Arcom (bilans annuels de la société nationale de programmes France Télévisions).

Mode de calcul : Dépenses réglementaires consacrées à la production d'œuvres audiovisuelles patrimoniales françaises et européennes (fiction, documentaire, animation, spectacles vivants), intégrant les investissements dans les documentaires régionaux et ultramarins.

**Indicateur de suivi 1-2-3 : Mesure de la qualité de l'information par type de programme**

	Unité	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
Journaux télévisés	Note sur 10	6,7	6,4	6,6	6,5	6,5	6,5
Chaîne d'information en continu	Note sur 10	6,2	6,0	6,2	5,9	6,0	6,1
Sites et applications d'information	Note sur 10	5,5	5,2	5,9	5,8	5,8	5,8

**Précisions méthodologiques**

**Source des données :** IFOP.

**Mode de calcul :** étude réalisée chaque année auprès d'un échantillon de 2 000 individus représentatif de la population de 15 ans et plus. Les répondants ont évalué les offres d'information de France Télévisions et de ses principaux concurrents par des notes d'appréciation (note sur 10) et des items d'image. France Télévisions mesure ces items au premier trimestre de l'année. La dernière vague de cette étude de perception de la qualité de l'offre d'information a été réalisée en mars 2025 et est ici présentée en résultats 2024.

**JUSTIFICATION DES CIBLES****Indicateur de qualité des programmes de fiction**

France Télévisions s'efforcera de maintenir un niveau élevé de qualité pour les fictions françaises qu'elle cofinance et diffuse, et poursuivra la diversification de sa politique de création, notamment en matière d'écriture, de thèmes et de supports de diffusion pour conquérir de nouveaux publics tout en conservant l'assise de ses fictions les plus populaires (cible stable avec une note de 8 sur 10 au baromètre qualitatif « Quali TV » des programmes de fiction française diffusés sur France 2 et France 3).

**Indicateur de qualité de l'information**

France Télévisions proposera une information de service public de référence, reconnue pour son sérieux, sa rigueur, son impartialité et le respect du pluralisme. L'entreprise s'emploiera à déployer des initiatives renforcées pour lutter contre les fausses informations, offrir une large couverture des grands événements de l'actualité nationale, internationale et européenne et consolider la place de Franceinfo comme premier média global d'information en France (cible stable avec une note de 6,6 sur 10 de l'étude annuelle dédiée de l'IFOP).

**OBJECTIF mission****2 – S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique**

Ce deuxième objectif décline les différents résultats d'audience obtenus par France Télévisions, par le biais à la fois de ses canaux de diffusion traditionnels et de ses offres délinéarisées. Sa mise en œuvre est mesurée à travers cinq indicateurs de performance (audience cumulée hebdomadaire des chaînes de France Télévisions, audience des offres numériques tous supports, couverture hebdomadaire 4 écrans, vidéos vues chaque mois (hors plateformes externes), nombre de vidéonautes uniques en vidéo à la demande (VAD)) complétés par des indicateurs de suivi supplémentaires permettant de mieux éclairer le Parlement.

**Audience des chaînes**

La mesure de l'audience des offres de France Télévisions permet de s'assurer que la société prend en compte les attentes des publics en s'adressant au public le plus large, à travers une programmation de qualité, axée notamment sur la création française et européenne.

Elle est analysée à travers :

- des indicateurs de performance mesurant :
  - l'audience cumulée hebdomadaire des chaînes de France Télévisions, prenant en compte la consommation des programmes sur l'ensemble des 4 écrans, en linéaire et à la demande, tous lieux. Cet indicateur a vocation à évoluer pour se concentrer sur des indicateurs de couverture globale (antennes et à la demande), davantage en cohérence avec la stratégie de France Télévisions ;
  - la couverture hebdomadaire 4 écrans de l'ensemble de l'offre de France Télévisions (antennes et plateformes). Cet indicateur est issu du COM en vigueur et constitue l'indicateur de référence en matière de couverture (le « reach »).
- des indicateurs de suivi :
  - de la couverture mensuelle sur 4 écrans ;
  - des parts d'audience par tranche d'âge aux fins de suivre l'attrait des chaînes du service public pour les différentes générations.

#### Audience des offres à la demande tous supports

Conformément aux orientations fixées par le Gouvernement, France Télévisions s'est engagée à accélérer son déploiement sur le numérique, notamment en développant des contenus et services dédiés. Cette progression de l'offre doit se traduire par une croissance significative des audiences à la demande, témoignant notamment d'une capacité accrue à attirer des publics et des générations qui tendent à se détourner de l'écran de télévision historique.

Elle est mesurée à travers trois indicateurs de performance :

- le visionnage des offres numériques tous supports, qui permettent d'agrèger l'ensemble de la consommation des contenus de la société sur le numérique ;
- les vidéos vues chaque mois sur les « environnements propriétaires », autrement dit sur les offres dont France Télévisions maîtrise la distribution (france.tv principalement) ; cet indicateur est issu du COM 2020-2022; il permet de rendre compte de la consommation par les téléspectateurs des programmes du service public proposés au sein des offres que la société édite elle-même. Il s'agit d'un indicateur de référence sur le marché des éditeurs de contenus, notamment audiovisuels. Il rend également compte de la capacité de la société à faire venir les publics sur ses offres, sans intermédiation. Il s'agit là d'une priorité stratégique pour le service public, afin de ne pas dépendre des plateformes tierces, et de garder un lien direct et sûr dans des environnements de confiance avec les téléspectateurs ;
- le nombre de vidéonautes uniques mensuels en vidéo à la demande (VAD) en millions d'individus. Il permet de rendre compte du nombre d'utilisateurs qui ont eu au moins un contact chaque mois avec une vidéo du groupe France Télévisions, quel que soit le support et/ou le lieu de visionnage (4 écrans, tous lieux de distribution). C'est un indicateur de portée permettant de connaître le nombre de personnes touchées.

## INDICATEUR

### 2.1 – Audiences de France Télévisions

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Audience cumulée hebdomadaire des chaînes de France Télévisions	%	68,6	63,0	62,0	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Audience des offres numériques tous supports	millions	677	1013	80,5	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Couverture hebdomadaire 4 écrans	%	77,3	80,9	1377	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Vidéos vues chaque mois (hors plateformes externes)	millions	182	224	214	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Vidéonautes Uniques mensuels VAD (en millions d'individus)	millions	27	35	40	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

**Audience cumulée hebdomadaire des chaînes de France Télévisions**

Source des données : Médiamétrie, France Télévisions.

**Mode de calcul :** Pourcentage des téléspectateurs ayant eu au moins 1 contact de quinze minutes consécutives minimum avec au moins une des chaînes du groupe France Télévisions sur l'ensemble des 4 écrans pendant au moins ou non dans la semaine.

#### Couverture hebdomadaire 4 écrans

**Source des données :** Médiamétrie.

**Mode de calcul :** nombre d'individus ayant eu au moins un contact avec une vidéo du Groupe FTV dans la semaine, quel que soit l'écran (tv, ordinateur, mobile, tablette), seuil de vision de 10 secondes consécutives.

#### Visionnage des offres numériques tous supports

**Source des données :** France Télévisions, AT Internet.

**Mode de calcul :** nombre de vidéos vues, toutes plateformes et tous supports. Mesure réalisée mensuellement sur les plateformes éditées par France Télévisions et les plateformes externes. Web, mobiles, tablettes et IPTV.

#### Vidéos vues chaque mois (hors plateformes externes)

**Source des données :** France Télévisions, estat streaming/ Médiamétrie, déclarations des FAI & partenaires

**Mode de calcul :** moyenne mensuelle en millions. Environnements France Télévisions, hors réseaux sociaux et plateformes externes : France.tv sur FAI (estimation) et agrégateurs (Ma TV Orange, My Canal, Molotov), autres plateformes éditées par France Télévisions (Franceinfo, Okoo, Lumni...).

#### Vidéonautes uniques mensuels (VAD) en millions d'individus

**Source des données :** Médiamétrie - Médiamat National (ad hoc france.tv VAD incluant France 4).

**Mode de calcul :** VAD inclut le *preview* et le *replay*. Pas de prise en compte du direct, des exclusivités numériques ni des enregistrements privés. Les contenus watermarkés, publiés sur les plateformes externes (Youtube, Réseaux sociaux, etc.), remontent dans ces audiences délinéaires. Le périmètre a été élargi Depuis janvier 2024 : France entière, tous lieux, tous écrans.

#### Indicateur de suivi 2-1-1: Audience 4 écrans

	Unité	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
Audience 4 écrans couverture mensuelle	%	92,8	92,2	91	90	95,1	94	94

#### Précisions méthodologiques

**Source des données :** Médiamétrie et France Télévisions.

**Mode de calcul :** Taux de couverture mensuelle 4 écrans.

#### Indicateur de suivi 2-1-2: Structure de l'audience de France Télévisions par tranche d'âge

	Unité	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
Part d'audience sur les 4-14 ans	%	16,8	16,7	17,9	18,3	21,6	21	20
Part d'audience sur les 15-24 ans	%	17,3	18,6	18,3	18,2	21,6	18,5	18
Part d'audience sur les 25-59 ans	%	18,5	18,8	18,0*	18,6*	19,9*	18,5*	18
Part d'audience sur les plus de 60 ans	%	40,1	38,6	37,9*	37*	36,2*	36,5*	36

#### Précisions méthodologiques

**Source des données :** Médiamétrie et France Télévisions.

**Mode de calcul :** Part d'audience consolidée 24h/24 des antennes nationales de France Télévisions (France 2, France 3, France 4, France 5, France Ô jusqu'en août 2020, **Culturobox** depuis février 2021 et hors franceinfo) auprès de quatre tranches d'âge de référence (4-14 ans, 15 - 24 ans, 25-59 ans, 60 ans et +).

\*hors France 4 de janvier 2022 à fin mai 2025 (changement de souscription Médiamétrie).

## JUSTIFICATION DES CIBLES

### Audience des chaînes

Afin de mesurer la puissance de son offre et comme l'ont déjà fait la plupart des médias de service public en Europe, France Télévisions se réfère désormais à la couverture hebdomadaire 4 écrans, qui reflète de façon plus pertinente l'effectivité du contact régulier entre le public et les programmes de France Télévisions. France Télévisions pilote le contact hebdomadaire du public avec ses offres (ou *reach*), à la fois globalement et sur les cibles prioritaires qu'elle s'est assignées. La couverture des offres de France Télévisions, déclinée selon les âges, devrait ainsi devenir à l'avenir l'indicateur de suivi principal.

### Visionnage des offres numériques

En 2026, France Télévisions s'efforcera d'atteindre un nombre de vidéos vues global en croissance (plateformes en propre et distribution externe) tout en poursuivant sa politique de priorisation de ses environnements propriétaires (en particulier France.tv) comme les années précédentes.

## OBJECTIF

3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire

### Maîtrise des charges

La masse salariale représente plus d'un tiers des dépenses de France Télévisions. S'agissant de l'un des principaux postes de charge de la société après les programmes, son pilotage appelle un suivi particulier.

### Ressources propres

Le développement des ressources propres de France Télévisions permet à la société de disposer de moyens complémentaires aux ressources publiques pour mener à bien ses différents projets et de rester en prise avec le marché.

### Résultat d'exploitation hors éléments non récurrents

Le résultat d'exploitation hors éléments non récurrents est un indicateur essentiel de suivi de la santé financière de l'entreprise.

### Index égalité femmes-hommes

Vecteur de représentation et d'identification puissant, France Télévisions est pleinement mobilisée, à travers ses offres, pour faire progresser la conscience individuelle et collective des citoyens dans l'ensemble des champs de la responsabilité sociale et environnementale. En miroir de ses offres, son organisation interne, son fonctionnement et ses politiques de ressources humaines reflètent le même souci d'exemplarité, notamment en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.

## INDICATEUR

### 3.1 – Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Charges de personnel	M€	894,1	937,2	936,6	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

### Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul : Masse salariale de FTV S.A. correspondant au compte 64, retraité des indemnités de départ en retraite et de licenciement, des suppléments de cachet. La réalisation 2024 correspond à l'arrêté des comptes 2024 tel qu'approuvé par le conseil d'administration du 13 mars 2025.

Indicateur de suivi 3.1.1 - Nombre d'ETP

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025 Prévision (budget rectificatif)	2026 Prévision
<b>Nombre d'ETP permanents</b>		7 969	7 871	7 693	7 540	7 671	n.d.	n.d.
<b>Nombre d'ETP non permanents</b>		1 052	1 179	1 257	1 285	1 261	n.d.	n.d.
<b>Total ETP</b>		9 021	9 050	8 951	8 825	8 932	8 769	n.d.

Source des données : France Télévisions. Mode de calcul (mensuel) :

Personnel Permanent : nombre de jours payés / 30 (un salarié permanent à temps plein est payé 30 jours par mois [pour 22 jours ouvrés en moyenne par mois] ce qui donne après calcul 1 ETP)

Personnel CDD : nombre de jours payés / 30 (un salarié occasionnel [contrat long] à temps plein est payé 30 jours par mois [pour 22 jours ouvrés en moyenne par mois] ce qui donne après calcul 1 ETP)

Contrats aidés (alternants, contrats de professionnalisation) : nombre de jours payés / 30 divisé par 2 (division par 2 eu égard à leur taux d'activité réduit)

Stagiaires : pas de calcul d'ETP, même s'ils génèrent des jours payés

Personnel Intermittents, cachetiers et pigistes : nombre de jours de prestation / 22 (un salarié ponctuel [contrat court] est décompté au nombre de jours de prestation / travaillés [22 jours ouvrés par mois en moyenne] ce qui donne après calcul 1 ETP pour 22 jours de travail)

Le nombre d'ETP en moyenne annuelle est calculé à partir du nombre d'ETP en moyenne mensuelle.

La réalisation 2024 correspond à l'arrêté des comptes 2024 tel qu'approuvé par le conseil d'administration du 13 mars 2025.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Les efforts de maîtrise durable et structurelle de la masse salariale se confirment depuis 2019 à travers un pilotage renforcé des effectifs et des remplacements, notamment grâce à une meilleure planification et régulation de l'activité et par l'ouverture à partir de l'été 2019 du dispositif de rupture conventionnelle collective prévu par l'accord conclu le 9 mai avec trois organisations syndicales représentatives du personnel du groupe (la CFDT, FO et la CGT).

Cette maîtrise s'est poursuivie sur la période 2023-2025 et France Télévisions s'efforcera d'assurer en 2026, une maîtrise rigoureuse de sa masse salariale. La prévision de masse salariale 2026 sera précisée lors de l'élaboration du budget.

## INDICATEUR

### 3.2 – Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Ressources propres	M€	404,1	475,9	391,3	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

#### Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul : Somme des lignes publicité et parrainage (y compris recettes affectées) et autres recettes. Cet indicateur n'intègre pas le résultat des filiales de France Télévisions..

La réalisation 2024 correspond à l'arrêté des comptes 2024 tel qu'approuvé par le conseil d'administration du 13 mars 2025. Les chiffres 2025 proviennent du budget rectificatif voté par le conseil d'administration du 10 juillet 2025.

**Indicateur de suivi 3-2-1 : Développement des recettes commerciales des filiales**

	Unité	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
Développement des recettes commerciales	en M€	22,4	31,8	31,6	26,4	31,7	25	n.d.

**Précisions méthodologiques**

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul : Somme des résultats d'exploitation de France Télévisions Publicité (FTP) et France Télévisions Distribution (FTD), du résultat net consolidé de France.tv studio et des reversements de FTD à FTV au titre des activités pour lesquelles FTV la mandate.

La réalisation 2024 correspond à l'arrêté des comptes 2024 tel qu'approuvé par le conseil d'administration du 13 mars 2025.

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

France Télévisions s'attachera à développer ses ressources propres. Le recul du marché publicitaire TV devrait toutefois se poursuivre et affecter le montant de recettes publicitaires enregistrées par la société comme il l'a fait en 2025 (l'année 2024 s'inscrivant dans le contexte exceptionnel des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris). France Télévisions pourra par ailleurs s'appuyer sur le marché de la publicité numérique. Les recettes commerciales des filiales devront également poursuivre leur développement. La prévision de ressources propres 2026 sera précisée lors de l'élaboration du budget.

**INDICATEUR****3.3 – Résultat d'exploitation**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat exploitation	M€	3,7	0,7	-57,7	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul : Résultat d'exploitation hors éléments non récurrents. La réalisation 2024 correspond à l'arrêté des comptes 2024 tel qu'approuvé par le conseil d'administration de l'entreprise réuni le 13 mars 2025. Les chiffres 2025 proviennent du budget rectificatif voté par le conseil d'administration du 10 juillet 2025.

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

Le budget rectificatif adopté par le conseil d'administration de France Télévisions en juillet 2025 prévoit une perte d'exploitation pour le groupe public de -57,7 M€ ainsi qu'une perte nette de -47,6 M€.

Ces projections s'inscrivent dans un contexte d'efforts budgétaires pour le groupe public dont la dotation s'établit en 2025 à 2 505,8 M€, niveau en retrait de -29,7 M€ par rapport aux moyens alloués en 2024 et en-deçà de la trajectoire initialement arbitrée sous-tendant le projet de COM de l'entreprise.

France Télévisions déploie d'importants efforts, tant sur sa structure que sur sa programmation, afin de contenir le niveau de ce déficit.

L'exercice 2026 se placera dans une dynamique visant un retour à l'équilibre du résultat d'exploitation. La prévision de résultat d'exploitation pour 2026 sera déterminée dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne.

**INDICATEUR****3.4 – Index égalité femmes-hommes**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat de l'index égalité femmes-hommes	ratio	99	99	99	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Source des données : France Télévisions.

**Mode de calcul** : Cet indicateur est défini par la loi du 5 septembre 2018 et comporte cinq paramètres : l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes à poste égal et âge comparable, le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations, le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congés maternité, l'écart de taux de promotions entre les femmes et les hommes ainsi que l'écart de taux d'augmentations individuelles de salaire.

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

L'index de l'égalité professionnelle a été instauré par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel afin de lutter contre les inégalités salariales entre les femmes et les hommes.

Depuis son instauration en 2018, l'index d'égalité professionnelle femmes / hommes de France Télévisions se maintient à un niveau élevé et progresse même (de 94/100 en 2018 à 99/100 depuis 2021), preuve de l'engagement du groupe en la matière.

L'entreprise s'attachera à maintenir un résultat élevé à l'index égalité en 2026.

## Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET TITRE POUR 2025 ET 2026

#### AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – France Télévisions		2 505 827 000 2 440 577 000	0 0
<b>Totaux</b>		<b>2 505 827 000</b> <b>2 440 577 000</b>	<b>0</b> <b>0</b>

#### CREDITS DE PAIEMENTS

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – France Télévisions		2 505 827 000 2 440 577 000	0 0
<b>Totaux</b>		<b>2 505 827 000</b> <b>2 440 577 000</b>	<b>0</b> <b>0</b>

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE POUR 2025, 2026, 2027 ET 2028

Titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026 Prévision indicative 2027 Prévision indicative 2028				
6 - Dépenses d'intervention	2 505 827 000 2 440 577 000 2 378 650 000 2 338 000 000		2 505 827 000 2 440 577 000 2 378 650 000 2 338 000 000	
<b>Totaux</b>	<b>2 505 827 000</b> <b>2 440 577 000</b> <b>2 378 650 000</b> <b>2 338 000 000</b>		<b>2 505 827 000</b> <b>2 440 577 000</b> <b>2 378 650 000</b> <b>2 338 000 000</b>	

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE ET CATEGORIE POUR 2025 ET 2026

Titre / Catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026				
6 – Dépenses d'intervention	2 505 827 000 2 440 577 000	0 0	2 505 827 000 2 440 577 000	0 0
62 – Transferts aux entreprises	2 505 827 000 2 440 577 000	0 0	2 505 827 000 2 440 577 000	0 0
<b>Totaux</b>	<b>2 505 827 000</b> <b>2 440 577 000</b>	<b>0</b> <b>0</b>	<b>2 505 827 000</b> <b>2 440 577 000</b>	<b>0</b> <b>0</b>

## Justification au premier euro

### *Éléments transversaux au programme*

#### ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Action / Sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – France Télévisions	0	2 440 577 000	2 440 577 000	0	2 440 577 000	2 440 577 000
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2 440 577 000</b>	<b>2 440 577 000</b>	<b>0</b>	<b>2 440 577 000</b>	<b>2 440 577 000</b>

## Dépenses pluriannuelles

### ÉCHEANCIER DES CREDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

#### ESTIMATION DES RESTES A PAYER AU 31/12/2025

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 (RAP 2024)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2024	AE (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévision de FdC et AdP	CP (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévision de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025
0	0	2 505 827 000	2 505 827 000	0

#### ÉCHEANCIER DES CP A OUVRIR

AE	CP 2026	CP 2027	CP 2028	CP au-delà de 2028
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025	CP demandés sur AE antérieures à 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP 2028 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE antérieures à 2026
0	2 440 577 000 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2026 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP 2028 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026
2 440 577 000 0	0 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>2 440 577 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### CLES D'OUVERTURE DES CREDITS DE PAIEMENT SUR AE 2026

CP 2026 demandés sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2027 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026
0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

## Justification par action

### ACTION (100,0 %)

#### 01 – France Télévisions

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Hors titre 2</b>	<b>2 440 577 000</b>	<b>2 440 577 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dépenses d'intervention	2 440 577 000	2 440 577 000	0	0
Transferts aux entreprises	2 440 577 000	2 440 577 000	0	0
<b>Total</b>	<b>2 440 577 000</b>	<b>2 440 577 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

La dotation publique allouée à France Télévisions en 2026 s'établit à 2 440,6 M€. Ce niveau s'inscrit en retrait de -65,3 M€ par rapport aux moyens perçus en 2025 en raison de la situation dégradée des finances publiques et de leur nécessaire redressement.

Les prévisions 2026 seront déterminées dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne. Outre la définition d'efforts supplémentaires de maîtrise de la masse salariale et des charges hors personnel, l'entreprise pourra prévoir de réinterroger le niveau de financement apporté au secteur de la création audiovisuelle, d'adapter ses budgets consacrés aux programmes de flux et au sport et de réajuster la couverture TNT de ses antennes, et de développer ses ressources propres, dans le respect des missions de service public qui sont confiées à l'entreprise.

L'actualisation du projet de COM de France Télévisions en cohérence avec le cadre budgétaire actuel et les inflexions stratégiques que ce dernier implique est en cours.

Compte de résultat métier consolidé (M€)	Réel 2023	Budget 2024	Réel 2024	Budget 2025	Budget rectificatif 2025
Concours publics	2 430,5	2 568,1	2 535,5	2 531,6	2 505,8
Publicité et parrainage	379,8	434,5	451,9	367,9	366,9
Autres recettes	24,3	24,3	24,0	22,6	24,4
<b>Total CA diffusion</b>	<b>2 834,6</b>	<b>3 027,0</b>	<b>3 011,4</b>	<b>2 922,1</b>	<b>2 897,1</b>
Commissions et ayants droit	312,7	335,7	340,2	321,2	318,7
Taxe sur les salaires	30,6	52,8	55,1	54,6	54,6
<b>Recettes nettes disponibles</b>	<b>2 491,2</b>	<b>2 638,5</b>	<b>2 616,1</b>	<b>2 546,2</b>	<b>2 523,8</b>
Coût de grille	2 087,8	2 204,2	2 199,0	2 166,3	2 159,1
Coûts supports	331,1	352,2	351,9	352,9	346,5
Autres dépenses	150,0	152,9	152,9	147,5	145,0
<b>Charges d'exploitation du diffuseur</b>	<b>2 568,9</b>	<b>2 709,3</b>	<b>2 703,8</b>	<b>2 666,7</b>	<b>2 650,6</b>
<b>Résultat opérationnel diffuseur</b>	<b>-77,7</b>	<b>-70,8</b>	<b>-87,7</b>	<b>-120,5</b>	<b>-126,8</b>
Résultat autres activités	+80,3	+73,7	+80,5	+67,7	+67,6
Résultat du producteur	+1,0	-2,5	+8,0	+3,4	+1,5
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3,7</b>	<b>0,4</b>	<b>0,7</b>	<b>-49,4</b>	<b>-57,7</b>
Résultat financier	-1,4	-1,3	-3,2	-8,5	-6,8
Résultat exceptionnel	10,2	0,1	2,5	16,3	16,5
Sociétés MEE	0,4	0,4	2,1	0,4	0,4
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>12,9</b>	<b>-0,4</b>	<b>2,1</b>	<b>-41,2</b>	<b>-47,7</b>
Impôts	-0,1		-0,1		
Intérêts minoritaires	0,8		0,4	-0,1	0,1
<b>Résultat net</b>	<b>13,6</b>	<b>-0,4</b>	<b>2,4</b>	<b>-41,2</b>	<b>-47,6</b>

\*Tous contenus, linéaires, plateformes propriétaires, réseaux sociaux





PROGRAMME 842  
**ARTE France**

---

## Présentation stratégique du projet annuel de performances

### Florence PHILBERT

*Directrice générale des médias et des industries culturelles*

Responsable du programme n° 842 : ARTE France

Le programme 842 a pour objet le financement de la société ARTE France, définie à l'article 45 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication. Cet article dispose que la société ARTE France est chargée de concevoir et de fournir les programmes et les moyens nécessaires à l'exercice des missions du groupement européen d'intérêt économique ARTE issu du traité du 2 octobre 1990 instituant une chaîne culturelle européenne.

La stratégie pluriannuelle de la chaîne est marquée par les engagements suivants :

- renforcer l'offre éditoriale d'ARTE sur le linéaire, le non-linéaire et les médias sociaux et proposer plus d'inédits ;
- déployer un label éditorial, culturel et européen dans un bouquet d'offres en phase avec l'évolution des usages et la segmentation des publics ;
- sécuriser et étendre la présence d'ARTE en Europe pour y conquérir de nouveaux publics ;
- continuer à promouvoir la singularité et la découverte de nouveaux talents européens ;
- être un groupe exemplaire en matière de parité, de diversité et de responsabilité sociale et environnementale (RSE) ;
- poursuivre une gestion optimale de l'entreprise.

La situation dégradée des finances publiques et leur nécessaire redressement a entraîné le report de la finalisation du projet de COM 2025-2028, principalement en raison de la trajectoire de concours publics sous-jacente qui n'était plus cohérente avec cet impératif. L'actualisation du projet de COM d'ARTE en cohérence avec le cadre budgétaire actuel sera prochainement conduite.

La dotation publique allouée à Arte en 2026 s'établit à 298,1 M€, un niveau stable par rapport aux moyens inscrits en loi de finances initiale pour 2025.

### RECAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

---

#### **OBJECTIF 1 : Offrir des programmes culturels français et européens de qualité en donnant la priorité à la création et aux inédits**

INDICATEUR 1.1 : Part des investissements dans les programmes dans les dépenses totales

INDICATEUR 1.2 : Volume horaire de programmes inédits engagés par ARTE France

#### **OBJECTIF 2 : Diffuser cette offre de programmes au public le plus large, sur tous les supports, partout en Europe**

INDICATEUR 2.1 : Audiences linéaire et non linéaire

#### **OBJECTIF 3 : Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

INDICATEUR 3.1 : Maîtrise des charges

INDICATEUR 3.2 : Index égalité femmes-hommes

## Objectifs et indicateurs de performance

### OBJECTIF

1 – Offrir des programmes culturels français et européens de qualité en donnant la priorité à la création et aux inédits

ARTE est un acteur important de la création audiovisuelle et multimédia européenne, grâce à sa stratégie dynamique de production d'œuvres originales.

### INDICATEUR

1.1 – Part des investissements dans les programmes dans les dépenses totales

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Part des investissements programmes dans les dépenses totales	%	79	79	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Part du chiffre d'affaires investi dans la production d'œuvres cinématographiques françaises et européennes	%	3,5	3,5	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Part des œuvres européennes dans les œuvres diffusées	%	88,5	88,8	≥ 85	≥ 85	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Les investissements dans les programmes sont comparés au total des dépenses hors coûts de diffusion et hors contribution à ARTE GEIE. Par ailleurs, le budget d'ARTE GEIE (financé à parité par ARTE France et ARTE Deutschland) intègre aussi le financement de programmes.

#### Indicateur de suivi : engagement de production d'œuvres audiovisuelles, cinématographiques et multimédias européennes

##### Précisions méthodologiques

Les investissements dans les programmes sont comparés au total des dépenses hors coûts de diffusion et hors contribution à ARTE GEIE. Par ailleurs, le budget d'ARTE GEIE (financé à parité par ARTE France et ARTE Deutschland) intègre aussi le financement de programmes.

#### Indicateur de suivi : engagement de production d'œuvres audiovisuelles, cinématographiques et multimédias européennes

	2020	2021	2022	2023	2024
	Réalisation	Réalisation	Réalisation	Réalisation	Réalisation
Millions euros	88,8	88,0	87,5	88,7	93,7

Sources des données : ARTE France et ARTE GEIE.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

En 2025, l'entreprise prévoit que la part des dépenses d'investissement dans les programmes sur les dépenses totales de la société (hors coût de diffusion et contribution à ARTE GEIE) se stabilisera au niveau atteint l'année précédente, soit 79,2 %. La hausse des charges contraintes de l'entreprise et notamment celles des coûts liés au projet immobilier[1], a été moins forte qu'anticipée (renégociation du contrat de bail du site précédemment occupé, charges locatives du nouveau site inférieures aux prévisions, économie sur les coûts de transfert du matériel et du mobilier entre les deux sites et remise en état du site actuel inférieures aux prévisions) permettant de flécher une partie de ces économies vers le budget des programmes.

En 2026, l'entreprise anticipe une baisse de la part des dépenses d'investissement dans les programmes sur les dépenses totales de la société (hors coût de diffusion et contribution à ARTE GEIE) pour atteindre 78,5 %. Cette baisse s'expliquerait par la hausse anticipée des charges contraintes de l'entreprise sous l'effet de l'inflation (+1,6 % selon les prévisions de la BCE à mi-année) mais aussi des coûts identifiés comme indispensables par l'entreprise, notamment les amortissements du projet immobilier (1,5 M€) pour lesquels 2026 constitue le premier exercice en année pleine.

S'agissant spécifiquement de la production cinématographique, opérée par la filiale ARTE France Cinéma, les investissements devraient atteindre un niveau prévisionnel de 10,01 M€ pour 2026 (contre 9,95 M€ en 2025), conforme aux engagements pris dans le cadre des précédents COM de l'entreprise, qui prévoient qu'au moins 3,5 % des ressources de l'entreprise soient investies dans la création cinématographique.

L'ambition européenne d'ARTE devrait en outre se traduire, en 2026 et comme les années précédentes, par la diffusion de 85 % ou plus d'œuvres européennes.

Enfin, les investissements en matière de programmes se dirigeront prioritairement vers la création d'œuvres originales françaises et européennes, avec un minimum de 88 M€ d'engagement annuel.

[1] Pour rappel, ce projet vise à déménager le siège parisien de l'entreprise afin de tenir compte des conclusions d'un audit interne conduit début 2022 selon lesquelles les locaux d'ARTE France étaient de moins en moins adaptés aux méthodes de travail au sein de l'entreprise et subissaient une obsolescence croissante (vétusté des équipements de traitement informatique et de ventilation, faiblesses de sécurité etc.).

## INDICATEUR

### 1.2 – Volume horaire de programmes inédits engagés par ARTE France

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Volume horaire de programmes inédits engagés par ARTE France	heure	995	1045	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Les programmes inédits sont ceux diffusés pour la première fois à la télévision en France pour les programmes audiovisuels et pour la première fois sur ARTE pour les films de cinéma.

N.B. 1 : En ce qui concerne spécifiquement les magazines récurrents, sont décomptées par exception les heures diffusées (et non celles engagées), afin d'éviter des variations de l'indicateur liées aux dates d'engagement des programmes plutôt qu'à la réalité de la grille.

N.B.2 : Le suivi du volume horaire de programmes inédits n'a pas été reconduit dans le COM 2020-2022.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Le maintien d'une part importante de programmes inédits, notamment en journée, est une nécessité stratégique de long terme inscrite dans les précédents COM d'ARTE France ainsi que dans les projets du Groupe ARTE, conçus

avec la partie allemande. ARTE France s'efforcera de continuer à proposer une proportion significative de programmes inédits en 2025.

## OBJECTIF

2 – Diffuser cette offre de programmes au public le plus large, sur tous les supports, partout en Europe

La programmation singulière et inédite d'ARTE enregistre des succès remarquables en Europe, confirmant ainsi l'attrait du public pour cette offre, ainsi que l'importance prise par les usages délinéarisés des programmes audiovisuels.

## INDICATEUR

### 2.1 – Audiences linéaire et non linéaire

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Part d'audience France	%	2,9	3,0	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Audience cumulée hebdomadaire (France et Allemagne)	%	21,8	22,5	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Nombre de vidéos vues par mois sur l'ensemble des plateformes de diffusion	millions	173	185,8	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Part d'audience France : part que représente la durée d'écoute d'ARTE dans la durée d'écoute totale du média télévision en France.

Audience cumulée hebdomadaire : nombre d'individus (en millions) ayant eu au moins un contact au seuil de 10 secondes consécutives avec la chaîne sur la semaine, en France et en Allemagne.

Nombre de vidéos vues par mois : cumul des vidéos vues mesurées par des outils du marché pour les offres gérées directement par ARTE (ex : eStat'Streaming de Médiamétrie) et des vidéos vues communiquées par les tiers opérateurs (y compris vidéos liées à la consultation du flux ARTE en direct (*live streaming*), incluant Facebook au moins 10 secondes (hors « sponsorisé »).

Sources des données : Médiamétrie, GfK, ARTE France, Projet Groupe, certification OJD.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

En 2024, ARTE atteint des résultats d'audience historiques, aussi bien à l'antenne que sur le numérique. L'audience linéaire s'établit à 3,0 % de part d'audience en France, atteignant un nouveau record, et à 1,3 % en Allemagne, en hausse de +11 % sur ce territoire par rapport à 2023. L'audience numérique poursuit sa progression avec 185,8 millions de vidéos vues chaque mois en moyenne (hors formats courts dits *reels*) au cours de l'année 2024, soit +7,4 % par rapport au niveau de l'année 2023 et +9,7 % par rapport à 2022. En ajoutant les *reels*, le nombre de vidéos vues chaque mois atteint 237,2 M, en progression de +18 % par rapport à 2023 (200,9 M).

En 2025, ARTE France anticipe à ce stade la stabilisation de la part d'audience linéaire à 3,0 % et une croissance dynamique de son audience numérique.

En 2026, ARTE s'emploiera à développer encore ses audiences numériques, tout en consolidant ses performances en diffusion linéaire.

## OBJECTIF

### 3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire

Les équipes d'ARTE France contribuent à la mise en œuvre de la stratégie d'investissement dans les programmes et de développement numérique et européen de la chaîne, tout en visant l'exemplarité en matière de parité, de diversité et de responsabilité sociale et environnementale. ARTE France doit conserver ses capacités d'innovation, adapter les métiers et les compétences, être le reflet des valeurs qu'elle promeut et s'affirmer toujours plus comme une entreprise d'égaux opportunités, ouverte et inclusive, reflétant la société. Elle doit continuer de développer sa culture de gestion optimale, d'assurer la maîtrise de sa masse salariale conforme à ses besoins, et d'adapter en permanence ses processus de travail pour une organisation plus flexible et optimale.

## INDICATEUR

### 3.1 – Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Charges de personnel	M€	22,1	23,2	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Frais généraux	M€	7,4	8,5	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Charges de personnel : l'indicateur retenu correspond à la masse salariale stricte, à savoir la somme des personnels permanent, de renfort et de remplacement. Ce périmètre ne comprend donc pas les dépenses d'intéressement, d'action sociale et de formation.

Source des données : ARTE France.

Frais généraux : ils correspondent aux dépenses des services communs et aux dépenses d'administration générale.

Source des données : ARTE France.

#### Indicateur de suivi : Effectif d'Arte France (en équivalents temps plein)

	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
Nombre d'ETP (permanents et non permanents)	267,45	271,43	272,29	278,6	286,2	288,9	291,6

#### Précisions méthodologiques

Équivalents temps plein (ETP) : Le nombre d'ETP correspond à l'effectif moyen pondéré de l'année, hors intermittents et pigistes.

Source : ARTE France, rapports de gestion (ETP permanents et non permanents, dont 12 ETP alternants ce qui représente 18 à 20 jeunes).

## JUSTIFICATION DES CIBLES

En 2026, une augmentation des charges de personnel d'ARTE France devrait être constatée avec un niveau de charges de personnel prévu à 25,3 M€, en hausse de +0,5 M€ par rapport aux prévisions 2025. Cette évolution s'inscrit dans une dynamique de stabilisation progressive, résultant de la finalisation des transformations d'emplois temporaires en postes pérennes (principalement la transformation en CDI de postes de développement et de dissémination des offres numériques assurés jusqu'ici en CDD), et de la mise en œuvre de mesures salariales individuelles ciblées, visant à reconnaître les compétences clés et renforcer la fidélisation des collaborateurs.

L'ensemble des effectifs ETP (permanents et non permanents, hors pigistes et intermittents) devrait atteindre fin 2025 288,9 ETP. L'année 2026 devrait voir une hausse modérée des effectifs, avec une cible à 291,6 ETP. Cette évolution s'inscrit dans la phase finale du plan d'accompagnement des moyens humains lié au projet de développement d'ARTE France.

S'agissant des frais généraux de l'entreprise, une baisse significative de -1,9 M€ est attendue en 2025 par rapport à la cible inscrite au PLF 2025 ainsi qu'une diminution de -1,2 M€ par rapport aux réalisations 2024, pour atteindre 7,3 M€.

En 2026, les frais généraux devraient connaître une nouvelle diminution de -0,4 M€ par rapport au niveau attendu en 2025, pour atteindre 6,9 M€. Cette baisse intègre l'impact favorable de la renégociation de certaines clauses du bail, rendue possible par les retards du bailleur dans l'exécution des travaux, permettant de reporter sur l'exercice 2026 une part supplémentaire de la franchise accordée pour la première année de bail, correspondant à 1,5 mois de loyer (au total, 4,5 mois de franchise seront comptabilisés en 2026, pour un montant estimé à 1,5 M€). Par ailleurs, le regroupement des filiales sur un site unique permet une mutualisation des espaces et services, contribuant à l'optimisation des dépenses de structure et au renforcement du dispositif de refacturation existant aux filiales, générant ainsi une légère réduction des coûts pour ARTE France.

## INDICATEUR

### 3.2 – Index égalité femmes-hommes

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat de l'index égalité femmes-hommes	ratio	99	99	>=98	>=98	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Source des données : ARTE France

Mode de calcul : Cet indicateur est défini par la loi du 5 septembre 2018 et comporte cinq paramètres : l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes à poste égal et âge comparable, le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations, le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congés maternité, l'écart de taux de promotions entre les femmes et les hommes ainsi que l'écart de taux d'augmentations individuelles de salaire.

#### JUSTIFICATION DES CIBLES

Détenant le label Égalité Professionnelle décerné par l'Association française de normalisation (AFNOR) pour sa politique et ses actions menées au sein de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle et de lutte contre les discriminations, l'engagement d'ARTE France pour promouvoir l'égalité professionnelle et valoriser la place des femmes dans la société se traduit aussi bien au sein de l'entreprise que dans sa programmation.

En 2024, l'index égalité femmes-hommes reste très satisfaisant, à 99 sur 100, pour la troisième année consécutive. En 2026 et pour les années futures, ARTE France entend conserver un résultat supérieur ou égal à 98 sur 100 à l'index égalité femmes-hommes.

## Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET TITRE POUR 2025 ET 2026

#### AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – ARTE France		298 114 886	0
		<b>298 114 886</b>	<b>0</b>
<b>Totaux</b>		<b>298 114 886</b>	<b>0</b>

#### CREDITS DE PAIEMENTS

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – ARTE France		298 114 886	0
		<b>298 114 886</b>	<b>0</b>
<b>Totaux</b>		<b>298 114 886</b>	<b>0</b>

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE POUR 2025, 2026, 2027 ET 2028

Titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026 Prévision indicative 2027 Prévision indicative 2028				
6 - Dépenses d'intervention	298 114 886 298 114 886 298 114 886 298 114 886		298 114 886 298 114 886 298 114 886 298 114 886	
<b>Totaux</b>	<b>298 114 886</b> <b>298 114 886</b> <b>298 114 886</b> <b>298 114 886</b>		<b>298 114 886</b> <b>298 114 886</b> <b>298 114 886</b> <b>298 114 886</b>	

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE ET CATEGORIE POUR 2025 ET 2026

Titre / Catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026				
6 – Dépenses d'intervention	298 114 886 298 114 886	0 0	298 114 886 298 114 886	0 0
62 – Transferts aux entreprises	298 114 886 298 114 886	0 0	298 114 886 298 114 886	0 0
<b>Totaux</b>	<b>298 114 886</b> <b>298 114 886</b>	<b>0</b> <b>0</b>	<b>298 114 886</b> <b>298 114 886</b>	<b>0</b> <b>0</b>

## Justification au premier euro

### Éléments transversaux au programme

#### ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Action / Sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – ARTE France	0	298 114 886	298 114 886	0	298 114 886	298 114 886
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>298 114 886</b>	<b>298 114 886</b>	<b>0</b>	<b>298 114 886</b>	<b>298 114 886</b>

ARTE France (en M€)	Réel 2024	Budget 2025	Prévisions 2025	Prévisions 2026	Ecart Prev 26 vs Budget 25	%	Ecart Prev 26 vs Prev 25	%
<b>Production et achats prog.</b>	158,35	156,39	156,89	157,05	0,65	0,4%	0,15	0,1%
Compte soutien CNC	13,55	13,70	13,71	13,71	0,01	0,1%	0,00	0,0%
Droits Artistes interprètes	0,27	0,40	0,35	0,40	0,00	0,0%	0,05	14,3%
<b>Total programmes</b>	<b>172,16</b>	<b>170,50</b>	<b>170,95</b>	<b>171,16</b>	<b>0,66</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,20</b>	<b>0,1%</b>
Charges de diffusion	6,72	6,71	6,23	6,95	0,24	3,6%	0,72	11,6%
Autres dépenses liées aux programmes	8,73	7,74	7,77	7,77	0,03	0,3%	0,00	-0,1%
<b>Total dépenses liées aux programmes</b>	<b>15,45</b>	<b>14,46</b>	<b>14,01</b>	<b>14,72</b>	<b>0,27</b>	<b>1,9%</b>	<b>0,72</b>	<b>5,1%</b>
<b>Arte GEIE</b>	<b>70,84</b>	<b>73,54</b>	<b>73,54</b>	<b>75,24</b>	<b>1,70</b>	<b>2,3%</b>	<b>1,70</b>	<b>2,3%</b>
Frais personnel - formation	25,17	26,87	26,87	27,40	0,53	1,96%	0,53	2,0%
Frais de structure	10,03	11,21	8,75	8,52	-2,69	-24,0%	-0,24	-2,7%
Amortissements	1,91	2,45	2,37	3,29	0,84	34,4%	0,92	38,5%
Taxe sur les salaires	1,87	1,90	1,90	1,90	0,00	0,0%	0,00	0,0%
<b>Total hors programmes</b>	<b>125,28</b>	<b>130,42</b>	<b>127,45</b>	<b>131,07</b>	<b>0,65</b>	<b>0,5%</b>	<b>3,62</b>	<b>2,8%</b>
<b>Reconstitution du Report à nouveau</b>	<b>1,61</b>		<b>1,49</b>			0,0%	<b>-1,49</b>	
<b>Total DEPENSES</b>	<b>299,04</b>	<b>300,92</b>	<b>299,90</b>	<b>302,23</b>	<b>1,32</b>	<b>0,4%</b>	<b>2,33</b>	<b>0,8%</b>
Recettes diverses	1,12	1,00	1,13	1,05	0,05	4,8%	-0,09	-7,5%
Produits financiers	1,13	0,95	0,65	0,45	-0,50	-52,6%	-0,20	-30,8%
<b>Total ressources propres</b>	<b>2,26</b>	<b>1,95</b>	<b>1,78</b>	<b>1,50</b>	<b>-0,45</b>	<b>-23,2%</b>	<b>-0,29</b>	<b>-16,0%</b>
<b>Prélèvement du Report à nouveau</b>	<b>2,04</b>	<b>1,00</b>		<b>2,62</b>	<b>1,62</b>	<b>161,5%</b>	<b>2,62</b>	<b>#DIV/0!</b>
<b>Contribution publique</b>	<b>293,20</b>	<b>296,07</b>	<b>296,21</b>	<b>296,21</b>	<b>0,14</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0%</b>
Compensation taxe sur les salaires	1,54	1,90	1,90	1,90	0,00	0,0%	0,00	0,0%
<b>Total Contribution publique</b>	<b>294,74</b>	<b>297,97</b>	<b>298,11</b>	<b>298,11</b>	<b>0,14</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0%</b>
<b>Total RECETTES</b>	<b>299,04</b>	<b>300,92</b>	<b>299,90</b>	<b>302,23</b>	<b>1,31</b>	<b>0,4%</b>	<b>2,33</b>	<b>0,8%</b>

La situation dégradée des finances publiques et leur nécessaire redressement a entraîné le report de la finalisation du projet de COM 2025-2028, principalement en raison de la trajectoire de concours publics sous-jacente qui n'était plus cohérente avec cet impératif. L'actualisation du projet de COM d'ARTE en cohérence avec le cadre budgétaire actuel sera prochainement conduite.

La dotation publique allouée à Arte en 2026 s'établit à 298,1 M€, un niveau stable par rapport aux moyens inscrits en loi de finances initiale pour 2025.

L'entreprise actualisera ses projections budgétaires 2026 sur la base de cette dotation. Elle présentera son budget initial 2026 à son conseil d'administration au mois de décembre 2025.

A ce stade, ARTE France anticipe les évolutions suivantes pour 2026 sur le plan budgétaire :

- L'investissement est à ce stade évalué à 157,05 M€, stable par rapport au budget initial 2025 afin de maintenir les ambitions éditoriales de la chaîne, sur l'antenne linéaire et ses offres numériques ;
- Les dépenses liées aux programmes progresseraient de près de +0,3 M€ par rapport au budget initial 2025 pour assurer une promotion adéquate des contenus proposés par la chaîne (études, communication éditoriale et diffusion). La contribution française versée au GEIE atteindrait 75,2 M€, soit une progression de +2,3 % alignée sur la contribution prévue côté allemand, conformément au principe de financement paritaire du groupement par ses membres allemand et français.
- Les charges de personnel sont anticipées en progression de +0,5 M€, traduisant une stabilisation progressive de cette ligne budgétaire. Cette évolution résulte de la finalisation de la transformation d'emplois temporaires en postes pérennes, ainsi que de la mise en œuvre de mesures salariales individuelles ciblées, destinées à valoriser certaines compétences clés et à renforcer la fidélisation des collaborateurs ;
- Une baisse des frais de structure de l'ordre de -2,7 M€, principalement en raison de la fin des dépenses non récurrentes engagées en 2025 dans le cadre du déménagement et du projet immobilier (remise en état de l'ancien site, coûts liés au transfert, charges doublées pendant la phase de travaux). Cette diminution intègre également l'impact favorable de la renégociation de certaines clauses du bail, liée aux retards du bailleur dans l'exécution des travaux, permettant de reporter sur l'exercice 2026 une part supplémentaire de la franchise obtenue pour la première année de bail, représentant 1,5 mois de loyer, soit un total de 4,5 mois de franchise en 2026 pour un montant estimé à 1,5 M€. Enfin, le regroupement des filiales sur un site unique permet de mutualiser les espaces et services, optimisant ainsi les dépenses et renforçant le dispositif de refacturation existant aux filiales, ce qui contribue à une légère réduction des coûts pour ARTE France ;
- Les amortissements prévisionnels tiennent compte des investissements hors programmes prévus pour 2026, à savoir :
  - ceux destinés à parachever la sécurisation des appareils connectés au sein de l'entreprise ;
  - les autres investissements informatiques, ciblés sur la poursuite de la modernisation des infrastructures et outils métiers ;
- le projet immobilier d'ARTE France, qui vise à mettre l'environnement de travail des collaborateurs aux normes énergétiques et environnementales désormais applicables, ainsi qu'à adapter cet environnement aux évolutions récentes de l'organisation du travail, caractérisées en particulier par le développement des modalités dites « hybrides » (i.e. mélangeant travail sur site et à distance, de manière synchrone ou asynchrone). L'investissement total consacré à ce projet devrait avoisiner les 16 M€, étalés sur une dizaine d'années.

## Dépenses pluriannuelles

### ÉCHEANCIER DES CREDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

#### ESTIMATION DES RESTES A PAYER AU 31/12/2025

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 (RAP 2024)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2024	AE (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	CP (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025
0	0	298 114 886	298 114 886	0

#### ÉCHEANCIER DES CP A OUVRIR

AE	CP 2026	CP 2027	CP 2028	CP au-delà de 2028
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025	CP demandés sur AE antérieures à 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP 2028 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE antérieures à 2026
0	298 114 886 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2026 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP 2028 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026
298 114 886 0	0 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>298 114 886</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### CLES D'OUVERTURE DES CREDITS DE PAIEMENT SUR AE 2026

CP 2026 demandés sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2027 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026
0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

*Justification par action***ACTION (100,0 %)****01 – ARTE France**

---

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Hors titre 2</b>	<b>298 114 886</b>	<b>298 114 886</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dépenses d'intervention	298 114 886	298 114 886	0	0
Transferts aux entreprises	298 114 886	298 114 886	0	0
<b>Total</b>	<b>298 114 886</b>	<b>298 114 886</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



PROGRAMME 843  
**Radio France**

---

## Présentation stratégique du projet annuel de performances

### Florence PHILBERT

*Directrice générale des médias et des industries culturelles*

Responsable du programme n° 843 : Radio France

Le programme 843 a pour objet le financement de la société Radio France. Aux termes de l'article 44 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée relative à la liberté de communication, Radio France est chargée de concevoir et de programmer des émissions de radio à caractère national et local ; elle favorise l'expression régionale sur ses antennes décentralisées sur l'ensemble du territoire, et valorise le patrimoine et la création artistique.

Premier groupe radiophonique français, Radio France produit et diffuse sept chaînes généralistes, thématiques et de proximité : France Inter, France Info, France Culture, France Musique, ICI (anciennement France Bleu), Mouv' et FIP. Leur positionnement répond à chacune des missions énoncées à l'article 25 de son cahier des missions et des charges.

Radio France développe par ailleurs fortement son offre dans l'environnement numérique. Enfin, elle est un acteur culturel et musical de premier plan, du fait de la programmation de ses chaînes, mais aussi grâce à l'ouverture de la Maison de la Radio au public, à ses quatre formations musicales et à ses activités d'édition.

Radio France met en œuvre depuis 2024 le projet stratégique pluriannuel présenté à son conseil d'administration en mars 2024. Les orientations de ce projet stratégique sont cohérentes avec celles retenues dans le projet de contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2024-2028 négocié entre l'entreprise et l'État et transmis à l'Arcom et au Parlement à l'été 2024. Ce projet de COM est en cours de révision, démarche nécessaire en raison de la trajectoire de concours publics sous-jacente qui n'était plus cohérente avec l'impératif de redressement des finances publiques.

La dotation publique allouée à Radio France en 2026 s'établit à 648,0 M€. Ce niveau s'inscrit en retrait de -4,1 M€ par rapport aux moyens inscrits en loi de finances initiale pour 2025.

### RECAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

#### **OBJECTIF 1 : Proposer une offre radiophonique de service public, axée sur la culture, dans un univers de média global**

INDICATEUR 1.1 : Proposer une offre radiophonique et culturelle de service public

INDICATEUR 1.2 : Proposer une stratégie commune des formations musicales et de France Musique pour faire rayonner le patrimoine musical classique et promouvoir la création musicale contemporaine

#### **OBJECTIF 2 : S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique**

INDICATEUR 2.1 : Audience des antennes de Radio France

INDICATEUR 2.2 : Audience des offres numériques

INDICATEUR 2.3 : Fréquentation des concerts donnés par les formations musicales produits par Radio France au sein de la Maison de la Radio et hors les murs

#### **OBJECTIF 3 : Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

INDICATEUR 3.1 : Charges de personnel

INDICATEUR 3.2 : Ressources propres

INDICATEUR 3.3 : Résultat d'exploitation

INDICATEUR 3.4 : Index égalité femmes-hommes

## Objectifs et indicateurs de performance

### OBJECTIF

1 – Proposer une offre radiophonique de service public, axée sur la culture, dans un univers de média global

Radio France affirme son rôle de média public et d'acteur culturel de référence à travers ses sept antennes (France Inter, Franceinfo, France Culture, ICI (anciennement France Bleu) avec ses 44 stations locales, France Musique, Fip, Mouv' et ses quatre formations musicales (Orchestre national de France, Orchestre Philharmonique de Radio France, Maîtrise et Chœur de Radio France).

La qualité et la diversité de l'offre musicale et culturelle programmée tant sur les antennes qu'au sein de la Maison de la Radio et de la Musique doit permettre à Radio France de s'affirmer comme un acteur majeur de la culture et de la musique en tant que producteur, diffuseur et promoteur de la diversité culturelle et de la création auprès du public le plus large.

Le développement de cette politique ambitieuse vise à soutenir la filière et la scène musicale française, notamment en faveur des jeunes artistes, et à affirmer la mission de Radio France comme producteur et diffuseur de l'excellence musicale sur tout le territoire et prescripteur de toutes les musiques et cultures, touchant tous les publics et notamment les plus jeunes.

#### 1.1 Diversité de la programmation musicale sur les antennes de Radio France

Cet indicateur suit la programmation musicale de France Inter (part de nouveautés), et de ICI (part de titres francophones) et Mouv' (part de titres des nouveaux talents francophones).

#### 1.2 Nombre de concerts donnés par les formations musicales

Cet indicateur retrace la transmission et la valorisation de la musique classique (patrimoine symphonique, notamment français, et création contemporaine) auprès des publics, à travers notamment la retransmission des concerts donnés par les formations musicales sur France Musique.

### INDICATEUR

1.1 – Proposer une offre radiophonique et culturelle de service public

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
France Inter : part de nouveautés parmi les titres diffusés	%	55,5	59,7	>=50	>50	>50	>50
France Bleu : part de titres francophones parmi les titres diffusés	%	67,1	66,8	>=60	>60	>60	>60
Mouv' : part de titres des nouveaux talents francophones diffusés sur l'antenne	%	39,3	42,6	>=30	>=30	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Ces données constituent des moyennes sur une année civile ; elles concernent trois grilles de programmes successives (la seconde partie de la grille de l'année radiophonique n-1, de janvier à juin, la grille d'été de l'année n, ainsi que la grille de rentrée de l'année n, de septembre à décembre).

Source des données : Yacast

## JUSTIFICATION DES CIBLES

En 2026, Radio France poursuivra sa politique de soutien à la création musicale et aux nouveaux talents, en particulier sur ses chaînes généralistes et à dominante musicale :

- pour France Inter, au regard de l'objectif de promotion des nouvelles productions musicales dans toute la diversité des genres, l'indicateur porte sur la proportion de nouveautés parmi les titres diffusés
- pour ICI, au regard de l'objectif de promotion des chansons d'expression française, l'indicateur porte sur le pourcentage de titres francophones diffusés.

L'entreprise prévoit en 2026 une stabilité de la cible retenue pour 2025 sur les deux mesures.

A compter de la saison radiophonique 2025-2026, Mouv' entame une transformation en antenne 100 % musicale et numérique.

## INDICATEUR

1.2 – Proposer une stratégie commune des formations musicales et de France Musique pour faire rayonner le patrimoine musical classique et promouvoir la création musicale contemporaine

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Nombre d'heures des émissions de France Musique diffusant les concerts des formations musicales	Nb	400	491	>=350	>=350	>=350	>=350

### Précisions méthodologiques

Les données prises en compte incluent l'ensemble des concerts donnés par les formations musicales en France.

Ces données concernent deux saisons successives (saison n de janvier à juin et saison n+1 de septembre à décembre).

Sources des données : Radio France, Données issues du logiciel de billetterie.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Radio France continuera de s'affirmer comme un lieu de création et d'accès à la culture, et de faire de la Maison de la Radio et de la Musique un lieu ouvert à tous.

## OBJECTIF mission

2 – S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique

Au cours des dernières années, Radio France a renforcé la diversité de son offre en développant la complémentarité de ses antennes et la présence du groupe sur le numérique, afin de toucher tous les publics. Cette dynamique a reposé sur une affirmation de la singularité de chacune d'elles dans un souci constant du public, placé au cœur de la stratégie éditoriale. Cette stratégie s'est traduite par des résultats d'audience très satisfaisants au cours des dernières saisons, supérieurs aux objectifs, tant pour les audiences hertziennes que pour les audiences numériques.

Radio France s’efforcera de poursuivre cette stratégie en 2026, en concentrant ses efforts éditoriaux sur ses missions prioritaires – information, proximité, culture, jeunesse – avec l’objectif de favoriser l’accès de tous les publics et notamment des jeunes générations, aux contenus audios du service public.

### 2.1 Audience des antennes de Radio France

L’audience cumulée permet de calculer la proportion d’auditeurs ayant été en contact au moins une fois avec les antennes du groupe au cours d’une période donnée, quelle qu’en soit la durée. Elle mesure ainsi l’impact de la politique éditoriale auprès du public recevant les programmes de Radio France sur les canaux de diffusion traditionnels.

### 2.2 Audience des offres numériques

De manière à diversifier ses audiences et à tenir compte des nouveaux usages, Radio France s’est engagée dans une évolution de son offre audio, visant à intégrer dès la conception des programmes leur cycle de vie en radio et sur les différents supports numériques. Cette transformation de la production s’accompagne d’une politique de distribution ambitieuse sur le numérique, dans le but d’offrir une visibilité renforcée aux contenus et podcasts, qui se traduit par le développement d’une plateforme numérique d’écoute agile, adaptée continuellement aux nouveaux formats audio et nouvelles pratiques d’écoutes. Radio France contribue à deux autres plateformes partagées avec France Télévisions : celle du média global Franceinfo, et celle d’ICI, l’offre numérique de proximité du service public.

Le nombre de visiteurs mensuels unique de ces plateformes, indicateurs de référence, permettent de mesurer l’audience de l’offre numérique.

### 2.3 Fréquentation des concerts produits à la Maison de la Radio et de la Musique

L’indicateur de fréquentation des concerts produits à la Maison de la Radio et de la Musique, soit le taux de places occupées par rapport aux places proposées pour l’ensemble des concerts donnés par les formations musicales du groupe au sein de la Maison de la Radio et de la Musique, mesure la performance de Radio France en matière d’action musicale, culturelle et pédagogique. Il permet d’apprécier la mise en œuvre de la stratégie de la direction de la musique.

## INDICATEUR

### 2.1 – Audience des antennes de Radio France

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Audience nationale cumulée sur un jour moyen		26,6	Non déterminé	Non déterminé	≥25	≥25	≥25
- Radio France	%	26,6	26,2	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
- France Inter	%	12,5	12,7	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
- France Bleu	%	4,7	4,7	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
- France Info	%	8,9	8,6	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
- Mouv'	%	0,7	0,6	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
- FIP	%	1,2	1,3	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
- France Culture	%	3,1	3,5	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
- France Musique	%	1,8	1,9	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Sources des données : Médiamétrie (étude 126 000 radio et Médialocales 126 000 pour FIP), Radio France, rapport d'exécution du COM 2023 et rapport d'activité 2024.

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

Les niveaux d'audience des années 2025-2027 seront marqués par l'évolution de l'audience du média radio dans son ensemble, qui s'inscrit en recul ces dernières années. Radio France s'efforcera de maintenir pour les années à venir un niveau d'audience élevé, conforme et en adéquation avec la richesse de son offre éditoriale.

**INDICATEUR****2.2 – Audience des offres numériques**

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Nombre de visiteurs mensuels uniques sur la plateforme ICI	millions	8,7	9,0	Sans objet	≥ 2025	Non déterminé	Non déterminé
Nombre de visiteurs mensuels uniques sur la plateforme Radio France	millions	12,1	13,1	Sans objet	≥ 2025	Non déterminé	Non déterminé
Nombre de visiteurs mensuels uniques sur la plateforme Franceinfo	millions	22,3	22,9	Sans objet	≥ 2025	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Méthodologie ICI : nombre de visiteurs uniques mensuels de la plateforme ICI, i.e. nombre total d'internautes ayant visité cette plateforme au moins une fois pour le mois concerné quel que soit leur lieu de connexion : domicile, travail, autres lieux

Méthodologie Radio France : nombre de visiteurs uniques mensuels de la plateforme Radio France, i.e. nombre total d'internautes ayant visité cette plateforme au moins une fois pour le mois concerné quel que soit leur lieu de connexion : domicile, travail, autres lieux.

Méthodologie Franceinfo : nombre de visiteurs uniques mensuels de la plateforme Franceinfo, i.e. nombre total d'internautes ayant visité cette plateforme au moins une fois pour le mois concerné quel que soit leur lieu de connexion : domicile, travail, autres lieux.

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

Radio France a réalisé au cours des dernières années un travail important de lancement de formats audio innovants (podcasts, webradios), de refonte de l'ensemble de son offre numérique (site et application) et de développement de sa présence sur les nouveaux supports (réseaux sociaux, enceintes connectées ...).

Radio France doit pouvoir s'appuyer sur des plateformes de diffusion numériques propres répondant chacune aux habitudes et clés d'entrée médiatique des Français, et doit donc continuer de consolider sa stratégie sur le numérique.

En 2026, l'entreprise cible des résultats au moins équivalents à ceux enregistrés en 2025 s'agissant du nombre de visiteurs mensuels uniques sur la plateforme ICI et du nombre de visiteurs uniques sur la plateforme Radio France et au moins équivalents à ceux enregistrés en 2023 s'agissant de Franceinfo.

## INDICATEUR

### 2.3 – Fréquentation des concerts donnés par les formations musicales produits par Radio France au sein de la Maison de la Radio et hors les murs

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Taux de places occupées par rapport aux places proposées pour les concerts des formations musicales au sein de la Maison de la radio	%	86	89	Non déterminé	≥ 80	≥ 80	≥ 80

#### Précisions méthodologiques

Cet indicateur concerne deux saisons musicales successives (saison n de janvier à juin et saison n+1 de septembre à décembre).

Il permet d'apprécier le taux de places occupées par rapport aux places proposées (jauge) pour les concerts des quatre formations musicales (Orchestre national de France, Orchestre Philharmonique de Radio France, Chœur de Radio France et Maîtrise de Radio France) donnés au sein de la Maison de la radio.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Le taux de places occupées par rapport aux places proposées pour les concerts des formations musicales au sein de la Maison de la Radio et de la Musique permet de mesurer le succès auprès du public de l'offre musicale proposée par les formations musicales de Radio France, et par conséquent la mise en œuvre de la stratégie de la Direction de la musique.

L'ambition de l'entreprise est de continuer de proposer une offre musicale et culturelle permettant de fidéliser son public mais également de diversifier ses publics en faisant venir aux concerts symphoniques ceux qui sont traditionnellement plus éloignés de ces offres.

La cible retenue pour 2026 correspond ainsi à un minimum de 80 % de places occupées pour les concerts des formations musicales au sein de la Maison de la Radio.

## OBJECTIF

### 3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire

La maîtrise des coûts de Radio France et l'optimisation de sa gestion suppose notamment la maîtrise de l'évolution des charges de personnel et le développement des ressources propres. Des indicateurs permettent de suivre l'atteinte de cet objectif :

#### 3.1 Évolution des charges de personnel.

Les charges de personnel constituent le principal poste de charges pour Radio France, la production des contenus radio étant intégralement réalisée en interne. La maîtrise de la masse salariale demeure l'un des objectifs du groupe Radio France.

#### 3.2 Évolution des ressources propres.

Radio France s'est également fixé pour objectif d'accroître le niveau de ses ressources propres.

#### 3.3 Évolution du résultat d'exploitation.

Radio France s'efforcera d'atteindre un résultat d'exploitation à l'équilibre en 2026.

### 3.4 Index égalité femmes-hommes.

En tant qu'entreprise de service public qui touche chaque jour plus de 15 millions de Français, Radio France est particulièrement attentive au respect de l'égalité entre les femmes et les hommes. Elle est engagée dans une démarche d'amélioration continue dans ce domaine.

## INDICATEUR

### 3.1 – Charges de personnel

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Charges de personnel	M€	413,9	422,2	425,7	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

#### Indicateur de suivi 3.1.1 - Nombre d'ETP

	Unité	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Cible	2025 Cible
Nombre d'ETP CDI		4088	4071	4062	4070	Non déterminé	Non déterminé
Nombre d'ETP CDD		383	414	401	363	Non déterminé	Non déterminé
<b>Total ETP</b>		4471	4485	4463	4433	Non déterminé	Non déterminé

Précisions méthodologiques Source des données : Radio France Mode de calcul :

CDI :

Le calcul de l'ETP CDI se base sur les 30e de présence.

Aucune absence ne vient diminuer les 30e de présence, sauf les suspensions de contrat.

CDD :

Le calcul de l'ETP CDD est basé sur les heures théoriques du contrat, dans la limite de 1820 heures /an max (1 ETP est équivalent à 260 jours de travail, à raison de 7h par jour soit 1820 heures par an). Le périmètre du calcul ne prend pas en compte les personnels CFA.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Les prévisions 2026 seront déterminées dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne.

## INDICATEUR

### 3.2 – Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Ressources propres	M€	92,4	93,1	93,9	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Sources des données : Radio France, comptes 2023, 2024, budget rectificatif 2025

Les ressources propres comprennent les recettes publicitaires et diverses recettes commerciales (éditions, concerts, locations d'espaces, etc.), hors partenariats (qui n'ont pas d'impact sur le résultat net dans la mesure où les recettes sont strictement équilibrées par des charges).

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

Les prévisions 2026 seront déterminées dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne.

**INDICATEUR****3.3 – Résultat d'exploitation**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat d'exploitation	M€	0,6	0	- 5,4	0	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Sources des données : Radio France, comptes 2023, 2024, budget rectificatif 2025.

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

Les prévisions 2026 seront déterminées dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne.

**INDICATEUR****3.4 – Index égalité femmes-hommes**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat de l'index égalité femmes-hommes	ratio	94	99	>=N-1	>=N-1	>=N-1	>=N-1

**Précisions méthodologiques**

Source des données : Radio France.

Mode de calcul :

Cet indicateur est défini par la loi du 5 septembre 2018 et comporte cinq paramètres : l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes à poste égal et âge comparable, le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations, le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congés maternité, l'écart de taux de promotions entre les femmes et les hommes ainsi que l'écart de taux d'augmentations individuelles de salaire.

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

L'index de l'égalité professionnelle a été instauré par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel afin de lutter contre les inégalités salariales entre les femmes et les hommes. L'entreprise s'efforcera de maintenir cet index à un niveau élevé en 2026.

## Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET TITRE POUR 2025 ET 2026

#### AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – Radio France		652 133 908 648 033 908	0 0
<b>Totaux</b>		<b>652 133 908</b> <b>648 033 908</b>	<b>0</b> <b>0</b>

#### CREDITS DE PAIEMENTS

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – Radio France		652 133 908 648 033 908	0 0
<b>Totaux</b>		<b>652 133 908</b> <b>648 033 908</b>	<b>0</b> <b>0</b>

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE POUR 2025, 2026, 2027 ET 2028

Titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026 Prévision indicative 2027 Prévision indicative 2028				
6 - Dépenses d'intervention	652 133 908 648 033 908 645 600 000 643 100 000		652 133 908 648 033 908 645 600 000 643 100 000	
<b>Totaux</b>	<b>652 133 908</b> <b>648 033 908</b> <b>645 600 000</b> <b>643 100 000</b>		<b>652 133 908</b> <b>648 033 908</b> <b>645 600 000</b> <b>643 100 000</b>	

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE ET CATEGORIE POUR 2025 ET 2026

Titre / Catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026				
6 – Dépenses d'intervention	652 133 908 648 033 908	0 0	652 133 908 648 033 908	0 0
62 – Transferts aux entreprises	652 133 908 648 033 908	0 0	652 133 908 648 033 908	0 0
<b>Totaux</b>	<b>652 133 908</b> <b>648 033 908</b>	<b>0</b> <b>0</b>	<b>652 133 908</b> <b>648 033 908</b>	<b>0</b> <b>0</b>

## Justification au premier euro

### *Éléments transversaux au programme*

#### ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

---

Action / Sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – Radio France	0	648 033 908	648 033 908	0	648 033 908	648 033 908
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>648 033 908</b>	<b>648 033 908</b>	<b>0</b>	<b>648 033 908</b>	<b>648 033 908</b>

## Dépenses pluriannuelles

### ÉCHEANCIER DES CREDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

#### ESTIMATION DES RESTES A PAYER AU 31/12/2025

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 (RAP 2024)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2024	AE (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	CP (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025
0	0	652 133 908	652 133 908	0

#### ÉCHEANCIER DES CP A OUVRIR

AE	CP 2026	CP 2027	CP 2028	CP au-delà de 2028
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025	CP demandés sur AE antérieures à 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP 2028 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE antérieures à 2026
0	648 033 908 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2026 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP 2028 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026
648 033 908 0	0 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>648 033 908</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### CLES D'OUVERTURE DES CREDITS DE PAIEMENT SUR AE 2026

CP 2026 demandés sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2027 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026
0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

*Justification par action***ACTION (100,0 %)****01 – Radio France**

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Hors titre 2</b>	<b>648 033 908</b>	<b>648 033 908</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dépenses d'intervention	648 033 908	648 033 908	0	0
Transferts aux entreprises	648 033 908	648 033 908	0	0
<b>Total</b>	<b>648 033 908</b>	<b>648 033 908</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

La dotation publique allouée à Radio France en 2025 s'établit à 648,0 M€. Ce niveau s'inscrit en retrait de -4,1 M€ par rapport aux moyens inscrits en loi de finances initiale pour 2025.

L'entreprise actualisera ses projections budgétaires 2026 sur la base de cette dotation. Elle présentera son budget initial 2026 à son conseil d'administration au mois de décembre 2025.



PROGRAMME 844  
**France Médias Monde**

---

## Présentation stratégique du projet annuel de performances

### Florence PHILBERT

*Directrice générale des médias et des industries culturelles*

Responsable du programme n° 844 : France Médias Monde

Le programme 844 a pour objet le financement de la société France Médias Monde (FMM). FMM, société en charge de l'audiovisuel extérieur de la France, est une société nationale de programme, définie au IV de l'article 44 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, et dont la mission est de « contribuer à la diffusion et à la promotion de la langue française, des cultures française et francophone, ainsi qu'au rayonnement de la France dans le monde, notamment par la programmation et la diffusion d'émissions de télévision et de radio ou de services de communication au public en ligne relatifs à l'actualité française, francophone, européenne et internationale », en français et en langues étrangères.

Depuis 2024, France Médias Monde met en œuvre des orientations stratégiques cohérentes avec celles retenues dans le projet de contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2024-2028 négocié entre l'entreprise et l'État et transmis à l'Arcom et au Parlement à l'été 2024. Ce projet de COM est en cours de révision, démarche nécessaire en raison de la trajectoire de concours publics sous-jacente qui n'était plus cohérente avec l'impératif de redressement des finances publiques.

La dotation publique allouée à France Médias Monde en 2026 s'établit à 303,9 M€. Ce montant s'inscrit en stabilité par rapport à la LFI 2025.

L'entreprise devrait percevoir par ailleurs des financements complémentaires au titre du programme 209 « Aide publique au développement » à hauteur de 14,9 M€.

### RECAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

---

#### **OBJECTIF 1 : Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global**

INDICATEUR 1.1 : Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation

INDICATEUR 1.2 : Opinions favorables évaluant les valeurs d'expertise, d'objectivité et de référence

#### **OBJECTIF 2 : Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial**

INDICATEUR 2.1 : Volume de contacts pour France Médias Monde (audience linéaire et numérique)

INDICATEUR 2.2 : Audience linéaire

INDICATEUR 2.3 : Audience des offres numériques

#### **OBJECTIF 3 : Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

INDICATEUR 3.1 : Maîtrise des charges

INDICATEUR 3.2 : Ressources propres

INDICATEUR 3.3 : Résultat opérationnel récurrent

INDICATEUR 3.4 : Index égalité femmes-hommes

## Objectifs et indicateurs de performance

### OBJECTIF

1 – Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global

Les ressources publiques affectées à France Médias Monde (FMM) doivent être prioritairement dédiées aux dépenses de programmes.

Les cibles 2025 ont été actualisées par rapport à celles du PAP 2025 d'après les dernières tendances transmises par l'entreprise.

### INDICATEUR

#### 1.1 – Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation	%	67,2	68,3	69	stable	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Mode de calcul : les dépenses de programmes correspondent au coût des offres broadcast (radio / TV) et numériques (y compris l'ensemble des frais techniques de fabrication, hors coûts de diffusion/distribution). Elles sont rapportées au total des charges d'exploitation (hors conséquences fiscales de la suppression de la CAP).

La cible 2025 a été actualisée par rapport à celle du PAP 2025 sur la base de la dernière réévaluation budgétaire communiquée par l'entreprise.

### JUSTIFICATION DES CIBLES

Pour 2026, France Médias Monde s'efforcera de maintenir une part conséquente de ses dépenses de programmes dans ses charges.

### INDICATEUR

#### 1.2 – Opinions favorables évaluant les valeurs d'expertise, d'objectivité et de référence

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
France 24 : zone Afrique	%	76	72	stable	stable	Non déterminé	Non déterminé
France 24 : zone Maghreb	%	55	72	stable	stable	Non déterminé	Non déterminé
RFI : zone Afrique	%	74	72	stable	stable	Non déterminé	Non déterminé

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
MCD : zone Proche et Moyen Orient	%	56	59	stable	stable	Non déterminé	Non déterminé

### Précisions méthodologiques

#### France 24

Pour France 24, l'indicateur d'appréciation globale est mesuré pour la catégorie grand public (15 ans et plus).

#### → Africascope

L'indicateur correspond à la moyenne des pourcentages d'opinions favorables (c'est-à-dire les réponses « *tout à fait d'accord* » et « *plutôt d'accord* ») pour différentes propositions évaluant l'expertise, l'objectivité et la référence de France 24.

#### → Maghreboscope

L'indicateur correspond à la moyenne des pourcentages d'opinions favorables (c'est-à-dire les réponses « *tout à fait d'accord* » et « *plutôt d'accord* ») pour différentes propositions évaluant l'expertise, l'objectivité et la référence de France 24.

#### RFI

Pour RFI, l'indicateur d'appréciation globale est mesuré pour la catégorie grand public (15 ans et plus), public cible de la radio.

#### → Africascope

L'indicateur correspond à la moyenne des pourcentages d'opinions favorables (c'est-à-dire les réponses « *tout à fait d'accord* » et « *plutôt d'accord* ») pour différentes propositions évaluant l'expertise, l'objectivité et la référence de RFI.

#### MCD

Pour MCD, un indicateur d'appréciation globale a désormais été introduit dans l'étude IPSOS NewsConnect, permettant d'évaluer ces résultats pour la zone Proche et Moyen-Orient, bassin d'audience de la radio. Les items retenus sont « pertinent », « crédible », « je fais confiance » et objectif » sur la base d'une note moyenne supérieure ou égale à 7/10.

Les résultats présentés ici reflètent la consolidation des opinions dans 5 pays (Irak, Liban, Jordanie, Soudan et en Libye). A noter : en raison de l'instabilité politique du Soudan, l'institut IPSOS a été dans l'incapacité de mener le terrain prévu dans ce pays en 2021. La note moyenne 2021 intègre donc les résultats 2020 du Soudan.

Les différents indicateurs pour 2024 portent, dans les documents ci-dessous, sur un périmètre Africascope de 6 pays (soit hors Mali et hors Burkina Faso en raison des coupures de RFI et France 24 au Mali et de RFI au Burkina Faso) pour l'Afrique francophone.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Pour 2026, FMM s'emploiera à conserver des niveaux élevés d'opinions favorables de France 24, RFI et MCD. Il convient de souligner que ces mesures ont une forte sensibilité aux tensions internationales et aux relations diplomatiques entretenues par la France.

## OBJECTIF

### 2 – Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial

La combinaison d'indicateurs relatifs à l'audience des différents médias de FMM dans leurs zones de diffusion ainsi que sur les environnements numériques doit permettre de mesurer le succès de leur politique éditoriale, leur notoriété à l'étranger et leur capacité à contribuer au rayonnement de la France et de la francophonie dans le monde. La France dispose avec France 24 d'une chaîne d'information en continu désormais quadrilingue (depuis le lancement d'une déclinaison de France 24 en espagnol fin septembre 2017), avec RFI d'une radio internationale en français et en quinze langues étrangères à la qualité reconnue, et avec Monte-Carlo Doualiya (MCD) d'une radio universaliste en langue arabe. Vecteurs chargés de diffuser la culture, la langue et le regard français, y compris à travers une diffusion en langues étrangères, ces médias doivent maximiser leurs audiences dans des zones géographiques ciblées, en cohérence avec leur stratégie de diffusion.

Pour apprécier l'atteinte de cet objectif, trois indicateurs de performance ont été retenus :

- Indicateur 2.1 : volume de contacts pour FMM (consolidation des audiences linéaires et numériques). Cet indicateur est complété par un indicateur de suivi de la notoriété de France 24 et de RFI (2.1.1) ;
- Indicateur 2.2 : audience linéaire réelle totale hebdomadaire. Cet indicateur est complété par un indicateur de suivi permettant une analyse plus précise de l'évolution des audiences linéaires dans les zones géographiques stratégiques des antennes (2.2.1) ;
- Indicateur 2.3 : audience des offres numériques (consommation des contenus délinéarisés tous environnements confondus). Cet indicateur est complété d'un indicateur de suivi concentré sur l'évolution des audiences numériques sur les environnements propres de la société (2.3.1).

#### Volume de contacts pour France Médias Monde (2.1)

La diffusion des contenus des chaînes de FMM excède leur diffusion linéaire en télévision ou en radio. Les environnements numériques permettent une diffusion plus large des contenus de ses chaînes, et de toucher d'autres publics. Ainsi, l'indicateur de quantification du nombre de contacts pour FMM comptabilise le nombre d'individus touchés par les contenus proposés par FMM quels que soient la nature ou les modes de diffusion (linéaire ou à travers les environnements numériques propriétaires ou tiers). Cette démarche est partagée avec les autres médias publics internationaux qui communiquent de la même manière sur un nombre global de personnes touchées par leurs contenus.

#### Notoriété de France 24 et RFI (2.1.1)

Cet indicateur de contexte rend compte de la notoriété de France 24 et RFI dans certaines de leurs zones de diffusion. Les chiffres concernant l'Afrique francophone et le Maghreb sont issus des études Kantar-TNS Africascope et Maghreboscope.

#### Audience des médias traditionnels (radio - télévision) réelle hebdomadaire (2.2)

L'indicateur vise à mesurer l'audience radio - télévision (« broadcast ») réelle des différentes chaînes, étant précisé qu'il ne s'agit que d'une appréciation partielle de l'audience effective des chaînes (en raison du coût des mesures qui limite leur nombre). Par ailleurs, l'audience du hors-domicile (hôtels, aéroports, etc.) n'est pas spécifiquement mesurée. Puisqu'il n'existe pas de mesure de l'audience linéaire réelle au niveau mondial, les résultats présentés ci-dessous, issus de différentes études aux méthodologies variables, concernent des zones géographiques ciblées.

#### Suivi des audiences des médias traditionnels (radio - télévision) par zone stratégique et par média (2.2.1)

En complément de l'indicateur d'audience radio - télévision hebdomadaire, un indicateur de suivi permet d'analyser les évolutions de cette audience dans les zones géographiques stratégiques des différentes antennes.

#### Audiences des offres numériques (2.3)

Dans un contexte de mutations technologiques et d'évolution des modes de consommation des médias, le développement de la présence dans les univers numériques est une priorité pour les opérateurs de l'audiovisuel extérieur. Il constitue en effet un moyen efficient de toucher des publics divers dans le monde entier et de faire face à la concurrence des médias locaux ou nationaux. Pour mesurer les audiences numériques, l'indicateur retenu prend en compte la consommation mensuelle des contenus délinéarisés (vidéos et sons) de l'ensemble des médias de FMM tous environnements confondus (environnements propriétaires, plateformes tierces, réseaux sociaux, etc.).

#### Suivi des audiences numériques de FMM sur ses environnements propres (2.3.1)

En complément de l'indicateur de performance numérique ci-dessus, un indicateur de suivi permet de mesurer plus particulièrement l'audience numérique des environnements propres de FMM au travers du volume moyen mensuel du nombre de visites sur les environnements en question.

## INDICATEUR

## 2.1 – Volume de contacts pour France Médias Monde (audience linéaire et numérique)

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Volume de contacts pour France Médias Monde (audience linéaire et numérique)	millions/semaine	255,5	254,0	stable	stable	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Cet indicateur agrège le nombre d'auditeurs hebdomadaires radio (RFI/MCD), le nombre de téléspectateurs hebdomadaires et l'« empreinte numérique hebdomadaire » (nombre de personnes touchées par les contenus des médias de FMM sur les environnements numériques). La cible 2025 a été actualisée par rapport au PAP 2025.

Le pourcentage de notoriété totale est obtenu en divisant le nombre de répondants ayant entendu parler des marques RFI et France 24, par le nombre total de personnes interrogées.

Sources des données :

- pour l'Afrique francophone Kantar - Africascope – Bases : Population 15 ans et plus / Cadres et dirigeants ;
- pour l'Europe IPSOS – Affluent – Base : 20 % des foyers les plus riches ;
- pour le Maghreb Kantar – Africascope Maghreb– Bases : Population 15 ans et plus / Cadres et dirigeants.

Les mesures ne comprennent plus le Mali à partir de 2022.

**indicateur de suivi 2-1-1 : Évolution de la notoriété de France 24 et de RFI**

Notoriété totale – Populations leaders d'opinion	Unité	Réalisation 2018	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Réalisation 2021	Réalisation 2022	2023 Réalisation	2024 réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
France 24										
Afrique francophone (Kantar - Africascope – Cadres & Dirigeants)	%	99	97	99	99	99 (hors Mali)	99	99	stable	stable
Europe (Affluent Survey ex EMS)	%	36	37	41	48	45	47	ND	ND	ND
Maghreb (Kantar – Africascope Maghreb – Cadres & Dirigeants)	%	96	90	90	90	91	91	91	stable	stable
RFI										
Afrique francophone (Kantar – Africascope- Cadres & Dirigeants)	%	99	99	99	99	98 (hors Mali)	99	99	stable	stable

Notoriété totale – Grand public	Unité	Réalisation 2018	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Réalisation 2021	Réalisation 2022	2023 Réalisation	2024 réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
France 24										
Afrique francophone (Kantar –	%	82	82	83	85	92 (hors Mali)	92		stable	stable

Africascope – cible 15 ans et +)								91		
Maghreb (Kantar – Africascope – Maghreb – cible 15 ans et +)	%	67	61	69	63	71	73	75	baisse	baisse
RFI										
Afrique francophone (Kantar – Africascope – cible 15 ans et +)	%	86	84	82	84	87 (hors Mali)	84	83	stable	stable

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Pour les années 2025 et suivantes, FMM s'efforcera de conforter la couverture hebdomadaire de ses médias ainsi que leur degré de notoriété.

Il convient de rappeler que l'audience des médias de FMM dépend notamment de facteurs exogènes et donc peu maîtrisables : évolution des usages, actualité géopolitique, pression concurrentielle, évolution des algorithmes des plateformes pouvant privilégier et mettre en avant les contenus personnels au détriment des contenus de médias et d'information, etc. En raison du contexte géopolitique, FMM anticipe notamment une baisse de la notoriété de France 24 auprès du grand public au Maghreb.

## INDICATEUR

### 2.2 – Audience linéaire

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
France 24	millions/semaine	99,3	101,4	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
RFI	millions/semaine	60,8	72,2	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
MCD	millions/semaine	7,6	5,5	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Les cibles 2025 ont été actualisées par rapport au PAP 2025 sur la base des dernières tendances transmises par l'entreprise.

#### Indicateur de suivi 2-2-1 : suivi des audiences broadcast (radio / TV) par zone stratégique et par média

	Unité	2019 Réalisation	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 réalisation	2025 Prévision	2026 Prévision
<b>France 24</b>	<b>millions / semaines</b>	<b>87,1</b>	<b>98,5</b>	<b>97,8</b>	<b>101,7</b>	99,3	<b>101,4</b>	<b>stable</b>	<b>stable</b>
Afrique francophone / Océan Indien	millions / semaines	26,2	27,8	28,1	27,6	34,1	33,1	stable	stable
Afrique non francophone	millions / semaines	8,9	11,3	11,4	12,4	12,7	13,6	stable	stable

Afrique du Nord et Moyen-Orient	millions / semaines	23,9	26,6	23,4	21	22,4	20,9	stable	stable
Europe	millions / semaines	6,4	7,5	9,3	10	8,5	8,3	stable	stable
Autres zones mesurées (Asie, Amérique latine, Canada principalement)	millions / semaines	21,6	25,3	25,7	30,7	21,6	25,6	stable	stable
<b>RFI</b>	<b>millions / semaines</b>	<b>46,5</b>	<b>58,1</b>	<b>61,4</b>	<b>59,5</b>	60,8	<b>72,2</b>	<b>stable</b>	<b>stable</b>
Afrique francophone	millions / semaines	28,2	29,8	33,6	32,8	32,8	33,1	stable	stable
Afrique non francophone	millions / semaines	11,2	11,0	11,0	5,8	6,5	6,9	stable	stable
Europe	millions / semaines	1,5	1,3	1,5	2,4	2,2	2,2	stable	stable
Maghreb	millions / semaines	0,9	2,0	2,3	1,8	2,6	1,5	stable	stable
Asie	millions / semaines	1,4	1	0,1	0,1	0,1	0	stable	stable
Amérique latine / Caraïbes	millions / semaines	3,4	13,0	13,0	16,6	16,6	28,4	stable	stable
<b>MCD</b>	<b>millions / semaines</b>	<b>9,8</b>	<b>9,3</b>	<b>10,4</b>	<b>9,2</b>	7,6	<b>5,5</b>	stable	stable
Moyen-Orient	millions / semaines	7	5,4	6,3	5,9	4,4	3,4	stable	stable
Maghreb-Afrique	millions / semaines	2,6	3,8	4,0	3,3*	3,2*	2,2	stable	stable

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Il convient de rappeler les phénomènes de coupure dont les médias de FMM font l'objet depuis quelques années qui ont un impact important sur les audiences, notamment en Russie, au Mali, au Burkina Faso, au Niger, en Libye (Khartoum), au Soudan et, depuis juin 2025 et pour une période indéterminée, au Togo.

FMM s'emploiera à conforter ses audiences « broadcast », étant entendu que ces dernières peuvent être affectées par les coupures ponctuelles de ses antennes dans certains pays ainsi que, d'une manière générale, par la baisse globale de l'usage du média radio.

Concernant plus particulièrement MCD, son audience hebdomadaire broadcast s'inscrit en baisse depuis 2021. Tout comme France 24, elle est impactée par l'instabilité de la zone et la polarisation observée au sein des paysages médiatiques locaux. Par ailleurs, en Libye son émetteur de Tripoli a été coupé (en raison d'une émission sur le sujet de l'homosexualité), entraînant mécaniquement une baisse importante de son audience. Par ailleurs, et plus fortement encore que dans d'autres zones, l'usage du média radio connaît une forte érosion. FMM s'efforcera toutefois de stabiliser l'audience de MCD dans les années à venir.

L'ensemble des cibles en 2026 est attendu en stabilité par rapport à 2025.

## INDICATEUR

## 2.3 – Audience des offres numériques

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Consommation des contenus délinéarisés tous environnements confondus (démarrages par mois)	millions	305,7	321,4	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Mode de calcul : Les données sont exprimées en million de démarrages de vidéos/sons par mois.

L'indicateur du nombre de démarrages de vidéos/sons ci-dessus prend en compte les performances réalisées sur tous les environnements des médias de FMM, tant internes (environnements propres) qu'externes (partenaires, hébergeurs et agrégateurs de contenus, etc.).

La mesure des performances de FMM sur les environnements numériques s'appuie sur différents types de mesures complémentaires :

- la performance des environnements propres de FMM (sites web, sites mobile, applications mobiles, tablettes, etc.) mesurée via la fréquentation comptabilisée par un outil web analytics labellisé : Piano Analytics ;
- la comptabilisation des volumes de consultation des programmes audio et vidéo sur les environnements propres aux médias de la société ainsi que sur les environnements tiers (sites partenaires, sites d'information, portail, sites hébergeurs de vidéos, blogs, réseaux sociaux, etc.) ;
- les nombres d'abonnés aux comptes sur les réseaux sociaux liés aux médias de la société.

Source des données : Piano Analytics sur nos environnements propres puis YouTube Analytics, Facebook Analytics et Twitter Analytics pour le suivi de nos performances sur ces plateformes sociales.

**Indicateur de suivi 2-3-1 : évolution des audiences numériques sur les environnements propres de FMM**

	Unité	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (Cible)	2026 (Cible)
Fréquentation des environnements numériques de FMM (visites mensuelles)	Millions/ mois	34	41	65	47	49,5	41	43,5	Non déterminé	stable

**Précisions Méthodologiques (2.3.1)**

Les données sont exprimées en millions de visites par mois. L'indicateur de suivi du nombre de visites est ici mesuré sur les environnements propres de FMM. Il permet de mesurer les performances des sites des marques de FMM.

La cible 2025 a été actualisée par rapport à celle du PAP 2025 sur la base des dernières tendances transmises par l'entreprise.

Sources des données : Piano Analytics depuis Octobre 2017.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Pour les années 2026 et suivantes, FMM s'efforcera de soutenir la progression de ses audiences numériques, tant sur ses environnements propres que ses environnements tiers, ceci pour l'ensemble de ses médias. L'entreprise souligne que les offres éditées en langues étrangères depuis ses implantations de Dakar, Bucarest et Beyrouth constitue un soutien important de ses audiences numériques.

L'entreprise souligne par ailleurs un changement structurel important dans les usages des publics qui constitue un risque pour les audiences numériques de ses médias : le recours croissant aux outils d'intelligence artificielle qui ne redirigent pas nécessairement l'utilisateur vers le média source de l'information consultée au détriment des moteurs de recherche.



								réalisation		
France Médias Monde	1766	1778	1757	1723	1758	1783	1797	1830	hausse	Non déterminé
dont permanents	1346	1369	1373	1364	1375	1396	1391	1439	hausse	Non déterminé
dont non permanents	420	409	384	359	383	387	406	391	baisse	Non déterminé

**Précisions méthodologiques :**

1/ il s'agit d'effectifs moyens annuels ;

2/ base annuelle du décompte jour harmonisé à 190 jours pour les permanents comme pour les non permanents ;

3/ depuis 2017, les correspondants salariés employés par FMM sont exclus du volume global d'ETP non permanents compte tenu de l'hétérogénéité de cette population de correspondants qui opèrent soit à la pige, soit en prestation extérieure. Ce changement de méthodologie a été appliqué rétroactivement sur les années antérieures à 2017 ;

4/ par cohérence avec la méthodologie retenue dans le COM en vigueur, les individus absents pour cause de longue maladie sont réintégrés au décompte des effectifs en CDI sur l'ensemble de la période. Ils étaient précédemment retraités afin de tenir compte de l'effet de la prise en charge partielle de leurs salaires par la Sécurité sociale (indemnités journalières de la Sécurité Sociale – IJSS) ;

5/ conformément à la méthodologie retenue dans le COM en vigueur, le périmètre de suivi des effectifs ci-dessus correspond à la totalité des effectifs de FMM, y compris les effectifs affectés aux projets financés par des ressources externes (subventions européennes, AFD et autres bailleurs de fonds internationaux).

Sources de données : France Médias Monde

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

En 2026, FMM anticipe un niveau de charges de personnel à hauteur de 170,9 M€, en hausse de 4,4 M€ par rapport à la réévaluation de l'année précédente.

L'évolution des charges de personnel prend en compte les glissements inéluctables induits par les accords d'entreprise (NAO), la remise à niveau des équipes techniques dans le cadre de l'accompagnement de nouveaux projets ainsi que l'internalisation de certains prestataires sur des postes stratégiques et pérennes sur le numérique.

Les effectifs permanents devraient légèrement augmenter en 2026 du fait notamment de certaines intégrations prud'hommales. L'évolution des effectifs permanents prend également en compte les intégrations volontaires décidées par FMM dans le cadre de la réorganisation de France 24 afin de réduire la précarité. Dans ce contexte, les effectifs non permanents devraient baisser par rapport à 2025.

L'entreprise actualisera ces projections à l'occasion de la présentation de son budget initial à son conseil d'administration au mois de décembre 2025.

**INDICATEUR****3.2 – Ressources propres**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Ressources propres	M€	13,8	13,8	15,7	15,2	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Les ressources propres sont constituées des recettes publicitaires et de parrainage, des abonnements auprès de câblo-opérateurs, des ressources liées aux activités de coproduction, syndication de contenus, partenariats, éditions musicales, prestations de services et techniques, droit d'auteurs, etc. (hors échanges de marchandises).

Conformément au périmètre retenu dans le COM en vigueur, les ressources propres intègrent également les subventions des bailleurs de fonds internationaux.

La cible 2025 a été actualisée sur la base de la dernière reprévision budgétaire communiquée par l'entreprise.

Source des données : France Médias Monde.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Sur 2026, le niveau des ressources propres de FMM devrait s'établir à 15,2 M€, en baisse de 0,5 M€ par rapport à 2025, année marquée par un versement exceptionnel de Meta à l'entreprise (régularisation des versements dus à FMM au titre des droits voisins des éditeurs de presse pour la période 2019-2024).

L'entreprise actualisera ces projections à l'occasion de la présentation de son budget initial à son conseil d'administration au mois de décembre 2025.

## INDICATEUR

### 3.3 – Résultat opérationnel récurrent

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat opérationnel récurrent	M€	(2,0)	(5,7)	(2,6)	(1,4)	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

La cible 2025 a été actualisée sur la base de la dernière reprévision budgétaire communiquée par l'entreprise.

Mode de calcul : Résultat d'exploitation + reprise de subventions d'investissement + part actuarielle de la PIDR

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Sur 2026, FMM devrait être en mesure d'améliorer son résultat opérationnel par rapport à 2024 et 2025, mais il restera néanmoins négatif à hauteur de -1,4 M€, le résultat financier positif (produits financiers induits par le placement de la trésorerie structurellement excédentaire de FMM) permettant de le compenser pour viser un résultat net à l'équilibre.

L'entreprise actualisera ces projections à l'occasion de la présentation de son budget initial à son conseil d'administration au mois de décembre 2025.

## INDICATEUR

### 3.4 – Index égalité femmes-hommes

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat de l'index égalité femmes-hommes	ratio	100	99	Non déterminé	stable	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Source des données : France Médias Monde.

Mode de calcul : Cet indicateur est défini par la loi du 5 septembre 2018 et comporte cinq paramètres : l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes à poste égal et âge comparable, le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations, le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congés maternité, l'écart de taux de promotions entre les femmes et les hommes ainsi que l'écart de taux d'augmentations individuelles de salaire.

#### JUSTIFICATION DES CIBLES

Pour l'année 2026 et suivantes, FMM poursuivra sa politique volontariste en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes tant dans sa gestion interne avec l'objectif de maintien de son score quasi-maximal obtenu à l'index de l'égalité professionnelle que sur ses antennes avec un objectif de progression de la représentation des femmes expertes et intervenantes sur France 24 et RFI.

## Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET TITRE POUR 2025 ET 2026

#### AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Action / Sous-action	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
LF1 2025 PLF 2026		
01 – France Médias Monde	303 883 551 303 883 551	0 0
<b>Totaux</b>	<b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b>	<b>0</b> <b>0</b>

#### CREDITS DE PAIEMENTS

Action / Sous-action	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
LF1 2025 PLF 2026		
01 – France Médias Monde	303 883 551 303 883 551	0 0
<b>Totaux</b>	<b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b>	<b>0</b> <b>0</b>

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE POUR 2025, 2026, 2027 ET 2028

Titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026 Prévision indicative 2027 Prévision indicative 2028				
6 - Dépenses d'intervention	303 883 551 303 883 551 303 883 551 303 883 551		303 883 551 303 883 551 303 883 551 303 883 551	
<b>Totaux</b>	<b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b>		<b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b>	

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE ET CATEGORIE POUR 2025 ET 2026

Titre / Catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026				
6 – Dépenses d'intervention	303 883 551 303 883 551	0 0	303 883 551 303 883 551	0 0
62 – Transferts aux entreprises	303 883 551 303 883 551	0 0	303 883 551 303 883 551	0 0
<b>Totaux</b>	<b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b>	<b>0</b> <b>0</b>	<b>303 883 551</b> <b>303 883 551</b>	<b>0</b> <b>0</b>

## Justification au premier euro

### *Éléments transversaux au programme*

#### ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Action / Sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – France Médias Monde	0	303 883 551	303 883 551	0	303 883 551	303 883 551
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>303 883 551</b>	<b>303 883 551</b>	<b>0</b>	<b>303 883 551</b>	<b>303 883 551</b>

Sur la période 2024 – 2026, le **compte de résultat analytique prévisionnel** ci-dessous détaille les différentes évolutions des produits et charges telles que FMM peut les estimer à ce stade :

**France Médias Monde  
PAP 2026 - Compte de résultat analytique**

(montants en millions d'euros)	2024 réel CA 06.05.25	2025 budget initial CA 12.12.24	(A)	(B)	(B) - (A)	
			2025 budget rectificatif CA 09.10.25	2026 PAP	Evolution BR2025 - PAP 2026	
					MC	%
					fav/(défav)	
<b>PRODUITS (1)</b>	<b>284,9</b>	<b>290,7</b>	<b>295,7</b>	<b>303,2</b>	<b>7,5</b>	<b>2,5%</b>
Dotations publiques (1) (C)	271,2	276,0	280,0	288,0	8,0	2,9%
Contribution à l'audiovisuel public (CAP)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	NS
Dotation publique "socle" (hors compensation fin effets fiscaux su pp CAP)	269,2	271,1	273,1	273,1	0,0	0,0%
Dotation publique "programmes de transformation"	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	NS
Financement APD 2026 (programme 209)	0,0	0,0	0,0	10,0	10,0	NS
Financement APD - soutien ciblé pour lutter contre la désinformation (prog 209)	0,0	0,0	2,0	0,0	(2,0)	NS
Financement APD sur projets de développement de proximité (prog 209)	0,6	4,9	4,9	4,9	0,0	0,0%
Ressources propres	13,8	14,7	15,7	15,2	(0,5)	-3,2%
Publicité / parrainage	5,3	5,6	5,7	5,7	0,0	0,0%
Autres ress. propres (diversification, éditions musicales, droits voisins, etc.)	2,4	2,2	3,1	2,6	(0,5)	-15,9%
Refacturation prestations et autres	0,2	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0%
Subventions bailleurs de fonds internationaux	2,6	3,3	3,3	3,3	0,0	0,0%
Financement développement langues africaines via l'AFD	3,3	3,4	3,4	3,4	0,0	0,0%
Autres produits (reprise prov. etc.)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
<b>CHARGES (1)</b>	<b>(290,7)</b>	<b>(297,8)</b>	<b>(298,3)</b>	<b>(304,6)</b>	<b>(6,3)</b>	<b>2,1%</b>
Coût des offres linéaires et numériques (y/c F24 espagnol)	(193,9)	(199,0)	(200,2)	(205,5)	(5,3)	2,7%
Rédactions	(131,8)	(133,6)	(134,2)	(135,5)	(1,2)	0,9%
- France 24	(67,8)	(69,3)	(69,1)	(69,8)	(0,7)	0,7%
- RFI	(58,0)	(58,1)	(58,9)	(59,3)	(0,5)	0,5%
- MCD	(6,2)	(6,3)	(6,3)	(6,4)	(0,1)	0,1%
Coûts Techniques (DTSI)	(62,0)	(65,3)	(65,9)	(70,1)	(4,1)	6,2%
Environnements numériques - DEN (hors rédactions numériques)	(10,4)	(11,4)	(11,4)	(11,4)	0,0	0,0%
Frais de diffusion / distribution (coût complet)	(24,8)	(25,2)	(25,8)	(25,8)	0,0	0,0%
Communication / marketing	(3,4)	(3,8)	(3,8)	(3,6)	0,2	-5,3%
Projets financés via subv bailleurs de fonds internationaux	(2,9)	(3,5)	(3,5)	(3,5)	0,0	0,0%
Directions communes et moyens communs	(50,7)	(49,2)	(47,9)	(49,1)	(1,2)	2,4%
Directions communes / transverses	(19,0)	(19,2)	(19,1)	(19,6)	(0,5)	2,4%
Charges liées à la masse salariale non affectées (y/c PIDR, litiges, prov C/P)	(9,2)	(8,4)	(8,7)	(8,7)	0,0	0,0%
Moyens communs	(22,5)	(21,6)	(20,1)	(20,8)	(0,7)	3,5%
Programmes de transformation	(4,1)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	0,0	NS
Développement projets de proximité	(0,6)	(4,9)	(4,9)	(4,9)	0,0	NS
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>(5,7)</b>	<b>(7,1)</b>	<b>(2,6)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>1,2</b>	
<b>AUTRES RESULTATS</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>1,6</b>	<b>1,4</b>	<b>(0,2)</b>	
<b>RESULTAT NET</b>	<b>(3,5)</b>	<b>(4,9)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	
<b>Effets fiscaux suite suppr CAP et compensation financière (1)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	
Effets fiscaux	(39,9)	(34,9)	(34,9)	(34,9)	0,0	
suppression déductibilité de la TVA sur les achats	(28,3)	(21,3)	(21,3)	(21,3)	0,0	
taxe sur les salaires	(11,6)	(13,6)	(13,6)	(13,6)	0,0	
Compensation financière de l'Etat	39,9	34,9	34,9	34,9	0,0	
<b>Dotation aux amortissements (autofinancés) (2)</b>	<b>(8,6)</b>	<b>(10,0)</b>	<b>(10,0)</b>	<b>(11,3)</b>	<b>(1,3)</b>	
<b>Charges de personnel (bases comptes 64) (2)</b>	<b>(158,8)</b>	<b>(166,0)</b>	<b>(166,5)</b>	<b>(170,9)</b>	<b>(4,4)</b>	
hors litiges/transactions, coûts PDV et départs su ppl post PDV						
<b>Total ressources publiques (C) + (D)</b>	<b>311,1</b>	<b>310,9</b>	<b>314,9</b>	<b>322,9</b>	<b>8,0</b>	
Total dotation publique	310,5	306,0	308,0	308,0	0,0	
Financement public des activités et missions de FMM (dotation "socle")	270,6	271,1	273,1	273,1	0,0	
Compensation financière par l'Etat des effets fiscaux liés à la suppr de la CAP	39,9	34,9	34,9	34,9	0,0	
Subvention Aide Publique au Développement - APD (programme 209)	0,6	4,9	6,9	14,9	8,0	

(1) Les conséquences fiscales de la suppression de la CAP (fin de la déduction de la TVA sur les achats et services et assujettissement à la taxe sur les salaires) et la compensation financière associée de l'Etat sont suivies de façon distincte dans le compte de résultat afin de pouvoir suivre les produits et charges liés aux activités de FMM sur des bases strictement comparables d'une année sur l'autre.  
(2) Les dépenses consolidées sur ces lignes ne sont également réparties sur les différentes lignes de charges du compte de résultat analytique.

Pour 2026, le compte de résultat prévisionnel prend en compte principalement :

- la stabilité de la dotation publique destinée au financement des activités et missions de FMM à 273,1 M€ (hors compensation financière des effets fiscaux induits par la suppression de la CAP pour un montant de 34,9 M€, soit une dotation totale de 308 M€) ;
- la prise en compte d'une subvention tirée du programme 209 d'aide publique au développement à hauteur de 10 M€ ;

- la poursuite du financement par le même biais de projets de développement internationaux de proximité (*hubs* de Beyrouth, Dakar et Bucarest) ;
- une progression des charges de personnel (+4,4 M€) tenant notamment compte du glissement de la masse salariale ainsi que de la poursuite de la remise à niveau des équipes techniques dans le cadre de la mise en œuvre des nouveaux projets ;
- l'augmentation des amortissements (+1,3 M€) liée à la reprise du plan pluriannuel d'investissement de l'entreprise ;
- les indexations contractuelles (prestations techniques et de production TV, loyers et charges immobilières, etc.) ;
- le financement de la poursuite de la transformation numérique de l'entreprise par redéploiement ;
- des efforts d'économie complémentaires que l'entreprise doit identifier afin de préserver l'équilibre de ses comptes.

L'entreprise actualisera ces projections à l'occasion de la présentation de son budget initial à son conseil d'administration au mois de décembre 2025.

## Dépenses pluriannuelles

### ÉCHEANCIER DES CREDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

#### ESTIMATION DES RESTES A PAYER AU 31/12/2025

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 (RAP 2024)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2024	AE (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévision de FdC et AdP	CP (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévision de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025
0	0	303 883 551	303 883 551	0

#### ÉCHEANCIER DES CP A OUVRIR

AE	CP 2026	CP 2027	CP 2028	CP au-delà de 2028
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025	CP demandés sur AE antérieures à 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP 2028 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE antérieures à 2026
0	303 883 551 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2026 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP 2028 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026
303 883 551 0	0 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>303 883 551</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### CLES D'OUVERTURE DES CREDITS DE PAIEMENT SUR AE 2026

CP 2026 demandés sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2027 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026
0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

*Justification par action***ACTION (100,0 %)****01 – France Médias Monde**

---

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Hors titre 2</b>	<b>303 883 551</b>	<b>303 883 551</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dépenses d'intervention	303 883 551	303 883 551	0	0
Transferts aux entreprises	303 883 551	303 883 551	0	0
<b>Total</b>	<b>303 883 551</b>	<b>303 883 551</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

PROGRAMME 845  
**Institut national de l'audiovisuel**

---

## Présentation stratégique du projet annuel de performances

### Florence PHILBERT

*Directrice générale des médias et des industries culturelles*

Responsable du programme n° 845 : Institut national de l'audiovisuel

Le programme 845 pilote l'action de l'État en matière de conservation, de valorisation et de constitution progressive du patrimoine audiovisuel français, composé des archives sonores et audiovisuelles diffusées en France par les radios et les télévisions.

Cette fonction est assurée par l'Institut national de l'audiovisuel (INA), établissement public de l'État à caractère industriel et commercial. Comme le prévoit l'article 49 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, l'établissement assure la conservation des archives audiovisuelles des sociétés nationales de programme et contribue à leur exploitation. À ce titre, l'INA a pour principales missions :

1. la conservation du patrimoine audiovisuel national, en particulier :
  - assurer la collecte des programmes ;
  - préserver et restaurer les fonds ;
  - offrir des services documentaires renouvelés et efficaces ;
  - renforcer l'accessibilité aux images et aux sons sur les environnements numériques.
2. l'exploitation et la mise à disposition de ce patrimoine, en particulier :
  - développer l'exploitation commerciale des fonds ;
  - valoriser les archives à des fins scientifiques, éducatives et culturelles.
3. l'accompagnement des évolutions du secteur audiovisuel à travers ses activités de recherche, de production et de formation, en particulier :
  - renforcer la convergence des activités de recherche et expérimentation vers la mission patrimoniale ;
  - accroître le caractère innovant de la production de créations et de recherches ;
  - orienter la formation professionnelle vers les technologies numériques.

Depuis 2006, l'INA est l'un des responsables du dépôt légal du web de la communication audiovisuelle (web média) qu'il gère pour le compte de l'État, en vertu de la loi n° 2006-961 du 1<sup>er</sup> août 2006 relative au droit d'auteur et aux droits voisins dans la société de l'information. Ceci complète sa mission de dépôt légal de la radio et de la télévision, créé par la loi du 20 juin 1992.

Depuis 2015, l'INA mène une stratégie de renouveau éditorial et d'adaptation de ses offres aux nouveaux usages, afin de se muer en un média patrimonial de service public. Cette stratégie est structurée autour de différentes activités : collecte, conservation et traitement puis valorisation et exploitation des archives, décryptage du présent et création audiovisuelle, transmission des savoirs et action culturelle, recherche technologique, analyse des écosystèmes médiatiques et gestion de masse de la data.

Cette stratégie est cohérente avec les orientations retenues dans le projet de contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2024-2028 négocié entre l'établissement et l'État et transmis à l'Arcom et au Parlement à l'été 2024. La situation dégradée des finances publiques et leur nécessaire redressement a toutefois entraîné le report de la finalisation du projet de COM, principalement en raison de la trajectoire de concours publics sous-jacente qui n'était plus cohérente avec cet impératif. L'actualisation du projet de COM de l'INA en cohérence avec le cadre budgétaire actuel sera prochainement conduite.

La dotation publique allouée à l'INA en 2026 s'établit à 103,5 M€ HT. Ce niveau s'inscrit en retrait de -1,5 M€ par rapport aux moyens inscrits en loi de finances initiale pour 2025.

---

#### RECAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

---

**OBJECTIF 1 : Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel**

INDICATEUR 1.1 : Taux de migration sur robotique des contenus du dépôt légal encore stockés sur supports physiques

INDICATEUR 1.2 : Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public

**OBJECTIF 2 : Constituer et transmettre les savoirs et les compétences**

INDICATEUR 2.1 : Taux d'insertion professionnelle des diplômés

**OBJECTIF 3 : Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

INDICATEUR 3.1 : Maîtrise des charges

INDICATEUR 3.2 : Ressources propres

INDICATEUR 3.3 : Index égalité femmes-hommes

## Objectifs et indicateurs de performance

### OBJECTIF

#### 1 – Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel

La réalisation de cet objectif, qui correspond à la mission que l'INA s'est vu confier par la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, est appréciée à travers le suivi de deux indicateurs de performance.

#### Taux de migration sur robotique des contenus de dépôt légal stockés sur supports physiques

Jusqu'en 2024, l'indicateur qui était retenu dans le PAP était l'indicateur comptabilisant la part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique. Ce dernier ne rendait plus compte de la réalité des activités de numérisation de l'INA (achèvement du plan de sauvegarde numérique (PSN) lancé par l'INA à la fin des années 1990).

Ce nouvel indicateur décrit l'avancement du chantier de migration, sur robotique, des contenus audiovisuels collectés au titre du dépôt légal radio et TV et encore stockés sur supports physiques au 1<sup>er</sup> janvier 2024 afin de les rendre accessibles à la consultation.

Ce chantier de migration a trois finalités principales :

- Garantir la conservation pérenne de contenus audiovisuels actuellement stockés sur des supports physiques soumis à obsolescence (DVD, LTO...), en les migrant sur des supports LTO (technique de stockage sur bande magnétique) de dernière génération ;
- Maîtriser le cycle de vie de ces contenus audiovisuels, pour ce qui concerne les fichiers dits « de conservation », en intégrant leur gestion à une robotique permettant, notamment, le contrôle automatisé régulier de l'intégrité des fichiers, ainsi que la programmation massive de futures campagnes de transfert de supports (lors du passage vers des supports LTO de nouvelle génération) ;
- Garantir l'accessibilité dématérialisée de ces contenus audiovisuelle en disposant une collection de fichiers de visionnage sur serveurs. Ces fichiers seront ainsi accessibles depuis les postes de consultation donnant accès, dans le respect de la réglementation, aux contenus du dépôt légal, dans les emprises physiques de l'INA. Leur disponibilité sur serveurs les rendra également accessibles à des traitements de fouille de données, de type transcription, en cohérence avec le déploiement de ces technologies à l'INA ainsi qu'avec le développement d'une offre de service auprès du monde des humanités numériques.

#### Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public

La transformation de l'INA en média patrimonial de service public est un élément structurant du projet d'entreprise de l'établissement, et mobilise, de manière transverse, l'ensemble de ses directions. Cette stratégie d'hyperdistribution et d'éditorialisation des contenus, impulsée depuis 2015, permet à l'INA de proposer aujourd'hui son offre éditoriale sur plusieurs supports, et suivant une variété de modèles, dans le but de partager plus largement la culture populaire et d'éclairer l'actualité sur le temps long. L'indicateur retenu pour apprécier la performance de la valorisation des archives auprès du grand public mesure le nombre de vidéos vues sur l'ensemble du périmètre concerné.

**INDICATEUR****1.1 – Taux de migration sur robotique des contenus du dépôt légal encore stockés sur supports physiques**

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Taux de migration sur robotique des contenus du dépôt légal encore stockés sur supports physiques	%	0	0	≥ 40%	≥ 63%	≥ 86%	100%

**Précisions méthodologiques**

Pourcentage cumulé des 483 114 supports physiques (DVD, SDLT, LTO) du DL transférés sur serveurs afin de rendre leurs contenus accessibles à la consultation et, dans le respect de la réglementation applicable, à des traitements de « fouille de données ».

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

Cet indicateur couvre l'exhaustivité des matériels physiques servant de supports de stockage des contenus de radio et de télévision enregistrés par l'INA, au titre du dépôt légal, à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2024. Ces supports représentent un total de 483 114 unités de différentes natures techniques : DVD, SDLT et LTO. Chaque typologie de supports nécessite le déploiement d'une chaîne de traitement spécifique : ces différentes chaînes de traitement sont déployées successivement, à commencer par la plus massive, à savoir les DVD, comme étant les plus simples à traiter. Cet avancement sera ensuite renforcé par le déploiement des chaînes de traitement consacrées aux autres typologies de supports (SDLT, LTO), permettant un avancement annuel de plus de 20 %.

Ainsi, avec 90.000 DVD du dépôt légal dématérialisés et transférés sur serveurs en 2024, l'INA a atteint, durant sa première année d'activité sur cet indicateur, 18,63 % du volume total des supports à traiter sur la période 2024-2027. Ont été priorisés les supports DVD du fait du volume total que représente cette typologie, la plus importante, et en raison également de la capacité de l'INA à mettre en place rapidement cette première chaîne de traitement. Ont ainsi été traités en 2024 les fichiers des années complètes 2001-2008 de toutes les chaînes d'information continue (LCI, CNews, BFM, ...) et de TV5, entre autres chaînes généralistes, en cohérence notamment avec les projets éditoriaux menés par l'INA (data.ina.fr en particulier).

Outre la suite de traitement des DVD, l'année 2025 verra s'amorcer le déchargement des supports SDLT, ce qui permettra de commencer à dématérialiser la diffusion continue des chaînes « historiques » (TF1, France 2, France 3, C+, Arte, M6) de la période de septembre 2001 à fin 2008.

En 2026, cette démarche a vocation à se poursuivre, l'établissement ciblant un taux de migration supérieur ou égal à 63 %.

**INDICATEUR****1.2 – Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public**

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public	heure	1 741 000	2 075 000	>2024	≥2025	≥2026	≥2027

### Précisions méthodologiques

Nombre de vidéos de l'INA vues sur toutes les plateformes en ligne grand public (ina.fr, YouTube, Facebook, Twitter, Instagram, TikTok...).

**Périmètre** : L'indicateur 1.2 cumule le nombre de vidéos vues par an sur les sites du domaine ina.fr et sur les plateformes externes grand public sur lesquelles l'INA propose une offre (YouTube, Facebook, Twitter, Instagram, TikTok...).

**Mode de calcul** : Cumul annuel des vidéos vues sur chaque plateforme en milliers d'heures.

**Source des données** :

- pour les vidéos du domaine \*.ina.fr : les logs des serveurs de vidéos INA ;
- pour les vidéos des plateformes externes : les *reporting* fournis par chacune de ces plateformes.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

Après l'ouverture en 2006 de son site ina.fr, et la mise à disposition d'une partie de son fonds d'archives au grand public, l'INA a approfondi son travail de curation et d'éditorialisation, s'adressant à tous les publics et déployée sur tous les supports, à travers l'animation de multiples vecteurs de diffusion : site Ina.fr, les chaînes YouTube et les réseaux sociaux (Facebook, X, Instagram, TikTok, Snapchat, Threads). La présence de l'INA sur ces plateformes s'est accélérée depuis 2015.

Après une hausse en 2024 du nombre total de vidéos vues (+18 %), liée à une forte actualité, une stabilisation des tendances de consommation, notamment sur Instagram, TikTok et Facebook semble s'opérer sur la même période (35<sup>e</sup> semaine) ; une dynamique qui devrait néanmoins permettre l'atteinte des objectifs de vidéo vues pour l'année 2025. Pour l'année 2026, l'objectif de l'INA est d'atteindre un nombre de vidéos vues supérieur ou égal à celui enregistré en 2025.

## OBJECTIF

### 2 – Constituer et transmettre les savoirs et les compétences

Dans le prolongement de son activité de formation professionnelle, l'INA a développé depuis 2007 une école d'enseignement supérieur de référence (INA Campus) pour les métiers des médias audiovisuels et des nouveaux médias avec pour objectif les synergies renforcées entre formation initiale et professionnelle.

INA Campus accueille près de quatre cents étudiants par an dont près de la moitié en alternance. Avec quinze cursus du BTS au master, l'école propose un large éventail de formations à l'ensemble des métiers de la production et de la diffusion, adapté aux besoins du secteur des industries culturelles et créatives et aux évolutions numériques. Cette offre de formation initiale est aujourd'hui largement reconnue tant par les professionnels que par le monde académique.

La « *classe Alpha* » est un cursus d'un an qui s'adresse à tous les jeunes, entre 17 et 25 ans, sans condition de diplôme mais ayant en commun une forte motivation pour découvrir les métiers de l'audiovisuel.

Toutes ces activités de formation reposent sur deux centres de formation complémentaires : le site historique de Bry-sur-Marne, destiné aux formations technico-artistiques, et le site d'Issy-les-Moulineaux, au plus près des grands acteurs audiovisuels de l'ouest parisien, destiné aux formations sur la stratégie, la conception et le marketing des contenus.

L'indicateur de performance retenu pour suivre la mise en œuvre de cet objectif est le taux d'insertion professionnelle des diplômés, l'Institut devant garantir l'adéquation de ses formations professionnelles avec les besoins des entreprises du secteur. Ce taux d'insertion professionnelle des diplômés d'INA Campus permet d'apprécier l'efficacité de la formation délivrée par l'école.

## INDICATEUR

### 2.1 – Taux d'insertion professionnelle des diplômés

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Taux d'insertion professionnelle des diplômés	%	80,1	82,5	≥75	≥75	≥75	≥75

#### Précisions méthodologiques

Le taux d'insertion est calculé sur l'ensemble des diplômés d'une promotion en recherche effective d'activité (i.e. en excluant les diplômés ayant fait le choix de poursuivre des études et les inactifs). Depuis 2017, son calcul est réalisé par un tiers extérieur.

**Périmètre :** Anciens élèves des formations initiales INA, diplômés l'année précédant la mesure.

**Mode de calcul :** Nombre de diplômés ayant trouvé un emploi qualifié dans l'année qui suit l'obtention de leur diplôme (1) rapporté à l'ensemble des diplômés de cette promotion (2).

(1) Anciens étudiants ayant exercé une activité professionnelle qualifiée en lien avec la formation dispensée durant au moins 3 mois cumulés, depuis l'obtention de leur diplôme, au moment de l'enquête (N+1)

(2) Hors anciens étudiants en poursuite d'études ou inactifs (hommes et femmes au foyer, personnes en incapacité de travailler...)

**Source des données :** INA.

#### JUSTIFICATION DES CIBLES

Le mode de calcul décrit ci-dessus permet de prendre en compte les comportements des jeunes diplômés vis-à-vis de l'entrée sur le marché du travail, et notamment la propension de plus en plus forte des diplômés du premier cycle à poursuivre leurs études.

Le taux d'insertion professionnelle en 2024 atteint 82,5 %, soit un taux en progression par rapport à 2023 : les retours des entreprises elles-mêmes confirment que les formations dispensées par l'INA répondent aux besoins du secteur à la recherche de jeunes professionnels autonomes.

L'INA prévoit que le taux d'insertion professionnelle des diplômés de ses formations se maintienne à un niveau supérieur à 75 % sur la période 2025-2028.

## OBJECTIF

**3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

L'objectif est double : maîtriser l'évolution des charges et maintenir l'équilibre entre ressources propres et ressources publiques. Trois indicateurs de performance permettent de mesurer l'atteinte de cet objectif :

**Maîtrise des charges et des effectifs :** cet indicateur se compose de deux sous-indicateurs :

- Maîtrise des charges de personnel

L'Institut s'est engagé à poursuivre son effort de maîtrise de sa masse salariale.

Les dépenses de personnel constituent en effet le poste principal de charges de l'Institut. Leur suivi est complété par le suivi des effectifs permanents et non-permanents exprimés en équivalents temps plein (ETP) à fin d'année (indicateur de suivi 3.1.1).

- Frais généraux

L'Institut prévoit de poursuivre l'effort de maîtrise des frais généraux engagé dans les précédents COM

### **Ressources propres de l'INA**

Cet indicateur doit permettre de vérifier que l'intensification et la diversification des activités de l'INA s'accompagnent d'une maîtrise de l'équilibre entre ressources propres et ressources publiques.

Cet indicateur est complété par le suivi du chiffre d'affaires des activités de formation et de cessions de droits, qui sont les deux activités les plus génératrices de revenus pour l'Institut (indicateur de suivi 3.2.1).

### **Index égalité femmes-hommes**

Comme l'ensemble des entreprises de l'audiovisuel public, l'INA est pleinement mobilisé pour faire progresser la conscience individuelle et collective des citoyens dans l'ensemble des champs de responsabilité sociale et environnementale. Son organisation interne, son fonctionnement et ses politiques de ressources humaines reflètent le même souci d'exemplarité, notamment en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes. L'index égalité femme-homme, indicateur repris du COM 5, doit permettre de mesurer la pleine efficacité des mesures prises au sein de l'Institut en la matière.

## **INDICATEUR**

### **3.1 – Maîtrise des charges**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Charges de personnels	M€	68,5	71,2	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé
Frais généraux	M€	3,4	3,1	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### **Précisions méthodologiques**

Le montant des charges de personnel (hors mesures d'augmentation exceptionnelle, hors mesures destinées à atténuer l'impact de l'inflation) correspond à l'ensemble des coûts des personnels permanents et non-permanents de l'établissement (hors intermittents).

Les frais généraux correspondent à l'ensemble dépenses d'énergie, charges locatives et de copropriété, locations mobilières, frais de mission, frais de réception, transport collectif du personnel, téléphonie, fournitures administratives, documentations et photocopies.

Source des données : INA.

#### **Indicateur de suivi 3.1.1 : Nombre d'ETP permanents et non-permanents**

	Unité	Réalisation 2018	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Réalisation 2021	Réalisation 2022	Réalisation 2023	Réalisation 2024	Prévision 2025	Prévision 2026
ETP permanents fin d'année	ETP	920	915	921	898	882	886	901	ND	ND
ETP non permanents fin d'année	ETP	74	68	75	61	68,8	71	77	ND	ND

## **JUSTIFICATION DES CIBLES**

### **Maîtrise des charges de personnel**

L'INA entend poursuivre sa politique de maîtrise de sa masse salariale.

Pour mémoire, l'Institut a mis en place une stratégie visant à garantir la maîtrise de sa masse salariale, tout en assurant un suivi rigoureux de ses effectifs, en identifiant les ajustements et les leviers possibles de la gestion, puis en mesurant l'impact de ces mesures au fur et à mesure de leur mise en œuvre.

Les prévisions 2026 seront déterminées dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne.

### Frais généraux

L'INA entend poursuivre sa politique de maîtrise de sa masse salariale. Depuis 2016, l'objectif de l'INA est de stabiliser ses frais généraux par une politique des achats adaptée et un pilotage de gestion permanent. L'INA s'efforcera de poursuivre cette stratégie pour les années 2026 et suivantes.

Les prévisions 2026 seront déterminées dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne.

## INDICATEUR

### 3.2 – Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Ressources propres	M€	42,0	43	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

Mode de calcul : somme des recettes commerciales de l'INA

Source des données : INA, rapports d'exécution du COM 5 et rapports de gestion des exercices clôturés pour les réalisations 2023 et 2024.

#### Indicateur de suivi 3-2-1 : Chiffres d'affaires des activités de formation et de cessions des droits [1]

	Unité	Réalisation 2018	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Réalisation 2021	Réalisation 2022	Réalisation 2023	Réalisation 2024	Prévision 2025	Prévision 2026
Chiffre d'affaires provenant des activités de formation	M €	7,9	6,51	5,05	6,38	7,15	7,36	7,55	Non déterminé	Non déterminé
Chiffre d'affaires provenant des cessions de droits	M €	23,6	23,51	22,21	25,20	25,73	25,06	25,54	Non déterminé	Non déterminé

## JUSTIFICATION DES CIBLES

L'Institut s'emploiera à poursuivre sa dynamique de croissance de ses ressources propres pour les années 2026 et suivantes, dans la mesure des moyens qui lui seront alloués.

Sur l'exercice 2024, les ressources propres ont atteint 43,0 M €, en hausse de +2,3 % par rapport à 2023, soit le niveau le plus élevé jamais atteint par l'établissement. Les ressources tirées des activités de formation et des activités de cession de droits ont respectivement progressées de +3 % par rapport à 2023, et de +4 % par rapport à 2022. Les recettes tirées de conventions sont restées stables par rapport à 2023 (11,8 M€).

Les prévisions 2026 seront déterminées dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne.

## INDICATEUR

### 3.3 – Index égalité femmes-hommes

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat de l'index égalité femmes-hommes	ratio	99	98	≥ 98	≥ 98	≥ 98	≥ 98

#### Précisions méthodologiques

Source des données : INA

Mode de calcul : Cet indicateur est défini par la loi du 5 septembre 2018 et comporte cinq paramètres : l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes à poste égal et âge comparable, le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations, le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congés maternité, l'écart de taux de promotions entre les femmes et les hommes ainsi que l'écart de taux d'augmentations individuelles de salaire.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

L'index de l'égalité professionnelle a été instauré par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel afin de lutter contre les inégalités salariales entre les femmes et les hommes.

Depuis son instauration en 2018, l'index d'égalité professionnelle femmes-hommes de l'INA se maintient à un niveau élevé (98/100). Ce niveau a été dépassé en 2022 et 2023 avec un résultat de 99/100. La cible de 98/100 est maintenue pour les années 2026 à 2028.

## Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET TITRE POUR 2025 ET 2026

#### AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – Institut national de l'audiovisuel		104 961 144	0
		103 461 144	0
<b>Totaux</b>		<b>104 961 144</b>	<b>0</b>
		<b>103 461 144</b>	<b>0</b>

#### CREDITS DE PAIEMENTS

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – Institut national de l'audiovisuel		104 961 144	0
		103 461 144	0
<b>Totaux</b>		<b>104 961 144</b>	<b>0</b>
		<b>103 461 144</b>	<b>0</b>

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE POUR 2025, 2026, 2027 ET 2028

Titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026 Prévision indicative 2027 Prévision indicative 2028				
6 - Dépenses d'intervention	104 961 144 103 461 144 102 923 318 102 457 909		104 961 144 103 461 144 102 923 318 102 457 909	
<b>Totaux</b>	<b>104 961 144</b> <b>103 461 144</b> <b>102 923 318</b> <b>102 457 909</b>		<b>104 961 144</b> <b>103 461 144</b> <b>102 923 318</b> <b>102 457 909</b>	

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE ET CATEGORIE POUR 2025 ET 2026

Titre / Catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026				
6 – Dépenses d'intervention	104 961 144 103 461 144	0 0	104 961 144 103 461 144	0 0
62 – Transferts aux entreprises	104 961 144 103 461 144	0 0	104 961 144 103 461 144	0 0
<b>Totaux</b>	<b>104 961 144</b> <b>103 461 144</b>	<b>0</b> <b>0</b>	<b>104 961 144</b> <b>103 461 144</b>	<b>0</b> <b>0</b>

## Justification au premier euro

### Éléments transversaux au programme

#### ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Action / Sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – Institut national de l'audiovisuel	0	103 461 144	103 461 144	0	103 461 144	103 461 144
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>103 461 144</b>	<b>103 461 144</b>	<b>0</b>	<b>103 461 144</b>	<b>103 461 144</b>

La dotation publique allouée à l'INA en 2026 s'établit à 103,5 M€. Ce niveau s'inscrit en retrait de -1,5 M€ par rapport aux moyens inscrits en loi de finances initiale pour 2025.

L'Institut élaborera son budget initial 2026 au cours de l'automne et le présentera pour approbation à son conseil d'administration en décembre 2025.

En 2026, l'INA prévoit de :

- poursuivre sa mission de conservation des archives audiovisuelles en assurant la sauvegarde pérenne d'un fond cohérent et dynamique qui prépare l'accès à la mémoire audiovisuelle numérique de demain sur tous les réseaux où elle se construit aujourd'hui ;
- poursuivre l'application des axes stratégiques majeurs de sa stratégie d'entreprise fondée sur l'adaptation de toutes ses offres et services, aux nouveaux usages numériques, pour tous ses publics et usagers. L'Institut a comme objectif le développement de ses audiences ainsi que la monétisation de ses contenus ;
- adapter son offre de formation initiale et professionnelle afin de faire face aux nouveaux besoins du marché (notamment la demande de formations courtes) ;
- maintenir le niveau d'investissement nécessaire à la poursuite de la mise en œuvre de son projet stratégique d'entreprise et à l'évolution de ses infrastructures informatiques, afin de garantir à moyen terme l'efficacité et la robustesse des réseaux techniques et documentaires de l'établissement.

## Dépenses pluriannuelles

### ÉCHEANCIER DES CREDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

#### ESTIMATION DES RESTES A PAYER AU 31/12/2025

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 (RAP 2024)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2024	AE (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	CP (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025
0	0	104 961 144	104 961 144	0

#### ÉCHEANCIER DES CP A OUVRIR

AE	CP 2026	CP 2027	CP 2028	CP au-delà de 2028
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025	CP demandés sur AE antérieures à 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP 2028 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE antérieures à 2026
0	103 461 144 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2026 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP 2028 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026
103 461 144 0	0 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>103 461 144</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### CLES D'OUVERTURE DES CREDITS DE PAIEMENT SUR AE 2026

CP 2026 demandés sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2027 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026
0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

*Justification par action***ACTION (100,0 %)****01 – Institut national de l'audiovisuel**

---

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Hors titre 2</b>	<b>103 461 144</b>	<b>103 461 144</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dépenses d'intervention	103 461 144	103 461 144	0	0
Transferts aux entreprises	103 461 144	103 461 144	0	0
<b>Total</b>	<b>103 461 144</b>	<b>103 461 144</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



PROGRAMME 847  
**TV5 Monde**

---

## Présentation stratégique du projet annuel de performances

### Florence PHILBERT

Directrice générale des médias et des industries culturelles

Responsable du programme n° 847 : TV5 Monde

Le programme 847 a pour objet le financement de la société TV5 Monde. TV5 Monde est une chaîne multilatérale francophone basée à Paris, associant les radiodiffuseurs publics de la France, de la Belgique, de la Suisse, du Canada, du Québec et de Monaco. Sa mission, définie dans la « Charte TV5 », consiste à servir de vitrine à l'ensemble de la Francophonie, à promouvoir la diversité culturelle, à refléter la dimension multilatérale de la chaîne, à favoriser les échanges de programmes entre les pays francophones et l'exportation internationale de programmes francophones, à être un lieu de coopération entre les radiodiffuseurs partenaires, à veiller à refléter leurs programmes, ainsi qu'à favoriser l'expression de la créativité audiovisuelle et cinématographique francophone. Elle diffuse ses programmes par tous moyens dans plus de 200 pays et territoires dans le monde.

TV5 Monde met actuellement en œuvre un plan stratégique portant sur la période 2025-2028 et reposant sur les trois axes stratégiques suivants : « *modernisation : s'ancrer dans l'ère du temps et parler à la jeunesse* », « *impact : rationaliser l'offre pour renforcer l'impact et l'audience* » et « *élargissement : adapter le modèle de TV5 Monde à l'avenir de la francophonie* ».

La dotation publique allouée à TV5 Monde en 2026 s'établit à 84,2 M€. Ce niveau s'inscrit en stabilité par rapport aux moyens inscrits en loi de finances initiale pour 2025.

### RECAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

---

#### **OBJECTIF 1 : Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global**

INDICATEUR 1.1 : Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation totales

#### **OBJECTIF 2 : Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial**

INDICATEUR 2.1 : Audience réelle

INDICATEUR 2.2 : Audience des offres numériques

#### **OBJECTIF 3 : Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

INDICATEUR 3.1 : Evolution des ressources propres

INDICATEUR 3.2 : Maîtrise des charges

INDICATEUR 3.3 : Index égalité femmes-hommes

## Objectifs et indicateurs de performance

### OBJECTIF

1 – Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global

Les ressources publiques affectées à TV5 Monde doivent être prioritairement dédiées aux dépenses de programmes.

### INDICATEUR

1.1 – Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation totales

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
TV5 Monde	%	67,7	66,1	66,6	66,9	Hausse	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

##### Mode de calcul

Les dépenses de programmes correspondent au coût des grilles de programmes (coûts des programmes et des frais techniques de fabrication, hors coûts de diffusion). Elles concernent les antennes linéaires et la plateforme AVOD TV5MONDEplus.

Les chiffres fournis sont à apprécier en tenant compte du fait que près de la moitié des programmes diffusés sur TV5 Monde sont fournis gratuitement à la chaîne et ne sont pas valorisés alors que les dépenses associées à ces programmes concernant le personnel, la gestion, les extensions de certains droits à l'international, l'exploitation et le sous-titrage sont à la charge de TV5 Monde.

Source des données : TV5 Monde.

#### JUSTIFICATION DES CIBLES

En 2026, TV5 Monde s'efforcera de maintenir une part conséquente de dépenses de programmes au sein de ses charges avec une cible de 66,9 % (progression de 0,3 point par rapport à la prévision 2025).

La stratégie déployée par l'entreprise de renouvellement de sa programmation (lancement de *C Carré*, nouvelle offre d'information destinée aux 15-18 ans, création de la *grande Galerie francophone*, émission culturelle hebdomadaire, etc.) ainsi que ses efforts de redéploiements budgétaires contribueront à cet objectif.

### OBJECTIF

2 – Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial

La combinaison d'indicateurs relatifs à l'audience des antennes de TV5 Monde, dans leurs zones de diffusion ainsi que sur Internet, doit permettre de mesurer la réussite de leur politique éditoriale, leur notoriété à l'étranger et leur capacité à contribuer au rayonnement de la France et de la francophonie dans le monde.

La France et la francophonie disposent avec TV5 Monde de huit chaînes de télévision généralistes régionales couvrant toute la planète et de deux chaînes thématiques Tivi5 pour la jeunesse (USA, Afrique, Monde arabe depuis 2022) et TV5MONDE Style pour l'Art de vivre (USA, Asie, Afrique, Monde Arabe), bénéficiant de l'un des premiers

réseaux de diffusion au monde (à noter que les modalités de distribution de l'offre Art de vivre vont être progressivement optimisées entre 2023 et 2026 dans une logique d'économies notamment en migrant du satellite vers l'OTT). Vecteur chargé de diffuser la culture, la langue et les valeurs françaises et francophones, TV5 Monde doit maximiser son audience mondiale, en cohérence avec sa stratégie de diffusion.

## AUDIENCE RÉELLE

L'indicateur vise à mesurer l'audience réelle des différentes chaînes par zone géographique. Dans la mesure où il n'existe pas de mesure de l'audience réelle au niveau mondial, les résultats présentés ci-dessous, issus de différentes études aux méthodologies variables, concernent des zones géographiques ciblées. Pour l'Afrique francophone subsaharienne, France 24, RFI et TV5 Monde souscrivent depuis 2010 à l'étude multi-clients Kantar Africascope, qui couvre une population large et diverse (personnes de 15 ans et plus, vivant dans les grandes villes). En Afrique du Nord, les trois chaînes se sont également associées pour souscrire à l'étude Kantar Africascope Maghreb, construite sur le même modèle. Pour l'Europe, TV5 Monde et France 24 souscrivent à la même étude Ipsos Affluent, qui mesure l'audience des médias internationaux sur les 20 % de foyers les plus riches, dont les cadres et dirigeants. D'autres études viennent compléter ce dispositif de mesure, notamment l'audimétrie sur cinq pays européens et l'Inde, et depuis 2018 Africascope Kids de Kantar pour suivre les performances de TiVi5 auprès des jeunes africains de moins de 15 ans.

### Notoriété de TV5 Monde

Cet indicateur de contexte rend compte de la notoriété de TV5 Monde dans certaines de ses zones de diffusion. Les scores de notoriété sont mesurés sur la base d'un échantillon représentatif de la population de 15 ans et plus pour l'Afrique subsaharienne et sur la base d'un échantillon cadres / dirigeants élargi pour le Maghreb.

## AUDIENCE DES OFFRES NUMÉRIQUES

### Fréquentation des environnements nouveaux médias

Dans un contexte de mutations technologiques et d'évolution des modes de consommation des médias, le développement numérique est une priorité pour TV5 Monde. Il constitue en effet un moyen efficace de toucher des publics divers dans le monde entier. L'indicateur retenu mesure l'audience de TV5 Monde sur Internet.

### Consommation des contenus délinéarisés

Cet indicateur mesure le nombre de vidéos de TV5 Monde vues sur les sites de TV5 Monde, tous environnements confondus (incluant les sites de partage vidéo), afin de mesurer la consommation effective de l'offre proposée de façon non linéaire. Depuis janvier 2016, il intègre les mesures réalisées sur les réseaux sociaux (Facebook, Youtube et Twitter en 2016, puis Instagram en 2021 et Tiktok en 2022), devenus des supports de diffusion des contenus vidéo de la chaîne. Depuis 2021 il intègre également les audiences de la plateforme AVOD TV5MONDEplus.

## INDICATEUR

### 2.1 – Audience réelle

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Audience cumulée hebdomadaire totale	millions/semaine	64,2	63,9	64,7	>64,7	Non déterminé	Non déterminé
Afrique francophone	millions/semaine	51,6	52,8	52,8	>52,8	Non déterminé	Non déterminé
Europe	millions/semaine	4,8	4,8	4,9	4,9	Non déterminé	Non déterminé
Afrique du Nord et Moyen-Orient	millions/semaine	4,4	2,9	3,6	>3,6	Non déterminé	Non déterminé

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Asie	millions/semaine	3,4	3,4	3,5	3,5	Non déterminé	Non déterminé
Nombre de pays sondés	Nb	25	25	25	25	Non déterminé	Non déterminé

### Précisions méthodologiques

Chaîne mondiale présente sur plus de 200 pays et territoires, TV5 Monde ne peut mesurer ses audiences sur l'ensemble de sa distribution. Par conséquent, elle concentre ses études sur les marchés qui représentent un intérêt stratégique majeur pour la francophonie. Au total vingt-quatre pays sont pris en compte pour le calcul des audiences, dont dix-sept faisant l'objet d'études annuelles. Un roulement est effectué pour les autres pays, de manière à actualiser leurs résultats tous les trois ans. Les données sont établies au niveau national ainsi que les publient les instituts, sauf pour l'Afrique où les résultats des capitales sont projetés aux populations urbaines de chaque pays afin d'obtenir des audiences nationales sur la cible 15 ans et plus, dans ce cas, limitées uniquement aux villes. Depuis 2018, TV5Monde souscrit à l'étude indienne BARC, ainsi qu'à Africascope Kids pour sa chaîne jeunesse TiVi5 (les résultats de TV5MONDE et TiVi5 sont agrégés à compter de 2019). Actuellement la chaîne ne dispose pas de mesures d'audience en Amérique latine, aux États-Unis, sur la zone Pacifique, ni en Afrique non francophone. Les résultats pour la dernière période triennale donnent une audience globale mesurée de 58,8 millions de téléspectateurs.

### Sources des données

Europe – Eurodata TV (Médiamétrie) Afrique – Kantar Africascope ; études adhoc

Afrique du Nord et Moyen Orient – Kantar Africascope Maghreb ; Ipsos Lebanon Asie – BARC India

Notoriété totale	Unité	Réalisation 2020	Réalisation 2021	Réalisation 2022	Réalisation 2023	Réalisation 2024	Prévision 2025	Prévision 2026
Afrique francophone (Kantar Africascope / cible 15 ans et +)	%							
Abidjan (Côte d'Ivoire)	%	81	85	89	89	87	87	
Dakar (Sénégal)	%	79	78	78	70	71	71	
Kinshasa (RDC)	%	88	90	95	95	92	92	
Bamako (Mali)	%	84	84	79	76	68	<68	
Maghreb (Kantar Africascope Maghreb / cible cadres et dirigeants)	%							
Algérie	%	86	85	96	87	85	85	
Maroc	%	76	72	85	86	82	82	
Tunisie	%	64	66	66	62	67	67	
Europe (Ipsos Affluent / cible cadres et dirigeants)	%	44	42	40	41	*	ND	

(\*) A la suite d'une refonte méthodologique, l'étude Ipsos Affluent a été remplacée par Global Influentials qui ne mesure plus désormais la notoriété des médias internationaux en Europe.

Le pourcentage de notoriété totale est obtenu en divisant le nombre de répondants qui déclarent avoir entendu parler de la marque TV5 Monde, ne serait-ce que de nom, par le nombre total de personnes interrogées. En Afrique francophone, 97 % des cadres et dirigeants interrogés, et 84 % des 15 ans et +, déclarent connaître TV5MONDE.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

TV5 Monde s'efforcera pour les années à venir de conforter ses résultats d'audience linéaire ainsi que sa notoriété. Le nouveau plan stratégique prévoit ainsi de renforcer la puissance et l'impact de ses antennes notamment grâce à une modernisation de son identité et de ses programmes.

En 2026, l'entreprise prévoit un niveau d'audience cumulée hebdomadaire en progression par rapport à 2025 (64,7 millions de téléspectateurs pour TV5 Monde et TiVi5).

Cette progression est attendue en Afrique subsaharienne en raison de l'enrichissement de la programmation de contenus locaux de la chaîne. L'entreprise souligne toutefois avoir récemment été frappée par des interruptions de diffusion décidées par certains gouvernements locaux, risque dont elle demeure tributaire.

TV5 Monde anticipe par ailleurs une progression de ses audiences en Afrique du Nord et au Moyen-Orient dans un contexte de réchauffement des relations diplomatiques entre la France et les pays du Maghreb.

Les autres zones de diffusion mesurées (Europe et Asie-Pacifique) devraient enregistrer des résultats stables dans un contexte de concurrence des plateformes de streaming toujours plus accru. La refonte de la plateforme TV5MONDE+ avec l'accès au direct des chaînes en plus des programmes en VOD, vise à renforcer la notoriété et l'attractivité de la chaîne auprès des publics consommateurs des offres digitales, tout en renforçant l'audience linéaire.

Pour l'indicateur de notoriété de la marque, des baisses sont anticipées notamment au Sénégal (compte tenu du développement de l'offre de médias en langue Wolof sur place) ainsi qu'au Mali (où la diffusion de la chaîne est toujours interrompue).

## INDICATEUR

### 2.2 – Audience des offres numériques

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Fréquentation des environnements nouveaux médias	visite en M/mois	10	9,9	11,2	Hausse	Hausse	Non déterminé
Consommation des contenus délinéarisés	démarrages M/mois	62,3	41,7	52	Hausse	Hausse	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

**Mode de calcul :** L'indicateur « fréquentation des environnements nouveaux médias » se fait uniquement sur les environnements propriétaires et n'inclut pas la fréquentation des pages TV5 Monde sur les plateformes tierces ou les réseaux sociaux qui sont aujourd'hui une source importante de notoriété et de présence pour la chaîne.

L'indicateur « consommation des contenus délinéarisés » correspond au nombre de programmes vidéo de TV5 Monde consultés tous environnements confondus. Compte tenu de l'évolution des usages et de la forte consommation vidéo sur les réseaux sociaux et les applications des chaînes, la mesure vidéo intègre l'ensemble des sites et dispositifs vidéo de la chaîne y compris les plateformes sociales (YouTube, Facebook, Twitter, Instagram et Tiktok). De plus, à partir de 2025, les vidéos vues sur les environnements partenaires (à date France.tv, Unis.tv, FAST) sont également intégrées à la mesure.

**Source des données :** Piano Analytics, plateformes propriétaires tierces (Youtube, France.tv, Unis.tv et FAST). Pour les réseaux sociaux : jusqu'à la fin de l'année 2024, données plateformes Facebook, Twitter, Instagram et Tiktok. A compter de janvier 2025, les données issues des réseaux sociaux sont comptabilisées à l'aide d'un nouvel outil, Emplifi, sur la base d'une méthodologie de calculs améliorée. En effet, la définition des vidéos vues, notamment sur Meta, évoluant régulièrement, TV5 Monde a choisi d'homogénéiser et d'aligner les indicateurs des différents réseaux sociaux. De plus, ce nouvel outil permet désormais d'élargir la mesure à l'ensemble des comptes sociaux de l'entreprise, ce qui n'était pas possible jusqu'à présent.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

En 2026, TV5 Monde s'efforcera de soutenir la progression de ses audiences numériques, tant sur ses environnements propres que ses environnements tiers. L'entreprise prévoit une tendance haussière sur ses deux mesures.

Au cours du premier semestre 2025, la stratégie d'acquisition de trafic et d'éditorialisation des offres numériques de TV5 Monde a permis de faire progresser les résultats enregistrés par les environnements propriétaires de l'entreprise (sites, applications, smartTV) avec +14 % de visites entre les premiers semestres 2024 et 2025.

Une réorganisation des offres numériques est prévue en octobre 2025 et devrait permettre de gagner en clarté et lisibilité pour les utilisateurs (un service par pilier : information, éducation, divertissement), d'optimiser les leviers d'acquisition d'audience et d'engager davantage les publics avec un gain attendu sur 2026 et 2027.

Par ailleurs, TV5 Monde a accéléré début 2025 sa stratégie d'hyperdistribution par des plateformes tierces (Youtube, chaînes partenaires comme France.TV ou Unis.tv, FAST, réseaux sociaux) et enregistre déjà des résultats très positifs, avec +31 % de vidéos vues entre les premiers semestres 2024 et 2025 sur ces environnements.

Cette dynamique de croissance devrait se poursuivre en 2026 grâce à un travail d'éditorialisation renforcé sur ces plateformes (qualité des vignettes programmes, animation) et de nouvelles opportunités de référencement à l'étude.

## OBJECTIF

**3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

Cet objectif vise à s'assurer de la bonne utilisation des dotations reçues de l'État et de la bonne gestion de la société. Deux indicateurs de performance ont été retenus. Ils sont complétés d'indicateurs de suivi non assortis d'objectifs mais dont le suivi de l'évolution permet de mieux éclairer le Parlement.

### Évolution des ressources propres de TV5 Monde

TV5 Monde a pour objectif d'accroître le niveau de ses ressources propres pour financer ses nouveaux développements. S'agissant des ressources publicitaires et de parrainage, cet objectif implique de la part des régions une politique d'optimisation des tarifs et des espaces, en cohérence avec des objectifs d'audience définis. La stratégie de distribution de TV5 Monde, adaptée selon les marchés, vise à accroître les ressources d'abonnements.

#### *Part des « ressources propres élargies »*

Les financements belges, suisses, canadiens, québécois et monégasques ont été intégrés aux ressources propres de TV5 Monde dans cet indicateur de suivi, afin de déterminer la part de l'ensemble des ressources ne faisant pas appel à la ressource publique française.

### Maîtrise des charges et des effectifs

#### Charges de personnel

La maîtrise des coûts rend nécessaire la maîtrise de l'évolution de la masse salariale. Les salaires des correspondants étrangers salariés sont inclus dans cet indicateur.

#### *Nombre d'ETP (équivalents temps plein) permanents et non permanents*

Cet indicateur permet de suivre l'évolution des effectifs.

### Frais généraux

L'objectif est de maîtriser l'évolution des frais généraux, afin de permettre une allocation maximale du budget à des dépenses concernant le cœur de métier de TV5 Monde (programmes, diffusion, développements).

## INDICATEUR

### 3.1 – Evolution des ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Evolution des ressources propres	M€	8,6	8,6	8,9	9,2	Hausse	Non déterminé

#### Précisions méthodologiques

**Mode de calcul :** les ressources propres sont constituées des recettes publicitaires et de parrainage, et des recettes de distribution (abonnements auprès de câblo-opérateurs, droits voisins du diffuseur, etc.)

Ces ressources propres n'intègrent pas le financement complémentaire provenant des partenaires francophones et les subventions européennes ou de l'Organisation Internationale de la Francophonie pour le financement de programmes, lesquelles sont directement défalquées du coût des programmes.

**Source des données :** TV5 Monde.

#### Indicateur de suivi 3-1-1 : Part des « ressources propres élargies »

2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Réalisation	Prévision	Réalisation	Réalisation	Réalisation	réalisation	prévision	prévision
32,7	30,8	31,5	33,6	32,4	32,1	31,3	30,5

L'indicateur de contexte des « ressources propres élargies » ci-dessus a pour objectif de prendre en compte le mode de financement spécifique de TV5 Monde qui bénéficie de financements complémentaires provenant de ses partenaires francophones (y compris pour TV5MONDEplus).

Ce ratio permet de suivre l'évolution des ressources provenant des financements belges, suisses, canadiens, québécois et monégasques qui sont pris en compte en complément des ressources propres puis rapportés aux ressources totales.

## JUSTIFICATION DES CIBLES

TV5 Monde s'efforcera de présenter une trajectoire de ressources propres dynamique pour les années 2026 et suivantes, dans la limite des contraintes présentes sur le marché international de la publicité et de la tendance à la baisse constatée sur les recettes de distribution. La stratégie de distribution de TV5 Monde, adaptée selon les marchés, vise à accroître les ressources d'abonnements, en cohérence avec les objectifs d'accessibilité définis, toutefois, les économies successives depuis 2022 sur le réseau de distribution (Grande Bretagne ; Europe ; chaîne Style en Asie, au Maghreb et bientôt en Afrique), comme ce fut le cas début 2025 en Allemagne, ont un impact à la baisse sur ces recettes dans un contexte international en régression (-0,2 M€ par rapport au budget 2025 déjà inférieur au réalisé 2024).

L'indicateur 3-1-1 mesure la part des ressources propres élargies (ressources propres et financements hors France) sur l'ensemble des ressources totales. L'écart entre 2025 et 2026 provient de l'augmentation des ressources totales lié à la hausse des reprises de subvention d'investissement qui viennent accroître les produits d'exploitation de l'entreprise. Les ressources propres élargies s'inscriront quant à elles en légère augmentation

**INDICATEUR****3.2 – Maîtrise des charges**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Charges de personnel	M€	37,7	36,4	37,5	Hausse contenue	Non déterminé	Non déterminé
Frais généraux	M€	13,1	16	16,1	Hausse contenue	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Mode de calcul : les charges de personnel prennent en compte le total des salaires, des indemnités, des primes et des charges sociales correspondantes, ainsi que les provisions (pour congés payés, RTT, etc.) et les cotisations sociales. Les charges de personnel correspondent donc aux charges enregistrées dans les comptes généraux 64, afférentes à l'ensemble des salariés, y compris les correspondants étrangers salariés, à l'exclusion des charges de personnel à caractère exceptionnel, liées aux indemnités de rupture de contrats ou aux décisions judiciaires.

L'indicateur concernant les frais généraux est égal au montant des frais généraux (loyers et charges locatives, frais de gestion, taxes et contributions, amortissements des installations, coûts des fonctions supports / transverses et de la direction générale).

A partir de 2018, les frais généraux incluent les conséquences du départ de CFI des locaux de l'avenue de Wagram, à la suite du rapprochement de celle-ci de France Médias Monde, et donc l'arrêt du partage de certaines fonctions logistiques et de charges de loyers et de fonctionnement de l'immeuble.

Source des données : TV5 Monde

**Indicateur de suivi 3-2-1 : Nombre d'ETP permanents et non permanents**

	2019 Réalisation	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Réalisation	2025	2026
Permanents	284,6	285,7	286	284,5	291,7	297,4	Hausse	Stabilité
Non permanents	118,1	101	110,6	111,2	98,7	95,7	Stabilité	Baisse
Total	402,7	386,7	396,6	395,7	388,4	393,1	Hausse	Baisse

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

TV5 Monde s'emploiera autant que possible à maîtriser ses charges de personnel et de frais généraux pour les années 2026 et suivantes et prévoit ainsi une progression contenue de ces derniers. L'entreprise s'efforcera également de contenir son niveau d'effectifs tout en garantissant la continuité de l'activité.

Les prévisions 2026 seront déterminées dans le cadre de la construction du budget 2026 qui interviendra à l'automne.

Concernant les effectifs permanents, la tendance devrait être à la baisse en 2026 en raison d'une propre à l'offre d'information (arrêt des journaux télévisés du matin).

**INDICATEUR****3.3 – Index égalité femmes-hommes**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2023	2024	2025 (Cible PAP 2025)	2026 (Cible)	2027 (Cible)	2028 (Cible)
Résultat de l'index égalité femmes-hommes	ratio	98	99	>97	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé

**Précisions méthodologiques**

Source des données : TV5 Monde

Mode de calcul : Cet indicateur est défini par la loi du 5 septembre 2018 et comporte cinq paramètres : l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes à poste égal et âge comparable, le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations, le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congés maternité, l'écart de taux de promotions entre les femmes et les hommes ainsi que l'écart de taux d'augmentations individuelles de salaire.

**JUSTIFICATION DES CIBLES**

TV5 Monde s'emploiera à maintenir ses résultats d'index égalité femmes-hommes à un niveau ambitieux pour les années 2026 et suivantes.

## Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET TITRE POUR 2025 ET 2026

#### AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – TV5 Monde		84 242 456	0
		<b>84 242 456</b>	<b>0</b>
<b>Totaux</b>		<b>84 242 456</b>	<b>0</b>
		<b>84 242 456</b>	<b>0</b>

#### CREDITS DE PAIEMENTS

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 6 Dépenses d'intervention	FdC et AdP attendus
01 – TV5 Monde		84 242 456	0
		<b>84 242 456</b>	<b>0</b>
<b>Totaux</b>		<b>84 242 456</b>	<b>0</b>
		<b>84 242 456</b>	<b>0</b>

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE POUR 2025, 2026, 2027 ET 2028

Titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026 Prévision indicative 2027 Prévision indicative 2028				
6 - Dépenses d'intervention	84 242 456 84 242 456 84 242 456 84 242 456		84 242 456 84 242 456 84 242 456 84 242 456	
<b>Totaux</b>	84 242 456 <b>84 242 456</b> 84 242 456 84 242 456		84 242 456 <b>84 242 456</b> 84 242 456 84 242 456	

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE ET CATEGORIE POUR 2025 ET 2026

Titre / Catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026				
6 – Dépenses d'intervention	84 242 456 84 242 456	0 0	84 242 456 84 242 456	0 0
62 – Transferts aux entreprises	84 242 456 84 242 456	0 0	84 242 456 84 242 456	0 0
<b>Totaux</b>	84 242 456 <b>84 242 456</b>	0 0	84 242 456 <b>84 242 456</b>	0 0

## Justification au premier euro

### Éléments transversaux au programme

#### ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Action / Sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – TV5 Monde	0	84 242 456	84 242 456	0	84 242 456	84 242 456
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>84 242 456</b>	<b>84 242 456</b>	<b>0</b>	<b>84 242 456</b>	<b>84 242 456</b>

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ PAR MÉTRIC DE TV5MONDE (en millions d'euros hors taxes)	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Réalisé 2021	Réalisé 2022	Réalisé 2023	Réalisé 2024	Budget 2025/ PLF 2025	Reprévisions 2025	Avant-projet 2026	Évolution 2024/2025		Évolution Reprévisions/Budget 2025	
											Écart	Évolution	Écart
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	111,5	108,2	110,6	116,3	117,6	117,0	126,0	121,8	125,7	-6,3	-0,2%	-4,3	-3,3%
Ressources publiques France	76,2	76,2	76,7	76,2	80,3	84,1	85,5	85,5	84,2	-1,3	-1,5%	0,0	0,0%
Ressources publiques États francophones	25,1	26,1	25,5	29,8	29,5	30,0	29,2	29,2	29,2	0,0	-0,2%	0,0	0,0%
Ressources propres	10,2	6,9	9,3	9,3	8,8	8,6	8,5	8,9	9,2	0,7	8,4%	0,4	4,8%
- dont publicité, partenariats et financements d'émission	2,8	2,5	2,7	2,8	2,4	2,4	2,5	3,1	4,0	1,5	58,0%	0,6	24,9%
- dont recettes de distribution	7,4	7,2	6,6	6,5	6,2	6,2	6,0	5,8	5,2	-0,7	-12,3%	-0,2	-3,7%
- dont autres	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0%	0,0	0%
Autres produits d'exploitation : subvention d'investissement	0,0	-3,7	-0,9	1,0	-0,9	-0,9	-3,7	-3,7	3,1	5,3	17,8%	-4,6	-14,8%
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	107,3	102,6	108,0	114,6	117,7	120,1	125,9	125,4	125,9	0,0	0,0%	-0,6	-0,4%
Coût des grilles de programmes	22,0	22,7	24,6	27,7	29,4	30,2	33,5	33,5	34,2	0,7	2,1%	0,0	0,0%
- dont dépenses de programmes	56,8	53,0	57,7	59,7	61,7	61,0	61,7	61,9	62,9	1,2	2,0%	0,2	0,4%
- dont dépenses techniques de distribution	15,2	14,7	16,9	18,0	18,2	19,0	21,8	21,6	21,3	-0,5	-2,2%	-0,2	-1,0%
Frais de diffusion, distribution, marketing	21,3	21,5	20,5	22,1	22,6	22,5	23,5	23,3	22,4	-1,1	-4,8%	-0,9	-3,2%
Frais généraux	11,8	11,3	11,8	12,8	13,2	14,9	16,2	16,1	16,6	0,5	1,9%	-0,1	-0,8%
Autres charges d'exploitation : coûts cyber sécurité et santé travail	3,1	3,1	3,0	3,3	3,8	3,5	3,7	3,5	3,8	0,3	3,2%	-0,2	-6,5%
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	4,2	8,6	2,7	1,4	-0,1	-3,1	0,0	-3,6	-0,3	0,3	7,5%	3,8	12,0%
<b>AUTRES RÉSULTATS (financier, exceptionnel, etc.)</b>	-4,2	-6,5	-1,6	-1,4	0,1	3,3	-0,1	3,5	0,1	0,1	2,0%	3,8	12,0%
<b>RÉSULTAT NET</b>	0,0	2,1	1,1	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0	0,0%

Les projections budgétaires communiquées par TV5 Monde font état d'un résultat prévisionnel 2026 à l'équilibre. Elles devront être confirmées dans le cadre de la finalisation et de l'approbation du budget de l'entreprise par son conseil d'administration début 2026.

S'agissant des ressources, l'entreprise anticipe une stabilité des dotations apportées par la France au niveau de 2025, soit 84,2 M€ ses autres gouvernements bailleurs de fonds. (hors financement de 1,3 M€ apporté exceptionnellement par le MEAE en 2025 pour soutenir le déploiement de TiVi5 dans le monde arabe). Les ressources propres sont par ailleurs attendues en progression (+0,3 M€ par rapport à la réprévision 2025) et sont principalement tirées par les recettes publicitaires et de partenariats.

Les charges d'exploitation sont attendues en légère augmentation par rapport à la réprévision 2025 (+0,5 M€), les principaux mouvements anticipés concernant les dépenses de programmes, en hausse de +1 M€, et les frais de diffusion, distribution et marketing, en économie de -0,9 M€.

D'une manière générale, l'entreprise poursuivra sa démarche de redéploiements budgétaires au service des priorités définies par son nouveau plan stratégique. Cette démarche s'est notamment caractérisée en 2025 par l'arrêt de certaines productions propres (1,2 M€), la progression du recours à des solutions d'intelligence artificielle pour le sous-titrage (0,8 M€), la réduction de la distribution de la chaîne en Allemagne (0,4 M€), l'arrêt de la diffusion satellite de la chaîne TV5 Style en Afrique (-0,17 M€) ainsi que le développement des ressources propres.

## Dépenses pluriannuelles

### ÉCHEANCIER DES CREDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

#### ESTIMATION DES RESTES A PAYER AU 31/12/2025

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 (RAP 2024)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2024	AE (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	CP (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025
0	0	84 242 456	84 242 456	0

#### ÉCHEANCIER DES CP A OUVRIR

AE	CP 2026	CP 2027	CP 2028	CP au-delà de 2028
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025	CP demandés sur AE antérieures à 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP 2028 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE antérieures à 2026
0	84 242 456 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2026 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP 2028 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026
84 242 456 0	0 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>84 242 456</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### CLES D'OUVERTURE DES CREDITS DE PAIEMENT SUR AE 2026

CP 2026 demandés sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2027 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026
0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

*Justification par action***ACTION (100,0 %)****01 – TV5 Monde**

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Hors titre 2</b>	<b>84 242 456</b>	<b>84 242 456</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dépenses d'intervention	84 242 456	84 242 456	0	0
Transferts aux entreprises	84 242 456	84 242 456	0	0
<b>Total</b>	<b>84 242 456</b>	<b>84 242 456</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



PROGRAMME 848  
**Programme de transformation**

---

## Présentation stratégique du projet annuel de performances

Florence PHILBERT

*Directrice générale des médias et des industries culturelles*

Responsable du programme n° 848 : Programme de transformation

Le programme 848 a vocation à financer des projets de transformation prioritaires des entreprises visant à accroître la qualité, la visibilité et l'impact des offres proposées par le secteur en matière de proximité, de numérique et d'information, à destination du public jeune.

Les versements réalisés au titre de ces projets s'inscrivent dans une démarche incitative : en cas de non-réalisation des projets sélectionnés ou de retard dans leur déploiement, le montant des versements alloués à l'entreprise concernée au titre de cette enveloppe pourra être ajusté.

En raison de la situation contrainte des finances publiques, le « Programme de transformation » n'est pas doté en 2026.

## Présentation des crédits, des taxes affectées et des dépenses fiscales

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET TITRE POUR 2025 ET 2026

#### AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 1 Dotations des pouvoirs publics	FdC et AdP attendus
01 – France Télévisions		0	0
		0	0
02 – ARTE France		0	0
		0	0
03 – Radio France		0	0
		0	0
04 – France Médias Monde		0	0
		0	0
05 – Institut national de l'audiovisuel		0	0
		0	0
06 – TV5 Monde		0	0
		0	0
<b>Totaux</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
		<b>0</b>	<b>0</b>

#### CREDITS DE PAIEMENTS

Action / Sous-action	LFI 2025 PLF 2026	Titre 1 Dotations des pouvoirs publics	FdC et AdP attendus
01 – France Télévisions		0	0
		0	0
02 – ARTE France		0	0
		0	0
03 – Radio France		0	0
		0	0
04 – France Médias Monde		0	0
		0	0
05 – Institut national de l'audiovisuel		0	0
		0	0
06 – TV5 Monde		0	0
		0	0
<b>Totaux</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
		<b>0</b>	<b>0</b>

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE POUR 2025, 2026, 2027 ET 2028

Titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026 Prévision indicative 2027 Prévision indicative 2028				
1 - Dotations des pouvoirs publics				
<b>Totaux</b>				

## PRESENTATION DES CREDITS PAR TITRE ET CATEGORIE POUR 2025 ET 2026

Titre / Catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertures	FdC et AdP attendus	Ouvertures	FdC et AdP attendus
LFI 2025 PLF 2026				
1 – Dotations des pouvoirs publics	0 0	0 0	0 0	0 0
10 – Cat Dotations des pouvoirs publics	0 0	0 0	0 0	0 0
<b>Totaux</b>	<b>0 0</b>	<b>0 0</b>	<b>0 0</b>	<b>0 0</b>



## Dépenses pluriannuelles

### ÉCHEANCIER DES CREDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

#### ESTIMATION DES RESTES A PAYER AU 31/12/2025

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 (RAP 2024)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2024 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2024	AE (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	CP (LFI + LFR + Décret d'avance + Décret d'annulation) 2025 + Reports 2024 vers 2025 + Prévission de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025
0	0	0	0	0

#### ÉCHEANCIER DES CP A OUVRIR

AE	CP 2026	CP 2027	CP 2028	CP au-delà de 2028
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2025	CP demandés sur AE antérieures à 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP 2028 sur AE antérieures à 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE antérieures à 2026
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2026 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2026 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2027 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP 2028 sur AE nouvelles en 2026	Estimation des CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026
0 0	0 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### CLES D'OUVERTURE DES CREDITS DE PAIEMENT SUR AE 2026

CP 2026 demandés sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2027 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026	CP au-delà de 2028 sur AE nouvelles en 2026 / AE 2026
0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

*Justification par action***ACTION****01 – France Télévisions**

---

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**ACTION****02 – ARTE France**

---

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**ACTION****03 – Radio France**

---

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**ACTION****04 – France Médias Monde**

---

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**ACTION**

## 05 – Institut national de l'audiovisuel

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**ACTION**

## 06 – TV5 Monde

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	FdC et Adp attendus (AE)	FdC et Adp attendus (CP)
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>