

Conseil supérieur de l'audiovisuel

Avis n° 2018-05 du 10 octobre 2018 relatif au rapport d'exécution pour l'année 2017 du contrat d'objectifs et de moyens de France Médias Monde

NOR : CSAC1828142V

Conformément à l'article 53 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, le Conseil supérieur de l'audiovisuel (ci-après : « le Conseil ») est appelé à rendre un avis sur le rapport annuel d'exécution du contrat d'objectifs et de moyens (ci-après : « COM ») conclu entre l'Etat et la société nationale de programme France Médias Monde pour la période 2016-2020.

Trois grandes orientations ont été définies dans ce COM :

- adapter les offres éditoriales à la diversité des publics ;
- développer la présence mondiale des médias de France Médias Monde ;
- optimiser l'organisation et maîtriser les équilibres budgétaires.

Le COM 2016-2020 établit un certain nombre d'objectifs généraux dont neuf seulement font l'objet d'un indicateur quantifié.

Il s'agit de la deuxième année d'exécution de ce COM.

Le Conseil constate que les engagements souscrits par France Médias Monde ont majoritairement été tenus en 2017. Il considère cependant que l'entreprise doit développer ses efforts pour atteindre son engagement en matière de transparence. Par ailleurs, il rappelle que la fiabilité et la stabilité des indicateurs est une condition indispensable à un fonctionnement efficace du COM.

Les principales réalisations sont décrites ci-après.

I. – En ce qui concerne les objectifs éditoriaux

Aucun des neuf indicateurs prévus par le COM 2016-2020 ne donne à France Médias Monde des objectifs éditoriaux quantifiés à atteindre. La plupart de ces objectifs sont des obligations d'ores et déjà présentes dans le cahier des missions et des charges du groupe public dont le Conseil publie parallèlement au présent document le rapport d'exécution pour l'année 2017.

Objectif 1 : « consolider et développer l'offre de programmes de RFI, France 24 et MCD »

– Des contenus éditoriaux pertinents

– Les développements éditoriaux majeurs

Le lancement de France 24 en espagnol

L'année 2017 a été marquée par le lancement, le 26 septembre, de la version espagnole de France 24, objectif inscrit dans le COM 2016-2020 (*indicateur n° 2*). Le Conseil se félicite de la mise en place de cette chaîne, dans les délais impartis, et qui a, par ailleurs, reçu un bon accueil du public.

La ligne éditoriale de cette nouvelle chaîne est similaire à celle des trois versions linguistiques déjà existantes et utilise les mêmes habillages et iconographies que ses consœurs. Elle est composée, chaque jour, de six heures de programmes spécifiques répartis en deux tranches horaires et diffusés lors des heures de grande écoute en Amérique latine. Le reste de la journée, l'offre de la chaîne est complétée par les antennes francophone et anglophone.

Outre l'implantation d'une rédaction à Bogota, composée d'une trentaine de journalistes de différentes nationalités, la chaîne a la possibilité de s'entourer des correspondants du groupe déjà présents sur le territoire et dans le monde pour couvrir l'actualité sur le continent. Cette nouvelle version linguistique repose également sur les complémentarités entre France 24 et RFI, notamment sur la production d'émissions communes diffusées sur l'ensemble des supports.

Ainsi, grâce à la mise en place de cette nouvelle chaîne, France Médias Monde a démontré sa faculté à déployer des synergies en interne, ce que le Conseil ne peut qu'encourager.

Une participation accrue à *franceinfo* : en collaboration avec les autres acteurs de l'audiovisuel public

Depuis le 20 mars 2017, France 24 a vu croître sa participation à la chaîne publique d'information, gardant ainsi l'antenne non plus de minuit jusqu'à 6h mais de minuit jusqu'à 6h30 du lundi au vendredi.

A cela s'ajoute l'augmentation du nombre de duplex « en direct de France 24 », passant de 3 à 5 par jour en semaine et à 4 le week-end. Cette participation accrue permet à France 24 d'élargir sa présence en France et d'améliorer sa visibilité et sa notoriété.

Le Conseil considère que si l'offre de *franceinfo* : peut être jugée perfectible, elle répond néanmoins au positionnement souhaité à la naissance du projet en favorisant le décryptage, l'analyse et la mise en perspective de l'actualité.

– Une offre éditoriale globalement pérenne

Le Conseil relève une consolidation des offres des trois médias du groupe pour l'année 2017. Compte tenu de son format de chaîne d'information en continu, France 24 a ainsi renforcé son offre riche de programmes liés au traitement de l'actualité. La chaîne a toutefois fait évoluer certaines formules de ses émissions emblématiques et a mis à l'antenne quelques nouveautés. Très peu de modifications sont à relever sur RFI et MCD.

– Des programmes respectant les engagements éditoriaux et promouvant les valeurs démocratiques

Le COM 2016-2020 regroupe de nombreux objectifs en faveur de la cohésion sociale sans pour autant que ces objectifs donnent lieu à des indicateurs chiffrés.

Refléter davantage la diversité sociale et culturelle

De par son identité propre, le groupe France Médias Monde indique porter intrinsèquement le multiculturalisme. S'agissant de la programmation, la ligne éditoriale des chaînes s'inspire de la diversité inhérente au groupe. RFI, France 24 et MCD ont ainsi continué d'accorder une place importante aux thématiques liées à la diversité en diffusant régulièrement des émissions traitant de ce sujet. S'agissant des ressources humaines, France Médias Monde place la diversité au cœur de son identité puisque 60 nationalités y sont représentées et 14 langues étrangères y sont parlées.

S'engager en matière d'égalité entre les femmes et les hommes

Le groupe public a poursuivi sa politique volontariste d'invitation de femmes sur ses différentes antennes. Le Conseil relève ainsi que, globalement, sur l'ensemble de l'année, France 24 et RFI ont respecté, parfois même dépassé, leurs engagements quantitatifs.

Cependant, en ce qui concerne les engagements qualitatifs, France 24 est la seule chaîne d'information en continu à enregistrer une baisse significative du nombre de sujets traitant de la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes. RFI a, quant à elle, augmenté les programmes traitant de ces questions (83 vs. 73 en 2016).

Développer des actions en matière d'éducation aux médias

En 2017, le groupe a de nouveau participé à la *Semaine de la presse et des médias* à l'école en mettant à disposition des établissements scolaires des contenus produits pour les antennes du groupe (notamment issus des programmes *Info/intox* et *Pas2Quartier* diffusés sur France 24). Plusieurs journalistes de RFI, France 24 et MCD se sont également déplacés dans les classes pour sensibiliser les élèves, de différents niveaux, aux dangers de la radicalisation sur Internet, expliquer la différence entre information et manipulation et décrypter les ressorts utilisés pour faire de la propagande. En partenariat avec le ministère de l'éducation nationale, France Médias Monde accueille chaque année une vingtaine d'enseignants pour les former à l'éducation aux médias. Le groupe s'investit également en faveur de la lutte contre les fausses nouvelles en participant aux initiatives françaises et internationales en 2017.

Jouer un rôle de média d'éducation populaire pour RFI

Pour l'année 2017, le Conseil relève différentes initiatives de RFI relatives à son rôle d'apprentissage de la langue française. Ainsi, la chaîne a proposé les programmes tels que *L'Affaire du coffret* et *Parlez-vous Paris ?*, exemples d'émissions pédagogiques qui permettent, à partir de la langue maternelle des auditeurs et internautes, d'apprendre le français. De même, le feuilleton bilingue *Le Talisman Brisé*, spécialement conçu pour les jeunes africains, a été développé dans de nombreuses langues africaines. L'accès au savoir et à la connaissance est, par ailleurs, rendu possible grâce au site *RFI Savoirs* qui, en 2017, a poursuivi son développement et compté plus d'un million de contacts. Enfin, cette année encore, France Médias Monde a participé, de manière active, à la 3^e Journée de la langue française dans les médias audiovisuels du 20 mars 2017, mise en œuvre par le Conseil supérieur de l'audiovisuel. Pour l'occasion, RFI a diffusé une journée d'émissions depuis l'Académie française.

Renforcer l'accessibilité des programmes

Le Conseil relève avec satisfaction qu'à partir d'octobre 2017, France 24 a complété son offre de sous-titrage en direct. Elle propose désormais, en plus de ses journaux de 10 heures et 17 heures, un sous-titrage du *Journal de l'Afrique*, diffusé du lundi au vendredi à 22 h 45 (rediffusé à 1 h 15 et 5 h 45), ainsi que le *Journal de 22 h*, diffusé les samedis et dimanches (rediffusé à 22 h 30). Il convient de préciser que l'ensemble de ces journaux sont disponibles sur les supports numériques de la chaîne.

Le Conseil encourage France 24 à poursuivre ses efforts s'agissant de l'accessibilité de ses programmes et l'incite à traduire en *Langue des Signes Française* certains de ses programmes emblématiques.

Prendre part à des initiatives européennes

Le groupe a, de la même manière qu'en 2016, diffusé des programmes tels que *Accents d'Europe* et *Carrefour de l'Europe* sur RFI ou encore *Ici l'Europe* sur France 24. Outre ces programmes spécifiques, le site InfoMigrants, en partenariat avec la Deutsche Welle et cofinancé par l'Union européenne, contribue aux actions en faveur des migrants.

Le Conseil encourage le groupe France Médias Monde à intensifier ses initiatives relatives à l'Europe *a fortiori* pour l'année 2019 qui sera marquée par les élections européennes.

Découvrir et promouvoir de jeunes talents

RFI mène depuis plusieurs années des actions en faveur de la découverte de nouveaux talents. A ce titre, le Conseil souligne que la radio a poursuivi sa mission en 2017 en renouvelant ses prix tels que le prix Talents du Rire, le prix Découvertes, le prix Théâtre ou encore le prix Stéphane Hessel de la jeune écriture francophone.

RFI a par ailleurs continué d'attribuer des bourses à certains jeunes journalistes et techniciens avec notamment la bourse Charles Lescaut et la bourse Ghislaine Dupont et Claude Verlon.

Enfin, le groupe France Médias Monde a soutenu, en 2017, le Visa d'or de l'information numérique *franceinfo* : et le prix francophone de l'innovation dans les médias.

– La poursuite de la stratégie multilingue et de la recherche de proximité avec le public

Alors que la stratégie multilingue de France 24 a été marquée par le lancement de la version espagnole de la chaîne, RFI, quant à elle, n'a pas développé de nouvelles langues de diffusion en 2017, le cycle de réformes des rédactions en langues étrangères de RFI s'étant achevé en 2016.

Objectif 2 : « poursuivre la conquête du numérique »

– Une offre numérique renforcée

Le COM 2016-2020 établit que « l'ensemble des offres numériques des médias de France Médias Monde feront l'objet, tout au long de la période, d'évolutions spécifiques ».

La poursuite du développement de l'offre numérique a nécessité un renforcement des équipes dans les rédactions en langues étrangères, pour l'animation des réseaux sociaux ou encore le traitement des données personnelles. Ainsi, le groupe affirme avoir créé six nouveaux postes, en 2017, pour répondre à ce besoin.

S'agissant des offres, l'ergonomie de l'application mobile de MCD a été modifiée pour favoriser la consommation de contenus, et les applications « Pure Radio » de RFI et MCD ont également été renouvelées pour améliorer l'expérience de l'utilisateur.

Le COM du groupe public prévoit également de poursuivre « la refonte des outils d'édition destinés aux journalistes avec pour objectif de proposer des outils plus adaptés aux modes de production d'aujourd'hui ».

– La mise à disposition des contenus sur les environnements partenaires

Le groupe affirme avoir démarré en 2017 des chantiers importants de refonte de ses propres environnements afin de construire une offre forte face à la concurrence mais il a également poursuivi sa stratégie de distribution sur les réseaux sociaux et sur différentes plateformes. A titre illustratif, le partenariat avec la « Digital News Initiative » de Google (DNI) autour du « Youtube Embedded Player » a été renouvelé en 2017 et déployé sur les applications TV et mobiles du groupe.

De manière générale, le groupe a conclu des accords de syndication avec d'autres médias, des agrégateurs et des plateformes d'actualité pour renforcer la notoriété de ses services. De nombreux partenariats ont été initiés avec des acteurs latino-américains afin de déployer la présence numérique du groupe sur ce continent.

Le COM invite également le groupe public à développer l'animation de ses réseaux sociaux pour favoriser les liens avec les différentes communautés. Pour répondre à ce besoin, France Médias Monde déclare avoir recruté deux postes de chargé d'animation des réseaux sociaux en 2017.

Afin de développer son activité relative à la modération des réseaux sociaux, le groupe public a fait appel à un prestataire extérieur, dont les missions ont été renforcées en 2017, notamment lors de l'élection présidentielle.

Ces mises à disposition de contenus sur les environnements externes ainsi que le renforcement des partenariats ont permis le développement d'une stratégie de monétisation des contenus de France Médias Monde.

Le Conseil prend acte de la poursuite en 2017 de la stratégie de diversification des canaux de diffusion de France Médias Monde permettant ainsi au groupe de répondre à l'objectif prévu par le COM.

– Des contenus adaptés aux usages du numérique

Le COM 2016-2020 fixe pour objectif à France Médias Monde « de systématiser et d'augmenter en volume les nouvelles formes d'écriture et leur mise en forme ».

S'agissant de l'offre de vidéo mobile, elle a été enrichie de quelques nouveaux formats tels que la production des *Journaux du Monde* pour *franceinfo* : ou encore le développement de formats spécifiques appelés « carrés multi-plateformes » liés à l'actualité et diffusables sur les différents réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram).

France Médias Monde a également développé des contenus photos originaux sous forme de diaporamas sonores qui, d'après le groupe public, ont été vus 7 millions de fois en 2017. L'enrichissement des contenus numériques du groupe s'est également traduit par le développement et la mise en ligne de la radio filmée.

– Un « univers » numérique garantissant la mission de service public du groupe

A l'instar de l'objectif fixé dans l'univers linéaire, France Médias Monde s'engage dans le COM 2016-2020 à promouvoir les valeurs inhérentes à un média de service public s'illustrant par son engagement en faveur de la jeune génération et d'un internet citoyen.

– Un engagement orienté vers la jeune génération

Destinés aux jeunes générations, les sites *RFI Savoirs* et *Mashable* ont poursuivi leur développement en 2017.

« Mashable avec France 24 » a connu un net accroissement de ses audiences avec un nombre de visites mensuelles estimé à 2,3 millions ; *RFI Savoirs* a, quant à lui, compté 244 000 visites par mois (contre 200 000 en 2016) et a rassemblé plus de 600 000 abonnés (contre 560 000 abonnés en 2016) sur Facebook et Twitter.

Malgré ces résultats encourageants, France 24 a annoncé, en septembre 2018, la fermeture du site « Mashable avec France 24 ». Le changement d'actionnariat de Mashable (1) a conduit selon France Médias Monde à « une nouvelle stratégie [éditoriale] s'éloignant de l'accord initial construit en adéquation avec les missions de service public de France 24 ».

Le Conseil prend acte de la fin de ce partenariat et encourage France Médias Monde à développer de nouvelles initiatives en ce sens.

– Un engagement en faveur d'un internet citoyen

Le Conseil salue deux initiatives du groupe en faveur d'un internet citoyen pour l'année 2017.

En mars, l'offre InfoMigrants.net a été lancée. Ce projet est né d'une initiative commune de France Médias Monde, de la Deutsche Welle et de l'ANSA, cofinancée par l'Union Européenne. Cette offre doit faciliter l'accès à une information vérifiée pour les réfugiés et les migrants. Le site est décliné en français, en anglais et en arabe. Fin 2017 (2), InfoMigrants touchait en moyenne 3 millions de personnes sur l'ensemble de ses environnements (3). Le projet a été reconduit en 2018 avec certaines innovations techniques et l'ajout de nouvelles langues.

Par ailleurs, le *RFI Challenge App Afrique* (4) a été consacré, en 2017, à l'éducation des jeunes filles en Afrique. Ce concours, associé à l'émission de *RFI Priorité Santé*, a été lancé en décembre 2015. Il a favorisé pour sa première année en 2016 l'intégration des nouvelles technologies dans le secteur médical en Afrique francophone.

Objectif 3 : « affirmer la singularité de chaque média tout en favorisant des mutualisations éditoriales »

L'affirmation de la singularité de chaque média du groupe ainsi que la mutualisation de certaines de leurs activités formaient le cadre stratégique du précédent COM 2013-2015. Le COM 2016-2020 demande à France Médias Monde de renforcer cette stratégie en intensifiant les synergies possibles entre les médias du groupe.

Comme souligné précédemment, France 24 en espagnol est une parfaite illustration d'une collaboration réussie entre la chaîne de télévision et la rédaction espagnole de RFI. Le site InfoMigrants rassemble également France 24, RFI et MCD autour d'un projet commun.

Outre ces deux projets stratégiques, les trois médias du groupe ont poursuivi, en 2017, certaines actions favorisant les mutualisations telles que la reprise de certains contenus en langues étrangères, des soirées communes, des mutualisations numériques, de la promotion croisée. Le Conseil note le bon accomplissement des synergies au sein de France Médias Monde et encourage le groupe à accentuer ses initiatives afin de renforcer l'efficacité et la notoriété de ses antennes.

II. – En ce qui concerne le développement de la présence mondiale des médias de France Médias Monde

La présence mondiale des médias de France Médias Monde a poursuivi son développement en 2017. Les objectifs afférents du COM ont été largement atteints, tant en ce qui concerne l'expansion de la diffusion et de la distribution internationale des services du groupe, que l'accroissement de leur audience ou encore la constitution et le déploiement d'un pôle consolidé d'expertise média dans le domaine de l'aide au développement. On note cependant que certains résultats enregistrés en termes d'« appréciation globale et de notoriété des chaînes de France Médias Monde dans leurs zones traditionnelles d'influence » marquent un léger retrait par rapport aux objectifs du COM.

Objectif 1 : « Adapter la stratégie de présence internationale aux évolutions du marché »

– *Actions réalisées par France Médias Monde ayant concouru à l'expansion de la diffusion et de la distribution internationale de ses médias*

– Pour France 24

La couverture mondiale a été portée à 355,5 millions de foyers, en croissance de 6,8 % par rapport à 2016 (333 millions de foyers), avec une progression particulièrement marquée en Afrique subsaharienne (23,6 millions de foyers, + 44 %).

La diffusion sur la TNT a fortement progressé en Afrique, où son taux de pénétration a été porté à 77 % (+ 18 points) grâce au déploiement de la chaîne sur la TNT dans des pays non francophones (Botswana et Comores notamment). L'objectif du COM de 62 % de taux de pénétration en 2020 est ainsi d'ores et déjà atteint (*indicateur n° 5*).

Indicateur 5 : distribution de France 24 sur la TNT en Afrique

	2015	2016	2017	2020
Taux de pénétration de France 24 sur les offres TNT lancées en Afrique	55 %	59 %	77 %	
Objectif du COM	> ou égal à 55 %	> ou égal à 55 %	> ou égal à 55 %	62 %
pays dans lesquels France 24 est présente en TNT (indicateur de suivi)	15	16	24	
pays ayant effectivement lancé une offre TNT (indicateur de suivi)	27	27	31	

Source : France Médias Monde, rapport d'exécution du COM.

Le lancement de France 24 en espagnol, le 26 septembre 2017, a permis à la chaîne de voir sa couverture en Amérique latine et aux Caraïbes s'établir à 6,6 millions de foyers (+90 %).

La diffusion en Haute Définition (HD) s'est notablement élargie en 2017, l'objectif en la matière ayant été atteint à hauteur de 64 %. Initiée en Asie, la diffusion de France 24 en HD a été étendue, par trois nouveaux satellites, à l'Europe, à l'Afrique du Nord et au Moyen-Orient ainsi que sur le continent américain (*indicateur n° 6*).

La distribution de France 24 en mode OTT (5) (Over the top) a également connu une croissance encourageante : + 15,8 %, avec 9,8 millions de foyers fin 2017. Cette modalité de distribution complémentaire présente en particulier l'intérêt d'assurer à la chaîne une présence sur des marchés saturés ou - cas des États-Unis - financièrement inaccessibles.

Indicateur 6 : bascule de France 24 en Haute Définition

	2015	2016	2017	2020
% de couverture primaire de France 24 basculée en HD	-	16 %	64 %	
Objectif du COM	-	-	-	80 % à 100 %

Source : France Médias Monde, rapport d'exécution du COM.

– Pour RFI

Le nombre de radios partenaires (diffusion partielle de la radio) a été porté à 1 482, soit 188 radios partenaires supplémentaires (+ 15 %), se répartissant essentiellement entre l'Amérique latine (+ 77), l'Afrique subsaharienne (+ 60) et l'Europe (+ 41).

– Pour Monte Carlo Doualiya

L'ouverture d'une 28^e fréquence FM à Gaza a permis d'élargir sa diffusion dans les Territoires palestiniens, où la radio disposait déjà de fréquences FM à Hébron, Naplouse et Ramallah.

Les deux émetteurs présents sur le territoire irakien ont été remis en service.

Concernant l'objectif particulier du COM visant au « *renforcement de la présence ciblée des médias* » de France Médias Monde, les développements suivants sont à noter pour l'année 2017 :

- la préparation de la diffusion de RFI en RNT (radio numérique terrestre, au format DAB+) à Lille (6) (puis ultérieurement à Lyon et Strasbourg), à la suite de la décision du Conseil supérieur de l'audiovisuel du 30 novembre 2016 faisant droit à la demande de la ministre de la culture et de la communication en application de l'article 26 de la loi du 30 septembre 1986 ;
- l'extension de la plage horaire dévolue au signal de France 24 (en français) sur l'antenne de la chaîne publique d'information *franceinfo* : lancée en septembre 2016.
- **Performances chiffrées des médias de France Médias Monde au regard des objectifs fixés par les indicateurs-cibles du COM**

L'audience agrégée (linéaire + numérique) des médias de France Médias Monde s'est établie en 2017 à 149,9 millions d'*utilisateurs* (ou *contacts*) hebdomadaires, soit un résultat en progression de 11 % par rapport à 2016, sachant que l'objectif fixé par le COM (*indicateur n° 3*) était de 132 millions de contacts (résultat dépassé dès 2016). Ce résultat se répartit entre 107,3 millions de téléspectateurs et auditeurs linéaires (+ 3,6 % par rapport à 2016) et 42,6 millions de personnes fréquentant les environnements numériques de France 24, RFI et MCD. Qu'il s'agisse des environnements propres, à hauteur de 32,9 millions de personnes, ou partenaires, pour 9,7 millions personnes, ces résultats sont supérieurs à ceux figurant à l'*indicateur n° 4*. La fréquentation des environnements numériques est marquée par un développement important de l'usage en mobilité.

Indicateur 3 : évolution des contacts

	2015	2016	2017	2020
Millions de contacts moyens/semaine	120	135	149.9	
Objectif du COM	-	126	132	150

Source : France Médias Monde, rapport d'exécution du COM.

Indicateur 4 : évolution des performances numériques

	2015	2016	2017	2020
Audience environnements numériques FMM (Millions de visites/mois)	29.4	31.3	32.9	
Objectif du COM	-	30.8	32.3	37

Source : France Médias Monde, rapport d'exécution du COM.

– Pour France 24

L'audience « linéaire » de France 24, mesurée dans 67 pays (sur 183 où la chaîne est présente), est en progression de 11 % par rapport à 2016, atteignant 61,2 millions de téléspectateurs chaque semaine.

La fréquentation de France 24 sur ses environnements numériques propres, s'élevant à 16,5 millions de visites par mois en 2017, est stable par rapport à 2016. Concernant les environnements numériques externes de France 24, se confirme la tendance à la consultation en mobilité (deux visites sur trois concernent un support mobile) des contenus accessibles via Facebook ou Youtube.

– Pour RFI

Les résultats d'audience des antennes de RFI, mesurés dans 37 pays (sur les 150 où la station peut être reçue) sont en légère baisse : 40,7 millions d'auditeurs au lieu de 41,3 millions en 2016. Cette tendance a été observée en Afrique subsaharienne, le principal bassin d'audience de RFI. Celle-ci doit être toutefois relativisée compte tenu de la fermeture de l'émetteur FM de RFI à Kinshasa pendant 9 mois en 2016-2017 ainsi que par l'arrêt de la mesure de l'audience en ondes courtes au Tchad pour des raisons sécuritaires. Pour autant, c'est une audience en hausse qui a été enregistrée dans les zones d'Afrique subsaharienne où la radio est diffusée en mandingue (antenne lancée le 19 octobre 2015).

La fréquentation des environnements numériques propres de RFI a été en 2017 de 14,6 millions de visiteurs, en progression de 7 % par rapport à 2016. L'écoute en mobilité, sur le site ou via l'application dédiée, a réuni 8 millions de visites par mois.

– Pour Monte Carlo Doualiya

L'audience de Monte Carlo Doualiya, mesurée dans les 19 pays de sa diffusion (FM et ondes courtes), a été en 2017 de 5,4 millions d'auditeurs hebdomadaires (7).

La remise en service des émetteurs de MCD en Irak a permis de réactualiser les résultats d'audience linéaire de MCD en Irak et en Syrie. Il est à noter de fortes progressions enregistrées en Egypte, au Koweït et à Oman.

Avec 1,9 million de visites mensuelles en 2017, la fréquentation des environnements numériques propres de MCD enregistre une progression de 14 %. Ce résultat a été obtenu notamment grâce aux nouveaux développements de l'exposition des contenus de la radio auprès d'un auditoire jeune, d'une part via des canaux dédiés aux usages en mobilité (Google AMP, Facebook Instant Article), d'autre part grâce au référencement des articles de son site par l'agrégateur d'informations en ligne de Google (Google Kiosque).

– Résultats mesurant l'« appréciation globale des chaînes de France Médias Monde dans leur zone traditionnelle d'influence » (incluant l'évolution de leur notoriété) pas toujours atteints.

Les taux d'« opinions favorables évaluant les valeurs d'expertise, d'objectivité et de référence » observés en 2017 sont conformes aux objectifs chiffrés du COM, à l'exception toutefois du résultat concernant l'appréciation de France 24 auprès du public cible des cadres et dirigeants en Afrique, avec un taux d'opinions favorables passant de 85 % à 77 % (indicateur n° 1.2).

Parallèlement, on observe que plusieurs des objectifs chiffrés du COM en termes de taux de notoriété des médias de France Médias Monde - également rattachés dans le COM à l'indicateur relatif à l'« appréciation globale des chaînes de France Médias Monde dans leur zone traditionnelle d'influence » - n'ont pas été atteints, avec un léger fléchissement des résultats obtenus en 2016 (indicateur n° 1.1). C'est le cas pour France 24 auprès du public cible des cadres et dirigeants, avec des taux de notoriété passant de 99 % à 98 % en Afrique et de 93 % à 91 % au Maghreb, de Monte Carlo Doualiya auprès du grand public au Moyen Orient (de 17 % à 13 %) et de RFI auprès du grand public en Afrique (de 90 % à 88 %). Pour autant, le Conseil observe que France Médias Monde n'a pas manqué de mener en 2017 de nombreuses actions de nature à concourir à la notoriété de ses médias sur le continent africain (opérations spéciales à l'antenne, partenariats sur des événements, remise de prix, campagnes publicitaires), conformément à l'objectif du COM correspondant (« Faire savoir »).

France Médias Monde fait valoir que France 24 doit évoluer en Afrique dans un paysage audiovisuel toujours plus concurrentiel, avec l'émergence de nouveaux acteurs investissant massivement dans des campagnes de communication. Quant à RFI et MCD, elles conservent des niveaux de notoriété supérieurs à leurs concurrents les plus directs. Néanmoins, une attention particulière devra être portée à l'évolution de ces résultats, au regard de l'enjeu d'influence dans les régions du monde concernées.

Objectif 2 : « Constituer un pôle d'expertise média dans le domaine de l'aide au développement »

Le rapprochement entre CFI (Canal France International) - l'opérateur public de la coopération médias avec les pays du sud - et France Médias Monde a été décidé en 2016 en vue de constituer un pôle d'expertise média intégré,

consolidé et concurrentiel permettant de renforcer l'activité d'aide au développement des médias et, dans le même temps, de promouvoir les intérêts des médias publics français à vocation internationale.

CFI est ainsi devenue, le 27 juin 2017, une filiale à 100 % de France Médias Monde.

Un avenant au COM 2016-2020 de France Médias Monde a été conclu en octobre 2017 pour « définir les axes stratégiques du développement de l'activité de CFI au regard de son rapprochement avec France Médias Monde et de l'évolution des orientations du MAEDI (8) ».

Cet avenant prévoit notamment que cette opération n'aura aucune incidence financière sur France Médias Monde, le financement de CFI demeurant intégralement assuré par une subvention allouée au titre du budget de l'aide publique au développement.

Conformément à cet avenant, un contrat d'objectifs entre CFI et le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères définit, pour la période 2018-2020, les axes stratégiques, les priorités opérationnelles, la trajectoire financière ainsi que les modalités de financement de l'opérateur. Il a été adopté par le conseil d'administration de CFI le 11 janvier 2018. Sa signature n'est toutefois pas encore intervenue.

III. – En ce qui concerne les objectifs relatifs aux ressources humaines, à la coopération avec les autres sociétés de l'audiovisuel public et à la gestion financière

Objectif 1 : conduire « une politique de gestion optimisée et responsable dans une démarche d'amélioration continue »

– France Médias Monde poursuit la modernisation de son dispositif de gestion des risques

Le COM 2016-2020 fixe pour objectif à France Médias Monde de répondre à l'extension des risques encourus par ses reporters et ses équipes sur le terrain, afin de continuer à garantir leur sécurité. En 2017, FMM a souhaité mettre l'accent sur la prévention médicale des risques liés aux missions à l'étranger grâce à une surveillance et un accompagnement médical spécifiques des missions en zones à risques.

Notons qu'en 2018, une partie des correspondants à l'étranger de RFI a fait grève le 17 septembre pour demander notamment le maintien de la couverture santé assurée par l'employeur. France Médias Monde a répondu à cette demande en concluant le 21 septembre avec les représentants des salariés un accord pour améliorer les conditions d'emploi et de rémunération de ses pigistes, correspondants et intermittents.

France Médias Monde s'est par ailleurs engagée dans le COM 2016-2020 à améliorer la sécurité de ses systèmes d'information en lançant, avant 2020, un plan de sauvegarde de l'activité, un plan de continuité d'antennes et un plan de reprise d'activité. A partir de 2016, le groupe a commencé à développer un plan de sauvegarde des programmes qui recourt à un stockage externe chez un prestataire. Le premier niveau du plan de sauvegarde est opérationnel depuis fin 2017.

– Une gestion des ressources humaines globalement mieux optimisée mais des résultats parfois peu lisibles

– Une transparence perfectible des données relatives aux charges de personnel et aux effectifs

France Médias Monde présente en 2017 un résultat net déficitaire (-1,5 M€), après cinq années de résultat net équilibré et de respect du budget adopté par son Conseil d'administration. Ce déficit provient du coût des départs volontaires négociés par le groupe. Ces départs sont destinés à anticiper les économies demandées à l'entreprise dans le cadre de la Loi de Finances pour 2018. Celle-ci réduit de 1,9 M€ le montant de la dotation à France Médias Monde prévue par le COM 2016-2020 au titre de 2018, tout en maintenant sa croissance (+2,3 %).

La direction de France Médias Monde a estimé que pour atteindre le montant d'économie demandé en 2018, le recours en 2017 à des départs « ciblés » et non remplacés était nécessaire, comme le rapporte, la Commission de la culture, de l'éducation et de la communication du Sénat (9).

Le COM 2016-2020 fixe pour objectif au groupe de maîtriser ses charges en plafonnant la progression des coûts de personnel à un rythme moyen annuel de 1,5 % entre 2016 et 2020, rythme correspondant à une stabilisation à un niveau équivalent à 54 % des charges d'exploitation. Cet engagement fait l'objet d'un suivi annuel par le septième des neuf indicateurs du COM 2016-2020.

Indicateur 7 : évolution des charges de personnel (M€)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Charges de personnel (compte 64)	125	126	133	135,5	140,4	144,1
Croissance	1,6 %	0,8 %	5,6 %	1,9 %	3,6 %	2,6 %
Charges de personnel, après retraitement					137,8 (1)	139,1 (2)
Croissance					1,9 %	1,0 %
Croissance : plafond du COM					1,5 %	1,5 %

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Part des charges de personnel	-	-	-	54 %	55 %	53 %
Part des charges de personnel : plafond du COM					54 %	54 %

(1) 138,2 M€ dans le bilan d'exécution du cahier des charges de France Médias Monde du CSA 2017 (source : rapport d'activité de France Médias Monde).

(2) 140,1 M€ dans le bilan d'exécution du cahier des charges du CSA 2017 (source : rapport d'activité de France Médias Monde).

Source : France Médias Monde, rapport d'exécution du COM.

Selon les comptes sociaux, les charges de personnel s'élèvent en 2017 à 144,1 M€, contre 140,4 M€ en 2016, soit une progression de 2,6 %.

Dans son rapport d'exécution au titre de l'année 2017 (*indicateur n° 7*), France Médias Monde propose une correction des charges de personnel, afin de neutraliser, outre le coût des projets disposant d'un financement autonome (*Mashable France*, portail *Info-Migrants*), comme le prévoit le COM 2016-2020, les charges liées aux litiges et aux transactions pour départs. Ces dernières, particulièrement importantes en 2017, comportent notamment 1,5 M€ d'indemnités liées à des départs non remplacés (10) (11).

Après cette correction, les charges de personnel s'élèvent à 139,1 M€, soit une progression de seulement 1,0 %, qui s'établit en deçà du plafond fixé par le COM à 1,5 % (en moyenne sur la période).

France Médias Monde a procédé pour la deuxième année consécutive à un retraitement de l'indicateur des charges de personnel du COM (12). Le Conseil estime, comme l'an passé, que le bilan d'exécution du COM 2016-2020 aurait gagné à être complété par un avis du contrôle général économique et financier sur les retraitements apportés aux indicateurs, à l'image de la démarche entreprise par France Télévisions lors de la présentation de son rapport d'exécution.

Le suivi des charges de personnel dans le cadre du COM 2016-2020 s'est substitué au plafonnement des effectifs, jugé moins souple. Un suivi des effectifs non permanents a cependant été maintenu (13). Le volume des emplois non permanents a en effet été jugé excessif par la Commission des affaires culturelles et de l'éducation de l'Assemblée Nationale dans son avis sur le projet de COM (14). Le Conseil avait également fait observer dans son bilan quadriennal des résultats de la société France Médias Monde pour la période 2012-2015 que le taux d'emplois non permanents demeurait nettement plus élevé à France Médias Monde que dans l'audiovisuel public en général, même si son activité, qui nécessite de recourir à de nombreux correspondants et pigistes pour assurer un service d'information en continu, diffère sensiblement de celle des autres groupes publics.

Evolution des effectifs (ETP en moyenne annuelle)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Effectifs totaux	1 703	1 714	1 762	1 808	1 836	1 766
Permanents	1 206	1 191	1 275	1 310	1 334	1 346
Non permanents	497	523	487	498	502	420 (1)
Part des emplois non permanents	29,1 %	30,5 %	27,6 %	27,5 %	27,3 %	23,8 %

(1) Hors correspondants salariés.

Source : France Médias Monde, rapport d'exécution du COM.

La part des emplois non permanents diminue fortement en 2017 (23,8 % des effectifs totaux contre 27,3 % en 2016). Ceci provient de la décision de France Médias Monde de ne plus comptabiliser les correspondants étrangers salariés au sein de ses effectifs à partir de 2017. A périmètre constant, la part des effectifs non permanents demeure en progression (de 23,6 % en 2016 contre 23,8 % en 2017). L'entreprise justifie son choix d'exclure de ses effectifs les correspondants étrangers salariés par la difficulté inhérente au décompte de cette profession (15).

Cette nouvelle méthodologie de calcul permet ainsi de diminuer la part des emplois non-permanents. Elle provoque également une baisse des effectifs totaux de 70 ETP, bien qu'à périmètre constant ces effectifs aient progressé (de 19 ETP selon France Médias Monde). Enfin, les correspondants salariés continuent à être intégrés aux charges de personnel (y compris après retraitement).

– La mise en place de l'accord d'entreprise

France Médias Monde a signé le 31 décembre 2015 un accord d'entreprise qui unifie les régimes sociaux de France 24, de RFI et de MCD. Cet accord conduit notamment à relever la durée de travail des collaborateurs de RFI et de MCD et à abaisser celle des salariés de France 24. Le COM 2016-2020 demande à France Médias Monde d'appliquer les dispositions relatives au nouvel accord et de veiller à leur transposition dans son système d'information des ressources humaines.

La nouvelle durée du travail est entrée en vigueur en 2017 à RFI et MCD. A France 24, la baisse du temps de travail se traduit par un régime plus favorable de vacances, qui n'a pu être mis en place que partiellement au début

de l'année 2018. S'agissant de la transposition dans le système d'information des ressources humaines, un nouvel outil harmonisé de gestion de la paie a été déployé au cours de l'année 2017.

– **Les engagements en matière d'égalité entre les hommes et les femmes et en matière de diversité**

En 2017, France Médias Monde a rempli les objectifs du COM 2016-2020 en matière d'égalité entre les hommes et les femmes (*indicateur n° 8*). Le groupe a indiqué assurer une attention particulière à l'attribution des promotions. En effet, la proportion des mesures individuelles a été plus élevée en faveur des femmes (54 %) alors qu'elles ne représentent que 50 % de l'effectif du groupe. En revanche, la part des femmes dans l'encadrement journaliste, tout en respectant la demande du COM 2016-2020, se maintient légèrement en deçà de la parité (44 %).

S'agissant de la diversité, le COM 2016-2020 demande d'une part, de conclure un accord sur l'emploi des personnes handicapées dans le respect de la loi du 11 février 2005 et, d'autre part, d'appliquer le plan d'action sur le contrat de génération conclu en 2014. La négociation de l'accord sur l'emploi des personnes handicapées avec les représentants du personnel a été ouverte fin 2017, dans la perspective d'une signature en 2018. Le plan d'action sur le contrat de génération a été suivi, avec notamment le renouvellement du partenariat avec l'association Passeport Avenir.

Indicateur 8 : parité et égalité femmes - hommes

	2015	2016	2017
Part des femmes dans l'encadrement journaliste	44 %	44 %	44 %
Objectif du COM	> ou égal à 44 %	> ou égal à 44 %	> ou égal à 44 %
Part des mesures individuelles attribuées aux femmes	51 %	53 %	54 %
Objectif du COM	> ou égal à 51 %	> ou égal à 51 %	> ou égal à 51 %
Nombre des femmes dans l'encadrement journaliste (indicateur de suivi)	60	62	67
Nombre d'encadrants journalistes (indicateur de suivi)	135	141	150

Source : France Médias Monde, rapport d'exécution du COM.

Objectif 2 : « maîtriser les équilibres budgétaires »

– **Une gestion modernisée, une transparence à renforcer**

Le COM 2016-2020 engage l'entreprise dans une démarche d'amélioration continue de ses outils de gestion, notamment en renforçant sa gestion des achats et des marchés publics, en précisant les règles applicables à certains marchés et en demandant la réalisation d'un audit des achats avant 2020. Le Conseil, dans son bilan quadriennal des résultats de la société France Médias Monde pour la période 2012-2015, a proposé qu'une attention particulière soit apportée aux procédures de marché et à l'information du contrôleur général économique et financier.

Cet engagement a été poursuivi en 2017 avec la présentation au Conseil d'administration d'avril d'un plan d'action de mise en conformité des achats et la création d'une cellule des achats en juillet. De même, l'audit des modalités de mise en concurrence des marchés a été présenté au comité d'audit du Conseil d'administration du 26 janvier 2017. Un nouveau règlement de la commission interne des marchés a ensuite été présenté au comité d'audit en décembre 2017.

Le Conseil salue cette démarche. Celle-ci a reçu le soutien du contrôleur général économique et financier, qui a toutefois recommandé l'établissement d'un plan pluriannuel de renouvellement des contrats.

Par ailleurs, l'entreprise s'est engagée dans le cadre du COM 2016-2020 « dans une démarche d'amélioration continue de la transparence en matière de suivi financier ». Cet engagement semble avoir été parfois ignoré en 2017.

Ainsi, la modification unilatérale du périmètre de plusieurs indicateurs du COM, décrite plus haut, ne semble pas conforme à l'engagement de « veiller à la stabilité des périmètres d'un exercice à l'autre », comme le rappelle le contrôleur général économique et financier dans son rapport annuel, qui « formule des préconisations pour ... stabiliser les périmètres de présentation et d'analyse des comptes, trop instables encore d'une année sur l'autre à FMM (modalités de décompte des salariés, de la masse salariale.) ». L'autorité de contrôle a également fait état des manquements répétés de France Médias Monde à l'arrêté sur le contrôle financier (non communication de reportings, déficit de contrôle en matière de rémunérations).

– **Des ressources propres légèrement inférieures à l'objectif fixé par le COM**

Les ressources propres (revenus publicitaires et autres recettes commerciales, *indicateur n° 9*) de France Médias Monde demeurent modestes puisqu'elles représentent moins de 5 % des produits d'exploitation du groupe, taux le plus faible parmi les groupes audiovisuels publics français (16). Le COM 2016-2020 fixe un objectif de progression de ces ressources de 15 %, soit 1,1 M€, à l'horizon 2020.

Les ressources propres ont progressé de 1 M€ en 2017, essentiellement sous l'effet des subventions internationales qui composent les recettes de diversification. Ces subventions progressent de 0,67 M€ à 1,77 M€ (+ 1,1 M€), grâce à des aides européennes perçues pour la création du portail Info-migrants.

Le COM précise que les subventions ne sont pas prises en compte dans la mesure des ressources propres. Dans ces conditions, la progression de 1 M€ des ressources propres observée en 2017 n'a pas d'incidence sur le respect de l'objectif du COM. Celui-ci, fixé en 2017 à 8,4 M€, n'est pas atteint.

Les recettes publicitaires proprement dites, quant à elles, baissent de 5,1 % en raison du repli des recettes de RFI dynamisées en 2016 par des annonceurs non récurrents. Les recettes publicitaires de France 24 sont stationnaires depuis 2014, en raison de la difficulté de monétiser les nouvelles audiences numériques.

Indicateur 9 : évolution des ressources propres (M€)

	2016 réel	2016 Objectif COM	2017 réel	2017 Objectif COM	2020 Objectif COM
Ressources propres	8,2	8,2	8,2	8,4	9,0

Source : France Médias Monde, rapport d'exécution du COM.

Objectif 3 : « développer les coopérations au sein de l'audiovisuel public »

France Médias Monde s'engage dans le COM 2016-2020 à renforcer les axes de coopération avec l'ensemble de ses partenaires de l'audiovisuel public français. En 2016, France Médias Monde a pu mettre à son actif le lancement de *franceinfo* : chaîne d'information en continu de l'audiovisuel public.

Au cours de l'année 2017, les pouvoirs publics ont engagé avec France Télévisions, Radio France, et France Médias Monde, une réflexion sur les pistes de coopération au sein de l'audiovisuel public. Le 21 décembre 2017, la Ministre de la Culture a conclu cette réflexion en demandant aux dirigeants des six sociétés audiovisuelles publiques (France Télévisions, Radio France, France Médias Monde, INA, Arte et TV5Monde) de travailler conjointement sur cinq chantiers prioritaires de coopération :

- la reconquête du public jeune ;
- les coopérations internationales et européennes ;
- l'offre de proximité ;
- le développement d'offres communes en ligne ;
- les synergies sur les ressources transverses.

Enfin, conformément au COM, France Médias Monde a poursuivi en 2017 son partenariat avec TV5 Monde dans les trois champs de coopération prévus par la convention cadre conclue le 16 décembre 2014 entre les deux sociétés : la distribution, l'éditorial et les études d'audience, mais également la sécurisation des systèmes d'information.

Liste des indicateurs présents dans le COM 2016-2020 et leur réalisation en 2017	
Indicateur n° 1 Appréciation globale des chaînes de France Médias Monde dans leur zone traditionnelle d'influence	Partiellement atteint
Indicateur n° 2 Lancement France 24 en espagnol	Atteint
Indicateur n° 3 Evolution des contacts	Atteint
Indicateur n° 4 Evolution des performances numériques	Atteint
Indicateur n° 5 Distribution de France 24 sur la TNT en Afrique	Atteint
Indicateur n° 6 Bascule de France 24 en Haute Définition	Atteint
Indicateur n° 7 Evolution des charges de personnel	Partiellement atteint
Indicateur n° 8 Parité et égalité femmes-hommes	Atteint
Indicateur n° 9 Evolution des ressources propres	Non atteint

Le présent avis sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 10 octobre 2018.

Pour le Conseil supérieur de l'audiovisuel :
Le président,
O. SCHRAMECK

-
- (1) Fin 2017, Mashable a été racheté par le groupe américain Ziff Davis.
 - (2) Recensement à partir du mois de novembre 2017.
 - (3) Site internet, Facebook, Twitter, YouTube, Instagram et Whatsapp.
 - (4) Prix qui soutient le développement des services numériques innovants au service de la société civile.
 - (5) C'est-à-dire proposé via « l'Internet ouvert » (en dehors des offres commerciales du fournisseur d'accès à l'internet choisi par l'internaute).
 - (6) La diffusion à Lille a commencé le 19 juin 2018.
 - (7) Pour 2016 (comme pour 2015), il n'avait pas été possible d'établir un résultat d'audience consolidé de MCD eu égard en particulier à la fermeture de ses émetteurs en Irak.
 - (8) Ministère des affaires étrangères et du développement international.
 - (9) Avis du 23 novembre 2017 sur le projet de loi de finances pour 2018, p. 64.
 - (10) France Médias Monde, rapport d'exécution du COM - 2017, p. 55.
 - (11) Ces départs concerneraient en pratique seulement trois cadres, selon le rapport annuel du Contrôle Général Economique et Financier. Le groupe a ainsi investi 1,5 M€ pour compenser une baisse de recettes de 1,9 M€.
 - (12) Cette pratique avait été relevée par le Conseil dans son avis n° 2017-19 du 20 décembre 2017 relatif au rapport d'exécution pour l'année 2016 du contrat d'objectifs et de moyens de France Médias Monde.
 - (13) COM de France Médias Monde, p. 43.
 - (14) Avis du 7 décembre 2016 portant sur le projet de contrat d'objectifs et de moyens 2016-2020 de France Médias Monde.
 - (15) Le rapport de gestion de France Médias Monde précise « *Le décompte des correspondants en équivalent temps plein (ETP) procède jusqu'à présent d'une méthodologie complètement théorique qui ne reflète pas la réalité et peut induire des erreurs d'interprétation. Seule l'évolution des dépenses de personnel liées aux correspondants salariés (qui reste stable d'une année sur l'autre) est significative.* »
 - (16) Les ressources propres représentent environ 12 % du chiffre d'affaires de Radio France ou de France Télévisions.