



N° 2736

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

SEIZIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 6 juin 2024.

RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

en application de l'article 146 du Règlement

PAR LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE
ET DU CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

*sur le **programme incitatif de transformation**
de l'audiovisuel public*

ET PRÉSENTÉ PAR

Mme Constance LE GRIP,
rapporteuse spéciale

SOMMAIRE

	Pages
SYNTHÈSE DU RAPPORT ET PRINCIPALES PRÉCONISATIONS	5
LISTES DES PRÉCONISATIONS	9
INTRODUCTION	11
I. LE PROGRAMME INCITATIF DE TRANSFORMATION POURSUIT UN OBJECTIF DE COOPÉRATION RENFORCÉE ET DE TRANSFORMATION STRUCTURELLE DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC	13
A. LE CHOIX PRAGMATIQUE D'UNE COOPÉRATION RENFORCÉE À TRAVERS LE FINANCEMENT DE PROJETS DE TRANSFORMATION DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC	13
1. Les tentatives non abouties de coopération « par le haut » par la création d'une grande société de l'audiovisuel public	13
2. Le choix pragmatique d'une coopération de projets « par le bas » avec la mise en place d'un programme incitatif de transformation	16
B. LES GRANDS OBJECTIFS DE TRANSFORMATION ET DE COOPÉRATION AU TRAVERS DES CAS PARTICULIERS DE FRANCE TÉLÉVISIONS ET DE RADIO FRANCE	20
1. Le programme incitatif de transformation n'exonère pas France Télévisions et Radio France de poursuivre la maîtrise de leur gestion	20
2. Le programme incitatif de transformation doit s'articuler autour de trois axes stratégiques : l'information, la proximité et le numérique	21
II. LA RECHERCHE D'UNE NOUVELLE ARTICULATION ENTRE LE PROGRAMME INCITATIF DE TRANSFORMATION ET LA RÉFORME DE LA GOUVERNANCE DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC	23
A. UNE CONDITIONNALITÉ DES CRÉDITS DEVAIT ÊTRE FORMALISÉE DANS LES FUTURS CONTRATS D'OBJECTIFS ET DE MOYENS DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC	23
1. La mise en œuvre du programme de transformation devait faire l'objet d'une formalisation au travers des contrats d'objectifs et de moyens	23
2. Les critères retenus pour l'éligibilité et l'évaluation du coût des projets éligibles au programme de transformation doivent être clarifiés	24

B. UNE NOUVELLE ARTICULATION DOIT ÊTRE TROUVÉE ENTRE LE PROGRAMME DE TRANSFORMATION, LE FINANCEMENT DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC ET SA REFORME	25
1. Une articulation doit être trouvée entre la réforme en cours de la gouvernance de l'audiovisuel public et le programme de transformation	26
2. La question du financement de l'audiovisuel public appelle une modification rapide de la loi organique relative aux lois de finances	27
TRAVAUX DE LA COMMISSION.....	31
LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES PAR VOTRE RAPPORTEURE SPÉCIALE.....	37

SYNTHÈSE DU RAPPORT ET PRINCIPALES PRÉCONISATIONS

Depuis la loi de finances pour 2024, le compte de concours financiers *Avances à l'audiovisuel public* accueille un nouveau programme budgétaire incitatif de transformation de l'audiovisuel public, qui devait être doté initialement de 200 millions d'euros sur trois ans, dont 69 millions d'euros dès 2024. Bien que ne représentant qu'une part très réduite à l'échelle de l'ensemble du financement de l'audiovisuel public (moins de 2 %), ces crédits conditionnés sont une démarche innovante visant à accélérer les projets de transformation « par le bas » des entités de l'audiovisuel public.

Ces projets de transformation « par le bas » de l'audiovisuel public doivent s'articuler autour de plusieurs axes stratégiques : conforter le statut de l'audiovisuel public en tant que référence en matière d'**information** par sa qualité, sa fiabilité et son impartialité ; renforcer encore l'offre audiovisuelle de **proximité**, pour que le service public soit au plus proche des Français, sur tout le territoire ; et déployer une stratégie **numérique** pour toucher un maximum de publics, y compris les plus jeunes.

Pourtant, moins de deux mois après l'adoption définitive de la loi de finances, le décret du 21 février 2024 a réalisé une annulation à hauteur de 20 millions d'euros des crédits du programme, répartis entre les sociétés au prorata du montant initial, soit – 13 millions d'euros pour France Télévisions, – 4,3 millions d'euros pour Radio France, – 1,5 million d'euros pour France Médias Monde et – 1,2 million d'euros pour l'INA.

Si la contribution de l'ensemble des secteurs publics à l'effort de maîtrise des dépenses publiques n'est en réalité pas contestable, votre rapporteure spéciale souligne qu'une nouvelle remise en cause de la trajectoire financière établie pour la période 2024-2028 conduira à atténuer l'intensité des transformations souhaitées. Elle estime aussi que la sanctuarisation du financement est un gage d'efficacité de la réforme de gouvernance portée par le Gouvernement.

I. La mise en œuvre du programme de transformation devait faire l'objet d'une formalisation au travers des contrats d'objectifs et de moyens (COM)

L'élaboration de la nouvelle génération de contrats d'objectifs et de moyens (COM) entre l'État et les entreprises de l'audiovisuel public devait être l'occasion de décliner contractuellement les différents projets soutenus financièrement par le programme incitatif de transformation. La durée de la

nouvelle génération de COM a été fixée à 5 ans – soit la période 2024-2028 – afin de donner une meilleure visibilité aux entreprises de l’audiovisuel public, dans un contexte de transformations stratégiques majeures. La trajectoire financière de l’audiovisuel public a suivi cette logique et a été présentée sur cette même période lors de la loi de finances pour 2024.

Votre rapporteure spéciale estime dès lors nécessaire d’achever le plus rapidement possible l’élaboration des COM permettant de présenter au Parlement les grandes stratégies retenues par les entreprises, en lien avec la nouvelle trajectoire financière définie pour la période 2024-2028.

Ces stratégies et les projets de transformation qui en découlent sont en effet peu susceptibles d’évoluer significativement à court terme, même dans la perspective d’un rapprochement des gouvernances en 2025. En effet, le projet actuel de réforme de la gouvernance de l’audiovisuel public ne remet pas en cause la nécessité de faire aboutir les COM dans la mesure où l’article 8 de la proposition de loi dispose que *« jusqu’à l’adoption de la convention stratégique pluriannuelle de la société France Médias, celle-ci exerce ses missions dans le cadre des contrats d’objectifs et de moyens conclus avec les sociétés France Télévisions et Radio France et avec l’Institut national de l’audiovisuel, auxquels la présente loi n’a pas pour effet de mettre fin »*.

II. Une nouvelle articulation doit être trouvée entre la réforme en cours de la gouvernance de l’audiovisuel public, celle du financement et le programme de transformation

La proposition de loi, adoptée par le Sénat, relative à la réforme de l’audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle, telle qu’adoptée par la commission des affaires culturelles et de l’éducation de l’Assemblée nationale, prévoit à ce stade des débats la création de France Médias chargée de définir les orientations stratégiques des sociétés France Télévisions, Radio France et Institut national de l’audiovisuel. La commission a toutefois fait le choix, à ce stade des débats, d’exclure de France Médias la société France Médias Monde. La future holding sera chargée en outre de préparer à moyen terme la fusion-absorption de ces sociétés. Pour l’accomplissement de ses missions, elle conduit des actions communes et définit des projets de développement intégrant les nouvelles techniques de diffusion et de production. Le président-directeur général de la société France Médias est également président-directeur général des sociétés France Télévisions et Radio France, et de l’Institut national de l’audiovisuel.

Dans ce contexte, votre rapporteure spéciale estime que la mise en œuvre de la réforme de la gouvernance, à travers la création d’une holding et, à moyen terme, d’une société nouvelle, ne conduit pas à remettre en cause l’existence et la pertinence des crédits alloués dans le cadre du programme de transformation. Bien au contraire, ces crédits doivent être intégralement

préservés, et leur emploi pourrait même être élargi pour contribuer efficacement aux besoins de la réforme.

Dans ce cadre, votre rapporteure spéciale estime qu'il pourrait être envisagé que les crédits de l'actuel programme de transformation soient intégrés au financement de France Médias, en les allouant à chaque entreprise lors de la phase holding en 2025, puis en les consolidant au niveau de France Médias à compter de 2026.

Au-delà d'une réforme ambitieuse de la gouvernance de l'audiovisuel public, le financement de ce dernier doit également être précisé avant la fin de l'année 2024, afin d'éviter que les moyens publics accordés à l'audiovisuel public soient uniquement des dotations budgétaires. En effet, la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), telle que modifiée par la réforme de 2021 qui entrera en vigueur lors du dépôt du projet de loi de finances pour l'année 2025, dispose qu'à partir du 1^{er} janvier 2025, l'affectation à un tiers d'une imposition de toute nature *« ne peut être maintenue que si ce tiers est doté de la personnalité morale et si ces impositions sont en lien avec les missions de service public qui lui sont confiées »*. En l'état actuel de la LOLF, l'absence de lien entre la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et la mission de l'audiovisuel public rend impossible le maintien de l'affectation d'une fraction de la TVA à l'audiovisuel public à partir de 2025.

L'année 2023 a permis d'analyser plusieurs pistes de financement :

– une modification de la LOLF permettant de conserver le système transitoire : soit en modifiant l'article 2 de la loi organique afin de permettre à l'audiovisuel public de bénéficier de l'affectation d'une imposition sans que cette dernière ait un lien direct avec les missions de service public confiées au secteur ; soit en modifiant l'article 6 de la loi organique afin de permettre à l'audiovisuel public d'être bénéficiaire d'un prélèvement sur recettes (affectation d'un montant déterminé de recettes de l'État vers une catégorie particulière de dépenses) au même titre que les collectivités territoriales et l'Union européenne ;

– une budgétisation du financement de l'audiovisuel public, éventuellement assortie de garanties (absence de mise en réserve des crédits, versement intégral des dotations au mois de janvier).

Cette dernière solution porterait manifestement un risque « réputationnel » au sein du secteur audiovisuel tout comme à l'étranger. Par ailleurs, l'annulation récente par décret d'une partie des crédits du programme de transformation apparaît pour certains acteurs du secteur comme une illustration concrète des risques que peut représenter pour l'indépendance de l'audiovisuel public la budgétisation de son financement.

Votre rapporteure spéciale estime qu'il est dès lors impératif d'engager la révision de la LOLF au plus vite, et de la finaliser avant le vote

du prochain projet de loi de finances, afin de pérenniser le mode de financement de l'audiovisuel public sous la forme d'un prélèvement sur recettes (PSR). Cette solution serait encore plus protectrice qu'une affectation de fraction de TVA, dans la mesure où elle placerait le financement de l'audiovisuel au même niveau que celui de l'Union européenne ou des collectivités territoriales. Le *statu quo* ne saurait constituer en revanche une option juridiquement viable, dans la mesure où l'absence de décision aurait comme conséquence une budgétisation dès l'exercice 2025.

Votre rapporteure spéciale préconise l'examen de la proposition de loi organique présentée par MM. Quentin Bataillon et Jean-Jacques Gaultier relative à l'extension des prélèvements sur les recettes de l'État au profit des organismes du secteur audiovisuel public. Cette dernière propose de modifier l'article 6 de la LOLF afin d'étendre la possibilité d'instituer un PSR de l'État au profit des organismes de l'audiovisuel public.

LISTES DES PRÉCONISATIONS

Recommandation n° 1 : Stabiliser le financement de l’audiovisuel public en préservant ce dernier de futures mesures de régulation budgétaire, et maintenir la trajectoire financière votée pour la période 2024-2028 afin de préserver la relation de confiance entre l’État et les entreprises de l’audiovisuel public et de garantir la mise en œuvre des plans de transformation sans devoir imposer de nouvelles mesures d’économies compromettant ces efforts.

Recommandation n° 2 : Formaliser rapidement les grandes stratégies retenues par les entreprises et les projets contribuant aux priorités du programme incitatif de transformation dans les contrats d’objectifs et de moyens (COM) des entreprises de l’audiovisuel public, afin de garantir la réalisation des projets de transformation structurelle et de coopération. Ces éléments seront intégrés au futur COM entre l’État et France Médias.

Recommandation n° 3 : Assurer une articulation efficace entre le programme incitatif de transformation et la réforme de la gouvernance de l’audiovisuel public, en intégrant les crédits de transformation dans le financement qui seront alloués à chaque entreprise lors de la phase holding en 2025, puis consolidés au niveau de France Médias en 2026.

Recommandation n° 4 : Modifier la loi organique relative aux lois de finances avant le 31 décembre 2024 afin de préserver le financement de l’audiovisuel public par l’affectation d’un prélèvement sur recettes (PSR) – ce qui permettra de garantir son indépendance de manière durable.

INTRODUCTION

Les Français sont fortement attachés aux médias de service public dont les audiences n'ont jamais été aussi hautes. 4 Français sur 5 regardent les programmes de France Télévisions chaque semaine, ce qui en fait le premier média des Français. Radio France touche chaque jour 15,8 millions d'auditeurs. France Inter reste la première radio de France, distançant nettement sa principale concurrente. Pour la plupart de nos concitoyens, l'audiovisuel public est le premier mode d'accès à l'information, à la culture et aux grands événements sportifs. Il touche largement les jeunes générations : France Télévisions touche au moins une fois par semaine 65 % des 15-24 ans, quel que soit l'écran (télévision, ordinateur, mobile, tablette). Les audiences de Radio France ont progressé de 35 % auprès des 13-29 ans depuis 2014, alors même que le média radio dans sa globalité a reculé de 25 % sur cette période.

Le développement numérique des dernières années a porté ses fruits : avec plus de 22 millions de visiteurs mensuels, la plateforme numérique France Télévisions est devenue la deuxième la plus visitée en France derrière celle de TF1. Le site Franceinfo est devenu le premier média numérique d'information et 3,8 millions d'auditeurs écoutent en moyenne chaque jour Radio France sur les supports numériques (+ 91 % depuis 2018) contre 504 000 pour Europe 1 ou 883 000 pour RTL. Arte, qui fêtait ses 30 ans en 2022, s'est installée au-delà des 3 % d'audience, notamment grâce à la rediffusion, et n'a cessé de renforcer sa présence sur le numérique. **Ces chiffres témoignent de la place centrale que l'audiovisuel public continue à occuper dans la vie de nos concitoyens.**

Par ailleurs, toutes les offres de France Télévisions se placent devant celles de leurs concurrents en ce qui concerne la **confiance auprès du grand public** : les journaux télévisés de France 2 et France 3 devançant ceux de TF1 et M6, Franceinfo TV est la chaîne d'information ayant le plus haut niveau de confiance pour les Français, avec une avance de 12 points sur LCI et de 28 points sur BFM. Le taux de confiance en Radio France sur la fiabilité des informations et contenus diffusés sur les stations du groupe est de 80 %.

Pour maintenir cette place prépondérante de l'audiovisuel public en France, **la dynamique de transformation engagée depuis 2018 doit nécessairement se poursuivre** : d'une part, au regard des missions essentielles que le secteur remplit en matière de décryptage de l'actualité, de démocratisation culturelle et de contribution à la cohésion sociale ainsi qu'à la représentation de la diversité de nos concitoyens ; d'autre part, au regard des défis de plus en plus pressants qu'il doit relever, en particulier face à la perte de confiance dans l'information, le développement à grande échelle de fausses informations, la fatigue informationnelle d'une part grandissante de la population, la concurrence voire la déstabilisation de la part d'acteurs internationaux et l'évolution des usages des publics.

Cette dynamique de transformation doit continuer à être mise au service de priorités ayant pour ambition un audiovisuel public fort. Il s'agit ainsi de permettre en particulier le renforcement de la place du secteur en tant que référence en matière d'information, l'enrichissement de son offre de proximité, la sanctuarisation de son rôle central au service de la culture et de la création et le déploiement d'une stratégie numérique ambitieuse, notamment pour remédier à l'éloignement des jeunes des médias historiques.

Le déploiement de ces priorités se traduit notamment par l'accélération des coopérations entre les entreprises de l'audiovisuel public, quelle que soit la méthode finalement retenue. C'est tout le sens qui a prévalu à la création du programme incitatif de transformation, dont le montant devait s'élever à 200 millions d'euros de 2024 à 2026, et qui doit permettre de financer des projets structurants identifiés par les entreprises et détaillés dans la prochaine génération de contrats d'objectifs et de moyens (I). La mise en œuvre par le Gouvernement d'une réforme en profondeur de la gouvernance de l'audiovisuel public suppose toutefois de trouver rapidement une nouvelle articulation entre le programme incitatif de transformation et la nouvelle gouvernance partagée (II).

I. LE PROGRAMME INCITATIF DE TRANSFORMATION POURSUIT UN OBJECTIF DE COOPÉRATION RENFORCÉE ET DE TRANSFORMATION STRUCTURELLE DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC

A. LE CHOIX PRAGMATIQUE D'UNE COOPÉRATION RENFORCÉE À TRAVERS LE FINANCEMENT DE PROJETS DE TRANSFORMATION DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC

L'objectif d'une plus grande coopération et mutualisation entre les opérateurs de l'audiovisuel public n'est pas une problématique nouvelle dans le débat public. S'il semble recueillir un consensus assez large, la méthode pour y parvenir demeure un point de débat depuis plusieurs années : faut-il opérer des synergies par le haut, par le biais d'une holding, voire d'une fusion des structures, impliquant l'une comme l'autre une mesure législative ? Faut-il au contraire conserver la structure actuelle et l'autonomie des cinq opérateurs, tout en les incitant fortement à procéder à des coopérations par le bas renforcées et accélérées ? Par ailleurs, dans un contexte d'évolution rapide des usages et des technologies, **les opérateurs de l'audiovisuel public sont confrontés à des enjeux transversaux de transformation** qu'il est indispensable d'accompagner, tant du point de vue budgétaire que stratégique, au travers notamment du financement par l'État des contrats d'objectifs et de moyens (COM), dont la présentation semble aujourd'hui prendre du retard.

1. Les tentatives non abouties de coopération « par le haut » par la création d'une grande société de l'audiovisuel public

Le sujet n'est en réalité pas nouveau dans l'histoire de l'audiovisuel public : le groupe France Télévisions est lui-même issu d'une fusion entre plusieurs chaînes, qui a pris plus de 10 ans pour se concrétiser. Le groupe France Télévisions d'aujourd'hui n'existe en effet que depuis la loi du 1^{er} août 2000 sur l'audiovisuel et l'intégration de France 5 – anciennement La Cinquième – dans la même entité que France 2 et France 3. La réunion de ces deux dernières chaînes derrière une direction unique datait de 1992. À partir de 2000, une véritable politique commune au groupe va être engagée, avec la volonté de coordonner les activités des chaînes et de mener une stratégie cohérente pour l'ensemble du groupe. Après s'être élargie à France Ô, France 4 et au Réseau outre-mer 1ère, la holding est ainsi devenue en 2010 une « entreprise commune » résultant de la fusion-absorption des chaînes.

• Le Parlement s'est saisi de longue date du sujet de la gouvernance de l'audiovisuel public, tant en ce qui concerne son financement que son organisation et ses missions. Plusieurs rapports ont ainsi préconisé un rapprochement des sociétés de l'audiovisuel public : le rapport des sénateurs André Gattolin et Jean-Pierre Leleux de septembre 2015 proposait déjà de regrouper l'ensemble des sociétés de l'audiovisuel public (France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et l'Institut national de l'audiovisuel – INA) au sein d'une nouvelle société holding

dénommée France Médias ⁽¹⁾. La création de cette société holding devait favoriser « à la fois une unité de décision stratégique pour mettre un terme à la dispersion des tutelles et la mise en œuvre d'actions communes, en particulier dans le numérique et au niveau territorial ». Le recours à une société holding devait permettre de « favoriser la convergence tout en maintenant l'identité des entreprises à un moment où les coopérations entre elles étaient très limitées et les préventions assez fortes ».

● L'évolution de la gouvernance de l'audiovisuel public comme outil d'accélération des synergies et de montée en puissance a fait l'objet d'un certain nombre d'initiatives législatives, tant gouvernementales que parlementaires. En décembre 2019, **le ministre chargé de la culture Franck Riester déposait au Parlement un projet de loi relatif à la communication audiovisuelle et à la souveraineté culturelle à l'ère numérique**. Ce dernier a fait l'objet d'un examen puis d'un vote favorable, en mars 2020, en commission des affaires culturelles et de l'éducation de l'Assemblée nationale.

L'article 59 du projet de loi prévoyait la création d'une société France Médias, société holding détenue à 100 % par l'État et détenant elle-même 100 % des sociétés nationales de l'audiovisuel public (France Télévisions, Radio France et France Médias Monde) et de l'INA. Les entités ARTE-France et TV5 Monde, dont le financement et l'organisation reposent sur des traités internationaux, n'étaient pas intégrées au groupe France Médias.

La holding France Médias était chargée de définir les orientations stratégiques des sociétés du groupe, de veiller à la cohérence et à la complémentarité de leurs offres et de répartir entre ses filiales les ressources financières.

Elle se caractérisait par une gouvernance renouvelée, contrôlée par un conseil d'administration comprenant 12 membres et dont le président était nommé pour 5 ans par décret du Président de la République, après avis conforme de l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (ARCOM) et avis des commissions parlementaires compétentes.

● Prenant acte de l'abandon de la réforme en mars 2020, la crise sanitaire interrompant brutalement le processus d'examen parlementaire du projet de loi présenté par Franck Riester, **les sénateurs Roger Hugonet et Jean-Raymond Karoutchi sont allés plus loin dans leur rapport publié en juin 2022 en proposant explicitement une fusion des quatre entreprises de l'audiovisuel public national ⁽²⁾**. Les rapporteurs estimaient ainsi qu'une « société unique doit permettre

(1) Rapport d'information n° 709 (2014-2015) de MM. André Gattolin et Jean-Pierre Leleux, fait au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication et de la commission des finances, Pour un nouveau modèle de financement de l'audiovisuel public : trois étapes pour aboutir à la création de « France Médias » en 2020, déposé le 29 septembre 2015, Sénat.

(2) Rapport d'information n° 651 (2021-2022) de MM. Roger Karoutchi et Jean-Raymond Hugonet, fait au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication et de la commission des finances, Changer de cap pour renforcer la spécificité, l'efficacité et la puissance de l'audiovisuel public, déposé le 8 juin 2022, Sénat.

une unité de pilotage, une réduction des niveaux hiérarchiques et donc une plus grande agilité pour répondre aux défis qui s'annoncent », appelant ainsi de leurs vœux « *un bing bang de l'audiovisuel public* ».

● Le choix de poursuivre ou non ce chantier a ensuite fait l'objet d'un travail approfondi mené par **Jean-Jacques Gaultier et Quentin Bataillon à travers un rapport d'information publié en juin 2023 sur l'avenir de l'audiovisuel public**⁽³⁾. D'une manière générale, les deux auteurs saluent la démarche d'accentuation des coopérations au sein du secteur, encouragée par le Gouvernement depuis 2018. L'alignement des contrats d'objectifs et de moyens (COM) pour la période 2020-2022 ainsi que la place qu'y occupe l'enjeu des synergies sont notamment soulignés. Le rapport tire toutefois un bilan nuancé de cette démarche, reprenant les critiques régulièrement exprimées sur ce sujet (synergies de moyens trop limitées, initiatives intéressantes lancées sur le champ des coopérations « métiers » mais trop dispersées, coopérations trop lentement déployées ou manquant parfois de cohérence). Le rapport plaide par conséquent pour la création d'une holding de l'audiovisuel public, seule structure à même de faire aboutir les projets de coopération déjà initiés et d'identifier les « gisements non exploités ».

Les deux auteurs soulignent à plusieurs reprises que les nouveaux COM pour la période 2024-2028, en cours de négociation avec les entreprises, constitueront « *une forme de dernière chance pour les entités à gouvernance inchangée* » de « *juger de leur prise en compte du besoin urgent de partage d'objectifs communs* ».

● Enfin, le Sénat a adopté le 13 juin 2023 **une proposition de loi de M. Laurent Lafon relative à la réforme de l'audiovisuel public** et à la souveraineté audiovisuelle⁽⁴⁾. Elle s'inspire largement des mesures présentées par le Gouvernement en 2019 et propose de créer une société holding France Médias composée de quatre filiales dont elle détiendrait la totalité du capital et définirait les orientations stratégiques (France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et l'INA). Le texte fixe également les règles de gouvernance de la holding France Médias et de ses filiales. Son président-directeur général serait nommé pour cinq ans par décret du Président de la République, sur proposition du conseil d'administration, après avis conforme de l'ARCOM et après avis des commissions permanentes compétentes de l'Assemblée nationale et du Sénat. **C'est cette proposition de loi qui fait l'objet actuellement d'un examen à l'Assemblée nationale dans le cadre de la réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public, avec le soutien de la ministre chargée de la Culture.**

(3) Rapport d'information n° 1327 de MM. Jean-Jacques Gaultier et Quentin Bataillon, fait au nom de la commission des affaires culturelles et de l'éducation, sur l'avenir de l'audiovisuel public, déposé le 7 juin 2023, XVI^e législature, Assemblée nationale.

(4) Proposition de loi n° 545 (2022-2023) de M. Laurent Lafon et plusieurs de ses collègues, relative à la réforme de l'audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle, déposé au Sénat le 21 avril 2023.

2. Le choix pragmatique d'une coopération de projets « par le bas » avec la mise en place d'un programme incitatif de transformation

Face à la difficulté d'une mise en œuvre à court terme du projet de création d'une holding à la suite de la période sanitaire, la ministre chargée de la culture Rima Abdul Malak avait privilégié à la fin de l'été 2023 **un scénario pragmatique de rapprochement entre les sociétés de l'audiovisuel par la voie de « coopérations par le bas »**, c'est-à-dire de synergies établies à l'aide de projets communs, financés par un programme budgétaire spécifique. Ainsi, si l'objectif de renforcement des synergies demeure une priorité constante depuis le premier quinquennat du Président de la République, la création d'une superstructure chargée de la stratégie globale et du pilotage budgétaire ne semblait alors plus l'outil privilégié. Une fusion des entreprises semblait difficile et complexe à mettre en œuvre à l'issue de la période pandémique.

Cette stratégie consistait à conforter une stratégie de « coopérations par le bas » inscrite dans les **COM des sociétés de l'audiovisuel public, dans le cadre de la nouvelle génération 2024-2028, soit une durée de 5 ans contre 3 ans précédemment**. Une telle mesure, de nature non législative, devait permettre de mettre à profit les réalisations précédemment obtenues dans ce cadre, tout en misant sur une incitation budgétaire à la coopération entre les dirigeants.

C'est ainsi qu'un nouvel instrument budgétaire a vu le jour à l'automne 2023. Depuis la loi de finances pour 2024, le compte de concours financiers *Avances à l'audiovisuel public* accueille un programme transversal fléchant des crédits pour les organismes de l'audiovisuel public : **le programme incitatif de transformation**. L'article 162 de la loi de finances pour 2024 prend acte de cette transformation en précisant qu'une partie des avances du compte de concours financiers peut financer des actions de transformation identifiées dans les COM ⁽⁵⁾.

La loi de finances pour 2024 tire les conséquences juridiques de la création d'une enveloppe additionnelle de 200 millions d'euros sur trois ans, dont 69 millions d'euros dès 2024, au profit des projets de modernisation et de transformation mis en œuvre par les entités de l'audiovisuel public. Bien que ne représentant qu'une part très réduite à l'échelle de l'ensemble du financement de l'audiovisuel public (entre 1,3 % et 1,8 % de l'enveloppe budgétaire totale en faveur de l'audiovisuel public), ces crédits conditionnés sont une démarche innovante visant à accélérer les projets de transformation.

Ce nouveau programme budgétaire est avant tout un programme incitatif, destiné à obtenir de la part des sociétés des engagements précis pour chaque projet dans le cadre des COM de chaque société, afin de pouvoir en mesurer la mise en œuvre. La loi de finances pour 2024 prévoit qu'en l'absence de mise en œuvre des engagements spécifiques prévus par les COM au titre des projets de transformation, **des remboursements seront opérés par les sociétés**. Il est à noter, enfin, que ces

(5) Article 162 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024.

crédits sont versés selon les mêmes modalités que les concours publics ordinaires, soit par douzième chaque mois.

Enfin, le programme incitatif de transformation n'est prévu que pour une période de trois ans et n'a pas vocation à financer des projets dont le financement postérieur à 2026 pourra être assuré par les sociétés. En effet, les projets financés pourront être source pour les sociétés de gains d'efficacité à moyen terme, qu'il s'agisse des mutualisations ou de la mise en œuvre de solutions reposant sur l'innovation technologique.

**Les annulations de crédits prévues par le décret n° 2024-124
du 21 février 2024**

Le décret de 21 février 2024 procède à l'annulation de 10 milliards d'euros de crédits en 2024, dont 204 millions d'euros venant réduire le budget du ministère de la Culture. Au sein de ces annulations, le compte de concours financiers à l'audiovisuel public est concerné à hauteur de 20 millions d'euros, répartis proportionnellement entre l'ensemble des opérateurs et ponctionnés sur le programme 848 *incitatif de transformation*.

Pour rappel, les entreprises de l'audiovisuel public devaient bénéficier dans le cadre de ce programme de crédits d'un montant de 200 millions d'euros entre 2024 et 2026. La dotation allouée au programme s'élevait pour 2024 à 69 millions d'euros, dont 45 millions d'euros pour France Télévisions, 15 millions d'euros pour Radio France, 5 millions d'euros pour France Médias Monde et 4 millions d'euros pour l'INA ; elle devrait s'élever pour 2025 à 74 millions d'euros et pour 2026 à 57 millions d'euros.

Le décret du 21 février 2024 portant annulation de crédits prévoit une annulation à hauteur de 20 millions d'euros sur le programme, répartis entre les sociétés au prorata du montant initial, soit – 13 millions d'euros pour France Télévisions, – 4,3 millions d'euros pour Radio France, – 1,5 million d'euros pour France Médias Monde et – 1,2 million d'euros pour l'INA.

**TRAJECTOIRE PLURIANNUELLE DE FINANCEMENT DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC PAR
OPÉRATEUR INTÉGRANT LE PROGRAMME DE TRANSFORMATION
POUR LA PÉRIODE 2024-2028**

(en millions d'euros)

	2023	2024 **	2025	2026	2027	2028
<i>Dotation « socle »</i>	2 408,1	2 470,3	2 519,6	2 555,3	2 592,5	2 628,0
Programme de transformation		45,0	45,0	35,0	0,0	0,0
<i>Compensation des effets fiscaux*</i>	22,4	52,8	53,6	54,4	55,2	56,0
Total France Télévisions	2 430,5	2 568,1	2 618,2	2 644,7	2 647,7	2 684,0
<i>Dotation « socle »</i>	283,8	291,8	302,1	311,5	319,0	327,0
Programme de transformation		0,0	7,0	7,0	0,0	0,0
<i>Compensation des effets fiscaux*</i>	19,7	1,8	1,9	2,0	2,1	2,1
Total ARTE France	303,5	293,6	311,1	320,5	321,0	329,2
<i>Dotation « socle »</i>	611,4	624,6	631,9	647,0	664,3	685,3
Programme de transformation		15,0	15,0	12,0	0,0	0,0
<i>Compensation des effets fiscaux*</i>	12,0	28,3	29,1	29,7	30,3	30,9
Total Radio France	623,4	668,0	676,0	688,7	694,6	716,2
<i>Dotation « socle »</i>	263,0	269,2	276,0	281,1	286,7	292,4
Programme de transformation		5,0	5,0	3,0	0,0	0,0
<i>Compensation des effets fiscaux*</i>	21,7	30,0	30,8	31,5	32,0	32,6
Total France Médias Monde	284,7	304,2	311,8	315,6	318,7	325,0
<i>Dotation « socle »</i>	91,4	98,6	101,5	106,5	110,5	113,2
Programme de transformation		4,0	2,0	0,0	0,0	0,0
<i>Compensation des effets fiscaux*</i>	2,2	5,4	5,4	5,5	5,5	5,5
Total INA	93,6	107,9	108,9	112,0	116,0	118,7
<i>Dotation « socle »</i>	79,4	81,5	82,8	84,0	85,3	86,5
Programme de transformation						
<i>Compensation des effets fiscaux*</i>	0,6	1,9	1,9	2,0	2,1	2,1
Total TV5 Monde	80,0	83,4	84,7	86,0	87,4	88,6
<i>Dotation « socle »</i>	3 737,1	3 836,0	3 913,9	3 985,5	4 058,3	4 132,4
Programme de transformation		69,0	74,0	57,0		
<i>Compensation des effets fiscaux*</i>	78,6	120,2	122,8	125,0	127,2	129,3
Total	3 815,7	4 025,2	4 110,7	4 167,5	4 185,4	4 261,7

* La compensation des effets fiscaux est évaluée chaque année par rapport à l'année 2022.

** L'année 2024 n'inclut pas les annulations de crédits réalisées par le décret du 21 février 2024.

Source : direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC).

Votre rapporteure spéciale se félicite du caractère favorable de la trajectoire financière présentée en 2023 pour la période 2024-2027 dans un contexte budgétaire de surcroît très contraint. Cet engagement financier témoigne de l'engagement fort de l'État aux côtés du secteur de l'audiovisuel public.

Votre rapporteure spéciale déplore toutefois l'annulation en février 2024 de 20 millions d'euros, répartis proportionnellement entre l'ensemble des opérateurs, et appelle à ne pas multiplier les mesures de régulation budgétaire qui remettent en cause la relation de confiance établie entre l'État et les entreprises de l'audiovisuel public et qui fragilisent les engagements pris par le Parlement et le Gouvernement sur l'indépendance du financement de l'audiovisuel public.

**RÉPARTITION ANNUELLE DU PROGRAMME INCITATIF
DE TRANSFORMATION PAR OPÉRATEUR**

(en millions d'euros)

	Part du CCF *	2024 **	2025	2026	Total
France Télévisions	64 %	32	45	35	112
Arte France	7 %	0	7	7	14
Radio France	17 %	10,7	15	12	37,7
France Médias Monde	8 %	3,5	5	3	11,5
INA	3 %	2,8	2	0	4,8
TV5 Monde	2 %	0	0	0	0
Total	100 %	49,0	74,0	57,0	180,0

* La part du compte de concours financiers (CCF) correspond à la part de crédits destinés en 2024 à l'organisme de l'audiovisuel rapporté à l'ensemble des crédits mobilisés sur le compte.

** L'année 2024 inclut les annulations de crédits réalisées par le décret du 21 février 2024.

Source : direction du budget.

Si la contribution de l'ensemble des secteurs publics à l'effort de maîtrise des dépenses publiques n'est en réalité pas contestable, votre rapporteure spéciale souligne qu'une nouvelle remise en cause de la trajectoire financière pourrait conduire à atténuer l'intensité des transformations souhaitées. En effet, les plans d'économies engagés par les entreprises sont déjà importants et ne peuvent être accentués sans renoncement dans l'ambition des transformations entreprises, particulièrement dans le contexte de réforme de la gouvernance portée par le Gouvernement.

Recommandation n° 1 : Stabiliser le financement de l’audiovisuel public en préservant ce dernier de futures mesures de régulation budgétaire, et maintenir la trajectoire financière votée pour la période 2024-2028 afin de préserver la relation de confiance entre l’État et les entreprises de l’audiovisuel public et de garantir la mise en œuvre des plans de transformation sans devoir imposer de nouvelles mesures d’économies compromettant ces efforts.

B. LES GRANDS OBJECTIFS DE TRANSFORMATION ET DE COOPÉRATION AU TRAVERS DES CAS PARTICULIERS DE FRANCE TÉLÉVISIONS ET DE RADIO FRANCE

La progression des dotations de l’audiovisuel public, inédite depuis 2018, s’accompagne nécessairement d’un engagement des entreprises à poursuivre la maîtrise de leur gestion et à optimiser leurs dépenses. Il leur appartient d’identifier des économies et de les documenter dans le cadre de l’élaboration des plans d’affaires qui seront annexés à la prochaine génération de COM. Ces économies de gestion s’appuieront en partie sur les impacts positifs de certains projets de transformation, en matière d’information, de proximité et de numérique.

1. Le programme incitatif de transformation n’exonère pas France Télévisions et Radio France de poursuivre la maîtrise de leur gestion

Pour **France Télévisions**, le budget 2024 adopté en loi de finances à l’automne s’établit à 2 568,1 millions d’euros ramenés à 2 555,1 millions d’euros après le décret d’annulation du 21 février 2024, répartis en trois composantes :

– 2 492,7 millions d’euros de concours publics en base (+ 62,2 millions d’euros par rapport à 2023) qui devraient permettre de couvrir les effets de l’inflation, si elle se situe au niveau des prévisions de la Banque de France (2,6 % en 2024) ;

– 30,4 millions d’euros de compensation des effets fiscaux, qui couvrent les surcoûts liés à l’assujettissement de France Télévisions à la taxe sur les salaires ;

– 45 millions d’euros au titre du programme de transformation, ramenés à 32 millions d’euros après le décret d’annulation du 21 février 2024.

La trajectoire votée en loi de finances initiale pour 2024 prévoit une hausse constante des moyens accordés à France Télévisions pour atteindre 2 684,0 millions d’euros en 2028. **L’entreprise s’est engagée par ailleurs à réaliser sur la période près de 200 millions d’euros d’économies afin de réinvestir le programme national** (en particulier l’information, la proximité et l’offre jeunesse) et de financer la poursuite de la transformation numérique de l’entreprise tout en restant à l’équilibre.

De la même manière, pour **Radio France**, la dotation publique attribuée pour la période 2024-2028 passera de 668 millions d’euros en 2024 (contre 623,4 millions d’euros en 2023) à 716,2 millions d’euros en 2028. Elle est composée comme pour

France Télévisions d'une dotation de base, couvrant partiellement l'évolution tendancielle des charges, particulièrement dynamique dans le contexte inflationniste (624,6 millions d'euros en 2024), d'une compensation des effets fiscaux (28,3 millions d'euros en 2024) et d'une dotation de transformation (15 millions d'euros réduits à 10,7 millions d'euros pour l'exercice 2024 dans le cadre du décret d'annulation de crédits du 21 février 2024), conditionnée à un certain nombre de projets dont l'avancement devrait être évalué chaque année.

Au-delà de cette trajectoire financière, **Radio France devra réaliser sur la période des économies pour garantir un budget et des comptes annuels à l'équilibre, ce qui représente un effort cumulé de 34 millions d'euros.** À ces efforts structurels s'ajoutent les économies à réaliser pour assurer le déploiement de la **stratégie éditoriale et de distribution numérique de l'entreprise, moyens équivalant à 15,5 millions d'euros** sur la période.

2. Le programme incitatif de transformation doit s'articuler autour de trois axes stratégiques : l'information, la proximité et le numérique

Le mouvement de transformation et de coopération est engagé depuis plusieurs années par le biais de la négociation de COM synchronisés entre les entreprises (période 2020-2022 prolongée pour l'année 2023), détaillant des objectifs et des chantiers communs. **La dynamique de transformation du secteur audiovisuel public a vocation à s'intensifier dans le cadre des COM pour la période 2024-2028**, et s'articulera autour de plusieurs axes stratégiques :

- conforter le statut de l'audiovisuel public en tant que référence en matière **d'information** par sa qualité, sa fiabilité et son impartialité ;

- renforcer encore l'offre audiovisuelle de **proximité**, pour que le service public soit au plus proche des Français, sur tout le territoire ;

- déployer une stratégie **numérique** forte pour toucher un maximum de personnes, y compris les plus jeunes.

- **L'information.** L'objectif est pour l'audiovisuel public de rester la première source d'information des Français tout en faisant face aux défis nouveaux qui s'imposent désormais à l'ensemble des médias :

- **lutter contre la désinformation (les infox) :** les entreprises se rassembleront autour d'une marque unique de lutte contre la désinformation « Vrai ou Faux », qui agrégera l'ensemble des contenus de lutte contre la désinformation de l'audiovisuel public. Cette marque unique se déclinera sur les différents réseaux sociaux et plateformes et regroupera tous les contenus de lutte contre les infox ;

- **renforcer la présence de Franceinfo sur tous les environnements vidéo** (plateformes, vidéo gratuite, réseaux sociaux) avec l'élaboration de projets

entièrement pensés pour une diffusion sur les réseaux sociaux et une offre spécifiquement destinée aux jeunes. Il s'agit de renforcer les synergies au sein de Franceinfo (projet éditorial commun et meilleure convergence entre télévision, radio et internet) ;

– **enfin, faire de l'audiovisuel public un pilier de l'éducation aux médias et à l'information**, en partenariat étroit avec le ministère chargé de l'Éducation nationale.

• **La proximité.** Plusieurs initiatives visant au rapprochement des réseaux de France 3 et de France Bleu ont été prises au cours des dernières années :

– depuis 2019, 31 matinales communes entre France 3 et France Bleu ont été lancées sur la tranche 7h-8h40 et, depuis septembre 2021, sur la tranche 7h-9h. Il reste 13 matinales communes à déployer. Ce déploiement sera normalement achevé en 2024 ;

– lancement en avril 2022 de l'offre numérique partagée de France 3 et France Bleu, ICI, à travers une application mobile réunissant l'intégralité des articles et contenus audiovisuels des deux réseaux. Cette application rassemble l'intégralité des productions audio, vidéo, images et texte de France Bleu, les flux audio en direct des 44 stations locales de France Bleu et les directs vidéo des 24 antennes régionales de France 3, ainsi que l'ensemble des productions d'images, de vidéos et de textes de France 3 Régions.

Ces coopérations ont été structurées par un groupement d'intérêt économique (GIE) qui permet la mise en commun renforcée de moyens, à cadre juridique constant.

Cette coopération entre l'offre régionale de proximité de France Télévisions et Radio France a vocation à être largement renforcée et accélérée dans le cadre du programme de transformation. Il est notamment envisagé la création d'une marque unique, suivie de la mise en place d'une gouvernance et d'un projet éditorial commun permettant l'émergence d'un responsable unique. Ce rapprochement se traduirait également par un schéma immobilier commun permettant de regrouper autant que possible l'ensemble des directions sur un seul lieu par région. Cette rationalisation immobilière, outre qu'elle permet une coopération renforcée des équipes de rédaction, sera de nature à générer des économies de fonctionnement. Enfin, il est prévu la poursuite de la montée en puissance de ICI sur le numérique (site et application mobile).

• **Le numérique.** Face à la montée en puissance de nouveaux environnements connectés et dans un contexte d'évolution des usages, les entreprises de l'audiovisuel public devront davantage être présentes et devenir l'acteur de référence en matière de diffusion en continu, dans le cadre d'une distribution unifiée dans chaque univers de concurrence (France Télévisions, Franceinfo, ICI), sur tous les supports numériques et connectés en France.

Par ailleurs, les potentialités ouvertes par l'intelligence artificielle générative devront constituer un cadre de coopération afin de permettre l'enrichissement de l'offre d'information de l'audiovisuel public (data visualisation, utilisation de données en sources ouvertes), de lutter contre la désinformation (détection et exposition des fausses informations) et d'adapter aux nouveaux usages l'écosystème numérique de chaque univers connecté (sélectionner pour eux des contenus adaptés à leurs préférences, sur tous les supports).

II. LA RECHERCHE D'UNE NOUVELLE ARTICULATION ENTRE LE PROGRAMME INCITATIF DE TRANSFORMATION ET LA RÉFORME DE LA GOUVERNANCE DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC

A. UNE CONDITIONNALITÉ DES CRÉDITS DEVAIT ÊTRE FORMALISÉE DANS LES FUTURS CONTRATS D'OBJECTIFS ET DE MOYENS DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC

La négociation de la nouvelle génération de contrats d'objectifs et de moyens (COM) entre l'État et les entreprises de l'audiovisuel public devait être l'occasion de décliner contractuellement les différents projets soutenus financièrement par le programme incitatif de transformation. L'accélération de l'histoire début 2024 par la mise en œuvre de la réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public conduit toutefois à transformer cet outil budgétaire, sans remettre pour autant en cause l'utilité des projets retenus.

1. La mise en œuvre du programme de transformation devait faire l'objet d'une formalisation au travers des contrats d'objectifs et de moyens

Conformément à la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication ⁽⁶⁾, **l'État est tenu de conclure un contrat d'objectifs et de moyens (COM) avec chacune des entités de l'audiovisuel public** (France Télévisions, Radio France, France Médias Monde, Arte France et INA). La durée de la nouvelle génération de COM a été fixée à 5 ans – soit la période 2024-2028 – afin de donner une meilleure visibilité aux entreprises de l'audiovisuel public, dans un contexte de transformations stratégiques majeures. La trajectoire financière de l'audiovisuel public a suivi cette logique et a été présentée sur cette même période lors de la loi de finances pour 2024.

Les COM doivent principalement fixer les priorités stratégiques de ces entreprises et leur donner de la visibilité sur l'évolution pluriannuelle de leurs ressources au regard de ces priorités. Préalablement à leur signature, ils sont soumis pour avis au Parlement et à l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (ARCOM) – qui disposent respectivement de six semaines et quatre semaines pour rendre leurs avis – puis approuvés par les instances de gouvernance interne de chacune des entreprises concernées. Il s'agit donc d'une procédure qui s'étend sur plusieurs mois.

(6) Article 53 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

Votre rapporteure spéciale estime nécessaire d'achever le plus rapidement possible l'élaboration des COM permettant de présenter au Parlement les grandes stratégies retenues par les entreprises, en lien avec la nouvelle trajectoire financière définie pour la période 2024-2028. Ces stratégies et les projets de transformation qui en découlent sont en effet peu susceptibles d'évoluer significativement à court terme, même dans la perspective d'un rapprochement des gouvernances en 2025.

En effet, le projet actuel de réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public ne remet pas en cause la nécessité de faire aboutir les COM, dans la mesure où l'article 8 de la proposition de loi dispose que « *jusqu'à l'adoption de la convention stratégique pluriannuelle de la société France Médias, celle-ci exerce ses missions dans le cadre des contrats d'objectifs et de moyens conclus avec les sociétés France Télévisions et Radio France et avec l'Institut national de l'audiovisuel, auxquels la présente loi n'a pas pour effet de mettre fin* » ⁽⁷⁾.

Recommandation n° 2 : Formaliser rapidement les grandes stratégies retenues par les entreprises et les projets contribuant aux priorités du programme incitatif de transformation dans les contrats d'objectifs et de moyens (COM) des entreprises de l'audiovisuel public, afin de garantir la réalisation des projets de transformation structurelle et de coopération. Ces éléments seront intégrés au futur COM entre l'État et France Médias.

2. Les critères retenus pour l'éligibilité et l'évaluation du coût des projets éligibles au programme de transformation doivent être clarifiés

Les projets financés par le programme de transformation doivent avoir pour objectif d'accroître la qualité, la visibilité et l'impact des offres proposées par le secteur audiovisuel public en matière de proximité, de numérique et d'information, qui sont les grands objectifs fixés par les COM. **S'ils sont pour la plupart d'entre eux des projets impliquant une coopération renforcée, ils peuvent également constituer des projets transversaux menés de manière autonome par un opérateur.** Ces projets doivent ainsi, d'une part, venir au soutien d'un nouveau développement au service de l'une des priorités identifiées et, d'autre part, se traduire par des résultats concrets pour les publics qui doivent pouvoir percevoir de manière tangible ces évolutions.

La question s'est posée de l'intégration ou non des contenus éditoriaux dans le cadre du programme de transformation. **La préconisation de la mission IGF, à laquelle souscrit votre rapporteure spéciale, est plutôt de considérer que le programme de transformation ne peut pas intervenir dans le champ des activités courantes des opérateurs, ou des évolutions d'ores et déjà en cours** (par exemple le déploiement du DAB + pour la radio, qui est une transformation incontournable et d'ores et déjà planifiée). Cela ne conduit pas à exclure le

(7) Texte n° 2621, adopté par la commission, sur la proposition de loi, adoptée par le Sénat, relative à la réforme de l'audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle (n° 1350), article 8.

financement direct des contenus éditoriaux, mais à les cibler par exemple sur le développement de formats nouveaux cohérents avec les objectifs de transformation (comme des formats visant plus spécifiquement le jeune public).

Cette question est importante car elle conditionne très directement la nature de l'évaluation qui pourra être faite de chaque projet, et donc le versement des crédits afférents. Deux approches s'opposent : certains défendent une stricte évaluation des coûts de chaque programme (proposition portée par Radio France), d'autres plaident en faveur d'une répartition forfaitaire déterminée préalablement, le cas échéant avec la fixation d'un certain nombre de jalons intermédiaires permettant d'atteindre l'objectif final (proposition portée par France Télévisions et la direction générale des médias et des industries culturelles – DGMIC).

Votre rapporteure spéciale estime qu'il est préférable d'affecter à chacun des projets de transformation une part forfaitaire de l'enveloppe allouée à chaque entreprise, même si cela ne reflète qu'imparfaitement leurs coûts réels, qui semblent dans la plupart des cas difficiles à évaluer. Il s'agit d'éviter notamment :

- de demander aux entreprises de mettre en place une comptabilité analytique pour retracer le coût complet de chacun des projets financés par le programme de transformation, d'autant plus complexe dans le cadre de projets communs ;

- de prendre insuffisamment en compte les réalisations peu coûteuses à court terme – comme les réorganisations de gouvernance avec la mise en place d'un pilotage commun – mais qui constituent néanmoins des étapes décisives de transformation qu'il s'agira de valoriser, ou au contraire de sanctionner si elles ne sont pas mises en œuvre.

B. UNE NOUVELLE ARTICULATION DOIT ÊTRE TROUVÉE ENTRE LE PROGRAMME DE TRANSFORMATION, LE FINANCEMENT DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC ET SA REFORME

Auditionnée le 12 mars 2024 par la commission de la culture, de l'éducation, de la communication et du sport du Sénat, la ministre chargée de la culture Rachida Dati a annoncé sa volonté d'avancer rapidement sur la création d'une holding de l'audiovisuel public rassemblant France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et l'INA, annonçant une mise en œuvre opérationnelle au 1^{er} janvier 2025. **Cette annonce a conduit à une accélération de la réforme de l'audiovisuel public par le biais de la reprise de la proposition de loi du sénateur Laurent Lafon ⁽⁸⁾.**

(8) Proposition de loi n° 545 (2022-2023) de M. Laurent LAFON et plusieurs de ses collègues, relative à la réforme de l'audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle et déposée au Sénat le 21 avril 2023.

La dynamique semble désormais enclenchée au sein des entreprises, avec l'annonce par la ministre chargée de la culture de la nomination de deux directeurs de projet qui seront chargés de préparer, d'une part, l'intégration des canaux radio, télévision et numérique au sein de Franceinfo et, d'autre part, l'approfondissement du rapprochement entre France 3 et France Bleu.

Cette nouvelle étape de coopération et de rapprochement de l'audiovisuel public suppose de trouver une nouvelle articulation avec le programme de transformation, pensé initialement comme une forme de coopération « par le bas » en lieu et place d'une coopération « par le haut ».

1. Une articulation doit être trouvée entre la réforme en cours de la gouvernance de l'audiovisuel public et le programme de transformation

La proposition de loi adoptée par le Sénat, telles qu'adoptée par la commission des affaires culturelles et de l'éducation de l'Assemblée nationale ⁽⁹⁾, prévoit à ce stade des débats la création de France Médias chargée de définir les orientations stratégiques des sociétés France Télévisions et Radio France et de l'Institut national de l'audiovisuel. La commission a toutefois fait le choix d'exclure de France Médias la société France Médias Monde. La future holding est chargée en outre de préparer à moyen terme la fusion-absorption de ces sociétés. Pour l'accomplissement de ses missions, elle conduit des actions communes et définit des projets de développement intégrant les nouvelles techniques de diffusion et de production. Le président-directeur général de la société France Médias est également président-directeur général des sociétés France Télévisions et Radio France, ainsi que de l'Institut national de l'audiovisuel.

Dans ce contexte, votre rapporteure spéciale estime que la mise en œuvre de la réforme de la gouvernance, à travers la création d'une holding et à moyen terme, d'une société nouvelle, ne conduit pas à remettre en cause l'existence et la pertinence des crédits alloués dans le cadre du programme de transformation.

En effet, ces financements, nécessaires aujourd'hui pour permettre la mise en œuvre de projets de transformation des entreprises de l'audiovisuel public, réalisés notamment dans un contexte de coopération, demeureront nécessaires même dans l'hypothèse d'un rapprochement de la gouvernance des entreprises. Le rapprochement, éditorial et immobilier, des réseaux France 3 et France Bleu sous la marque ICI, le renouvellement de Franceinfo (TV, radio, numérique) et les innovations numériques et technologiques communes demeureront des projets à conduire. Ces projets pourraient être pilotés directement au niveau de la holding ou de la nouvelle société, mais il conviendrait d'en préserver le financement. Or, si les enveloppes des programmes de transformation venaient à disparaître, la poursuite de la mise en œuvre de ces projets serait compromise.

(9) Texte n° 2621, adopté par la commission, sur la proposition de loi, adoptée par le Sénat, relative à la réforme de l'audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle (n° 1350).

Votre rapporteur spéciale estime par ailleurs nécessaire d'élargir la liste des projets éligibles au financement des actions rendues nécessaire par la mise en œuvre de la réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public.

En l'état actuel de la proposition de loi de M. Laurent Lafon, l'article 5 dispose que « *des conventions stratégiques pluriannuelles sont conclues entre l'État et chacune des sociétés France Médias et ARTE-France pour une durée de trois à cinq années civiles* » et que celles-ci déterminent « *les orientations stratégiques et les axes prioritaires de son développement* » ainsi que « *les prévisions pluriannuelles de ressources publiques devant lui être affectées* » ⁽¹⁰⁾. **Dans ce cadre, il pourrait être imaginé que les crédits de l'actuel programme de transformation soient intégrés au financement de France Médias, en intégrant les crédits de transformation dans le financement qui seront alloués à chaque entreprise lors de la phase holding en 2025, puis consolidés au niveau de France Médias en 2026.**

Recommandation n° 3 : Assurer une articulation efficace entre le programme incitatif de transformation et la réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public, en intégrant les crédits de transformation dans le financement qui seront alloués à chaque entreprise lors de la phase holding en 2025, puis consolidés au niveau de France Médias en 2026.

2. La question du financement de l'audiovisuel public appelle une modification rapide de la loi organique relative aux lois de finances

Au-delà d'une réforme ambitieuse de la gouvernance de l'audiovisuel public, le financement de ce dernier doit également être précisé avant la fin de l'année 2024, afin d'éviter que les moyens publics accordés à l'audiovisuel public prennent la forme de dotations budgétaires au 1^{er} janvier 2025. La solution retenue (taxes affectées ou prélèvements sur recettes) aura potentiellement des conséquences sur l'organisation budgétaire du programme incitatif de transformation.

En effet, la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) ⁽¹¹⁾, telle que modifiée par la réforme de 2021 ⁽¹²⁾ qui entrera en vigueur lors du dépôt du projet de loi de finances pour l'année 2025, dispose qu'à partir du 1^{er} janvier 2025, l'affectation à un tiers d'une imposition de toute nature « *ne peut être maintenue que si ce tiers est doté de la personnalité morale et si ces impositions sont en lien avec les missions de service public qui lui sont confiées* ». En l'état actuel de la LOLF, l'absence de lien entre la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et la mission de l'audiovisuel public rend dès lors impossible le maintien de l'affectation d'une fraction de la TVA à l'audiovisuel public à partir de 2025. Il apparaît aujourd'hui

(10) Texte n° 2621, adopté par la commission, sur la proposition de loi, adoptée par le Sénat, relative à la réforme de l'audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle (n° 1350).

(11) Article 2 de la loi organique n° 2001-692 du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances.

(12) Article 3 de la loi organique n° 2021-1836 du 28 décembre 2021 relative à la modernisation de la gestion des finances publiques.

clairement que sans modification des dispositions organiques, le financement de l'audiovisuel public devra être assuré en 2025 par des crédits budgétaires de l'État.

L'année 2023 a permis d'analyser plusieurs pistes de financement :

– une modification de la LOLF permettant de conserver le système transitoire (solution qui a la préférence du ministère de la culture) :

- soit en modifiant l'article 2 de la loi organique afin de permettre à l'audiovisuel public de bénéficier de l'affectation d'une imposition sans que cette dernière ait un lien direct avec les missions de service public confiées au secteur ;

- soit en modifiant l'article 6 de la loi organique afin de permettre à l'audiovisuel public d'être bénéficiaire d'un prélèvement sur recettes (affectation d'un montant déterminé de recettes de l'État vers une catégorie particulière de dépenses) au même titre que les collectivités territoriales et l'Union européenne ;

– une budgétisation du financement de l'audiovisuel public (solution soutenue par les ministères financiers), éventuellement assortie de garanties (absence de mise en réserve des crédits, versement intégral des dotations au mois de janvier).

Cette dernière solution porterait un risque « réputationnel » au sein du secteur audiovisuel (organismes de gestion collective, producteurs audiovisuels, syndicats et responsables de l'audiovisuel public) tout comme à l'étranger, où les perceptions sont différentes : le renouvellement en octobre 2023 de la licence de diffusion de Radio France Internationale sur la bande FM à Berlin pour 7 ans par la Medienanstalt Berlin-Brandenburg (MAAB), alors que celle-ci avait été remise en cause lorsqu'avait été envisagée la budgétisation à l'été 2022, démontre que l'affectation d'une quote-part de TVA est un atout de taille pour justifier l'indépendance de l'audiovisuel public français par rapport au pouvoir exécutif. De même, les velléités de Twitter (aujourd'hui « X ») en avril 2023 de labelliser les médias européens de l'audiovisuel public « média d'État » lorsque ces derniers étaient financés sur crédits budgétaires, prouvent l'existence d'un risque « réputationnel » avéré.

Par ailleurs, le risque de régulation budgétaire infra-annuelle, nuisible à la prévisibilité des chantiers conduits, est réel en cas de budgétisation. L'annulation récente par décret et en cours d'année d'une partie des crédits du programme de transformation apparaît pour certains acteurs du secteur comme une illustration concrète des risques que peut représenter pour l'audiovisuel public la budgétisation totale de son financement. À l'inverse, la modalité actuelle d'affectation d'une fraction de TVA à l'audiovisuel public permet une surveillance accrue du Parlement sur le financement total alloué à l'audiovisuel public (première partie du projet de loi de finances) et sur la ventilation effective par sociétés (seconde partie du projet de loi de finances). Cette situation serait similaire en cas de création d'un prélèvement sur recettes (PSR) en faveur de l'audiovisuel public.

Votre rapporteure spéciale estime qu'il serait dès lors pertinent d'engager la révision de la LOLF au plus vite, et de la finaliser avant le vote du prochain projet de loi de finances, afin de pérenniser le mode de financement de l'audiovisuel public sous la forme d'un prélèvement sur recettes (PSR). Cette solution serait encore plus protectrice qu'une affectation de fraction de TVA, dans la mesure où elle placerait le financement de l'audiovisuel au même niveau que celui de l'Union européenne ou des collectivités territoriales. Le *statu quo* ne constitue par ailleurs pas une option juridiquement viable, dans la mesure où l'absence de décision aurait comme conséquence une budgétisation dès l'exercice 2025.

Votre rapporteure spéciale préconise l'inscription et l'examen avant le dépôt du prochain projet de loi de finances de la proposition de loi organique présentée par MM. Quentin Bataillon et Jean-Jacques Gaultier relative à l'extension des prélèvements sur les recettes de l'État au profit des organismes du secteur audiovisuel public ⁽¹³⁾. Cette dernière propose de modifier l'article 6 de la LOLF afin d'étendre la possibilité d'instituer un PSR de l'État au profit des organismes de l'audiovisuel public.

Recommandation n° 4 : Modifier la loi organique relative aux lois de finances avant le 31 décembre 2024 afin de préserver le financement de l'audiovisuel public par l'affectation d'un prélèvement sur recettes (PSR) – ce qui permettra de garantir son indépendance de manière durable.

⁽¹³⁾ Proposition de loi organique n° 2616 de MM. Quentin Bataillon et Jean-Jacques Gaultier relative à l'extension des prélèvements sur les recettes de l'État au profit des organismes du secteur audiovisuel public, 10 mai 2024, Assemblée nationale.

TRAVAUX DE LA COMMISSION

Lors de sa réunion de 21 heures, le mercredi 5 juin 2024, la commission, réunie en commission d'évaluation des politiques publiques, a entendu Mme Constance Le Grip, rapporteure spéciale des crédits du compte de concours financiers Avances à l'audiovisuel public, sur son rapport d'information sur le programme incitatif de transformation de l'audiovisuel public.

Mme Constance Le Grip, rapporteure spéciale. Je présente aujourd'hui les résultats de plusieurs mois de travail sur le programme incitatif de transformation de l'audiovisuel public en France. Ce programme, issu de la loi de finances pour 2024, a été évalué à travers une dizaine d'auditions afin de mesurer son efficacité et sa pertinence dans un contexte de mutation profonde de notre audiovisuel public. Ce programme, doté initialement de 200 millions d'euros sur trois ans, vise à accompagner les sociétés de l'audiovisuel public français dans leur transition vers un modèle plus coopératif, numérique et en phase avec les attentes des citoyens. Bien que cette somme représente une part réduite du financement global de l'audiovisuel public, ces crédits conditionnés ont été conçus comme une démarche innovante pour accélérer les projets de transformation des entités concernées.

Le programme s'articule autour de trois priorités : information, proximité et numérique. Les projets financés doivent renforcer la dynamique de transformation du secteur public de l'audiovisuel en suivant ces axes stratégiques.

Premièrement, en matière d'information, il s'agit de conforter le statut de l'audiovisuel public comme référence en termes de qualité, de fiabilité et d'impartialité. L'audiovisuel public doit rester la principale source d'information pour nos concitoyens, tout en affrontant les défis contemporains tels que la lutte contre les manipulations de l'information et la désinformation.

Deuxièmement, la proximité vise à renforcer l'offre audiovisuelle locale pour que le service public soit au plus proche des Français sur tout le territoire. Par exemple, les initiatives de rapprochement entre les réseaux de France 3 et de France Bleu sont essentielles. Le déploiement de matinales communes doit se poursuivre à un rythme soutenu. De plus, l'offre numérique partagée de France 3 et de France Bleu, lancée en avril 2022 sous une nouvelle marque, doit également monter en puissance, améliorant ainsi l'accessibilité de l'information de proximité.

Nous devons déployer une stratégie numérique forte pour toucher un maximum de personnes, en particulier les plus jeunes, face à l'évolution rapide des usages et des technologies. Il est impératif que notre service public audiovisuel devienne une référence en matière de diffusion de contenu sur tous les supports numériques. L'élaboration de la nouvelle génération de contrats d'objectifs et de moyens (COM) pour la période 2024-2028, entre l'État et les sociétés de l'audiovisuel public, devait être l'occasion de formaliser ces priorités et les projets associés à ce programme de transformation. Cependant, ces dernières semaines ont vu une accélération des événements, et vous y avez contribué, madame la ministre. Cette dynamique est positive car elle nous permet de progresser.

La réforme ambitieuse et nécessaire de la gouvernance de notre audiovisuel public, que vous soutenez et portez, inclut la création d'une nouvelle holding, France Médias. Cette entité sera chargée de définir les orientations stratégiques de France Télévisions, Radio France, l'INA, et potentiellement France Médias Monde, bien que cette question reste ouverte. France Médias représente une première étape avant une éventuelle fusion, tout en veillant à la cohérence et à la complémentarité des offres entre les différentes sociétés. L'objectif de cette réforme, que vous poursuivez avec détermination, madame la ministre, est d'accélérer le programme de transformation par une gouvernance renforcée et unifiée. Les objectifs restent inchangés : information, proximité et numérique.

Les crédits de ce programme budgétaire, dit programme de transformation, restent pleinement pertinents à mon sens. Ils doivent être préservés, mais dans un cadre redéfini. Nous devons réfléchir ensemble, pour ainsi dire, à « la transformation du programme de transformation ». Dans le cadre de cette réflexion globale, je souhaite formuler quelques recommandations pour articuler plus efficacement la réforme de la gouvernance que vous portez avec le programme de transformation.

Premièrement, stabiliser le financement de l'audiovisuel public en préservant les crédits alloués est essentiel pour mettre en œuvre tous les plans de transformation sans entraîner de nouvelles économies pour les sociétés concernées. À cet égard, il est souhaitable que l'annulation de 20 millions d'euros de crédit qui résulte du décret de février 2024 ne soit pas reproduite, au risque de compromettre l'intensité des transformations. Il est crucial de maintenir la trajectoire financière pluriannuelle votée par le Parlement pour la période 2024-2028.

Deuxièmement, il est nécessaire de formaliser rapidement les stratégies retenues par les entreprises dans les nouveaux COM, qui seront remplacés, le moment venu, par le COM de France Médias. Les stratégies et la nature des projets de transformation qui découleront des COM et du futur grand COM pour France Médias sont peu susceptibles d'évoluer substantiellement, même avec un rapprochement des gouvernances sous la forme d'une holding puis d'une fusion des sociétés.

Troisièmement, il faut trouver une articulation financière entre le programme de transformation et la réforme de la gouvernance de l'audiovisuel public. Il s'agit de déterminer comment intégrer les crédits de transformation dans le financement global de la nouvelle entité France Médias. Faut-il les flécher, les affecter, ou les intégrer à la dotation globale de la culture holding ? Il est impératif de trouver rapidement la méthode retenue pour une articulation efficace.

Enfin, il est nécessaire de modifier la loi organique relative aux lois de finances avant le 31 décembre 2024. Il est essentiel de trouver un financement pérenne, qui permette de garantir l'indépendance de l'audiovisuel public. Nous allons bientôt à l'Assemblée nationale, d'abord à travers la commission spéciale que j'ai l'honneur de présider, puis en séance publique, examiner la modification de la LOLF proposée par nos collègues Quentin Bataillon et Jean-Jacques Gaultier. Nous espérons vivement pouvoir aller rapidement jusqu'au bout, car il nous semble important d'éviter le risque réputationnel qui, de mon point de vue, serait susceptible d'entacher l'audiovisuel public si nous devons nous retrouver dans une situation de budgétisation pure et simple de la dotation à l'audiovisuel public.

L'audiovisuel public joue un rôle central dans notre démocratie en offrant une information de qualité, en promouvant la culture, la création audiovisuelle et cinématographique, et en reflétant la diversité de notre société sous tous ses aspects.

Le programme de transformation, tel qu'il avait été conçu, incitatif et avec des crédits conditionnés, représente une opportunité majeure pour poursuivre la modernisation de ce secteur, son adaptation et sa riposte aux défis de demain, notamment la désinformation et la concurrence forte des plateformes. Il nous faut « transformer ce programme de transformation » et, pour cela, j'écouterai avec beaucoup d'intérêt et d'attention vos réponses, madame la ministre. Je compte sur votre plein engagement pour un audiovisuel public fort et conforté, et nous aurons l'occasion d'y travailler de manière précise au sein de l'Assemblée nationale.

Mme Rachida Dati, ministre. Les crédits du programme de transformation, d'une enveloppe initiale de 200 millions d'euros répartie sur les années 2024 à 2026, représentent une démarche novatrice. Vous avez bien souligné que les 69 millions d'euros prévus pour 2024 ont subi une diminution de 20 millions d'euros lors des annulations de février dernier. Toutefois, sur un budget de l'audiovisuel public de plus de 4 milliards, ces annulations restent limitées. Elles illustrent la contribution de l'ensemble des secteurs publics à l'effort de maîtrise des dépenses publiques.

Je partage votre avis sur la nécessité de sanctuariser un mode de financement du secteur garantissant à la fois visibilité et indépendance. À ce titre, je vous informe que le Gouvernement soutiendra totalement la proposition de loi organique déposée par les députés Quentin Bataillon et Jean-Jacques Gaultier, sur laquelle vous serez amenés à statuer. La question des moyens financiers nécessaires au renforcement du secteur est indissociable de celle de sa gouvernance. Les débats que nous avons eus ensemble ont porté sur ce point. Sanctuariser le financement permet de garantir l'indépendance du secteur et de le préserver des régulations budgétaires infra-annuelles.

L'option du prélèvement sur recettes retenue répond pleinement à cet objectif. Elle place l'audiovisuel public au même rang que les collectivités locales et l'Union européenne, qui bénéficient également de prélèvements sur recettes. Ce dispositif me semble plus protecteur que l'affectation d'une part de la TVA.

Par ailleurs, la réforme que je porte actuellement vise à unifier la gouvernance du secteur par la création d'une holding puis d'une entreprise commune. L'objectif est de faciliter les coopérations nécessaires sur les investissements prioritaires pour que l'audiovisuel public puisse continuer de jouer pleinement son rôle dans le paysage audiovisuel et médiatique actuel. Cette réforme s'inscrit dans le prolongement des nombreux travaux parlementaires, tant au Sénat qu'à l'Assemblée nationale.

Dès 2015, le rapport des sénateurs André Gattolin et Jean-Pierre Leleux appelait à favoriser une unité de décision stratégique pour mettre fin à la dispersion des tutelles et déployer des actions communes, notamment dans le numérique. Ils ont également souligné la nécessité de favoriser la convergence au niveau territorial, à un moment où les coopérations étaient limitées et les préventions très fortes. Dans leur rapport publié en juin 2024, les sénateurs Roger Karoutchi et Jean-Raymond Hugonet estimaient qu'une société unique devait permettre cette unité de pilotage, une réduction des niveaux hiérarchiques et donc une plus grande agilité pour répondre aux défis à venir. Je tiens également à souligner le travail approfondi de Jean-Jacques Gaultier et Quentin Bataillon en juin 2023.

Dans le prolongement de ces travaux, et grâce à la proposition de loi de Laurent Lafon votée en juin dernier au Sénat, je souhaite que nous puissions ensemble construire un audiovisuel public plus visible grâce à une stratégie renouvelée et coordonnée, avec trois priorités : l'information, la proximité et le numérique. Ces priorités sont également celles visées

par les crédits du programme incitatif de transformation. Ce programme a été mis en œuvre dans un contexte antérieur à la réforme que nous portons aujourd'hui. L'objectif était d'accélérer les projets de transformation et de coopération, par le bas, des sociétés de l'audiovisuel public. Avec cette réforme, les transformations seront mises en œuvre dans un cadre différent. J'ai eu l'occasion de le mentionner, les coopérations par le bas ont jusqu'à présent été lentes et difficiles. Malgré quelques avancées, les résultats demeurent en deçà des objectifs fixés.

Par exemple, le projet France Info, lancé en 2016, visait l'intégration de la télévision, de la radio et du web. Cependant, les coopérations se limitent aujourd'hui à quelques émissions communes, les rédactions restant séparées. Le site internet sous la marque commune, dont vous avez parlé, n'existe toujours pas, bien qu'il ait été prévu pour 2021. De même, la marque unique annoncée par la ministre de la culture en 2021 n'est toujours pas mise en place. Enfin, les quarante-quatre matinales communes France 3 et France Bleu, prévues pour fin 2022, accusent déjà plus de dix-huit mois de retard. Les objectifs et priorités demeurent inchangés, et je partage pleinement avec vous l'idée que les crédits du programme de transformation financent des priorités toujours pertinentes.

Il est également nécessaire de retrouver une nouvelle articulation entre le programme de transformation et la réforme que nous portons. Concrètement, dans un objectif de simplification, que vous avez souhaité, je propose qu'à partir de 2025, ces crédits soient intégralement consolidés sur les financements alloués à chaque entreprise lors de la phase de holding, puis consolidés au niveau de France Médias en 2026. Le Parlement sera bien entendu associé au suivi de l'utilisation de ces crédits ainsi qu'à la mise en œuvre de la réforme, tant lors des débats budgétaires que dans le suivi de l'exécution des contrats d'objectifs et de moyens. Il est indispensable de préparer cette échéance, y compris en allouant les moyens financiers nécessaires. Ces crédits doivent être intégralement préservés, et leur emploi pourra être élargi pour répondre efficacement aux besoins de la réforme.

M. Philippe Lottiaux (Rassemblement national). Nous avons une divergence de fond sur ce sujet. Nous sommes très dubitatifs quant au maintien d'un service public généraliste audiovisuel. Bien que certaines chaînes thématiques méritent d'être conservées, nous restons très réservés sur l'idée d'un service public généraliste de l'audiovisuel.

Mme Rachida Dati, ministre. La divergence de fond que vous avez évoquée concerne la centralisation du financement et le maintien du caractère public de l'audiovisuel. Nous en avons discuté avec vos collègues lors du débat en commission des affaires culturelles, et certains étaient favorables à la fusion et à la création d'une société unique.

M. Luc Geismar (Démocrate — MoDem et Indépendants). Nous abordons le sujet de France Médias et la fusion des sociétés à l'horizon 2026. Nous ne sommes pas opposés à ce projet en soi, mais nous nous interrogeons sur ses effets. Étant en commission des finances, nous allons parler d'argent. À combien évaluez-vous l'impact financier d'une holding sans fusion complète ? Quelle serait la différence sur le plan financier ? À combien évaluez-vous le besoin d'investissement dans l'audiovisuel public pour qu'il devienne un pôle puissant, tel que vous le souhaitez ?

Mme Rachida Dati, ministre. Je prends toujours l'exemple de la réforme de la carte judiciaire que j'ai menée lorsque j'étais garde des Sceaux. Cette réforme a évidemment engendré des coûts lors de sa mise en œuvre. Cependant, le rapport de la Cour des comptes a non seulement approuvé cette réforme, en la qualifiant de nécessaire, mais a également souligné

qu'elle a généré des économies tout en améliorant l'efficacité. La Cour des comptes a même recommandé d'aller plus loin dans cette voie. Toute réorganisation, qu'il s'agisse d'une fusion ou d'une restructuration, entraîne inévitablement des surcoûts temporaires. Par exemple, la négociation sociale pour les conventions collectives engendre nécessairement des dépenses.

Concernant les études d'impact qui nous ont été demandées, tous les rapports parlementaires que j'ai mentionnés, ainsi que d'autres, ont déjà évalué l'impact financier. Un premier chiffre d'environ 30 millions d'euros avait été avancé. Toutefois, en raison des différentes conventions collectives et des négociations à venir, le coût final sera ajusté en fonction des clauses et des conventions qui seront adoptées.

Mme Constance Le Grip, rapporteure spéciale. Je souhaite m'adresser à notre collègue Luc Geismar. Dans le rapport spécial que j'ai rédigé à la fin de l'année dernière, dans le cadre de l'examen des crédits du projet de loi de finances pour 2024, j'ai détaillé la trajectoire financière pluriannuelle arrêtée. Cette trajectoire représente l'engagement de la puissance publique en faveur des sociétés de l'audiovisuel, et donc le soutien budgétaire considérable accordé à ce secteur pour les missions importantes que nous lui confions et que nous souhaitons continuer à lui confier. Cette trajectoire financière pluriannuelle s'inscrit dans une dynamique allant de 2024 à 2028. Les engagements chiffrés sont clairs : nous passons de 4,025 milliards à 4,262 milliards. Voici les engagements de cette trajectoire financière pluriannuelle sur laquelle nous nous sommes mis d'accord et dont j'espère vivement qu'ils seront respectés, sans être amoindris par certaines vicissitudes.

Je tiens à remercier madame la ministre pour la clarté de ses propos et la réitération de son engagement en faveur d'un audiovisuel public fort, garant du pluralisme et de la liberté d'information. Cet audiovisuel public doit être capable de répondre aux attentes de nos concitoyens et aux défis qui lui sont posés. J'espère que nous, au Parlement, serons également une force de soutien pour la mise en place d'une gouvernance et d'un mode de financement pérenne, à la hauteur des défis et des attentes pour un audiovisuel public fort.

M. Mohamed Laqhila, président. Je remercie Madame la rapporteure spéciale ainsi que Madame la ministre. Je tiens également à exprimer ma gratitude envers l'ensemble de nos collègues qui sont restés jusqu'à la fin de cette dernière commission d'évaluation des politiques publiques du Printemps de l'évaluation 2024.

*La commission **autorise**, en application de l'article 146, alinéa 3, du Règlement de l'Assemblée nationale, la publication du rapport d'information de Mme Constance Le Grip.*

*

* *

LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES PAR VOTRE RAPPORTEUSE SPÉCIALE

France Télévisions * :

- M. Christophe Tardieu, secrétaire général, M. Christian Vion, directeur général adjoint chargé de la gestion, de la production et des moyens
- Mme Livia Saurin, directrice des relations institutionnelles

Radio France * :

- M. Charles-Emmanuel Bon, secrétaire général

Inspection des finances – Mission de transformation Radio France et France Télévisions :

- M. Michael Ohier, inspecteur des finances
- M. Thomas Cargill, inspecteur des finances

Direction du budget (DB) et agence des participations de l'État (APE) :

- M. Bao Nguyen-Huy, sous-directeur par intérim
- Mme Louise Mesnard, cheffe de bureau de la justice et des médias
- Mme Clara Muller, adjointe à la cheffe du bureau de la justice et des médias
- Mme Mylène Larbi, chargée de participations audiovisuel public de l'APE

Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC) :

- Mme Florence Philbert, directrice générale
- Mme Laure Leclerc, sous-directrice à la direction de l’audiovisuel
- Mme Marie de la Taille, cheffe du bureau du secteur de l’audiovisuel public

Cabinet de la ministre de la Culture :

- M. Romain Pages, directeur adjoint de cabinet de la ministre de la Culture

** Ces représentants d’intérêts ont procédé à leur inscription sur le registre de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique.*