

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E

BUDGET GÉNÉRAL
MISSION MINISTÉRIELLE
PROJETS ANNUELS DE PERFORMANCES
ANNEXE AU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR

2021



PROGRAMME 844

FRANCE MÉDIAS MONDE

MINISTRE CONCERNÉ : BRUNO LE MAIRE, MINISTRE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Jean-Baptiste GOURDIN

Directeur général des médias et des industries culturelles

Responsable du programme n° 844 : France Médias Monde

Le programme 844 a pour objet le financement de la société France Médias Monde (FMM).

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

Conformément aux dispositions de l'article 53 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, un contrat d'objectifs et de moyens (COM) signé entre l'État et la société définit, dans un cadre prospectif et pluriannuel, les stratégies éditoriales et de développement, les axes d'amélioration de la gestion financière et des ressources humaines à mettre en œuvre, ainsi que les moyens permettant d'y parvenir. L'État et la société ont négocié un COM pour la période 2016-2020, qui a été signé le 14 avril 2017. Celui-ci s'articule autour de trois axes :

- l'adaptation des offres éditoriales de la société à la diversité de ses publics, notamment les plus jeunes, et aux changements induits par le développement des usages numériques ;
- le développement de la présence mondiale de France Médias Monde notamment à travers l'adaptation de sa distribution aux évolutions techniques, et l'activation de leviers de nature à faire progresser sa notoriété ;
- l'optimisation de son organisation, et l'amélioration de la maîtrise de ses équilibres budgétaires.

Dans l'attente de la signature d'un nouveau COM, la société prévoit de poursuivre, en 2021, la mise en œuvre de son plan stratégique à horizon 2022, qui a été approuvé par son conseil d'administration du 19 décembre 2019, et structuré autour des grands axes suivants :

- assurer des missions internationales essentielles en délivrant une information de référence et de qualité à l'échelle du monde ;
- poursuivre sa transformation numérique ;
- promouvoir la francophonie dans un monde plurilingue ;
- amplifier ses activités d'aide au développement ;
- assurer sa vocation mondiale tout en développant une stratégie régionalisée ;
- poursuivre le développement de ses coopérations au niveau national et international.

La société a fondé ses prévisions budgétaires 2021 sur une dotation publique de 254,7 M€ HT.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF 1	Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global
INDICATEUR 1.1	Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation
INDICATEUR 1.2	Opinions favorables évaluant les valeurs d'expertise, d'objectivité et de référence
OBJECTIF 2	Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel

mondial

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

INDICATEUR 2.2 Audience linéaire

INDICATEUR 2.3 Audience des offres numériques

OBJECTIF 3**Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion**

INDICATEUR 3.1 Maîtrise des charges

INDICATEUR 3.2 Ressources propres

INDICATEUR 3.3 Résultat net

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF

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

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

INDICATEUR

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

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation	%	68,7	66,7	69,7	68,1	68,2	baisse

Précisions méthodologiques

Mode de calcul : les dépenses de programmes correspondent au coût des grilles de programmes (coûts des programmes et des frais techniques de fabrication, hors coûts de diffusion).

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Les prévisions pour les années 2020 et 2021 s'inscrivent à la hausse par rapport au réalisé 2019 (respectivement +1,4 et +1,5 point) du fait de l'augmentation du coût des offres linéaires et numériques consécutives à :

- la non reconduction sur 2020 et 2021 d'importantes économies ponctuelles réalisées en 2019 sur les rédactions ;
- le développement de l'offre de contenus en langues africaines, notamment dans le cadre du projet AfriKibaaru en collaboration avec l'Agence Française du Développement (AFD) et Canal France international (CFI) ;
- le glissement de la masse salariale dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) et des accords d'entreprise signés ;
- la progression de certains coûts techniques (renforcement de la cybersécurité, développement de nouveaux outils techniques, etc.).

Ces facteurs de hausse devraient être partiellement compensés par une économie générée sur la production TV dans le cadre de la renégociation du contrat de prestation associé ainsi que par l'impact de la mise en œuvre d'un plan de départs volontaires en cours de négociation au sein de la société (effet attendu à mi-année en 2021).

A horizon 2022, la part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation devrait sensiblement diminuer en raison de l'effet en année pleine des économies liées aux départs volontaires.

Les évolutions décrites ci-dessus ne prennent pas en compte les conséquences prévisibles à date de la crise sanitaire sur les comptes 2020 et 2021. Elles devraient notamment se traduire en 2020 par une baisse contenue de l'activité des antennes de FMM et le décalage de certaines opérations (Jeux Olympiques, Eurofoot) en 2021. Les économies attendues par ailleurs devraient permettre de compenser les pertes de recettes publicitaires et surcoûts de fonctionnement induits par la crise.

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

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
France 24 : zone Afrique	%	72	76	Stable	Stable	Stable	Stable
France 24 : zone Maghreb	%	74	71	Stable	Stable	Stable	Stable
RFI : zone Afrique	%	79	78	Stable	Stable	Stable	Stable
MCD : zone Proche et Moyen Orient	%	74	69	Stable	Stable	Stable	Stable

Précisions méthodologiques

Cet indicateur a pour objectif d'évaluer l'appréciation des auditeurs et des téléspectateurs quant à la capacité de RFI, France 24 et MCD, d'une part, à porter les valeurs fondamentales que sont l'expertise et l'objectivité, et, d'autre part, à se positionner comme média de référence, dans leurs zones traditionnelles d'influence.

France 24

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

* mesure effectuée sur la cible cadres et dirigeants

→ Africascope

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

→ Maghreboscope

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

RFI

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

→ Africascope

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

MCD

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

¹Le nombre des pays mesurés est passé de 5 pays en 2018 (Irak, Jordanie, Koweït, Qatar et Bahrein) à 3 pays en 2019 (Egypte, Libye et Oman). Le nombre de pays varie d'une année à l'autre en fonction du renouvellement des études et des orientations stratégiques.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La société anticipe des résultats d'opinions favorables de France 24, RFI et MCD stables en 2020 et en 2021 par rapport à 2019.

Pour mémoire, en 2019, ces résultats s'inscrivaient à un niveau globalement stable par rapport à 2018 dans les zones géographiques étudiées :

- le niveau enregistré par France 24 et RFI en Afrique s'établissait en 2019 respectivement à 76% (+ 4 points par rapport à 2018) et 78% (quasiment stable) ;
- le score obtenu par France 24 connaissait une légère baisse au Maghreb par rapport à 2018 (- 3 points), principalement imputable au marché algérien ;
- le résultat obtenu par Monte Carlo Doualiya enregistré quant à lui une diminution de 5 points par rapport à 2018.

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

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

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

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

Volume de contacts pour France Médias Monde (2.1)

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

Cette nouvelle mesure, complément utile aux autres indicateurs quantitatifs et qualitatifs comme aux indicateurs de performance existants sur les mesures linéaires, concourt à établir une vision globale des univers traditionnels et numériques, dont les frontières sont aujourd'hui de plus en plus poreuses.

Notoriété de France 24 et RFI (2.1.1)

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

Audience linéaire réelle hebdomadaire (2.2)

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

Suivi des audiences linéaires par zone stratégique et par média (2.2.1)

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

Audiences des offres numériques (2.3)

Dans un contexte de mutations technologiques et d'évolution des modes de consommation des médias, le développement de la présence dans les univers numériques est une priorité pour les opérateurs de l'audiovisuel extérieur. Il constitue en effet un moyen efficient de toucher des publics divers dans le monde entier et de faire face à la concurrence des médias locaux ou nationaux. Pour mesurer les audiences numériques, deux types de suivis sont réalisés :

(a) une mesure de la fréquentation mensuelle des sites Internet, par la comptabilisation du nombre moyen de visites par mois des sites internet de RFI, de France 24 et de MCD.

(b) une mesure de la consommation mensuelle de contenus délinéarisés sur les environnements propres de FMM : nombre de vidéos/sons consommés sur les sites de France 24, RFI et MCD (y compris les *podcasts*), afin de mesurer la consommation effective de l'offre non linéaire.

Ces indicateurs sont complétés d'un indicateur de suivi (2.3.1) de la consommation mensuelle de contenus délinéarisés, tous environnements confondus (soit les environnements propriétaires, plateformes tierces, réseaux sociaux, etc.)

INDICATEUR

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

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Volume de contacts pour France Médias Monde (audience linéaire et numérique)	millions/semaine	176	207,3	Stabilité	Hausse	Stabilité	Stabilité

Précisions méthodologiques

Cet indicateur agrège le nombre d'auditeurs hebdomadaires radio (RFI/MCD) hors radios partenaires, le nombre de téléspectateurs hebdomadaires et l'« empreinte numérique hebdomadaire », c'est-à-dire, le nombre de personnes touchées par les contenus des médias de FMM sur les environnements numériques quelle que soit la nature de ces contenus (sons, vidéos, articles, etc.).

Source des données pour les audiences linéaires :

- **France 24** : pour l'Afrique francophone : Kantar TNS – Africascope 2019 – Bases : Population 15 ans et plus // pour l'Europe : IPSOS– Affluent (terrain 2018)– Base : 20 % des foyers les plus riches / Global Web Index 2019 – Base : Internaute 16-64 ans dédupliqués avec l'étude affluent Survey // pour le Maghreb : Kantar TNS –Africascope Maghreboscope 2019 – Bases : Population 15 ans // pour le Moyen-Orient : Ipsos News Connect 2019 – Base : 15 ans et plus // pour l'Asie : Global Web Index 2019 – Base : Internaute 16-64 ans // pour l'Amérique du Sud : Global Web Index 2019 – Base : Internaute 16-64 ans
- **RFI** : pour l'Afrique francophone : Kantar TNS – Africascope 2019 – Base : Population 15 ans et plus // pour la France : Médiamétrie // pour le reste du monde : Ipsos/ IMMAR ou Kantar.TNS
- **MCD** : pour le Moyen-Orient : Ipsos News Connect 2019 – Base : 15 ans et plus // pour le Maghreb : Kantar TNS –Africascope Maghreboscope 2019 – Base : Population 15 ans et plus // pour l'Afrique : Kantar

Source des données pour l'empreinte numérique :

L'empreinte numérique prend en compte : les visiteurs uniques sur les environnements propres (fixes ou mobiles) de FMM, la couverture YouTube (nombre de personnes atteintes chaque semaine par au moins un contenu de FMM), la couverture Facebook (nombre de personnes atteintes chaque semaine par au moins un des contenus FMM), la couverture estimée pour les contenus de FMM sur Twitter, les visiteurs uniques des contenus de FMM diffusés par les partenaires de syndication (MSN...).

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

Notoriété totale – Populations leaders d'opinion	Unité	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Réalisation 2018	Réalisation 2019	2020 Prévision	2021 Prévision
France 24							
Afrique francophone (Kantar TNS Africascope – Cadres & Dirigeants)	%	99	98	99	97	Stable	Stable
Europe (Affluent survey ex EMS)	%	31	36	36	37	stable	Stable
Maghreb (Kantar TNS – Maghreboscope – Cadres & Dirigeants)	%	93	91	96	90	Stable	Stable
RFI							
Afrique francophone (Kantar TNS – Africascope- Cadres & Dirigeants)	%	99	99	99	99	Stable	Stable

Notoriété totale – Grand public	Unité	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Réalisation 2018	Réalisation 2019	2020 Prévision	2021 Prévision
France 24							
Afrique francophone (TNS-Sofres – Africascope – cible 15 ans et +)	%	83	83	82	82	Stable	Stable
Maghreb (TNS Sofres – Maghreboscope – cible 15 ans et +)	%	60	66	67	61	Stable	Stable
RFI							
Afrique francophone (TNS-Sofres – Africascope – cible 15 ans et +)	%	90	88	86	84	Stable	Stable

Précisions méthodologiques (2.1.2)

Le pourcentage de notoriété totale est obtenu en divisant le nombre de répondants qui déclarent avoir entendu parler des marques RFI et France 24, ne serait-ce que de nom, par le nombre total de personnes interrogées.

Sources des données :

- pour l'Afrique francophone Kantar TNS - Africascope – Bases : Population 15 ans et plus / Cadres et dirigeants ;
- pour l'Europe IPSOS – Affluent – Base : 20 % des foyers les plus riches ;
- pour le Maghreb Kantar TNS – Africascope Maghreb – Bases : Population 15 ans et plus / Cadres et dirigeants ;
- pour le Proche et le Moyen-Orient Ipsos - études ad-hoc et / ou Newsconnect

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Indicateur 2.1 : volume de contacts

En 2019, les médias de FMM ont touché 207,3 millions de contacts hebdomadaires, niveau en hausse de 31,3 millions de contacts (+ 17,8 %) par rapport à 2018 grâce à la diffusion de leurs contenus à la radio et la télévision et sur les environnements numériques, en français et en 17 autres langues.

Ces 207,3 millions de contacts intègrent 143,4 millions de téléspectateurs et auditeurs hebdomadaires en linéaire (+10,5 %) et 63,9 millions d'utilisateurs (+ 37,8 %) sur les environnements numériques. Sur les réseaux sociaux, RFI, France 24 et Monte Carlo Doualiya comptabilisent fin 2019 un total de 76 millions d'abonnés sur Facebook, Twitter, YouTube et Instagram.

Ces résultats confirment la pertinence de la stratégie déployée par FMM pour améliorer ses offres, consolider ses audiences et atteindre de nouveaux publics.

En 2020, la société anticipe une progression de son volume de contacts, puis une stabilisation en 2021.

Notoriété des médias de FMM

En 2019, les résultats de notoriété de France 24 et de RFI mesurés sur les populations leaders d'opinion et le grand public sont globalement stables. La seule zone dans laquelle France 24 connaît une baisse de sa notoriété est le Maghreb (- 6 points auprès des deux publics ciblés).

Compte tenu des niveaux élevés des résultats de ces dernières années, les résultats de notoriété de France 24 et RFI devraient rester stables en 2020 et 2021.

INDICATEUR

2.2 – Audience linéaire

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
France 24	millions/semain	79,8	87,1	Stabilité	Progression	Stabilité	Stabilité

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
	e						
RFI	millions/semaine	40,8	46,5	Stabilité	Stabilité	Progression	Stabilité
MCD	millions/semaine	9,2	9,8	Baisse	Baisse	Baisse	Baisse

Précisions méthodologiques

La mesure des audiences linéaires est faite à partir de deux types d'études :

1. Des mesures récurrentes de type barométrique dans des pays ou zones de diffusion couverts tous les ans (et même deux fois par an), par exemple via les études Africascope, Maghreb, Affluent Survey en Europe ou Global Web Index

2. Des mesures dites « *ad hoc* » dont la mise en place est décidée sur la base de plusieurs critères :

- Validation et soutien à la stratégie éditoriale et/ou aux développements stratégiques (mesure de l'impact des choix éditoriaux, renforcement de certaines langues, signatures de contrats de diffusion),
- Poids démographique du pays investigué, et représentativité géostratégique dans la zone,
- Volonté de renouveler les mesures régulièrement (l'objectif étant de disposer de nouvelles données tous les 3 ans),
- Respect de l'enveloppe budgétaire.

Les résultats d'audience pour l'Afrique francophone sont issus pour l'essentiel de l'étude Africascope souscrite avec RFI, TV5 Monde, France 24, Canal + et les entités du groupe Vivendi (Havas, Théma, etc.). Elles sont réalisées par l'institut Kantar.

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

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

Indicateur de suivi 2-2-1 : suivi des audiences linéaires par zone stratégique et par média

	Unité	2016 Réalisation	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision	2021 Prévision
France 24	millions semaines /	55,0	61,2	79,8	87,1	Légère progression	Stabilité
Afrique francophone / Océan Indien	millions semaines /	25,8	26,0	27,9	26,2	Stable	Stable
Afrique du Nord et Moyen-Orient	millions semaines /	19,1	23,6	26,1	23,9	Stable	Stable
Autres zones mesurées (Asie, Amérique latine, Canada principalement)	millions semaines /	1,9	3,3	16,1	21,6	Légère progression	Stable
RFI	millions semaines /	41,3	40,7	40,8	46,5	Stable	Progression
Afrique francophone	millions semaines /	30,0	29,6	29,7	28,2	Stable	Progression
MCD	millions semaines /	7,3	5,4	9,2	9,8	Baisse	Baisse

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Indicateur 2.2 : audiences linéaires

AUDIENCES DE FRANCE 24

En 2019, l'audience hebdomadaire de France 24, mesurée dans 74 pays s'établit à 87,1 millions de téléspectateurs, en hausse de 7,3 millions par rapport à 2018, soit +9%. Ce niveau est attendu en hausse en 2020, notamment en raison de la progression de l'audience de la déclinaison hispanophone de la chaîne et de la distribution en Asie. Il devrait rester stable en 2021.

En Afrique francophone, l'audience hebdomadaire de France 24 en 2019 s'établit à 26,2 millions de téléspectateurs, en retrait de 1,7 million par rapport à 2018 (-6%). Cette diminution est liée à la fragmentation croissante du paysage audiovisuel africain en raison du lancement de nouvelles chaînes thématiques locales. France 24 reste toutefois la chaîne d'information internationale la plus regardée dans cette zone et parvient à se maintenir dans le top 10 des chaînes les plus regardées quotidiennement dans une large majorité des capitales mesurées. La société anticipe une stabilité de l'audience de France 24 dans cette zone en 2020 et 2021.

Dans la zone Afrique du Nord - Moyen-Orient, l'audience hebdomadaire de France 24 s'établit à 23,9 millions de téléspectateurs en 2019, niveau proche de celui enregistré en 2017 (23,6 millions) mais en retrait par rapport à 2018 (26,1 millions). Au Maghreb, après une année 2018 au cours de laquelle ses audiences avaient progressé très fortement (notamment au Maroc), France 24 voit son audience en 2019 revenir à un niveau proche de celui enregistré avant 2018. France 24 se positionne malgré tout toujours comme la chaîne d'information internationale la plus regardée dans chacun des trois pays de la zone, devançant toujours ses concurrentes, y compris les chaînes panarabes. La société anticipe une stabilité de l'audience de France 24 dans cette zone en 2020 et en 2021.

En Asie, l'audience hebdomadaire de la chaîne progresse de 3 millions de téléspectateurs en 2019 pour s'établir à 16,6 millions de téléspectateurs. Cette hausse est portée par les marchés indien et indonésien, pays dans lesquels la chaîne a conclu d'importants contrats de diffusion. La société anticipe une légère progression de l'audience de France 24 dans cette zone en 2020 du fait du développement de la distribution de la chaîne et une stabilité en 2021.

S'agissant plus particulièrement de France 24 en espagnol, les premiers résultats d'audience mesurés en Argentine, en Colombie et au Mexique indiquent que la déclinaison hispanophone de France 24 a touché 2 millions de téléspectateurs chaque semaine en 2019, en progression de + 38% par rapport à 2018 (à périmètre comparable). La société anticipe une progression de l'audience de France 24 dans cette zone en 2020 et en 2021.

AUDIENCES DE RFI

En 2019, l'audience hebdomadaire linéaire de RFI, mesurée dans 33 pays, s'établit à 46,5 millions d'auditeurs, en hausse de 14% par rapport à 2018. La société anticipe une stabilité de l'audience de RFI dans cette zone en 2020 et une progression en 2021 en raison du développement de l'offre de contenus en langues vernaculaires africaines édités par la chaîne.

En Afrique francophone, zone dans laquelle RFI réalise 60% de ses audiences hebdomadaires mesurées, l'audience de la chaîne s'établit à 28,2 millions d'auditeurs en 2019, en retrait de 1,5 million par rapport à 2018. La société anticipe une stabilité de l'audience de RFI dans cette zone en 2020 et une progression en 2021 avec le développement des langues africaines dans cette zone (*cf. supra*).

AUDIENCES DE MONTE CARLO DOUALIYA

En 2019, l'audience hebdomadaire linéaire de MCD, mesurée dans dix-neuf pays, s'établit à 9,8 millions d'auditeurs en 2019, en hausse de 7% par rapport à 2018. Cette hausse s'explique en particulier par des résultats positifs enregistrés en Lybie. FMM anticipe une baisse de ces résultats en 2020 et en 2021 en raison de la restructuration de la chaîne (fermeture du dispositif de diffusion en ondes moyennes à destination du Moyen-Orient).

INDICATEUR**2.3 – Audience des offres numériques**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévission PAP 2020	2020 Prévission actualisée	2021 Prévission	2023 Cible
Fréquentation des environnements numériques propriétaires (visites mensuelles)	millions				Progression	Progression	Progression
Consommation des contenus délinéarisés sur les environnements numériques propriétaires (démarrages par mois)	millions				Progression	Progression	Progression

Précisions méthodologiques

Mode de calcul : Les données sont exprimées en million de visites ou de démarrages par mois.

Les indicateurs du nombre de visites et du nombre de démarrages ci-dessus ne tiennent pas compte des performances réalisées sur d'autres environnements que ceux des marques de FMM. Il s'agit principalement des contenus accessibles par le biais d'hébergeurs de vidéos (Youtube et Dailymotion) qui peuvent être relayés via Facebook, ainsi que des agrégateurs de radio (Liveradio, Livestation, V-tuner, Com fm, Reciva,...) qui sont devenus les principaux vecteurs de diffusion des contenus de FMM.

Remarque : Jusqu'en 2016, l'outil Digital Analytix de ComScore permettait la prise en compte de la fréquentation sur les sites web, les sites mobiles, les applications mobiles et tablettes. En 2017, FMM a changé de prestataire et le suivi des démarrages de vidéos sur les environnements France 24 n'a pas été intégré au nouvel outil pour la mesure des vidéos démarrées pour des raisons budgétaires et de changement de priorité en termes de stratégie numérique, FMM concentrant ses efforts sur la consommation des contenus délinéarisés sur des environnements tiers. Cette information est dorénavant accessible uniquement à travers les données d'analytics de Youtube. Les techniques de comptabilisation ne relèvent par ailleurs pas totalement de FMM et peuvent expliquer en partie l'écart entre les mesures 2016, 2017 et 2018.

Source des données : Digital Analytix de ComScore jusqu'en Septembre 2017, depuis octobre 2017 AT Internet et Youtube Analytics.

Indicateur de suivi 2-3-1 : Consommation des contenus délinéarisé sur tous les environnements de FMM, tant internes qu'externes (plateformes, réseaux sociaux, etc.)

	Unité	2016 Réalisation	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévission	2021 Prévission
Consommation des contenus délinéarisés tous environnements numériques confondus (démarrages par mois)	millions	45	56,3	74,6	132,2	Progression	Progression

Précisions Méthodologiques (2.3.1)

Nombre De Programmes Vidéo Et Audio Consultés Sur Tous Les Environnements De Fmm (tant Internes Qu'externes), Y Compris Via Les Partenaires, Hébergeurs Et Agrégateurs.

Sources Des Données : At Internet - Analytics D'agrégateurs De Contenus.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE**Indicateur 2.3 : audiences numériques**

En 2019, la fréquentation des environnements numériques propriétaires des médias de FMM atteint 41,6 millions de visites mensuelles, en hausse de 21% par rapport à 2018. Si la fréquentation des environnements numériques propriétaires de MCD est stable par rapport à 2018, il peut en revanche être noté que :

- la fréquentation des environnements propriétaires de RFI augmente de 27% par rapport à 2018, notamment sur ses sites mobiles. Cette progression s'explique principalement par la hausse de la consommation des contenus en langues étrangères (+ 3,5 millions de visites mensuelles pour une augmentation totale de la fréquentation de 4,5 millions) ;
- les environnements propriétaires de France 24 enregistrent une hausse de 16% de ses visites mensuelles par rapport à 2018. Cette croissance est portée par chacune de ses quatre langues.

En 2020 et 2021, la société anticipe une progression de la fréquentation des environnements numériques propriétaires de ses médias

S'agissant de la consommation de sons et vidéos sur les environnements numériques propriétaires de FMM, les résultats de RFI et MCD sont relativement stables en 2019, avec respectivement 4 millions et 250 000 contenus consommés par mois. France 24 quant à elle augmente de 400 000 le nombre de contenus consultés en 2019. En 2020 et 2021, la société anticipe une progression de la consommation de sons et vidéos sur ses environnements numériques propriétaires.

S'agissant de la consommation délinéarisée des programmes de FMM tous environnements numériques confondus, la société enregistre 132,2 millions de démarrages mensuels en 2019, soit +73 % par rapport à 2018. La consultation délinéarisée de programmes vidéo et audio édités par France 24 augmente de 66 % par rapport à 2018 et s'établit à 99,2 millions de démarrages mensuels tandis qu'elle a plus que doublé pour MCD avec 8,8 millions de démarrages et augmente de 50% pour RFI avec 17,1 millions de démarrages. Le portail InfoMigrants enregistre par ailleurs de bons résultats avec 7,2 millions de démarrages mensuels en 2019. En 2020 et 2021, la société anticipe une poursuite de cette tendance forte.

OBJECTIF

3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion

Les indicateurs ci-dessous concernent uniquement la société FMM, à l'exclusion de CFI qui est une filiale à 100 % de FMM depuis fin juin 2017.

Maîtrise des charges et des effectifs (indicateur 3.1)

Montant des charges de personnel (en valeur absolue, hors litiges et départs)

La maîtrise des charges rend nécessaire la maîtrise de l'évolution de la masse salariale. Comme dans les précédents projets annuels de performance, les salaires des correspondants étrangers salariés sont inclus dans cet indicateur.

Cet indicateur de performance est complété d'un indicateur de suivi de l'évolution des effectifs totaux en nombre d'ETP (équivalent temps plein).

Niveau des ressources propres (indicateur 3.2)

FMM a pour objectif d'accroître le niveau de ses ressources propres. S'agissant des ressources publicitaires et de parrainage, cet objectif dépend de l'évolution de la notoriété et des audiences de ses médias, dans un univers marqué par une concurrence de plus en plus forte d'opérateurs étrangers (BBC World, Deutsche Welle, CNN, Al Jazeera, RussiaToday, CCTV, etc.).

Résultat net (indicateur 3.3)

FMM a un objectif d'équilibre de ses résultats sur la longue période afin de préserver de ses capitaux propres. Ce résultat peut néanmoins varier d'une année sur l'autre en fonction de la prise en compte éventuelle de coûts exceptionnels (cas de l'année 2019 avec une perte) dès lors que FMM prévoit de dégager des résultats positifs les années suivantes.

INDICATEUR

3.1 – Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Charges de personnel	M€	141,8	142,6	145,4	143,4	143,6	Légère hausse

Précisions méthodologiques

Mode de calcul :

Conformément à la présentation adoptée dans le COM 2016-2020, les charges de personnel correspondent au périmètre des comptes comptaibles 64, hors charges à payer sur litiges et départs négociés. Concernant l'année 2018, le périmètre de suivi de la masse salariale ne prend pas non plus en compte la réévaluation exceptionnelle de la provision pour congés dans le cadre de l'application de la règle du 10ème CP.

Tout comme pour les effectifs, les charges de personnel prennent en compte l'impact en masse salariale des développements de FMM connus au jour de la signature du COM et dont la pérennité est assurée à travers un financement *via* la CAP (participation de France 24 à la chaîne Franceinfo, environnements numériques). En revanche, l'impact en masse salariale et en effectif des développements non financés par la CAP et non nécessairement pérennes (à l'image du portail consacré aux migrants) n'est pas pris en compte.

Source des données : France Médias Monde

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

	2015	2016	2017	2018	2019	2020 Prévision	2021 Prévision
France Médias Monde	1722	1747	1739	1744	1727	Légère baisse	Légère baisse
dont permanents	1310	1334	1323	1342	1345	Légère baisse	Légère baisse
dont permanents non	412	413	416	402	382	Légère baisse	Légère baisse

Précisions méthodologiques :

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

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

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

4/ en 2017, la méthodologie de décompte des effectifs en CDI a également été revue afin de prendre en compte l'impact de la maladie et de la maternité, avec un effet à la baisse (impact du retrait de la traduction en ETP de la quote-part des salaires des CDI en congés maladie ou maternité pris en charge par la sécurité sociale). Ce changement permet un décompte des effectifs davantage en phase avec le périmètre de la masse salariale ;

5/ tout comme pour les charges de personnel, le périmètre des effectifs ci-dessus ne prend pas compte l'impact sur les effectifs des développements nouveaux non financés par la CAP (portail InfoMigrants et Mashable).

Sources de données : France Médias Monde

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Premier poste de dépenses, les **charges de personnel** représentent 54 % de l'ensemble des charges d'exploitation de l'entreprise.

Leur augmentation prévisionnelle entre 2018 et 2021 de + 1,8 M€ (+ 1,3 % sur 3 ans, soit un taux d'augmentation annuel moyen limité à + 0,4 %) prend en compte les glissements automatiques de la masse salariale dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO), l'internalisation de prestataires techniques (pour des raisons économiques et de sécurisation d'expertises techniques au sein de l'entreprise) ainsi que la création de quelques postes dans le cadre du renforcement de la fonction achats et du développement de la cybersécurité.

Cette progression est quasiment compensée par :

- l'impact prévisionnel du plan de départs volontaires (PDV) qui prévoit la suppression de trente emplois dans le cadre de la reconfiguration de la grille de MCD en synergie avec France 24 arabophone et de la transformation numérique des rédactions en anglais et en portugais de RFI. Compte tenu du calendrier prévisionnel de mise en œuvre du PDV, les économies attendues devraient prendre effet à mi-année en 2021 pour un effet en année pleine sur 2022 ;
- une politique de modération salariale sur l'année 2020 dans le cadre d'un gel des mesures individuelles, sans pour autant remettre en cause les accords signés avec les partenaires sociaux.

S'agissant des **effectifs**, leur évolution à la baisse prend en compte l'impact de la politique de départs non remplacés conduite par FMM depuis 2018. Cette tendance devrait se poursuivre en 2021 avec la mise en œuvre progressive du plan de départs volontaires.

Remarque : Le montant des charges de personnel prévu pour 2020 (143,4 M€) s'inscrit en baisse par rapport à celui figurant dans le PAP 2020 (145,4 M€), ce dernier ne prenait alors en compte ni les efforts d'économies réalisés par FMM en 2019 (et reconduits pour partie en 2020), ni la politique de modération salariale prévue en 2020 dans le cadre du plan d'économies de l'entreprise à horizon 2022.

INDICATEUR**3.2 – Ressources propres**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Ressources propres	M€	8,3	8,9	10,3	8,8	10,7	Hausse

Précisions méthodologiquesMode de calcul :

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

Conformément à la présentation adoptée dans le COM 2016–2020, le périmètre de ressources propres retenu dans l'indicateur ci-dessus ne prend pas en compte les subventions des bailleurs de fonds internationaux (dont les subventions européennes, mais hors AFP) qui peuvent fluctuer d'une année sur l'autre de manière significative, sans pour autant impacter le résultat de l'entreprise (les charges couvertes par ces subventions évoluent à due concurrence).

Ceci explique l'écart en valeur absolue constatée entre les montants de cet indicateur figurant ci-dessus et ceux figurant dans la présentation du compte de résultat analytique.

Source des données : France Médias Monde.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Avant prise en compte des conséquences de la crise sanitaire, la trajectoire financière présentée et approuvée par le conseil d'administration de FMM du 19 décembre 2019 prévoyait un objectif global de 10,7 M€ de ressources propres (hors subventions des bailleurs de fonds internationaux) en 2021 contre un résultat de 8,9 M€ en 2019 et un niveau attendu de 8,8 M€ en 2020.

Cette évolution reposait sur une augmentation de 0,4 M€ des ressources publicitaires de France 24 ainsi que l'obtention d'un financement de l'Agence française de développement (AFD) dans le cadre du projet AfriKibaaru de renforcement des offres en langues africaines de RFI (3,3 M€ en année pleine à partir de 2021). Ces évolutions favorables permettaient de couvrir la perte de recettes liées à la fermeture fin décembre 2019 du site de diffusion en ondes moyennes chypriote de MCD.

Néanmoins, ces prévisions devraient être affectées par les conséquences de la crise sanitaire. A date, FMM estime que ses recettes publicitaires pourraient connaître une diminution de 1,6 M€ en 2020 et de près de 1 M€ supplémentaire en 2021. FMM entend compenser ces pertes en mobilisant les économies générées par la baisse de son activité. Ces estimations seront reprécisées à l'occasion de la préparation du budget 2021.

Plus généralement, la progression des recettes commerciales de FMM reste structurellement affectée par le morcellement d'un marché publicitaire international d'ores et déjà dominé par les diffuseurs anglophones, par certaines limitations du champ de commercialisation des espaces publicitaires s'imposant aux médias d'information (à l'instar de l'interdiction de parrainer des journaux ou magazines d'information), par certaines évolutions réglementaires africaines qui affectent les décrochages publicitaires locaux, notamment pour RFI, ainsi que la volatilité des montants de ressources publicitaires numériques dont le niveau dépend du référencement des contenus, lui-même dépendant du paramétrage des algorithmes de recommandation des principaux acteurs du numérique.

INDICATEUR**3.3 – Résultat net**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Résultat net	M€	0	-2,8	0,0	1	1,4	Non

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
							déterminé

Précisions méthodologiques

Source des données : comptes sociaux et prévisions budgétaires de FMM

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En 2019, FMM a dégagé un **résultat opérationnel positif de 2,6 M€** grâce à ses efforts d'économies. Ce résultat excédentaire a été mobilisé par la société pour le financement partiel de coûts exceptionnels qui pèsent sur l'exercice 2019 à hauteur de 5,4 M€ et comprennent principalement :

- les coûts de restructuration liés à la fermeture du site d'émission en ondes moyennes de Chypre ;
- la constitution d'une provision au titre du plan de départs volontaires qui doit être négocié en 2020 et se traduire par des mutualisations éditoriales en application d'un plan d'action à horizon 2022 élaboré par la société en lien avec ses tutelles et approuvé par ses instances de gouvernance.

La mobilisation de cet excédent permet à la société de limiter à **-2,8 M€ la perte nette** constatée en 2019.

Le plan d'action que FMM met en œuvre dans le cadre de sa trajectoire financière 2020 – 2022 doit permettre à l'entreprise de **dégager sur la période 2020-2022 les résultats bénéficiaires suffisants pour compenser la perte constatée en 2019 et reconstituer ses capitaux propres à horizon 2022** au même niveau que celui de 2018.

Cette trajectoire ne prend toutefois pas en compte les conséquences de la crise sanitaire.

En 2020, celle-ci devrait affecter les objectifs de ressources propres (*cf. supra*) et engendrer des dépenses supplémentaires (achats de masques et de gel hydro-alcoolique, nettoyage, renfort de la sécurité du bâtiment, prestations techniques supplémentaires dans le cadre de la généralisation du télétravail, etc.). Ces surcoûts devraient cependant être en grande partie couverts par les économies liées à la baisse d'activité de la société (diminution des frais de mission et coûts de transmissions, annulation de certaines opérations spéciales non reportées, retard des recrutements et comblement de postes vacants, etc.).

En 2021, le report de certaines opérations exceptionnelles et projets prévus initialement en 2020 (Jeux Olympiques, Eurofoot, projet OpenMédia) devrait se traduire par un décalage de dépenses d'une année sur l'autre de l'ordre de 1,4 M€. Ce décalage améliorerait en conséquence le résultat net prévu dans le budget 2020 avec en contrepartie une dégradation du résultat net prévu en 2021. L'impact de ces transferts de charges d'une année sur l'autre n'est pas retracé, à ce stade, dans l'indicateur 3.3 ci-dessus sur le résultat net.

Ces évolutions ne remettent pas en cause la trajectoire financière prévue à horizon 2022 et la reconstitution des capitaux propres à cette échéance.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2021 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

2021 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	FdC et AdP attendus en 2021
01 – France Médias Monde	259 997 750	0
Total	259 997 750	0

2021 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	FdC et AdP attendus en 2021
01 – France Médias Monde	259 997 750	0
Total	259 997 750	0

2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

2020 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	FdC et AdP prévus en 2020
01 – France Médias Monde	260 508 150	0
Total	260 508 150	0

2020 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	FdC et AdP prévus en 2020
01 – France Médias Monde	260 508 150	0
Total	260 508 150	0

PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2020	Demandées pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021	Ouverts en LFI pour 2020	Demandés pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	260 508 150	259 997 750	0	260 508 150	259 997 750	0
Prêts et avances	260 508 150	259 997 750	0	260 508 150	259 997 750	0
Total	260 508 150	259 997 750	0	260 508 150	259 997 750	0

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – France Médias Monde	0	259 997 750	259 997 750	0	259 997 750	259 997 750
Total	0	259 997 750	259 997 750	0	259 997 750	259 997 750

DÉPENSES PLURIANNUELLES

ÉCHÉANCIER DES CRÉDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2020

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 (RAP 2019)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2019	AE (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	CP (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020
0	0	260 508 150	260 508 150	0

ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2021	CP 2022	CP 2023	CP au-delà de 2023
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020	CP demandés sur AE antérieures à 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP 2023 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE antérieures à 2021
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2021 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP 2023 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021
259 997 750 0	259 997 750 0	0	0	0
Totaux	259 997 750	0	0	0

CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2021

CP 2021 demandés sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2022 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021
100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION 100,0 %**01 – France Médias Monde**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	0	259 997 750	259 997 750	0
Crédits de paiement	0	259 997 750	259 997 750	0

Il est prévu d'allouer à FMM en 2021 une dotation publique de 254,7 M€ HT, en diminution de 0,5 M€ par rapport à 2020. Cette trajectoire s'inscrit dans le cadre de la contribution du secteur audiovisuel public au redressement des finances publiques.

Afin d'inscrire sa stratégie de développement dans le cadre du respect des équilibres financiers de l'entreprise, FMM a mis en place un plan d'action articulé autour :

- d'efforts supplémentaires de réduction des réseaux de diffusion et de distribution de ses médias ;
- de mutualisations d'activités au niveau éditorial qui doivent générer des économies sur la masse salariale dans le cadre de la mise œuvre d'un plan de départs volontaires (PDV) : reconfiguration de la grille de MCD dans le cadre d'une plus forte mutualisation avec France 24 arabophone, transformation numérique des rédactions en anglais et en portugais de RFI ;
- d'un apport financier de l'Agence Française du Développement (AFD) dans le cadre d'un projet de développement des langues africaines, en lien avec CFI ;
- de renégociations de contrats (bail immobilier du siège de FMM, renouvellement de la prestation de production TV) et la poursuite des autres efforts d'économie (politique de modération salariale, etc.).

Ce plan d'action que FMM met en œuvre dans le cadre de sa trajectoire financière 2020 – 2022 doit permettre à l'entreprise de dégager sur les années 2020 à 2022 les résultats bénéficiaires suffisants pour compenser progressivement la perte enregistrée en 2019 et reconstituer ses capitaux propres. Les conséquences prévisibles à date de la crise sanitaire actuelle ne devraient pas remettre en cause cette trajectoire financière à horizon 2022.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	259 997 750	259 997 750
Prêts et avances	259 997 750	259 997 750
Total	259 997 750	259 997 750