

# RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Autorité de régulation de la  
communication audiovisuelle et  
numérique

## **Avis n° 2022-10 du 28 septembre 2023 relatif au rapport d'exécution des contrats d'objectifs et de moyens de France Télévisions, Radio France et France Médias Monde pour l'année 2022**

**NOR : RCAC2326379V**

### **Préambule**

Les contrats d'objectifs et de moyens (COM) de France Télévisions, Radio France et France Médias Monde, conclus pour la période 2020-2022, s'articulent autour d'un cadre commun aux trois sociétés et d'objectifs propres à chacune d'entre elles.

Le présent avis porte sur l'exécution de ces trois contrats pour l'année 2022. Il s'appuie sur les informations fournies dans les rapports d'exécution remis par les trois sociétés et sur des échanges avec leurs représentants.

Pour les médias de l'audiovisuel public, l'année 2022 a été marquée par l'annonce de la suppression de la contribution à l'audiovisuel public, qui s'est accompagnée de la prolongation d'un an du COM 2020-2022 et de la poursuite des débats sur la réforme de l'audiovisuel public et de son financement, alimentés en particulier par le rapport de la mission parlementaire sur l'avenir de l'audiovisuel public.

En 2022, le nombre d'objectifs du COM atteints en totalité, ou pour la majorité des indicateurs qu'ils comportent, demeure significatif (21 sur 34 objectifs). Il connaît néanmoins un léger recul par rapport à 2021 (23 objectifs réalisés).

## **1. Synthèse**

### **I. Principales observations**

#### **➤ Le service public, fort de ses succès d'audiences, doit s'adresser à tous les publics (objectif 1 et objectifs particuliers des trois sociétés)**

En 2022, le service public a confirmé ses très bons scores d'audience de l'année précédente. Radio France comme France Télévisions achèvent l'année en augmentant leur part d'audience globale et France Médias Monde progresse grâce à ses audiences numériques.

Toutefois, si l'audiovisuel public a multiplié les initiatives afin de rajeunir son public, la plupart des objectifs d'audience auprès des plus jeunes ne sont pas encore atteints.

Les audiences des médias consacrés spécifiquement au jeune public (Mouv', France 4) demeurent faibles ou ne sont plus publiées.

Le prochain COM devra afficher clairement la nécessité pour le service public audiovisuel de s'adresser aux jeunes et aux jeunes adultes. A titre d'exemple, France Télévisions devra continuer de diversifier les sujets et les formats de son offre de fiction et de renforcer l'identité et la ligne éditoriale de France 4, qui se destine aux enfants en journée. L'Autorité souhaite par ailleurs que les audiences de France 4 fassent de nouveau l'objet d'une mesure régulière.

Plus généralement, il serait utile que le prochain COM documente la répartition des publics des offres du service public, en termes géographiques, socio-professionnels et par tranche d'âges, et identifie les genres de programmes les mieux accueillis sur le numérique, notamment par le jeune public. France Médias Monde doit également s'efforcer d'actualiser régulièrement sa mesure d'audience afin d'apprécier l'efficacité de sa couverture auprès de l'ensemble de ses publics.

➤ **Le développement de la coopération entre les trois sociétés ne répond pas encore aux ambitions affichées (objectif 2 et objectifs spécifiques)**

L'un des aspects majeurs mis en avant lors de la conclusion des COM était de favoriser les coopérations entre les entreprises de l'audiovisuel public.

L'Autorité avait déjà considéré, dans son précédent avis sur l'exécution des COM, que les résultats n'étaient pas à la hauteur des ambitions affichées. Elle réitère ce constat pour 2022, les principaux objectifs de coopération n'étant que partiellement réalisés. C'est le cas en particulier du rapprochement des réseaux régionaux : si l'extension régulière de la carte des matinales de France Bleu diffusées par France 3 se poursuit, la stratégie éditoriale conjointe des deux réseaux reste à définir, tout comme l'identité de leurs marque commune (portail numérique Ici). En matière d'information, l'audience de la chaîne conjointe *franceinfo* demeure modeste et nettement inférieure à celle de ses concurrentes. Enfin, en matière culturelle, l'offre reste très éclatée et le service Culture prime semble avoir peu été mis en avant. L'Autorité estime par conséquent qu'une nouvelle étape doit être franchie : les prochains COM devront incarner une nouvelle ambition en matière de synergies éditoriales et organisationnelles.

Elle relève à cet égard que les documents accompagnant la présentation du projet de budget du ministère de la culture pour 2024 prévoient un « *fonctionnement plus intégré des réseaux France 3 et France Bleu* » ainsi qu'une enveloppe de crédits « *ayant exclusivement vocation à financer des projets de transformation et de modernisation* », pour un montant total de 200 M€ sur trois ans, qui viendra compléter les dotations financières de base. Il est précisé que ces projets seront décrits dans les futurs COM.

L'Autorité se réjouit des intentions ainsi affichées par le Gouvernement. Elle souligne l'importance qui s'attache au rapprochement des réseaux territoriaux de France Télévisions et Radio France et estime que la réussite de ce processus passe par une réflexion sur le pilotage unifié de ce projet. Plus généralement, elle sera amenée à se prononcer sur les projets de transformation et de modernisation dans l'avis qu'elle rendra sur les projets de COM, conformément à la loi.

## Gouvernance de l'audiovisuel public en Europe

	Existence d'une gouvernance unifiée de l'audiovisuel public	Existence d'une offre numérique unifiée de l'audiovisuel public
Royaume-Uni	Oui	Oui
Allemagne	Non mais gouvernance coordonnée de l'offre régionale (au sein de l'ARD)	Oui en partie <sup>1</sup>
Italie	Oui	Oui
Espagne	Oui	Oui
Pays-Bas	Non	Oui
Belgique	Oui	Oui

plateforme jeune public commune à l'ARD et à la ZDF

Source : Arcom

### ➤ L'équilibre des ressources de l'audiovisuel public demeure un enjeu (objectifs 3 et 4)

Le résultat d'exploitation de Radio France est redevenu négatif en 2022, malgré la trajectoire équilibrée prévue par le COM, situation en partie imputable à l'inflation. Si France Télévisions affiche un résultat d'exploitation « *avant évènements non récurrents* » équilibré, son résultat d'exploitation comptable<sup>1</sup>, qui tient compte des pertes dues à Salto, est négatif (-24 M€), tout comme son résultat net (-48 M€)<sup>2</sup>. Le résultat de France Médias Monde demeure en revanche équilibré.

L'Autorité a rappelé à plusieurs reprises ces dernières années la nécessité pour les entreprises de l'audiovisuel public de disposer de prévisibilité à moyen terme sur le financement de ce dernier. Elle rappelle qu'il est important de sécuriser la nature du financement de l'audiovisuel public au-delà de 2024, en adoptant par exemple le dispositif préconisé par la Mission sur l'avenir de l'audiovisuel public<sup>3</sup>.

A cet égard, elle note avec satisfaction que le projet de loi de finances pour 2024 détermine une trajectoire de ressources publiques pluriannuelle « de base » jusqu'en 2028 pour chacune des sociétés de l'audiovisuel public. Les dotations augmentent assez sensiblement en 2024, en particulier pour amortir les effets de l'inflation, cette progression se ralentissant nettement les années suivantes.

Compte-tenu de ces enjeux, le prochain COM devra comporter tous les indicateurs permettant d'assurer un suivi étroit de l'évolution des ressources de l'audiovisuel public.

En raison de l'équilibre financier toujours fragile décrit plus haut, la question de l'évolution de la part des ressources propres sera probablement abordée par le prochain COM. Dans un contexte de conjoncture difficile des radios privées indépendantes, une éventuelle suppression du plafond publicitaire de 42 M€ de Radio France devrait être étudiée avec une grande prudence.

### ➤ Les stratégies numériques affichent des résultats réels mais encore inégaux (objectif 1.2 et objectifs spécifiques)

Les offres en ligne du service public sont abondantes (imposant catalogue d'archives et de podcasts de Radio France, télévision de rattrapage de France Télévisions couvrant le cinéma,

<sup>1</sup> Seul indicateur pris en compte par le compte de résultat dans le rapport annuel 2021

<sup>2</sup> Celui-ci intègre en 2022 le coût prévisionnel de la liquidation de Salto

<sup>3</sup> En rendant permanent le prélèvement d'une partie de la TVA

etc.), diversifiées (identification d'une offre destinée au jeune public, par exemple), et souvent plébiscitées par le public.

Les orientations numériques des trois groupes ont connu en 2022 des évolutions contrastées : si Radio France poursuit sa stratégie visant à renforcer la visibilité de sa plateforme et la souveraineté de ses droits tout en optimisant sa présence sur les plateformes tierces, la plateforme de vidéos à la demande Salto, destinée selon le plan stratégique de France Télévisions à « fédérer les acteurs français », a été abandonnée. Quant à France Médias Monde, son offre numérique, encore cloisonnée et peu étoffée, accusait en 2022 un certain retard, en comparaison de celle de ses partenaires ou grands concurrents.

L'aptitude des trois entreprises à répondre de façon concertée aux enjeux numériques, notamment la stratégie de distribution de leurs offres, a été questionnée par la représentation parlementaire<sup>4</sup>. Elle devra compter au nombre des chantiers prioritaires à examiner dans le cadre des prochains COM. De même, une clarification et peut-être une simplification des marques du service public présentes sur le numérique semble indispensable.

➤ **De fortes attentes s'expriment à l'égard de l'information de service public (objectifs spécifiques)**

Les médias publics ont rempli en 2022, année d'élections présidentielle et législatives, leur mission d'animation de la vie politique, en s'efforçant d'innover afin d'attirer un public plus large et plus jeune (initiative *Ma France 2022* de Radio France, etc.). Leurs antennes ont respecté les règles d'équilibre des temps de parole édictées par l'Arcom, notamment en période de campagne électorale, des déséquilibres ponctuels ayant certes été observés sur certaines antennes et pour certaines périodes, mais en général corrigés.

L'audiovisuel public a couvert l'élection présidentielle de 2022 dans un contexte de confiance limitée des Français dans leurs médias<sup>5</sup> même si cette confiance connaît un léger regain en 2023. Les médias publics n'ont pas été épargnés par ce phénomène et ont été eux-mêmes l'un des sujets de débat au cours de la campagne.

Si les COM comportent des indicateurs de confiance dans l'information, ceux-ci, extraits d'enquêtes d'opinion commandées par chaque entreprise, sont encore parcellaires et peu harmonisés. L'intensification des enjeux liés à la confiance dans l'information nécessite probablement la mise en place d'indicateurs plus accessibles et communs aux trois entreprises dans le cadre du nouveau COM.

L'information régionale concentre aussi des attentes fortes. Dans le cas de France Télévisions, après l'allongement de la durée du journal télévisé régional en 2021, l'annonce du projet Tempo marque une nouvelle étape (mutation du journal de France 3 en édition 100 % régionale, structure davantage décentralisée, etc.). Au-delà, le développement d'une offre unifiée entre France Télévisions et Radio France doit constituer un axe majeur du prochain COM (voir ci-dessus).

---

<sup>4</sup> Présentation de la proposition de loi relative à la réforme de l'audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle (dite « Lafon ») au Sénat – 2 mai 2023 - <https://www.senat.fr/salle-de-presse/dernieres-conferences-de-presse/page-de-detail/proposition-de-loi-relative-a-la-reforme-de-laudiovisuel-public-et-a-la-souverainete-audiovisuelle-685.html>

<sup>5</sup> Baromètres 2022 et 2023 Kantar/La Croix de confiance des Français dans les médias, enquête Viaoice - Les Assises du journalisme, etc.

### ➤ **Des entreprises de service public citoyennes (objectif 5)**

Les entreprises de l'audiovisuel public affichent de très bons résultats s'agissant des indicateurs de responsabilité sociale et environnementale (égalité, diversité, environnement, etc.), totalement ou en majorité atteints.

Néanmoins, ces indicateurs ne peuvent à eux seuls refléter la réalité sociale des entreprises, même s'il est indéniable qu'un dialogue constructif est entretenu en leur sein. On peut citer par exemple les épisodes de difficultés sociales et managériales observées sur certaines antennes ou certaines chaînes, ou les questions récurrentes autour des conditions d'embauche de certains collaborateurs.

Comme elle l'avait fait dans son avis sur les projets de COM 2020-2023, l'Arcom suggère que des baromètres sociaux soient de nouveaux mis en place, afin de mieux appréhender cette réalité. Le suivi de l'effort de formation doit également être renforcé, compte-tenu de la numérisation rapide des métiers.

Par ailleurs, un enrichissement des indicateurs et des engagements en matière environnementale (portant actuellement sur la réduction de l'empreinte carbone) semble nécessaire, au regard en particulier des exigences posées par la loi visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique (loi REEN), notamment en termes d'information des utilisateurs et de mise en place d'une méthodologie commune de calcul de l'impact environnemental des usages audiovisuels.

De même, les outils de dialogue avec le public (médiateurs, réseaux sociaux) n'ont peut-être pas pris toute l'ampleur attendue, notamment pour défendre l'image de l'audiovisuel extérieur. Enfin, un suivi de la mise en œuvre de la « charte alimentaire »<sup>6</sup> signée sous l'égide de l'Arcom pourrait se révéler utile dans la perspective de l'échéance de cette charte en 2025.

Enfin, au-delà des avancées importantes déjà réalisées par France Télévisions, une plus grande ambition doit être donnée au suivi du Pacte de Visibilité des Outre-mer, depuis peu élargi à l'ensemble de l'audiovisuel public, afin notamment de proposer davantage de sujets portant sur l'actualité et les problématiques ultramarines, aux côtés des documentaires de voyage et des fictions, et de rehausser ainsi le taux de visibilité des populations ultramarines.

### ➤ **L'ouverture sur l'Europe**

Parce qu'il ambitionne de toucher le jeune public, le service public se doit de parler du monde d'aujourd'hui. Bien que l'Europe constitue l'une des priorités du COM, elle reste trop peu présente sur les antennes, comme l'Arcom l'a fait observer en 2022. Les grilles de programmes ont encore peu changé sur ce point. Il importe que le prochain COM fixe des objectifs quantifiés dans ce domaine, a fortiori dans la perspective des élections au Parlement européen en 2024.

France Médias Monde traite de l'actualité européenne mais doit sans doute accorder une plus grande attention à la question de la couverture de l'Europe dans toutes ses composantes et redéfinir ses priorités géographiques pour les années à venir.

---

<sup>6</sup> Charte visant à promouvoir une alimentation et des comportements favorables à la santé dans les programmes audiovisuels et les publicités (2020-2024)

➤ **Le rayonnement culturel des territoires est à favoriser**

Enfin, le soutien à la création audiovisuelle et musicale, au cœur des missions de France Télévisions et Radio France, pourrait se traduire par une plus grande présence du service public en régions pour couvrir et rediffuser, y compris sur les antennes nationales, les événements locaux (festivals, concerts, etc.), en mobilisant et en combinant les nombreux moyens dont il dispose (réseaux de Radio France et de France Télévisions, formations musicales, Culturebox, etc.). L'exemple de la BBC, qui dispose d'un engagement à décentraliser 50 % de sa production, peut être évoqué à cet égard.

## **II. Synthèse des recommandations**

Le Gouvernement a annoncé que de nouveaux contrats d'objectifs et de moyens allaient être conclus avec les entreprises de l'audiovisuel public pour la période 2024-2028. L'Arcom se prononcera sur les projets qui lui seront soumis, comme le prévoit la loi. Le tableau ci-dessous récapitule les recommandations qu'elle formule dans cette perspective.

- **Rendre publics les COM dès leur adoption pour assurer la transparence du cadre stratégique du service public**
- **Décliner par services les objectifs les plus stratégiques, lorsque cela est pertinent**
- **Documenter davantage la composition des publics des antennes et des services numériques, notamment en termes d'âge, de géographie et de catégorie socio-professionnelle, et publier régulièrement les audiences de France 4 mesurées par un organisme indépendant**
- **S'efforcer d'harmoniser la présentation des éléments comptables présentés dans le cadre des COM**
- **Définir une nouvelle ambition en matière de synergies éditoriales et organisationnelles entre les entreprises**
- **Assurer un pilotage opérationnel unifié du projet de rapprochement des réseaux de France Télévisions et Radio France**
- **Mener une réflexion commune sur la stratégie de marques des groupes de l'audiovisuel public, notamment sur les offres thématiques : la jeunesse, la culture et la proximité par exemple**
- **Approfondir et harmoniser la mesure de la confiance dans l'information et la rendre plus largement accessible**
- **Accompagner les collaborateurs des sociétés de l'audiovisuel public dans le processus de transformation des entreprises, en particulier en se dotant des outils de mesure adéquats, tels qu'un baromètre social**

- **Favoriser la transition écologique en renforçant l'indicateur de responsabilité environnementale**
- **Poursuivre le suivi et le développement du Pacte de Visibilité des Outre-mer**
- **Renforcer ou quantifier l'engagement portant sur la couverture de l'actualité européenne**
- **Favoriser la couverture conjointe par Radio France et France Télévisions de festivals et d'évènements régionaux.**

## Réalisation en 2022 des objectifs du COM

	France Télévisions	Radio France	France Médias Monde
<b>Indicateurs communs aux trois sociétés</b>			
<b>Indicateurs n° 1 : objectifs d'audience linéaire et numérique</b>	<b>non atteints (linéaire) en majorité atteints (numérique)</b>	<b>atteints (linéaire) non atteints (numérique)</b>	<b>atteints (linéaire) atteints (numérique)</b>
<b>Indicateurs n° 2 : évolution des partenariats au sein de l'audiovisuel public</b>	<b>en majorité non atteints</b>	<b>à moitié atteints</b>	<b>en majorité atteints</b>
<b>Indicateurs n° 3 : part des dépenses de programmes dans les dépenses totales</b>	<b>atteints</b>	<b>atteints</b>	<b>atteints</b>
<b>Indicateurs n° 4 : évolution de la masse salariale, du résultat d'exploitation et des ressources propres</b>	<b>en majorité atteints</b>	<b>en majorité non atteints</b>	<b>en majorité atteints</b>
<b>Indicateurs n° 5 : diversité et égalité</b>	<b>atteints</b>	<b>à moitié atteints</b>	<b>atteints</b>
<b>Indicateurs spécifiques à chaque société</b>			
<b>Indicateurs n° 6</b>	<i>consolider la confiance dans l'information</i> <b>atteints</b>	<i>proposer une offre audio à la pointe des nouveaux usages</i> <b>non atteints</b>	<i>porter les valeurs démocratiques dans le monde</i> <b>en majorité non atteints</b>
<b>Indicateurs n° 7</b>	<i>une offre éducative et divertissante riche pour les jeunes publics</i> <b>à moitié atteints</b>	<i>informer et faire vivre le débat public en proximité avec les français</i> <b>atteints</b>	<i>promouvoir la francophonie</i> <b>à moitié atteints</b>
<b>Indicateurs n° 8</b>	<i>un engagement en faveur de l'égalité, de l'inclusion et de la représentation de la diversité</i> <b>atteints</b>	<i>faire rayonner la culture auprès du plus large public</i> <b>atteints</b>	<i>développer l'innovation numérique au service d'une offre éditoriale ambitieuse</i> <b>atteints</b>
<b>Indicateurs n° 9</b>	<i>un plan de soutien à la création audiovisuelle et cinématographique et au secteur culturel</i> <b>à moitié atteints<sup>7</sup></b>	<i>Radio France, pilier de la musique en France</i> <b>en majorité atteints</b>	<i>assurer notre présence mondiale tout en développant une stratégie régionalisée.</i> <b>atteints</b>
<b>Indicateurs n° 10</b>	<i>une régionalisation portée par les synergies et un rayonnement accru des Outre-mer</i> <b>à moitié atteints</b>	<i>accompagner une nouvelle génération d'auditeurs</i> <b>non atteints</b>	<i>optimiser la gestion de l'entreprise</i> <b>atteints</b>
<b>Indicateurs n° 11</b>	-	<i>construire le pôle d'excellence du son de demain</i> <b>atteints</b>	-

Source : *Rapports d'exécution des COM*

<sup>7</sup> Sous réserve de la validation des déclarations relatives aux investissements dans la création audiovisuelle et cinématographique qui interviendra dans le rapport d'exécution du cahier des charges de France Télévisions



## 2. L'exécution des objectifs au titre de l'exercice 2022

### I. Les objectifs communs aux sociétés de l'audiovisuel public (1 à 5)

#### ➤ Objectif 1 (« Proposer une offre de service public identifiée qui s'adresse à tous les publics et accélérer la transformation numérique »)

- *L'offre linéaire*

#### Indicateur 1.1 - Volume de contacts hebdomadaires

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>France Médias Monde</b> Nombre de contacts hebdomadaires (TV+ radio + tous supports numériques) (en millions)	207	251	244	259,6	250
<b>France Télévisions</b> Couverture hebdomadaire (TV + supports numériques propriétaires), 15 ans et + (en %)	74 %	81 %	81 %	79 %	≥80 %
<b>Radio France</b> Couverture hebdomadaire (radio + supports numériques propriétaires), 15 ans et + (en %)	51,4 %	57,3 %	54,5 %	54,2 %	≥50 %
<b>Part d'audience du groupe Radio France</b>	27,3 %	29,1 %	29,2 %	30,4 %	≥ 26 %

Source : Rapports d'exécution des COM

En 2022, le service public a confirmé ses bons scores d'audience de l'année précédente. Radio France achève l'année en augmentant sa part d'audience globale et France Inter conforte sa place de première radio française<sup>8</sup>. Les autres antennes confortent leur position ou progressent, à l'exception notable de France Bleu qui connaît une lente érosion de son audience. France Télévisions voit l'audience de ses chaînes progresser, en particulier France 2 (avec 14,8 % de part d'audience, elle a gagné 1,8 point d'audience depuis 2017). A noter toutefois que l'audience de France 4 n'est plus publiée, cas inédit sur la TNT nationale, ce qui rend plus difficile l'appréciation de l'audience globale du groupe. L'indicateur d'audience de France Médias Monde a également progressé grâce aux audiences numériques (les audiences linéaires demeurent constantes), l'indicateur d'audience retenu pour le groupe agrégeant linéaire et numérique.

La couverture de la population, mesurée par l'indicateur 1.1 du COM, marque cependant le pas, reflétant un phénomène qui concerne l'ensemble des médias, en raison de l'essor de la VAD, du streaming de musique et des contenus vidéo natifs. L'audiovisuel public ne touche pas encore tous les publics avec la même réussite, et l'âge moyen de son public demeure très élevé (57 ans en 2022, pour Radio France et plus de 62 ans pour France Télévisions<sup>9</sup>). Les audiences des antennes consacrées au jeune public (Mouv', France 4) sont faibles, voire confidentielles.

<sup>8</sup> L'année 2022 (vague novembre - décembre de Médiamétrie) présente une part d'audience (PDA) de 30,8 %, contre 29,9 % en 2021. En particulier, France Inter conforte sa place de première radio française, tous indicateurs confondus, en creusant l'écart avec les autres généralistes (audience cumulée de 12,4 %, et une part d'audience de 14,0 %). Les autres antennes confortent leur position ou progressent, à l'exception de France Bleu qui connaît une baisse sensible par rapport à 2021 (5,0 % de part d'audience contre 5,8 % l'an passé).

<sup>9</sup> Source : rapport de l'Arcom sur le respect des obligations du cahier des charges

- *L'offre numérique*

**Indicateur 1.2 - Audiences numériques - moyenne mensuelle**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>France Médias Monde</b> Millions de démarrages (1)	132	207	186	284,1	185
<b>France Télévisions</b> Vidéos vues chaque mois (hors	151	176	177	166	≥2021
Nombre d'utilisateurs uniques	8,9	14,6	25	26	20,5
Dépenses consacrées au numérique (en M€)	118	146	174	196	200
<b>Radio France</b> Audio - Nombre de lectures live et écoutes à la demande : supports internes (1) - moyenne mensuelle (en millions)	38	55	62	74	75
Audio - Nombre de lectures live et écoutes à la demande : supports externes (2) - moyenne mensuelle (en millions)	95	101	98	106	109
Vidéo - Nombre de lectures : supports internes, <i>franceinfo</i> : incluse (3) - moyenne mensuelle (en millions)	13	19	12	10	18
Vidéo - Nombre de lectures : supports externes, <i>franceinfo</i> : incluse (4) - moyenne mensuelle (en millions)	105	125	99	108	135

Source : *Rapports d'exécution des COM*

Sur les supports numériques, où le jeune public est plus nombreux, les audiences de Radio France et de France Télévisions n'ont pas rempli la majorité des objectifs fixés par le COM. Pour Radio France, la progression plus lente de l'audience des programmes disponibles sur les plateformes externes (Deezer, Spotify, etc.) n'est pas encore compensée par l'audience de la plateforme du groupe. Si France Télévisions a développé des initiatives en ligne envers le jeune public (offre numérique spécifique pour les adolescents et les jeunes adultes avec le portail « Slash » sur la plateforme France.tv), la progression des ressources allouées au numérique, effective depuis 2019, semble néanmoins modeste au regard des moyens alloués aux productions diffusées en linéaire.

Les audiences numériques de France Médias Monde, mesurées par l'indicateur 2.2, connaissent une année exceptionnelle, marquée par l'invasion de l'Ukraine. Dans la perspective des nouveaux COM, l'Autorité propose de poursuivre la réflexion sur la méthodologie de calcul des audiences numériques de France Médias Monde, afin de mieux rendre compte des publics et des bassins géographiques touchés par sa « stratégie d'hyperdistribution ».

➤ **Objectif 2 : Développer les synergies et partenariats entre entreprises de l'audiovisuel public**

**Indicateur 2.1 - Audiences ou évolution des offres en partenariat**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<i>franceinfo:</i>					
(Couverture hebdomadaire cross média TV + supports numériques propriétaires) (en millions)	21,5	26,5	25,4	27,0	≥ 2019
Lumni					
(Milliers de visiteurs uniques/mois)	558	1 700	1 200	1 200	≥2021 <sup>10</sup>
Culture Prime					
(Millions de vidéos vues/mois)	20,9	32,8	25	26	45
France 3/France Bleu <sup>11</sup>					
Nombre total de matinales communes	6	12	23	27	36

*Source : Rapports d'exécution des COM*

En 2021 et 2022, l'Autorité avait considéré, dans ses avis sur l'exécution des COM, que la coopération entre les trois groupes devait être intensifiée.

S'agissant des objectifs de coopération fixés par le COM, leur réalisation n'est que partielle : la cible des 36 matinales communes prévue par le COM en 2022 ne sera atteinte qu'en 2023 (comme le prévoit désormais l'avenant au COM pour l'année 2023), l'audience de la plateforme éducative Lumni stagne et Culture prime manque de mise en avant d'un point de vue éditorial et souffre d'un déficit de notoriété (coexistence et concurrence de « marques ombrelles » culturelles avec France Culture ou Culturebox, projet reposant sur une compilation des contenus produits par chaque groupe, manque de promotion et de communication de la part des contributeurs).

<sup>10</sup> Objectif de France Télévisions : ≥ 2020

<sup>11</sup> France Médias Monde non concernée par cet objectif

Le même constat vaut pour d'autres aspects de cette coopération. En atteste, par exemple, l'harmonisation encore limitée des offres numériques. En matière d'information, la guerre en Ukraine semble avoir confirmé qu'une plus grande mutualisation des bureaux, des correspondants ou des envoyés permanents est opportune, tant une couverture exhaustive des grands événements internationaux est désormais coûteuse et complexe, tout particulièrement dans les zones touchées par des conflits. L'Arcom a rappelé dans ses récents rapports quadriennaux sur Radio France et France Médias Monde les nombreuses pistes de coopération entre les trois entreprises et au-delà (avec l'Ina, Arte France, etc.) déjà identifiées<sup>12</sup>.

De la même façon, la mutualisation des achats et des frais généraux (volume de marchés groupés entre entreprises de l'audiovisuel public) progresse significativement mais demeure limitée au regard du budget cumulé des trois groupes.

### Indicateurs 2.2 et 2.3 – actions de mutualisation entre les trois groupes

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>Actions de formation mutualisées (en % du volume horaire total de formation) :</b>					
France Médias Monde	10 %	7 %	28 %	21 %	Indicateur de suivi
France Télévisions	3 %	3 %	2 %	6 %	
Radio France	3 %	6 %	5 %	6 %	
<b>Nombre de marchés groupés</b>	17	26	40	43	Indicateur de suivi
<b>Montant total (M€)</b>	15	29	45	100	Indicateur de suivi

Source : Rapports d'exécution des COM

### ➤ Objectif 3 : Consacrer prioritairement les moyens disponibles à l'offre au public

#### Indicateur 3.1 - Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>France Médias Monde</b>					
Coût programme / nombre de contacts en M€	1,28	1,03	1,08	1,04	1,07
<b>France Télévisions</b>					
Coûts programmes/coûts totaux	81 %	80 %	82 %	81 %	>80 %
<b>Radio France</b>					
Coûts programmes/coûts totaux	79 %	84 %	85 %	85 %	79 %

Source : Rapports d'exécution des COM

France Télévisions et Radio France ont rempli leur objectif de faire progresser la part de leur charges consacrée à l'offre au public (coût de grille).

Le prochain COM devrait permettre de poursuivre la réflexion sur une possible unification de l'indicateur des trois sociétés, comme l'avait proposé l'Arcom.

<sup>12</sup> Voir par exemple le rapport de la Cour des comptes sur France Médias Monde (25 mars 2021)

Plus largement, une plus grande harmonisation de la présentation des comptes dont sont extraits les postes de dépenses est désormais nécessaire.

➤ **Objectif 4 : assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion pour garantir la soutenabilité économique**

Les trois sociétés avaient clos l'exercice 2021 avec un résultat d'exploitation excédentaire. En 2022, leur situation financière est sensiblement moins favorable.

Le résultat d'exploitation de Radio France est négatif, même si son résultat net demeure bénéficiaire. La trajectoire du COM n'est pas respectée, situation en partie imputable à l'inflation (voir ci-dessous). Si France Télévisions affiche un résultat d'exploitation « *avant évènements non récurrents* » équilibré, son résultat d'exploitation comptable<sup>13</sup>, qui tient compte des pertes dues à l'exploitation puis la liquidation de la plateforme de VAD Salto, est négatif (24 M€), tout comme son résultat net (-48 M€)<sup>14</sup>.

Dans un contexte de reprise de l'inflation, l'objectif en matière de charges de personnel fixée par le COM pour 2022 n'a pu être atteint.

**Indicateur 4 - Objectifs financiers du COM en M€**

	France Télévisions			Radio France			France Médias Monde		
	2021	2022	Objectif COM 2022	2021	2022	Objectif COM 2022	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>4.1 Masse salariale</b>	873,8	871,7	861	396,7	400	394	144,4	147,6 <sup>1</sup>	145,8
<b>4.2 Résultat d'exploitation</b>	9,5 (-20,8 M€ financement Salto inclus)	0,1 (-24 M€ financement Salto inclus)	0	0,7	-4,1	0,0	2,8	1,3	0,7
<b>4.3 Ressources propres</b>	399,6	417,5	364,6	76	87,3	76,3	12,5	14,3	13,7

<sup>1</sup> Pour FMM, objectif complémentaire : plafond des effectifs de 1745 ETP (non atteint en 2022)

Source : Rapports d'exécution des COM

S'agissant des ressources de l'audiovisuel public, l'année 2022 constituait la dernière année d'application de la Contribution à l'Audiovisuel Public (CAP)<sup>15</sup>. Son montant a été conforme à la trajectoire pluriannuelle fixée par le Gouvernement dans le cadre des COM<sup>16</sup>, qui intègre les engagements d'économie des sociétés (plan d'économie 2018-2022 de l'audiovisuel public de 190 M€).

<sup>13</sup> Seul indicateur retenu par le compte de résultat du rapport annuel 2021

<sup>14</sup> Celui-ci intègre en 2022 le coût provisionnel de la liquidation de Salto

<sup>15</sup> L'article 6 de la loi n° 2022-1157 du 16 août 2022 de finances rectificative pour 2022 supprime la contribution à l'audiovisuel public (CAP) et la remplace par une fraction du produit de la taxe sur la valeur ajoutée.

<sup>16</sup> Dans le cas de France Télévisions toutefois, cette CAP s'est élevée à 2380 M€ contre 2357 M€ prévus par le COM

Aux termes de l'exercice 2022, ces engagements d'économies auront été intégralement respectés (voir tableau). Précisons que cette CAP a été complétée en 2022, s'agissant de Radio France, par le versement du solde du plan de relance gouvernemental, pour un montant de 5 M€ sur un total de 15 M€.

### Le plan d'économies de l'audiovisuel public en M€\*

	Réduction de la CAP 2018-2022
France Télévisions	160
Radio France	20
Autres (FMM, Ina, Arte, TV5 monde)	10
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>

\*hors plan de relance de 70 M€ (dont 65 M€ en 2021)

S'agissant des perspectives de ressources de l'audiovisuel public pour les années 2023 et 2024, le projet de loi de finances pour 2024 prévoit une augmentation de 209 M€ du budget de l'audiovisuel public en 2024, et, de surcroît, la création d'une enveloppe additionnelle de 200 M€ sur trois ans, dont 69 M€ dès 2024, au profit des projets de modernisation et de transformation mis en œuvre par les entités de l'audiovisuel public.

L'équilibre financier des entreprises de l'audiovisuel public au cours des exercices à venir dépendra également de l'évolution des ressources propres. Les ressources publicitaires dites « traditionnelles » de Radio France sont actuellement plafonnées à 42 M€. Selon le rapport d'exécution budgétaire du groupe, ce plafond a été respecté en 2022, les recettes publicitaires classiques s'établissant, comme en 2021, à 41 M€. La progression notable des ressources propres de Radio France (+11 M€) en 2022 provient essentiellement de celles issues de la publicité numérique.

Les ressources publicitaires de France Télévisions ont augmenté (de 352 M€ en 2019 à 393 M€ en 2022) alors même que le COM prévoyait leur baisse en raison de l'arrêt de France 4, ce qui a pu conduire les acteurs privés de la télévision gratuite à manifester leur préoccupation. S'agissant de France Médias Monde, ses recettes publicitaires sont particulièrement faibles.

#### ➤ Objectif 5 : des entreprises de média exemplaires

#### Indicateur 5.1 et 5.2 – Responsabilité sociale

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>France Médias Monde</b>					
Egalité hommes – femmes	99 %	100 %	99 %	99 %	≥ 2019
Part de femmes expertes à l'antenne et autres intervenantes	36 %	36 %	36 %	36 %	≥ 2019
Accord en faveur du handicap	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
<b>France Télévisions</b>					
Egalité hommes – femmes	94 %	94 %	98 %	99 %	≥ 2019
Part de femmes expertes à l'antenne	40,5 %	49 %	51 %	51 %	50 %
Accord en faveur du handicap	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

<b>Radio France</b>					
<b>Egalité hommes – femmes</b>	93 %	93 %	98 %	94 %	≥2019
<b>Pourcentage de femmes expertes sur les antennes</b>	40 %	39 %	43 %	48 %	50 %
<b>Pourcentage de voix de femmes sur les antennes</b>	43 %	42,5 %	39 %	44 %	50 %
<b>Accord en faveur du handicap</b>	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

Source : *Rapports d'exécution des COM*

- *L'égalité entre les femmes et les hommes*

L'index d'égalité salariale publié par France Télévisions s'est maintenu au taux de 99 % atteint en 2021, assurant ainsi le respect de l'objectif fixé dans le COM. L'année 2022 constitue la 2ème année du quatrième accord triennal en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes au sein de la société. Celui-ci prévoit un certain nombre de mesures, afin notamment de réduire les écarts de rémunération, les inégalités dans la progression de carrière, ou encore en doublant la prise en charge du congé paternité.

En ce qui concerne Radio France, l'index d'égalité salariale est passé de 98 % en 2021 à 94 % en 2022. Toutefois, la société a respecté son engagement qui avait été fixé à 93 % pour 2022.

Enfin, France Médias Monde a respecté son objectif portant sur l'index d'égalité salariale. Ce dernier s'est établi à 99 % en 2022, un niveau stable par rapport 2019, année de référence. La légère baisse observée en 2021 et 2022 par rapport à l'exercice 2020 (100 %) s'explique par un écart salarial favorable aux femmes.

- *La part des femmes à l'antenne*

France Télévisions a presque atteint son nouvel objectif portant sur la part des femmes expertes (50 %) intervenant sur les chaînes nationales du groupe, puisque celles-ci ont représenté en 2022 49 % des personnes expertes. Seule France 2 enregistre une part de femmes expertes supérieure à l'objectif (57 %). Cette proportion est de 27 % sur *franceinfo* et de 46% sur France 5.

S'agissant de Radio France, l'évaluation de l'objectif de parité à l'antenne se décline en deux indicateurs. A l'image des autres sociétés de l'audiovisuel public, Radio France s'était engagée sur la part de femmes expertes intervenant à l'antenne. Cet engagement n'a pas été entièrement respecté en 2022 (48 % pour un objectif de 50 %), malgré une progression par rapport à l'exercice 2021 (+5 points). Par ailleurs, l'éditeur s'était engagé à ce que la part des voix de femmes sur les antennes atteigne 50 % en 2022. Cet objectif n'a pas été atteint (l'indicateur atteignant 41 %). Toutefois, on relève une augmentation du temps de parole des femmes depuis quatre ans : FIP (73 % soit +3 points), Mouv' (33 % soit +5 points), France Inter (42 % soit +6 points), France Culture (43 % soit +6 points) et France Info (36 % soit +5 points). Seule France Musique fait exception (35 % soit -2 points).

Enfin, en ce qui concerne la société France Médias Monde, celle-ci a respecté son engagement puisque la part des expertes et des autres intervenantes (hors invitées politiques) dans les programmes en français de France 24 et RFI s'est élevée à 41 % en 2022, conformément à l'objectif fixé (+2 points par rapport à 2021).

- *L'inclusion des personnes en situation de handicap*

Les trois sociétés ont atteint les objectifs assignés par leurs contrats d'objectifs et de moyens en matière d'inclusion des personnes en situation de handicap.

Ainsi, France Télévisions a continué de mettre en œuvre en 2022 son accord handicap triennal pour la période 2021-2023. Il en va de même pour Radio France, qui inscrit cet accord dans le cadre de son programme Egalité 360°. Par ailleurs, Radio France a atteint l'objectif qui lui avait été fixé d'obtention du Label Alliance. Ce dernier allie le Label Diversité, décerné à Radio France depuis 10 ans, et le Label Egalité obtenu pour la première fois en 2022. Pour sa part, France Médias Monde a renouvelé son accord handicap-inclusion (2023-2025) avec des mesures et des engagements renforcés en faveur du recrutement et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. La société a également développé le recours au secteur protégé et étudie la possibilité de lui réserver certains segments d'achats, comme les activités de traiteur et de sténotypie.

- *Les actions en faveur de l'environnement*

### Indicateur 5.3 - Evolution empreinte carbone

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>France Médias Monde</b>	Elaboration du bilan carbone	Elaboration du bilan carbone	Elaboration du bilan carbone	Elaboration du bilan carbone	-
<b>France Télévisions</b>	-	-4 %	-4 %	-3,5 %	-3,5 % (base 2019)
<b>Radio France</b>	-	-10 %	-5 %	-7 %	-6 % (base 2019)

*Source : Rapports d'exécution des COM*

Les trois sociétés ont atteint les objectifs fixés par leurs contrats d'objectifs et de moyens en matière d'évolution de leur empreinte carbone des émissions directes et indirectes associées à la consommation d'énergie (scopes 1 et 2). Radio France s'est par ailleurs engagée à réduire de 40 % ses émissions de CO2 d'ici 2030. Pour sa part, France Médias Monde s'est dotée d'un plan d'action visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre, après un bilan carbone complet de ses activités.

Enfin, les trois sociétés se sont engagées à renforcer l'intégration et le traitement des sujets environnementaux dans leur programmation.



## II. Les objectifs spécifiques

### II.1 Les objectifs spécifiques de France Télévisions

#### ➤ Objectif 6 - Consolider la confiance dans l'information

##### Indicateur 6.1 – Audience de l'offre d'information de France Télévisions

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Couverture quotidienne de l'information France 2 et France 3 (en millions) *	16,6	18,9	18,9	18,0	≥ 2019
Couverture quotidienne <i>franceinfo</i> : (canal 27) (en millions)	3,6	4,8	5,1	5,3	+10 % vs 2019

\*Nombre d'individus ayant regardé chaque jour au moins un programme d'information de France 2 et France 3 (JT, météo, magazines de la rédaction), la chaîne *franceinfo*: (canal 27). Source : Médiamétrie.

Source : France Télévisions, rapport d'exécution du COM

L'objectif 6 fixé par le COM a été rempli par France Télévisions en 2022. La couverture quotidienne des programmes d'information de France 2 et France 3 poursuit sa progression et reflète les bons scores d'audience enregistrés par les journaux télévisés, notamment celui de France 2. Si la couverture de *franceinfo*: progresse également, comme sa part d'audience (0,9 %, soit +0,2 point), il convient cependant de constater à nouveau la faible audience de la chaîne et sa difficulté à s'imposer dans le paysage des chaînes d'information en continu, malgré sa ligne éditoriale distinctive, privilégiant le décryptage de l'actualité.

Au cours d'une année d'élections présidentielle et législatives, France Télévisions a rempli sa mission d'animation de la vie politique, en s'efforçant de renouveler ses soirées électorales et d'attirer un public plus jeune. Tout au long de la campagne présidentielle, un rendez-vous de première partie de soirée a donné la parole aux candidats à la présidence de la République. Les antennes ont respecté les règles d'équilibre des temps de parole édictées par l'Arcom, des déséquilibres ponctuels ayant certes été observés sur une base hebdomadaire mais en général corrigés (voir les rapports de suivi établis par l'Arcom).

France Télévisions a couvert l'élection présidentielle de 2022 dans un contexte de confiance limitée des Français dans leurs médias<sup>17</sup>, même si cette confiance connaît un léger regain en 2023 et que les médias publics enregistrent un taux de confiance plus affirmé. L'audiovisuel public a d'ailleurs été un sujet de débat de la campagne présidentielle (financement, gouvernance et missions).

Le COM prévoit également un suivi de la confiance dans l'information sur la base d'une enquête annuelle de l'IFOP<sup>19</sup> mesurant la satisfaction du public à l'égard des offres d'information publiques et privées.

<sup>17</sup> Baromètres 2022 et 2023 Kantar/La Croix de confiance des Français dans les médias, enquête *Viavoice - Les Assises du journalisme*, etc..

<sup>18</sup> En comparaison de nos voisins européens <https://www.radiofrance.fr/franceinter/regain-d-interet-malgre-une-mefiance-persistante-comment-les-francais-percoivent-les-differents-medias-3551694> : 54 % des Français se méfient de l'information et 25 % pensent que les journalistes sont indépendants ; la France se classe 40<sup>e</sup> pays sur 46 pour la confiance dans ses médias, etc. -

<sup>19</sup> Étude réalisée par l'IFOP pour France Télévisions auprès d'un échantillon de 2 000 personnes de 15 ans et plus, sur une semaine. Les répondants ont évalué les offres d'information de France Télévisions et de ses principaux concurrents par des notes de satisfaction.

L'augmentation des préoccupations liées à la confiance dans l'information exige probablement de disposer dans le futur COM d'outils de mesure plus sophistiqués (harmonisation du baromètre, plus large publicité, etc.) et prenant en compte la dimension locale de l'information dispensée par le service public.

➤ **Objectif 7 - Une offre éducative et divertissante riche pour les jeunes publics**

**Indicateur 7.1 – Jeunesse et éducation**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Couverture hebdomadaire du public 4-14 ans *	61 %	60 %	54 %	50 %	≥60 %
Couverture hebdomadaire du public 15-24 ans	46 %	64 %	65 %	62 %	≥50 %

\* Pourcentage d'individus ayant regardé chaque semaine au moins une fois un programme de France TV, quel que soit l'écran (tv, ordinateur, mobile, tablette). Source : Médiamétrie.

Source : France Télévisions, rapport d'exécution du COM

L'audience des moins de 15 ans affiche un recul constant depuis 2019 et s'observe de façon globale sur l'ensemble du secteur. Cette audience se situe nettement en deçà de l'objectif du COM<sup>20</sup>. La stratégie menée par le groupe pour le public des 15-24 ans dépasse en revanche l'objectif fixé, bien que l'indicateur soit en légère baisse par rapport à l'année précédente.

La conquête du jeune public constitue une priorité affirmée pour le groupe, qui s'efforce de proposer sur sa plateforme numérique une offre vaste, qualitative et diversifiée. En 2022, l'offre jeunesse Okoo a fêté ses 3 ans et poursuit son évolution, sans distinction entre les supports linéaires et numériques. Le groupe souligne d'ailleurs le succès de la plateforme (croissance de 18 % du nombre de vidéos vues sur le numérique). France Télévisions propose également la plateforme éducative Lumni, mise en place en novembre 2019, et l'offre Slash de fictions et documentaires destinés aux jeunes adultes, qui a enregistré en moyenne 2,2 millions de vidéos vues chaque mois, en augmentation de 33 % par rapport à l'année précédente<sup>21</sup>.

L'offre jeunesse sur le numérique demeure multiforme, avec une pluralité de marques et de portes d'entrées. L'Autorité salue l'effort de rationalisation engagé par le groupe, qui est à poursuivre.

France Télévisions fait valoir son ambition de mieux prendre en compte la qualité d'attention, la qualité des contenus et la qualité du contact plus que la nécessité de la performance de la durée d'écoute<sup>22</sup>. A ce titre, l'Arcom sera attentive à l'évolution de cet indicateur « Jeunesse et éducation ». L'Autorité insiste cependant sur la nécessité de disposer de la mesure d'audience de la chaîne France 4.

<sup>20</sup> France Télévisions considère cet objectif comme ayant été fixé de façon volontariste

<sup>21</sup> Chiffres fournis par France Télévisions

<sup>22</sup> Matinée sur les enjeux et les transformations du média TV, SNPTV

➤ **Objectif 8 - Un engagement en faveur de l'égalité, de l'inclusion et de la représentation de la diversité**

- *Sous-titrage de franceinfo:*

Le contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions prévoit que la société rende accessibles aux personnes sourdes et malentendantes six heures de programmes de sa chaîne *franceinfo*. En 2022, cet objectif a été respecté puisque le volume de programmes sous-titrés à destination de ces publics s'est élevé à 6 heures et 21 minutes (contre 6 heures et 15 minutes en 2021). Les programmes ainsi rendus accessibles sont la matinale diffusée de 6h30 à 9h30, le journal de 16h, ainsi que la tranche d'information du soir diffusée de 21h à minuit.

France Télévisions a par ailleurs lancé en 2022 une phase d'expérimentation de sa solution de sous-titrage automatique auprès du grand public sur un *player web*.

- *Part des réalisatrices*

L'objectif 8 du COM de France Télévisions comporte un indicateur mesurant la place accordée par le groupe public aux réalisatrices, avec pour objectif de porter leur part à 30 %. Cet objectif a été pleinement rempli, puisque ce taux s'est élevé à 42 % au titre de l'exercice 2022 (+ 10 points par rapport à 2021).

- *Diversité dans les programmes*

Un certain nombre de résultats du baromètre de la diversité révèlent une meilleure représentation de la diversité de la société sur les antennes de France Télévisions, au travers d'une plus grande visibilité des catégories sous-représentées à la télévision. Ainsi, la présence des personnes perçues comme non-blanches (16,7 %, +3,8 points), des moins de 20 ans (7,3 %, +2,3 points), des inactifs (13 %, +0,8 point), des personnes en situation de précarité (2,6 %, +1,8 point) et enfin des personnes vivant dans les quartiers périphériques (6,4 % soit +4,2 points) a progressé en 2022 par rapport à l'exercice précédent. Néanmoins, si les indicateurs relatifs à la visibilité des femmes (40,1 %) et des personnes de plus de 65 ans (7,3 %) sont restés stables, d'autres ont reculé. C'est le cas de ceux relatifs à la représentation des personnes en situation de handicap (0,7 % soit -0,1 point), des catégories socio-professionnelles inférieures (6 %, -2 points), des personnes résidant dans les grands ensembles des banlieues populaires (1,43 %, - 1,6 point) et de celles résidant en zone rurale (16,1 %, -4,2 points).

**Indicateur 8.1 – Egalité femmes-hommes, représentation de la diversité**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Sous-titrage de <i>franceinfo</i> : (en volume horaire quotidien)*	1h20	6h16	6h	6h	6h
Part des réalisatrices	~20 %	26 %	32 %	32 %	30 %
Diversité dans les programmes**	12 %	12,8 %	12,9 %	16,7 %	≥ 2021

\* Cet indicateur pourra être revu à la hausse en fonction des moyens alloués au financement de cette mission et des évolutions technologiques.  
 \*\* Source : Moyenne France 2, France 3 et France 5 établie avec l'Arcom, sur la base des résultats du baromètre de la diversité, sur le critère de l'origine perçue.

Source : France Télévisions, rapport d'exécution du COM

➤ **Objectif 9 - Un plan de soutien à la création audiovisuelle et cinématographique et au secteur culturel**

**Indicateur 9.1 – Investissement dans la création (non validé par l'Arcom s'agissant de la création audiovisuelle et cinématographique)**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Investissement dans la création audiovisuelle et cinématographique (en M€) *	481,8	482,3	500	500	500
Nombre de spectacles diffusés sur France 2, France 3 et France 5 en première partie de soirée **	11	29	53	22	52

\* Montants investis, distinctement, dans la production audiovisuelle (fiction, documentaires y compris régionaux et ultramarins, animation, spectacle vivant) et la production cinématographique.

\*\* Nombre de spectacles tous genres confondus, Culturebox exclue.

Source : France Télévisions, rapport d'exécution du COM

L'objectif de soutien à création audiovisuelle prévoit deux indicateurs, l'un portant sur le financement de la création audiovisuelle et cinématographique, l'autre sur le nombre de spectacles diffusés en première partie de soirée sur les antennes de France Télévisions.

Le groupe déclare avoir investi 500 M€ dans la création audiovisuelle et cinématographique en 2022, conformément à l'objectif fixé par le COM. Cette déclaration ainsi que le respect des sous-quotas et des engagements par genres seront analysés et validés dans le cadre du rapport d'exécution du cahier des charges de France Télévisions.

S'agissant du spectacle vivant, l'Autorité rappelle que la retransmission et la captation de spectacles vivant à des heures de grande écoute constitue l'une des grandes missions d'intérêt général de la télévision publique. En prévoyant la diffusion de 52 premières parties de soirée consacrées aux spectacles vivants, cet indicateur venait améliorer le dispositif du cahier des charges en assurant une meilleure exposition du genre sur des antennes à fortes audiences.

L'Autorité déplore que le groupe ait réduit à 22 le nombre de spectacles diffusés en première partie de soirée sur France 2, France 3 et France 5 en 2022, soit moins de la moitié de l'objectif.

Les dispositions de l'article 6 du cahier des charges de France Télévisions encadrant la diffusion du spectacle vivant ont été modifiées par le décret n° 2023-666 du 25 juillet 2023 portant modification du cahier des charges de la société nationale de programme France Télévisions, après avis de l'Arcom<sup>23</sup>. Ces dispositions, qui ont notamment été renforcées à la suite de l'avis rendu par l'Arcom le 4 juillet 2023, imposent qu'au moins 60 de ces diffusions ou rediffusions de spectacles en première partie de soirée interviennent sur France 2, France 3 et France 5.

L'Autorité souhaite souligner l'importance de maintenir et renforcer l'exposition du spectacle vivant sur les chaînes historiques de la télévision publique.

<sup>23</sup> Avis du 4 juillet 2023 relatif à un projet de décret portant modification du cahier des charges de la sociétés nationale de programme France Télévisions

➤ **Objectif 10 - Une régionalisation portée par les synergies et un rayonnement accru des Outre-mer**

**Indicateur 10.1 – Régionalisation de France 3 et visibilité des Outre-mer**

	2018	2019	2020	2021	2022	Objectif 2022
Volume horaire quotidien de programmes régionaux sur France 3 *	2h	3h13	2h57	3h21	3h09	6h
Nombre de programmes ultramarins en première partie de soirée	8	22	23	36	44	> 12

\* est entendu comme un programme régional tout programme produit par les antennes régionales (information, prise d'antenne exceptionnelle, documentaire ou magazine...).

Source : France Télévisions, rapport d'exécution du COM

Annoncés dès 2018 comme faisant partie des chantiers prioritaires de transformation de l'audiovisuel public, le renforcement de l'offre régionale de France 3 et l'amélioration de la visibilité des territoires ultramarins et de leurs habitants ont été repris dans le COM parmi les objectifs spécifiques de France Télévisions.

Le développement et la transformation de l'offre régionale sont l'un des objectifs majeurs du COM 2020-2022 de France Télévisions et se situent au cœur du projet stratégique de sa présidente. Des évolutions ont été engagées : diffusion des matinales de France Bleu à partir de 2019, allongement d'une demi-heure de la tranche d'information régionale du soir en 2021, annonce de la suppression de l'édition nationale du JT de France 3 à la rentrée 2023, projet Tempo, avec la création de deux nouveaux rendez-vous d'information régionale (Ici 12/13 et Ici 19/20) et à terme création d'antennes régionales beaucoup plus autonomes.

Pour autant, peut-être en raison de l'enchaînement rapide des multiples réformes décrites ci-dessus, l'indicateur du COM mesurant la progression des programmes régionaux a peu progressé depuis 2019 et l'objectif gouvernemental d'un passage en 2022 à six heures régionales/jour n'est pas atteint (2h00 jour en 2018, 3h00 en 2019, 3h21/jour en 2022). France Télévisions plaide pour l'adoption d'un indicateur élargi à l'ensemble des décrochages<sup>24</sup> qui reflèterait mieux l'effort du groupe et atteindrait d'ores et déjà 6h00/jour. L'Autorité est toutefois réservée quant à ce changement, conduisant à modifier un indicateur en cours de COM.

S'agissant de la visibilité des Outre-mer, et à la suite de l'arrêt de la chaîne France Ô le 23 août 2020, un pacte a été conclu entre le Gouvernement et France Télévisions afin de garantir la présence des programmes consacrés à ces Outre-mer sur les antennes du groupe. L'indicateur 10.1 du COM, qui reprend l'un des principaux engagements du pacte, prévoit la diffusion dans l'année d'au moins 12 programmes ultramarins en première partie de soirée.

Au titre de l'année 2022, l'Autorité a retenu 44 programmes répondant à la définition du pacte<sup>25</sup> sur les 46 déclarés par France Télévisions, soit nettement plus que le minimum requis.

<sup>24</sup> L'indicateur du COM prend uniquement en compte les tranches horaires de décrochages communes à toutes les régions (tranches « régionales ») mais exclut les décrochages ponctuels réalisés par une ou plusieurs régions

<sup>25</sup> « L'engagement minimal visant à diffuser annuellement au moins 12 programmes ultramarins en première partie de soirée est conforme aux engagements du Pacte pour la visibilité des Outre-mer et aux obligations du cahier des charges de France Télévisions. Ledit Pacte définit la

L'Arcom salue le souhait de France Télévisions de réfléchir à une définition plus qualitative de la visibilité et de donner une place au traitement de l'actualité ultramarine, aux côtés des fictions et des documentaires « de découverte et de voyages » qui composent encore l'essentiel de la programmation ultramarine de première partie de soirée.

Le rapport de l'Arcom sur la représentation de la diversité française à la radio et à la télévision en 2022 présenté au Parlement en 2023<sup>26</sup> s'est également penché sur la visibilité des Outre-mer sur France Télévisions. Il conclut que, dans un contexte où la représentation des ultramarins à la télévision est nettement inférieure à leur part dans la population et n'a pas progressé en 2022, elle est nettement supérieure sur le service public, où elle augmente légèrement en 2022<sup>27</sup>.

Enfin, un premier bilan du Pacte élargi pour la visibilité des Outre-mer, entre l'Etat et l'ensemble des sociétés publiques, France Télévisions, Radio France, France Médias Monde, Arte France, TV5 Monde et l'INA, signé le 22 octobre 2021<sup>28</sup> devait être rendu public en 2022.

---

*notion de programmes ultramarins (programme qui remplit au moins l'une des conditions suivantes : il est financé ou co-financé par une ou plusieurs antennes du Pôle Outre-mer ; la société de production ou de co-production du programme a son siège dans un territoire ultramarin et/ou réalise au moins 50 % de son chiffre d'affaires en Outre-mer ; une part substantielle de son contenu est tournée dans un territoire d'Outre-mer ; le programme traite d'un sujet explicitement lié à un ou plusieurs territoires d'Outre-mer ; le programme met en avant de façon significative une personnalité, une initiative, une œuvre, un mouvement, un lieu ou un événement culturel ou historique issu d'un territoire d'Outre-mer). » - extrait du COM de France Télévisions*

<sup>26</sup> <https://www.arcom.fr/nos-ressources/etudes-et-donnees/mediatheque/rapport-sur-la-representation-de-la-societe-francaise-dans-les-medias-exercice-2022-et-actions-2023>

<sup>27</sup> « S'agissant du lieu de résidence, en 2022, la présence des populations ultramarines à l'écran continue de baisser (1 %\*3 du total des personnes indexées). Leur présence est portée à 7 % sur les chaînes de France Télévisions qui s'étaient engagées à ce sujet dans le cadre du pacte de visibilité des Outre-mer. Toutefois, ils sont surreprésentés parmi les rôles secondaires à connotation négative. »

<sup>28</sup> Ce pacte comporte quinze engagements visant à améliorer la visibilité des territoires ultramarins les entreprises signataires rendront compte chaque année dans un rapport commun de la mise en œuvre des engagements qui y figurent

## II.2 Les objectifs spécifiques de Radio France

- **Objectif 6 - Proposer une offre audio de service public à la pointe des nouveaux usages de la radio et de l'audio**

### **Indicateur 6.1 - Développement de la stratégie numérique de Radio France**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>Écoutes de podcasts sur la plateforme Radio France par rapport aux écoutes de podcasts Radio France sur tous les supports (d'après l'indicateur 1.2)</b>	22 %	31 %	34 %	32 %	45 %
<b>Nombre d'écoutes sur les assistants vocaux toutes chaînes confondues (en millions)</b>	3	6	9	10	13

*Source : Radio France - rapport d'exécution du COM*

L'Arcom souhaite souligner l'élan positif de la stratégie de contenu numérique de Radio France. En effet, le développement des podcasts originaux s'est poursuivi en 2022, notamment les podcasts natifs de grande qualité à destination des jeunes publics (*Une histoire et... Oli, Les Odyssées, Bestioles*).

En matière de distribution numérique, Radio France a pour stratégie de conserver la maîtrise de ses contenus en privilégiant la consommation sur ses plateformes propriétaires, tout en utilisant les agrégateurs de contenus comme des supports de distribution complémentaires. Les résultats de l'année 2022 sont en deçà des attentes et montrent une tendance à la baisse par rapport à l'année précédente (2021). Les écoutes de podcasts de Radio France ont progressé (indicateur 1.2), mais cette croissance n'a pas été convertie efficacement sur sa plateforme propre. La stratégie de transfert des audiences des plateformes tierces vers celle de Radio France est à intensifier malgré la qualité de l'offre et la facilité d'utilisation de la plateforme Radiofrance.fr.

De plus, pour le prochain COM, et afin de garantir une meilleure visibilité des performances de l'application Radio France, l'Autorité recommande l'ajout d'un nouvel indicateur en nombre d'utilisateurs.

Enfin, Radio France est un acteur majeur du paysage radiophonique en DAB+ et est particulièrement impliquée dans les opérations nécessaires au déploiement des multiplex portant ses services.

Elle est également en France un artisan majeur de la popularité croissante recueillie par l'application de radio en ligne *MediaPlayer*.

## Indicateur 6.2 - Evolution du développement de la plateforme Radio France

2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Lancement du compte utilisateur et de la continuité d'écoute	Lancement de Radiofrance.fr Lancement de la verticale musique Mise à disposition des archives de Radio France	Radio France leader pour les écoutes à la demande (podcasts) hors plateformes de streaming musical, sur le marché français <sup>1</sup>	Devenir le n°1 des plateformes audio

<sup>1</sup> classement Médiamétrie eStat Podcast - décembre 2022

Source : Radio France - rapport d'exécution du COM

## ➤ Objectif 7 - Informer et faire vivre le débat public en proximité avec les Français

### Indicateur 7.1 - Perception de la qualité de l'information, de l'engagement dans la vie locale et la vie des régions et de la représentativité de la diversité de la société

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Confiance en l'information de Radio France (« fiabilité des informations et contenus diffusés sur les stations du groupe », notes $\geq 6$ sur 10)	-	80 %	78 %	81 %	>75 %
Engagement dans la vie locale et la vie des régions de France Bleu (« capacité à s'intéresser à la vie locale, à la vie des régions », notes $\geq 6$ )	-	87 %	89 %	88 %	>75 %
Représentation de la diversité de Radio France (« qui représente bien la diversité de la société », notes $\geq 6$ )	-	80 %	79 %	82 %	>75 %

Source : Radio France - rapport d'exécution du COM

Au cours d'une année d'élections présidentielle et législatives, Radio France s'est acquittée de sa mission d'animation de la vie politique, notamment en s'efforçant d'attirer un public plus jeune. Ses antennes ont respecté les règles d'équilibre des temps de parole édictées par l'Arcom, notamment en période électorale. Des déséquilibres ont certes été observés, sur une base hebdomadaire, notamment sur France Bleu et *Franceinfo*., et corrigés en période suivante.

Bien que la radio demeure le média dans lequel les Français ont le plus confiance<sup>29</sup>, Radio France a couvert l'élection présidentielle de 2022 dans un contexte de confiance limitée des Français dans leurs médias et de débat, voire de critiques, quant au rôle des médias publics. Dans le cas de Radio France, les indicateurs de confiance du COM (indicateurs 7.1), qui s'appuient sur une enquête d'opinion exclusive à l'entreprise<sup>30</sup>, ne reflètent pas ce contexte et expriment au contraire un niveau de confiance élevé.

<sup>29</sup> Selon le baromètre Kantar/La Croix, avec un taux de confiance de 54 %.

<sup>30</sup> Réalisée par Opinion Way



Comme évoqué plus haut, une réflexion sur les outils de mesure utilisés par le COM mérite d'être engagée.

➤ **Objectif 8 - Faire rayonner la culture auprès du plus large public**

**Indicateur 8.1 - Soutien au secteur culturel**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>Heures quotidiennes dédiées à l'offre culturelle*</b>	18h40	19h30	19h30	19h30	19h
<b>Nombre de commandes d'œuvres (textes littéraires, œuvres dramatiques et musicales)</b>	255	261	327	273	>250

*Source : Radio France - rapport d'exécution du COM*

L'Arcom a régulièrement relevé l'implication indéniable du groupe Radio France dans la culture, dont une antenne est entièrement consacrée à cette thématique.

Dans le cadre du COM, Radio France s'est engagée à soutenir encore davantage les acteurs de la culture en augmentant ses commandes.

En 2022, le nombre de commandes d'œuvres a cependant connu un net repli par rapport à 2021, tout en respectant l'objectif du COM. Cet indicateur regroupe des commandes d'une valeur significative (de 0,5 k€ pour un podcast à 10 k€ pour une œuvre orchestrale).

➤ **Objectif 9 - Radio France, pilier de la musique**

**Indicateur 9.1- Diversité de la programmation musicale de Radio France**

Antennes	Indicateurs	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>France Inter</b>	Part des nouveautés dans les titres (24H/24)	54,3 %	53,1 %	56,5 %	55,3 %	> 50 %
	Part des titres francophones (HES)	42,7 %	42,9 %	44,4 %	43,7 %	> 40 %
	Nombre de titres différents par an (24H/24)	10 007	10 007	9 736	10 029	> 10 000
	Nombre de titres francophones différents par an (24H/24)	3 037	3 120	3 136	2 839	> 3 000
<b>France Bleu</b>	Part des titres francophones (HES)	60,2 %	63,1 %	64,5 %	66,4 %	> 60 %
<b>Mouv'</b>	Part des titres francophones (HES)	45,3 %	51,5 %	53,5 %	50,3 %	> 40 %
	Part des nouveaux talents francophones (HES)	33,2 %	38,3 %	44 %	41,3 %	> 30 %
<b>FIP</b>	Nombre de titres différents par semaine (24H/24)	2 343	2 428	2 505	2 550	> 2 000

*Source : Radio France - rapport d'exécution du COM*

*Les objectifs liés à la francophonie sont atteints*

En 2022, la part moyenne des titres d'expression originale française diffusés sur les trois antennes (France Inter, France Bleu et Mouv') atteint 53,5 %, malgré un très léger repli comparé à 2021 (-1,2 point). L'objectif fixé dans le cahier des charges, qui demande à la société de leur accorder une place majoritaire dans ses programmes de variété<sup>31</sup> est atteint.

Le COM 2020-2022 a introduit un objectif d'exposition des titres francophones sur France Inter de 40 %. En 2022, le taux de chansons françaises atteint 43,7 %, globalement stable comparé à 2021 (-0,7 point) et supérieur de près de 4 points à l'objectif.

France Bleu demeure l'antenne la plus francophone de Radio France. La part des chansons francophones diffusées atteint 66,4 % et représente deux tiers de sa programmation musicale, pour un objectif de 60 %. La station se situe à son niveau le plus élevé depuis 2015, en hausse

<sup>31</sup> Article 30 du cahier des charges de Radio France.

de 1,9 point par rapport à 2021.

Enfin, Mouv', antenne consacrée au public jeune et spécialisée dans les musiques urbaines, a diffusé 50,3 % de titres francophones sur la période. Malgré une baisse de la part de la chanson d'expression française comparée à 2021 (- 3,2 points), l'antenne dépasse toujours de plus de 10 points l'objectif de ce COM (40 %).

L'objectif d'exposition des nouveaux talents francophones est également largement dépassé sur l'antenne de Mouv' avec un taux de 41,3 % pour un objectif de 30 %. Cet indicateur, en constante progression depuis 2015, lorsque l'antenne s'est orientée vers les musiques urbaines, marque toutefois un léger repli en 2022 : -2,7 points par rapport à 2021.

Les chaînes de Radio France déploient également une politique active de concerts en direct permettant de mettre en avant les artistes francophones.

En janvier 2022, Radio France a lancé un nouveau festival, « l'hyper week-end festival » dédié aux musiques actuelles autour de la scène française et de la création.

- *En ce qui concerne la diversité musicale, les objectifs ont été respectés à l'exception du nombre de titres distincts sur France Inter*

L'obligation de diversité musicale de France Inter est évaluée selon trois indicateurs : le nombre de titres différents, le nombre de titres francophones différents diffusés sur une année et la part des nouveautés dans la programmation.

L'antenne est en dessous de l'objectif fixé pour la diffusion de titres francophones différents sur l'année, avec 2 839 titres francophones distincts diffusés, contre 3 136 en 2021, pour un objectif annuel fixé à 3 000.

La station atteint en revanche l'objectif lié au nombre de titres distincts diffusés, avec 10 029 titres différents proposés, pour un objectif annuel de 10 000 (+ 293 par rapport à 2021).

Enfin, France Inter atteint également l'objectif relatif à la part de diffusion de nouveautés dans sa programmation. Cette proportion s'établit à 55,3 %, dépassant l'objectif de 50 %, malgré une baisse de 1,2 point par rapport à 2021.

FIP, conformément à sa ligne éditoriale, a diffusé une très grande variété de titres. En 2022, l'antenne a diffusé en moyenne, par semaine, 2 550 titres différents, pour un objectif de 2 000. Les résultats pour cet indicateur sont en hausse constante depuis 2015 (+45 titres par rapport à 2021).

### Indicateur 9.2 - Audience numérique des chaînes musicales

En millions	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Radio France (radios en ligne et web radios)	13	15	18	17	16

Source : Radio France - rapport d'exécution du COM

### Indicateur 9.3 - Perception de la qualité de la programmation musicale de Radio France

En millions	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Capacité de prescription des chaînes musicales de Radio France (Moyenne 5 chaînes musicales de Radio France qui diffusent de la musique (FIP, Mouv, France Musique, France Bleu, France Inter))	-	80,2 %	81,2 %	82,7 %	> 75 %

Source : Radio France - rapport d'exécution du COM

- *L'activité des orchestres et l'accueil des publics à la Maison de la Radio*

### Indicateur 9.4 - Diversité de l'offre des formations musicales

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Nombre de concerts donnés par les formations en France	280	114	123	280	≥ 300
Fréquentation des concerts des formations musicales produits par Radio France à la Maison de la Radio et hors les murs	177 950	54 792	67 902	155 616	Indicateur de suivi (pas de cible)
Audience quotidienne des concerts du soir diffusés sur France Musique (source : Médiamétrie, audience du lundi au vendredi sur la plage horaire 20h-22h30)	131 000	132 000	118 000	137 000	Indicateur de suivi (pas de cible)
Nombre d'heures des émissions de France Musique diffusant les concerts des formations musicales	336	362	354	421	> 350
Nombre de compositeurs joués	237	245	235	239	≥ 230

Source : Radio France - rapport d'exécution du COM

Bien que le groupe mette l'accent sur la stratégie d'ouverture de la Maison de la Radio et d'accueil des publics, le succès de cette stratégie n'est pas encore confirmé par les indicateurs retenus par le COM. En effet, la fréquentation de la Maison de la Radio en 2022 reste inférieure à son niveau de 2019 (156 000 contre 178 000) et le nombre de concerts en deçà de l'objectif fixé (280 /an contre 300/an). Cependant, les recettes de billetterie augmentent régulièrement, ce qui semble traduire une meilleure rentabilisation des concerts et événements.

### Pour mémoire : activités de billetterie

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Recettes de billetterie	3 291 k€	3 766 k€	3 882 k€
Nombre de billets vendus	110 402	140 441	133 235
Age moyen des publics	50,4 ans	51,3 ans	51,2 ans
% de moins de 28 ans	14 %	11 %	12 %

Source : Radio France - rapport d'exécution du COM

- **Objectif 10 - Accompagner une nouvelle génération d'auditeurs en offrant aux jeunes des contenus de service public**

#### Indicateur 10.1 et 10.2 - Évolution de l'offre jeunesse de Radio France

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Millions d'écoutes numériques de programmes pour enfants (tous supports) / mois	0,3	2	2	2	3
Audience tous supports hebdomadaire 13-34 ans	38,9 %	43,3 %	40,1 %	38,0 %	> 2019

*Source : Radio France - rapport d'exécution du COM*

Bien que France Inter et France Culture, notamment, aient gagné de jeunes auditeurs dans un contexte de vieillissement général du média radio, l'audience globale des auditeurs âgés de 13 à 34 ans du groupe a diminué en 2022 et se situe en deçà de son niveau de 2019 (38,9 %).

De même, la consommation des podcasts destinés aux enfants ne rencontre pas encore les succès escomptés, malgré l'enrichissement de l'offre et son succès d'estime indéniable, qui contribue à la notoriété de la marque Radio France auprès des parents.

L'Autorité relève par ailleurs la mobilisation importante de Radio France sur l'exercice 2022 en matière d'éducation du jeune public aux médias et à l'information.

- **Objectif 11 - Construire une entreprise modernisée qui sera le pôle d'excellence du son de demain**

#### Indicateur 11.1 – Nombre total de formations

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
Nombre de stagiaires sur site	5 337	3 947	6 827	5 812	5 000
Nombre d'apprenants à distance	0	1 117	2 700	3 384	3 500
Total stagiaires	5337	5 054	9 527	9 196	8 500

*Source : Radio France - rapport d'exécution du COM*

Pour le suivi de la modernisation de Radio France, le COM a choisi de mettre l'accent, d'une part, sur la formation du personnel à la numérisation des métiers et, d'autre part, sur la mise à niveau très attendue du système de gestion informatisé du personnel (système d'information relatif aux ressources humaines (SIRH), objectif dont la réalisation interviendra à la fin de la période couverte par le COM, voire au-delà.

Radio France se situe en 2022 au-dessus de son objectif en matière de formation, avec 9 196 stagiaires contre un objectif de 8 500. Cependant, le nombre total de formations octroyées en 2022 est en baisse (de 1,4 %, avec 9527 stagiaires/an en 2021 contre 9 196 en 2022). Le projet d'entreprise ayant insisté sur l'acquisition de nouvelles compétences, il convient d'encourager un maintien de l'effort de formation et d'un volume de stages élevé.

### Indicateur 11.2 – Déploiement de l'outil SIRH

2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>Conception du nouveau SIRH : validation des spécifications techniques détaillées</b>	Développement, tests de la solution et validation, accompagnement du changement	Déploiement du nouveau SIRH en avril 2022	Déploiement du nouveau SIRH

*Source : Radio France - rapport d'exécution du COM*

La maîtrise des charges de personnel nécessite des outils de pilotage modernes. L'outil Ulysse, décrit comme obsolète par la Cour des comptes dans son rapport annuel pour 2019, a été remplacé par un nouvel outil en 2022.

### Indicateur 11.3 Coûts de réhabilitation de la maison de la Radio et de rénovation des studios de création en 2022 en M€

	Coût total maximum			Coût final estimé		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Chantier de réhabilitation	500	493	493	451	452	493
Rénovation des studios de création	74	78	78	65	71	72

*Source : Radio France - rapport d'exécution du COM*

Le chantier de réhabilitation de la Maison de la Radio a débuté en 2008. A fin 2015, son coût avait été estimé à 430 M€ pour un achèvement fin 2018<sup>32</sup>. Un ajustement a été effectué en 2018, de façon notamment à préciser l'estimation du coût final du chantier et à définir une enveloppe maximale intégrant des provisions pour aléas (le « coût total maximum»). Le chantier de réhabilitation s'est achevé en 2022, pour un coût de 493 M€, et un budget maximal, établi en 2018, de 510 M€. Les travaux se poursuivent avec une modernisation des studios de création dits « moyens » jusqu'en 2025.

<sup>32</sup> Source : rapports d'exécution COM

## II.3 Les objectifs spécifiques de France Médias Monde

- **Objectif 6 : Assurer des missions internationales plus essentielles que jamais et porter les valeurs démocratiques dans le monde**

### Indicateur 6.1 – Opinions favorables évaluant les valeurs d'expertise, d'objectivité et de référence

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>France 24</b>					
Zone Afrique	76 %	77 %	79 %	77 %	stable
Zone Maghreb	71 %	65 %	56 %	66 %	stable
<b>RFI</b>					
Zone Afrique	78 %	76 %	78 %	76 %	stable
<b>MCD</b>					
Zone Proche et Moyen Orient	NC	69 %	66 %	49 %	stable

Source : France Médias Monde - rapport d'exécution du COM

L'indicateur 6.1, destiné à refléter la confiance dans l'information diffusée par les antennes de France Médias Monde, est en repli sensible pour MDC (Monte Carlo Doualiya) sur la zone Proche et Moyen Orient. A l'inverse, France 24 retrouve dans cette zone une appréciation plus positive de son image.

Comme en 2021, l'objectif fixé à France Médias Monde de maintenir le taux de d'opinions favorables du groupe n'est pas atteint. L'année 2022 s'est effectivement déroulée dans un climat difficile, avec l'interdiction de France 24 et RFI dans deux pays d'Afrique francophone (Mali, Burkina Faso), à la suite de coups d'état ayant donné lieu à des manifestations d'hostilité à l'égard de la France. Les attaques à l'encontre de France 24 et RFI se sont en effet intensifiées sur les réseaux sociaux, notamment sur le continent africain.

Comme l'a fait observer l'Autorité dans son précédent avis, le COM a fixé à France Médias Monde un objectif en termes d'indépendance et de fiabilité de l'information (« valeurs d'expertise, d'objectivité et de référence »), dont le respect est mesuré par un indicateur reprenant une enquête de popularité, ce qui n'est pas toujours conciliable.

Par ailleurs, France Médias est probablement appelée à interagir davantage avec son public<sup>33</sup> en donnant de l'ampleur à ses espaces de médiation (espace en ligne, réseaux sociaux, etc.).

<sup>33</sup> Les espaces de médiation en ligne paraissent au premier abord peu nombreux : le blog du médiateur RFI est difficile d'accès, les liens vers les espaces de médiation sont peu mis en évidence, voire absents, sur la plateforme, etc.

➤ **Objectif 7 : Promouvoir la francophonie dans un monde plurilingue**

**Indicateur 7.1 – Audiences des offres en langue française et en langues étrangères**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>Audience linéaire (millions/semaine)</b>					
Francophone	65	68	71	73	72
Langues étrangères	78	98	99	97	93
<i>dont espagnol</i>	2	15	15	19	-
<i>dont arabe</i>	33	34	32	31	-
<b>Audience numérique, environnements propres uniquement (millions/mois)</b>					
Francophone	21	27	21	23	25
Langues étrangères	20	38	26	26	33
<i>dont espagnol</i>	1	4	4	3	-
<i>dont arabe</i>	5	7	5	4	-

*Source : France Médias Monde - rapport d'exécution du COM*

Les quatre axes de la stratégie multilingue tels que prévus par le COM ont donné lieu en 2022 aux développements suivants :

- le renforcement des langues africaines de RFI s'est poursuivi, avec notamment le lancement de deux nouvelles émissions destinées plus particulièrement à un public féminin pour les offres en mandenkan, en fulfulde et en haoussa ;
- l'objectif de renforcer l'offre arabophone par un rapprochement des rédactions de MCD et France 24 en arabe a été marqué en 2022 par le lancement, sur MCD, de l'émission hebdomadaire *L'heure soudanaise*, produite en lien avec CFI, filiale de France Médias Monde ;
- au titre de l'objectif de développement des langues de RFI, France Médias Monde a lancé, fin octobre 2022, une offre numérique en ukrainien, dont la rédaction est basée à Bucarest et adossée à RFI România.

Concernant la mission de promotion de la francophonie, un nouveau site internet pour l'apprentissage du français (*Le français facile* avec RFI) a été lancé en novembre 2022.

S'agissant des objectifs d'audience assignés par le COM, d'une part aux offres en langue française, d'autre part à celles en langues étrangères (indicateur 7.1) :

- les objectifs d'audiences linéaires du COM sont atteints et même dépassés, malgré un sensible recul des audiences en langues étrangères ;



- les résultats des audiences numériques se situent en-deçà des objectifs-cible du COM, même s'ils sont en progression par rapport à 2021, en raison d'un recul de l'audience des environnements propres au profit de celle des réseaux sociaux (dont la progression importante est mesurée par l'indicateur 1.2, voir plus haut).

Les offres en arabe, qui font l'objet d'un suivi du COM, connaissent un léger repli (30,8 millions d'auditeurs et téléspectateurs hebdomadaires, contre 31,4 millions en 2021 ; 3,6 millions de visites mensuelles, contre 4,8 millions).

➤ **Objectif 8 : Développer l'innovation numérique au service d'une offre éditoriale ambitieuse**

**Indicateur 8.1 – Déploiement de projets servant la transformation numérique**

2020	2021	2022	2023
	Virtualisation des moyens de production vidéos : 1 <sup>ère</sup> maquette en 2021 et déploiement progressif fin 2022		Intégration d'une approche hybride (sur site/cloud) dans le projet de renouvellement de l'infrastructure de montage vidéo de France 24
	Virtualisation des serveurs d'applications et bases de données (déploiement progressif 2021-2022)		Poursuite de la virtualisation des serveurs d'application et base de données
	Studio virtuel radio (1 <sup>ères</sup> utilisations concrètes attendues en 2021 et intégration dans un Plan de Continuité d'Activité (PCA) en 2022		
Déploiement de l'intelligence artificielle : phase d'études et de prototypage de l'utilisation d'outils de traduction et transcription automatisées			Déploiement d'un lecteur de transcription du français oral vers le français écrit.
1 <sup>ère</sup> maquette en 2020	Déploiement technique en 2021		Déploiement d'une maquette de sous-titrage des flux en direct TV à partir de la transcription et de la traduction automatiques.

*Source : France Médias Monde - rapport d'exécution du COM*

Comme souligné dans la partie sur les audiences numériques, France Médias Monde a connu une forte progression en 2022 avec près de 284 millions de démarrages de contenus délinéarisés par mois, soit une progression de 100 millions par rapport à 2021. Ainsi, la stratégie « d'hyper-distribution » semble justifiée pour atteindre un public plus large, en particulier les jeunes.

Néanmoins, il est important de noter que cette dépendance accrue aux plateformes peut poser des problèmes de contrôle éditorial et mettre à mal la souveraineté éditoriale du groupe. Il est donc essentiel que France Médias Monde continue d'investir dans ses propres plateformes pour préserver son indépendance.

Les réalisations numériques du groupe pour l'année 2022 révèlent plusieurs points positifs, notamment la croissance de l'empreinte numérique, les partenariats avec d'autres médias, et l'innovation technologique (notamment la virtualisation des moyens de production, des serveurs d'application et des bases de données). Cependant, des préoccupations subsistent concernant la profondeur et le cloisonnement de l'offre numérique de France Médias Monde, le retard technique en termes d'ergonomie et le sous-dimensionnement du site institutionnel. Il est recommandé à France Médias Monde de continuer à travailler sur ces aspects pour maintenir sa crédibilité tout en développant la visibilité de son offre.

➤ **Objectif 9 : Assurer notre présence mondiale tout en développant une stratégie régionalisée**

**Indicateur 9.1 – Présence internationale des médias de FMM – distribution TV et radio**

	2019	2020	2021	2022	Objectif COM 2022
<b>France 24</b>					
Foyers couverts (en millions)	404	444	482	522	stable
Chambres d'hôtel équipées	3,0	3,3	3,6	3,9	3,4
<b>RFI</b>					
Nombre de réseaux FM de RFI et MCD	181	180	180	179	182
Nombre de réseaux FM partenaires	1732	1772	1961	1884	1830

*Source : France Médias Monde - rapport d'exécution du COM*

France Médias Monde a continué d'œuvrer, en 2022, au développement de sa présence mondiale. Les objectifs chiffrés d'évolution de la présence mondiale des médias de FMM ont tous été atteints.

L'objectif 9 du COM se décline en cinq axes de développement :

- en Afrique subsaharienne, considérée comme *zone prioritaire* par le COM, le groupe a fait face à une suspension de la diffusion de RFI et France 24 au Mali<sup>34</sup> (en mars 2022), suscitant la mise en place de diffusions alternatives ;
- en Afrique du Nord et Proche et Moyen Orient, la distribution de MCD et de France 24 en arabe est en progression (franchissant pour France 24 le cap des 100 millions de foyers TV) ;

<sup>34</sup> Le même sort a été réservé aux deux médias au Burkina Faso (le 3 décembre 2022 pour RFI, le 27 mars 2023 pour France 24), puis au Niger, à la suite du coup d'Etat survenu dans ce pays le 26 juillet 2023 (et ce alors que RFI avait ouvert dans ce pays un 7<sup>ème</sup> relais FM en juin 2023 et que, selon le communiqué de presse en faisant état, RFI était la « deuxième radio la plus écoutée chaque jour à Niamey », d'après une enquête réalisée en mai 2022). S'agissant du coup d'Etat survenu au Gabon le 30 août 2023, il n'a pas donné lieu à l'expression par les putschistes d'un rejet de la France (comme cela a été le cas au Niger et, auparavant, au Burkina-Faso et au Mali) et la diffusion de France 24 et RFI n'a été suspendue que quelques jours (entre le 26 et le 30 août).

- en Europe, France 24 a subi la perte de 27 millions de foyers en Russie à la suite de sa suspension dans le contexte de la guerre en Ukraine. L'ancrage du groupe en Europe centrale et orientale a cependant été renforcé par le lancement de l'offre numérique en ukrainien (cf. supra – objectif 7) ; la présence du groupe en Europe a ainsi été portée en 2022 à 187,8 millions de foyers couverts (+13,8 millions de nouveaux foyers, dont 4,3 millions en Allemagne et 4,2 millions en Italie) ;
- en Amérique, France 24 en espagnol poursuit sa « *montée en puissance* », qui permet à la chaîne d'être diffusée dans 19,6 millions de foyers (+ 16 % par rapport à 2021) ;
- la distribution en Asie est en forte progression, avec 133 millions de foyers, les plus fortes croissances ayant été enregistrées en Inde par France 24 (82 millions de foyers, + 17,6 millions), et, pour RFI, en Chine, au Vietnam et au Cambodge.

La présence des médias de France Médias Monde en France n'y a pas connu en 2022 de nouveau déploiement.

L'Arcom prend acte des actions menées en 2022. Compte-tenu d'un environnement international complexe et profondément transformé, elle rappelle à la faveur du présent avis, comme elle l'avait exprimé dans sa décision de nomination à la présidence du groupe en date du 11 janvier 2023<sup>35</sup>, qu'elle « *estime indispensable que le prochain contrat d'objectifs et de moyens (...) définisse clairement les priorités stratégiques comme géographiques du groupe pour les années à venir.* »

S'agissant de l'indicateur de suivi (non publié ici) fournissant la répartition des foyers couverts par France 24 par grandes zones géographiques, l'Arcom observe que le résultat concernant l'Afrique subsaharienne est global, sans que soit précisée sa ventilation entre zone francophone et zone anglophone (voire également, zone lusophone), alors que le COM prévoit expressément un « *accroissement de la présence de France 24 dans la zone anglophone* ».

<sup>35</sup> <https://www.arcom.fr/nos-ressources/espace-juridique/decisions/decision-du-11-janvier-2023-portant-nomination-la-presidence-de-la-societe-nationale-de-programme-en-charge-de-audiovisuel-exterieur-de-la-france-france-medias-monde>

➤ **Objectif 10 : Optimiser la gestion de l'entreprise**

Cet objectif comporte un planning de développement des indicateurs de gestion et de contrôle, dont la phase prévue pour 2022 a été respectée selon le groupe.

**Indicateur 10.1– Optimisation de la gestion**

	2020	2021	2022	2023
<b>Poursuite de l'amélioration de la fiabilité des indicateurs et états financiers</b>	Limitation au strict minimum des retraitements effectués sur certains indicateurs de gestion entre une approche comptable et approche analytique		Production d'un guide regroupant l'ensemble des procédures de FMM	Prise en compte dans les états financiers des effets fiscaux liés à la suppression de la CAP
<b>Transparence renforcée e matière d'information RH et fiabilisation du SIRH (Système d'Information Ressources humaines)</b>	SIRH : inventaires des contrôles automatiques – objectifs : test et amélioration de 30 %	SIRH : objectif des contrôles automatiques / test de livraison de 80 %	SIRH : finalisation du plan d'automatisation des contrôles	Conduite de projet de changement de SIRH : bascule sur le nouveau système de paie courant 224
	Amélioration de l'application des règles de consultation du contrôle économique et financier s'agissant des rémunérations			
<b>Poursuite de la mise en conformité de la politique achats</b>	Renforcement de la structure	Révision des règles et procédures d'achats relatives aux marchés à procédures adaptée (MAPA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi des actions et nouveaux processus : Mise en œuvre opérationnelle des nouvelles règles internes et achèvement des actions de mise en conformité d'ici fin 2023</li> <li>Accélération du volet responsable de la politique achats : Formalisation d'un schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables</li> </ul>	
	Poursuite de l'information régulière du suivi des actions de renforcement de la conformité auprès du comité d'audit			

*Source : France Médias Monde - rapport d'exécution du COM*

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

Fait à Paris, le 28 septembre 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R.-O. MAISTRE', written over a horizontal line.

Pour l'Autorité de régulation de la  
communication audiovisuelle et numérique :

*Le président,*  
R.-O. MAISTRE