

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E

COMPTE DE CONCOURS FINANCIERS  
PROGRAMME 844  
RAPPORTS ANNUELS DE PERFORMANCES  
ANNEXE AU PROJET DE LOI DE RÈGLEMENT  
DU BUDGET ET D'APPROBATION DES COMPTES POUR

2021

FRANCE MÉDIAS MONDE



PROGRAMME 844  
**France Médias Monde**

---

## Bilan stratégique du rapport 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).

France Médias Monde, 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.

En 2020, dans le but de clarifier et de stabiliser le cadre stratégique et financier de l'audiovisuel public, le Gouvernement a invité l'ensemble des entreprises du secteur couvertes par un contrat d'objectifs et de moyens (COM) (France Télévisions, Radio France, France Médias Monde, l'Institut national de l'audiovisuel et ARTE France), conformément aux dispositions de l'article 53 de la loi 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, à le renégocier. Pour la première fois, ces contrats, qui ont été signés au cours du premier trimestre 2021, sont alignés entre eux et sur l'horizon budgétaire prévisible (2022). Plus concis et plus stratégiques, ils déclinent la feuille de route fixée dans le cadre du plan de transformation du secteur audiovisuel public annoncé par le Gouvernement à l'été 2018. Le COM 2020-2022 définit les objectifs spécifiques suivants pour FMM :

- assurer des missions internationales plus essentielles que jamais et porter les valeurs démocratiques dans le monde ;
- promouvoir la francophonie dans un monde plurilingue ;
- développer l'innovation numérique au service d'une offre éditoriale ambitieuse ;
- assurer notre présence mondiale tout en développant une stratégie régionalisée ;
- optimiser la gestion de l'entreprise.

En 2021, France Médias Monde a enregistré un repli de ses audiences TV, radio et numériques agrégées, tous médias et toutes langues confondus, qui s'établissent à 244,2 millions de contacts hebdomadaires (-3 % par rapport à 2020), dont 169,7 millions de téléspectateurs et auditeurs hebdomadaires des offres linéaires (+2 %) et 74,5 millions d'utilisateurs sur les offres numériques (-13 %), tant sur ses environnements propres que sur des environnements tiers. Cette baisse doit être contextualisée : l'année 2020 avait enregistré des niveaux d'audience historiques dans le contexte de la crise sanitaire. Par comparaison avec 2019, l'audience en 2021 est en progression de 18% (207,3 millions de contacts hebdomadaires).

En outre, la société a poursuivi ses développements à travers le renforcement de son offre de contenus en langues africaines, la montée en puissance de la chaîne France 24 en espagnol (passage à 24 heures de diffusion quotidienne à budget constant), la poursuite de sa transformation numérique, le développement de ses coopérations internationales, notamment avec le diffuseur allemand Deutsche Welle ainsi que la poursuite des synergies avec les autres entreprises de l'audiovisuel public.

L'exercice 2021 est marqué par la poursuite de la diminution de la dotation publique (254,7 M€ HT, niveau en baisse de 0,5 M€ entre 2020 et 2021 sur un effort global de -3,1 M€ sur la période 2018-2021) dans le contexte de contribution du secteur audiovisuel public au redressement des comptes publics, la poursuite des efforts d'économies entrepris par la société ainsi que les effets de la crise sanitaire. FMM a également bénéficié d'une subvention exceptionnelle de 0,5 M€ au titre du soutien à l'audiovisuel public dans le cadre du plan de relance. La société réalise

un résultat net excédentaire de 2 M€, plus élevé que son niveau prévisionnel (perte de – 0,7 M€) en raison d'importantes économies générées dans le cadre d'un niveau d'activité encore légèrement inférieur à une année normale du fait de la poursuite de la crise sanitaire.

*Note : Sont présentées ci-après les données prévisionnelles d'arrêté des comptes 2021. La clôture des comptes de FMM n'étant pas définitive à la date de rédaction du présent document, les chiffres présentés ci-dessous n'ont pas encore été certifiés par les commissaires aux comptes, ni approuvés par les instances de gouvernance de l'établissement.*

## 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

**INDICATEUR**

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

(du point de vue du citoyen)

|   | Unité | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Prévision<br>PAP 2021 | 2021<br>Prévision<br>actualisée | 2021<br>Réalisation | 2023<br>Cible<br>PAP 2021 |
|---|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|
| Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation | %     | 66,7                | 66,3                | 68,2                          | 67,2                            | 67                  | baisse                    |

**Commentaires techniques**

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).

Source des données : France Médias Monde.

**INDICATEUR**

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

(du point de vue du citoyen)

|                                   | Unité | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Prévision<br>PAP 2021 | 2021<br>Prévision<br>actualisée | 2021<br>Réalisation | 2023<br>Cible<br>PAP 2021 |
|-----------------------------------|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|
| France 24 : zone Afrique          | %     | 76                  | 77                  | Stable                        | Stable                          | 79                  | Stable                    |
| France 24 : zone Maghreb          | %     | 71                  | 65                  | Stable                        | Stable                          | 56                  | Stable                    |
| RFI : zone Afrique                | %     | 78                  | 76                  | Stable                        | Stable                          | 78                  | Stable                    |
| MCD : zone Proche et Moyen Orient | %     | 69                  | 69                  | Stable                        | Stable                          | 66                  | Stable                    |

**Commentaires techniques**

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).

→ **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 été introduit dans l'étude IPSOS NewsConnect depuis 2018, 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.

Les résultats présentés agrègent les données réunies dans les cinq pays suivants : Irak, Liban, Jordanie, Soudan, Libye.

## ANALYSE DES RÉSULTATS

### **Analyse des résultats de l'indicateur 1.1**

En 2021, la part des dépenses de programmes de FMM au sein de ses charges d'exploitation s'établit à 67 %, niveau en hausse par rapport à 2020 (66,3 %) du fait de la reprise d'activité de FMM en 2021 après une année 2020 marquée par la baisse d'activité induite par la crise sanitaire. Cette part reste néanmoins en légère baisse par rapport à la prévision actualisée de 67,2 % pour 2021, l'activité n'ayant pas complètement retrouvé son niveau normal.

Ainsi, les dépenses de programmes enregistrent une augmentation de 5,7 M€, passant de 171,8 M€ en 2020 à 177,5 M€ en 2021, soit + 3,3% (pour un budget initial de 181,1 M€). En parallèle, le total des charges d'exploitation de FMM (qui constitue le dénominateur de l'indicateur 1.1) enregistre également une hausse (+ 2,2 %), celle-ci étant cependant moins importante que celle des dépenses de programmes du fait de la poursuite des économies réalisées sur les coûts de diffusion et, plus généralement, sur l'ensemble des directions de l'entreprise.

Pour mémoire, l'évolution d'une année sur l'autre des dépenses de programmes traduit notamment le glissement de la masse salariale résultant de la négociation annuelle obligatoire (NAO), les dépenses de personnel représentant pour les seules rédactions plus de 70 % de leur budget. En 2021, les dépenses de programme sont notamment impactées par la mise en œuvre du plan de départs volontaires qui s'est traduit par la suppression de 21 postes dans certaines rédactions (soit une économie ramenée à 1,2 M€ en 2021 contre 1,5 M€ prévu dans le budget, et, en année pleine à partir de 2022, une économie de 1,9 M€ contre 3 M€ prévus dans la trajectoire du COM).

### **Analyse des résultats de l'indicateur 1.2**

En 2021, les résultats d'opinions favorables de France 24, RFI et MCD évaluant leur expertise et leur objectivité ainsi que leur positionnement en tant que médias de référence dans leurs zones traditionnelles d'influence s'inscrivent à un niveau globalement stable par rapport à 2020 dans les zones géographiques étudiées, excepté au Maghreb, où une baisse du score obtenu par France 24 est constatée, mouvement déjà noté en 2020 :

- le niveau enregistré par France 24 et RFI en Afrique s'établit en 2021 respectivement à 79% (+ 2 points par rapport à 2020) et 78% (+2 points par rapport à 2020) ;
- le résultat enregistré par France 24 au Maghreb est en baisse par rapport à 2020 (-9 points) et 2019 (-15 points), mouvement principalement imputable au marché algérien ;
- le résultat obtenu par Monte Carlo Doualiya est en léger recul par rapport à 2020 (66%, soit -3 points).

A noter que la partie des données liées au Soudan n'a pu être actualisée en 2021, IPSOS n'ayant pas pu y réaliser d'enquête en 2021 compte tenu de l'instabilité politique locale.

**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)**

(du point de vue du citoyen)

|  | Unité                | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Prévision<br>PAP 2021 | 2021<br>Prévision<br>actualisée | 2021<br>Réalisation | 2023<br>Cible<br>PAP 2021 |
|--|----------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|
| Volume de contacts pour France Médias Monde (audience linéaire et numérique) | millions/<br>semaine | 207,3               | 251,1               | Stabilité                     | 235                             | 244,2               | Stabilité                 |

**Commentaires techniques**

Cet indicateur agrège le nombre d'auditeurs hebdomadaires radio (RFI/MCD), 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.).

En 2020, FMM a fait évoluer sa méthodologie en matière de quantification globale, en y intégrant pour la première fois la mesure d'une partie des radios partenaires de RFI sur une zone pilote, l'Amérique latine (soit 12 millions d'auditeurs supplémentaires).

**Source des données pour les audiences linéaires :**

- **France 24** : pour l'Afrique francophone : Kantar TNS – Africascope 2020 – Bases : Population 15 ans et plus // pour l'Europe : IPSOS– Affluent (terrain août 2019 - juin 2020) – Base : 20 % des foyers les plus riches / Global Web Index 2020 – Base : Internautes 16-64 ans dédoublés avec l'étude Affluent Survey // pour le Maghreb : Kantar TNS –Africascope Maghreboscope 2020 – Bases : Population 15 ans // pour le Moyen-Orient : Ipsos News Connect 2020 – Base : 15 ans et plus // pour l'Asie : Global Web Index 2020 – Base : Internautes 16-64 ans // pour l'Amérique du Sud : Global Web Index 2020 – Base : Internautes 16-64 ans
- **RFI** : pour l'Afrique francophone : Kantar TNS – Africascope 2020 – Base : Population 15 ans et plus // pour la France : Médiamétrie // pour le reste du monde : Ipsos / Ifop / IMMAR / Kantar.TNS
- **MCD** : pour le Moyen-Orient : Ipsos News Connect 2020 – Base : 15 ans et plus // pour le Maghreb : Kantar TNS –Africascope Maghreboscope 2020

– 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 | Réalisation 2020 | Réalisation 2021 |
|--|-------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>France 24</b>   |       |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Afrique francophone (Kantar TNS – Africascope Cadres & Dirigeants) | %     | 99               | 98               | 99               | 97               | 99               | 99               |
| Europe (Affluent survey ex EMS)                                    | %     | 31               | 36               | 36               | 37               | 41               | 48               |
| Maghreb (Kantar TNS – Maghreboscop)                                | %     | 93               | 91               | 96               | 90               | 90               | 90               |



## France Médias Monde

Programme n° 844 | Objectifs et indicateurs de performance

|   |   |    |    |    |    |    |    |
|---|---|----|----|----|----|----|----|
| e – Cadres & Dirigeants)  |   |    |    |    |    |    |    |
| <b>RFI</b>  |   |    |    |    |    |    |    |
| Afrique francophone (Kantar TNS – Africascope- Cadres & Dirigeants) | % | 99 | 99 | 99 | 99 | 99 | 99 |

| Notoriété totale – Grand public                                    | Unité | Réalisation 2016 | Réalisation 2017 | Réalisation 2018 | Réalisation 2019 | Réalisation 2020 | Réalisation 2021 |
|--|-------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>France 24</b>   |       |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Afrique francophone (TNS-Sofres – Africascope – cible 15 ans et +) | %     | 83               | 83               | 82               | 82               | 83               | 85               |
| Maghreb (TNS Sofres – Maghreboscope – cible 15 ans et +)           | %     | 60               | 66               | 67               | 61               | 69               | 63               |
| <b>RFI</b>   |       |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Afrique francophone (TNS-Sofres – Africascope – cible 15 ans et +) | %     | 90               | 88               | 86               | 84               | 82               | 84               |

**Précisions méthodologiques (2.1.1)**

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

**INDICATEUR****2.2 – Audience linéaire**

(du point de vue du citoyen)

|           | Unité             | 2019 Réalisation | 2020 Réalisation | 2021 Prévision PAP 2021 | 2021 Prévision actualisée | 2021 Réalisation | 2023 Cible PAP 2021 |
|-----------|-------------------|------------------|------------------|-------------------------|---------------------------|------------------|---------------------|
| France 24 | millions/ semaine | 87,1             | 98,5             | Stabilité               | Stabilité                 | 97,8             | Stabilité           |
| RFI       | millions/ semaine | 46,5             | 58,1             | Progression             | Légère progression        | 61,4             | Stabilité           |
| MCD       | millions/ semaine | 9,8              | 9,3              | Baisse                  | Stabilité                 | 10,4             | Baisse              |

**Commentaires techniques**

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 labellisé : AT Internet ;
- le nombre d'abonnés aux comptes sur les réseaux sociaux liés aux médias de la société ;
- la comptabilisation des volumes de consultation des programmes audio et vidéo sur les environnements propres aux médias de la société ainsi que sur les environnements tiers (sites partenaires, sites d'information, portail, sites hébergeurs de vidéos, blogs, réseaux sociaux, etc.).

En 2020, FMM a fait évoluer sa méthodologie en matière de quantification globale, en y intégrant pour la première fois la mesure d'une partie des radios partenaires de RFI sur une zone pilote, l'Amérique latine.

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

|  | Unité              | 2016<br>Réalisation | 2017<br>Réalisation | 2018<br>Réalisation | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Réalisation |
|--|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| France 24  | Millions / semaine | 55,0                | 61,2                | 79,8                | 87,1                | 98,5                | 97,8                |
| Afrique francophone / Océan Indien   |                    | 25,8                | 26,0                | 27,9                | 26,2                | 27,8                | 28,1                |
| Afrique du Nord et Moyen-Orient  |                    | 19,1                | 23,6                | 26,1                | 23,9                | 26,6                | 23,4                |
| Autres zones géographiques mesurées (Asie, Amérique Latine, Canada principalement) |                    | 1,9                 | 3,3                 | 16,1                | 21,6                | 25,3                | 25,7                |
| RFI  | Millions / semaine | 41,3                | 40,7                | 40,8                | 46,5                | 58,1                | 61,4                |
| Afrique francophone  |                    | 30,0                | 29,6                | 29,7                | 28,2                | 29,8                | 33,6                |
| MCD  | Millions /         | ND                  | 5,4                 | 9,2                 | 9,8                 | 9,3                 | 10,4                |

## INDICATEUR

### 2.3 – Audience des offres numériques

(du point de vue du citoyen)

|  | Unité    | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Prévision<br>PAP 2021 | 2021<br>Prévision<br>actualisée | 2021<br>Réalisation | 2023<br>Cible<br>PAP 2021 |
|--|----------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|
| Fréquentation des environnements numériques propriétaires (visites mensuelles)                               | millions | 41,1                | 65                  | Progression                   | Progression                     | 46,3                | Progression               |
| Consommation des contenus délinéarisés sur les environnements numériques propriétaires (démarrages par mois) | millions | 6,05                | 8,6                 | Progression                   | Progression                     | 6,85                | Progression               |

#### Commentaires techniques

**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 délinéarisés sur tous les environnements de FMM tant internes qu'externes (plateformes, réseaux sociaux, etc.)

|   | Unité         | 2017<br>Réalisation | 2018<br>Réalisation | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Prévision<br>PAP 2021 | 2021<br>Réalisation |
|---|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------|
| Consommation des contenus délinéarisés tous environnements numériques confondus (démarrages par mois) | Millions/mois | 56.3                | 74.6                | 132.2               | 206,5               | Progression                   | 185,8               |

#### 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.

La consommation des contenus de la plateforme Infomigrants est intégrée au cumul depuis 2019.

Sources des données : At Internet - Analytics d'agrégateurs de contenus.

## ANALYSE DES RÉSULTATS

### Analyse des résultats de l'indicateur 2.1

En 2021, les médias de FMM touchent 244,2 millions de contacts hebdomadaires, niveau en repli de 7 millions de contacts (-3 %) par rapport à 2020, année atypique où les audiences ont atteint des niveaux historiques dans le contexte de la crise sanitaire. Le nombre de contacts hebdomadaires en 2021 est cependant supérieur à celui enregistré en 2019 (207,3 millions / +18%) et à l'objectif fixé dans le COM (235 millions, soit +4%).

Ces 244,2 millions de contacts intègrent 169,7 millions de téléspectateurs et auditeurs hebdomadaires en linéaire (+2%) et 74,5 millions d'utilisateurs (-13%) sur les environnements numériques (cf analyse des résultats de l'indicateur 2.3). Sur les réseaux sociaux, RFI, France 24 et Monte Carlo Doualiya comptabilisent fin 2021 un total de 94 millions d'abonnés sur Facebook, Twitter, YouTube et Instagram, en hausse par rapport à 2020.

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

#### Notoriété des médias de FMM

En 2021, 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 notoriété de France 24 remonte en Europe auprès des leaders d'opinion (+7 points). Au Maghreb, la notoriété de France 24 retrouve son niveau de 2019 après une année 2020 atypique.

### Analyse des résultats de l'indicateur 2.2

Chaque semaine, dans les pays où l'audience est mesurée, France 24 rassemble 97,8 millions de téléspectateurs (-1% par rapport à 2020), RFI rassemble 61,4 millions d'auditeurs (+6% par rapport à 2020) et Monte Carlo Doualiya rassemble 10,4 millions d'auditeurs (+11% par rapport à 2020).

## AUDIENCES DE FRANCE 24

En 2021, l'audience hebdomadaire de France 24, mesurée dans 76 pays s'établit à 97,8 millions de téléspectateurs, en baisse de 0,7 million par rapport à 2020, soit -1%. Deux nouveaux pays entrent dans le périmètre en 2021 (le Rwanda et l'Ukraine), pour un apport de 0,3 million de téléspectateurs hebdomadaires supplémentaires (sondage réalisé en octobre 2021).

En Afrique francophone, l'audience hebdomadaire de France 24 s'établit à 28,1 millions de téléspectateurs, en légère hausse de 0,3 million par rapport à 2020 (+1%). La chaîne réussit à maintenir ses performances et à enregistrer des progressions dans certaines capitales comme Kinshasa et Brazzaville. France 24 reste ainsi 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.

Dans la zone Afrique du Nord - Moyen-Orient, l'audience hebdomadaire de France 24 s'établit à 23,4 millions de téléspectateurs, niveau en baisse par rapport à 2020 (26,6 millions) et stable par rapport à 2019 (23,9 millions). Les baisses se concentrent sur les pays du Maghreb, en particulier au Maroc, où une diminution globale de la consommation de télévision a été constatée en 2021.

En Europe, l'audience hebdomadaire de France 24 s'établit à 9,3 millions de téléspectateurs (en hausse de 1,9 million par rapport à 2020). Cette hausse est liée à l'élargissement des cibles mesurées. Depuis 2019, FMM intègre aux résultats de l'étude Affluent Europe (mesures auprès des leaders d'opinion) des résultats de l'étude Global Web Index (mesure auprès des internautes de 16-64 ans sur leurs habitudes de visionnage de chaînes TV). Cet élargissement de la population mesurée explique l'essentiel du gain enregistré en 2021.

En Asie, l'audience hebdomadaire de France 24 s'établit à 17,7 millions de téléspectateurs, en baisse de 0,7 million par rapport à 2020, mouvement principalement liée à un recul de la consommation TV en Indonésie.

En Amérique du Nord, l'audience hebdomadaire de France 24 progresse de 60% pour s'établir à 4,2 millions de téléspectateurs. Cette hausse est particulièrement liée au marché américain. L'audience enregistrée aux Etats-Unis a ainsi presque triplé dans ce pays depuis 2019.

En Amérique Latine, après une année marquée par une progression de l'audimat dans le contexte de la crise sanitaire, l'audience hebdomadaire de France 24 est en repli en 2021 (-0,4 million) pour s'établir à 3,8 millions de téléspectateurs. Elle reste supérieure au niveau de 2019 (3,1 millions). Le passage à 24 heures de diffusion quotidienne de France 24 en espagnol n'ayant eu lieu qu'à fin septembre 2021, ses effets ne sont pas encore visibles sur les audiences.

## AUDIENCES DE RFI

En 2021, l'audience hebdomadaire linéaire de RFI, mesurée dans 35 pays, s'établit à 61,4 millions d'auditeurs, en hausse par rapport à 2020 (+5,7%). Un nouveau pays entre dans le périmètre mesuré en 2021 : le Rwanda (apport de 150 000 auditeurs hebdomadaires supplémentaires).

En Afrique francophone, zone dans laquelle RFI réalise plus de 50% de ses audiences hebdomadaires mesurées, l'audience de la radio s'établit à 33,6 millions d'auditeurs, en hausse de 3,7 millions par rapport à 2020, alors même que la consommation du média radio en général est en baisse. Cette hausse est notamment liée à l'intégration de deux nouvelles mesures ayant permis à FMM d'affiner les mesures enregistrées dans certains pays :

- les résultats de l'étude Afri'Kibaaru, dans le cadre d'un projet financé par l'AFD, créditent RFI de plus d'un million d'auditeurs répartis dans 4 pays (Burkina Faso, Mali, Sénégal, Niger), notamment grâce aux programmes en langues africaines (soit + 0,6 million par rapport aux précédentes mesures) ;
- les résultats d'une mesure sur la diffusion par le biais de radios partenaires créditent RFI de 2,8 millions d'auditeurs (soit +2 millions par rapport aux précédentes mesures).

En Europe, l'audience hebdomadaire de RFI s'inscrit en légère hausse entre 2020 et 2021 (+0,2 million d'auditeurs). L'écoute de RFI Romania est notamment en progression.

En Asie, l'audience hebdomadaire linéaire de RFI s'établit à 0,1 million d'auditeurs, en baisse de 0,9 million par rapport à 2020. Cette baisse est liée notamment à l'actualisation de la mesure d'audience au Cambodge qui datait de 2013. Le pays a entre-temps connu un abandon massif de la consommation du média radio au profit du numérique.

En Afrique non francophone et en Amérique latine / Caraïbes, aucun renouvellement de mesure n'a été mené en 2021.

#### AUDIENCES DE MONTE CARLO DOUALIYA

En 2021, l'audience hebdomadaire linéaire de Monte Carlo Doualiya, mesurée dans quatorze pays, s'établit à 10,4 millions d'auditeurs, en hausse de 11% par rapport à 2020. L'audience progresse au Maghreb (3,8 millions d'auditeurs hebdomadaires contre 2,7 millions en 2019), et notamment au Maroc, grâce aux radios partenaires.

#### Analyse des résultats de l'indicateur 2.3

En 2021, l'ensemble des chaînes de France Médias Monde réalise des performances moindres qu'en 2020, année marquée par un niveau historique de consultation de ses contenus numériques dans le contexte de la crise sanitaire. Les résultats atteints s'inscrivent toutefois à des niveaux supérieurs à ceux enregistrés en 2019, et ce, en dépit de certaines évolutions algorithmiques défavorables des plateformes sociales sur lesquelles France Médias Monde est présente et des effets liés à la mise en place de la nouvelle réglementation RGPD (réticence de certains internautes à consentir à la transmission de leurs données personnelles).

Sur ses environnements propres, FMM enregistre une moyenne de **46,8 millions visites mensuelles en 2021** (soit -29% par rapport à 2020, mais +13% par rapport à 2019). Ce résultat est marqué principalement par les évolutions suivantes :

- RFI réunit 21,2 millions de visites par mois sur ses environnements propres (-37% par rapport à 2020, +1.4% par rapport à 2019) et cumule 4,1 millions de contenus délinéarisés consommés mensuellement sur ces derniers (-14,5% par rapport à 2020, stable par rapport à 2019) ;
- France 24 réunit 23,2 millions de visites par mois sur ses environnements propres (-19% par rapport à 2020, +28% par rapport à 2019) et cumule 2,6 millions de contenus délinéarisés consommés mensuellement sur ces derniers (-27% par rapport à 2020, +44% par rapport à 2019) ;
- MCD cumule plus de 1,9 millions de visites par mois sur ses environnements propres (-26% par rapport à 2020, -9% par rapport à 2019) et cumule 150k contenus délinéarisés consommés mensuellement sur ces derniers (-25% par rapport à 2020, -40% par rapport à 2019). Cette diminution des résultats est essentiellement liée à des évolutions algorithmiques défavorables à la chaîne sur les réseaux sociaux (dont est issue une majorité du trafic sur ses environnements propres).

Tous environnements confondus, France Médias Monde enregistre en tout plus de 2,2 milliards de vidéos et sons consultés sur l'ensemble de l'année 2021 (-10% par rapport à 2020, +40,5% par rapport à 2019) avec :

- 132,8 millions de contenus délinéarisés consommés mensuellement pour France 24, tous environnements numériques confondus (-16% par rapport à 2020, +34% par rapport à 2019) ;
- 36,5 millions de contenus délinéarisés consommés mensuellement pour RFI, tous environnements numériques confondus (+32% par rapport à 2020, +113% par rapport à 2019) ;
- 12,3 millions de contenus délinéarisés consommés mensuellement pour MCD, tous environnements numériques confondus (-25% par rapport à 2020, +40% par rapport à 2019).

FMM maintient des volumes stables de consultations de vidéos sur YouTube (près de 100 millions par mois).

Enfin, France Médias Monde attire en 2021 de nouveaux abonnés sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, YouTube et Instagram) pour un total de **94 millions d'abonnés** (+10% par rapport à 2020).

**OBJECTIF****3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion****INDICATEUR****3.1 – Maîtrise des charges**

(du point de vue du contribuable)

|                      | Unité | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Prévision<br>PAP 2021 | 2021<br>Prévision<br>actualisée | 2021<br>Réalisation | 2023<br>Cible<br>PAP 2021 |
|----------------------|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|
| Charges de personnel | M€    | 142,6               | 141                 | 143,6                         | 144,5                           | 143,6               | Légère hausse             |

**Commentaires techniques**Mode de calcul :

Conformément à la présentation adoptée dans le COM 2016-2020, les charges de personnel correspondent au périmètre des comptes comptables 64, hors charges à payer sur litiges et départs négociés. En 2021, les paiements liés à la mise en œuvre du plan de départs volontaires (couverts par reprises de provision) et le coût de départs complémentaires (autofinancés sur accord du conseil d'administration) sont retraités.

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**

|                     | 2018 | 2019 | 2020  | 2021 | Cible 2022 |
|---------------------|------|------|-------|------|------------|
| France Médias Monde | 1778 | 1757 | 1723* | 1758 | 1745       |
| dont permanents     | 1369 | 1373 | 1364  | 1375 | 1375       |
| Dont non permanents | 409  | 384  | 359   | 383  | 370        |

**Précisions méthodologiques**

ETP : Moyenne annuelle – CDI, CDD, pigistes, intermittents (hors correspondants), alternants et stagiaires. Chaque année, l'entreprise fournit le détail des effectifs affectés aux projets financés par des ressources externes.

\*Le niveau ETP pour l'année 2020 doit être apprécié à l'aune de la baisse d'activité liée à la crise de la Covid-10.

Sources de données : France Médias Monde

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

(du point de vue du contribuable)

|                    | Unité | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Prévision<br>PAP 2021 | 2021<br>Prévision<br>actualisée | 2021<br>Réalisation | 2023<br>Cible<br>PAP 2021 |
|--------------------|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|
| Ressources propres | M€    | 8,9                 | 7,2                 | 10,7                          | 10,4                            | 10,5                | Hausse                    |

**Commentaires techniques**Mode 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, syndications de contenus, partenariats, éditions musicales, prestations de services et techniques, droit d'auteurs, etc. (hors échanges marchandises).

Conformément à la présentation adoptée dans le COM 2016–2020 et reconduite dans le projet de nouveau COM 2020 - 2022, 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 AFD) 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.

**INDICATEUR****3.3 – Résultat net**

(du point de vue du contribuable)

|              | Unité | 2019<br>Réalisation | 2020<br>Réalisation | 2021<br>Prévision<br>PAP 2021 | 2021<br>Prévision<br>actualisée | 2021<br>Réalisation | 2023<br>Cible<br>PAP 2021 |
|--------------|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|
| Résultat net | M€    | -2,8                | 5,3                 | 1,4                           | -0,7                            | 2,0                 | Non déterminé             |

**Commentaires techniques**

Source des données : comptes sociaux et prévisions budgétaires de France Médias Monde

**ANALYSE DES RÉSULTATS****Analyse des résultats de l'indicateur 3.1**

La maîtrise des charges d'exploitation de FMM est appréhendée ici par le biais des charges de personnel, qui représentent 54 % du budget global de FMM, et le suivi des effectifs.

Ainsi, **les charges de personnel** (base comptes 64 après neutralisation des litiges et transactions, des paiements du plan de départs volontaires (couvert par reprise de provision) et du coût des départs complémentaires post PDV (autofinancés par FMM avec l'accord de son conseil d'administration)) s'élèvent en 2021 à 144,6 M€ (dont 1M€ au titre du portail InfoMigrants et du projet ENTR) contre 141,8 M€ en 2020 (dont 0,8 M€ au titre du portail InfoMigrants). Hors les développements du portail InfoMigrants et du projet ENTR, les charges de personnel s'élèvent donc en 2021 à 143,6 M€ contre 141,0 M€ en 2020.

**Cette augmentation de 2,6 M€ entre 2020 et 2021** résulte de la reprise d'activité de FMM en 2021 après une année 2020 marquée par une forte baisse d'activité induite par la crise sanitaire. Elle prend également en compte le glissement naturel annuel de la masse salariale dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (+1,7 M€), en partie compensé par les économies induites par la mise en œuvre du plan de départs volontaires (effet à mi-année en 2021). L'écart de -0,9 M€ avec la prévision actualisée pour 2021 (144,5 M€) s'explique principalement par le fait que le niveau d'activité n'a pas retrouvé complètement son niveau d'avant-crise.

**Les effectifs totaux de FMM** s'élèvent en 2021 à 1758 ETP (dont 20 ETP au titre du portail InfoMigrants et du projet ENTR) contre 1723 ETP en 2020 (dont 8 ETP au titre du portail InfoMigrants), soit une augmentation de 35 ETP dans le cadre de la reprise d'activité de FMM en 2021.

### **Analyse des résultats de l'indicateur 3.2**

Hors subventions des bailleurs de fonds internationaux, les ressources propres de France Médias Monde connaissent une nette augmentation en 2021, celles-ci passant de 7,2 M€ en 2020 à 10,5 M€ en 2021, soit + 3,3 M€.

Cette évolution résulte des effets suivants :

- une amélioration des recettes publicitaires sur tous les supports, tant broadcast que numérique (+1 M€) après une année 2020 marquée par la crise sanitaire ;
- la prise en compte en année pleine du financement par l'Agence Française de Développement (AFD) du projet AfriKibaaru (+ 2,2 M€)

Au-delà de ces effets favorables sur 2021, il convient de rappeler que la progression des recettes commerciales de FMM reste structurellement affectée par le morcellement du 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, s'agissant des recettes de publicités digitales, du rapport de force déséquilibré vis-à-vis des grands acteurs du numérique qui captent l'essentiel des revenus.

### **Analyse des résultats de l'indicateur 3.3**

**La société réalise en 2021 un résultat net excédentaire de 2,0 M€, en retrait par rapport à son niveau de 2020 (5,3 M€) mais plus élevé que son niveau prévisionnel (-0,7 M€).**

La baisse de 3,3 M€ par rapport à 2020 est à mettre en perspective avec l'impact économique favorable en 2020 de la forte baisse d'activité de l'entreprise dans le contexte de la crise sanitaire.

L'amélioration de 2,7 M€ par rapport à la perte prévue dans le budget pour 2021 s'inscrit dans le cadre d'une d'activité n'ayant pas totalement retrouvé son niveau d'avant-crise.



## Présentation des crédits

### 2021 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS OUVERTS ET DES CRÉDITS CONSOMMÉS

#### 2021 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7<br>Dépenses d'opérations<br>financières | Total                                    | Total<br>y.c. FdC et AdP<br>prévus en LFI |
|---|---|--|---|
|   |   |  |   |
| 01 – France Médias Monde                            | 259 997 750<br>259 997 750                      | <b>259 997 750</b><br><b>259 997 750</b> | 259 997 750                               |
| <b>Total des AE prévues en LFI</b>                  | <b>259 997 750</b>                              | <b>259 997 750</b>                       | <b>259 997 750</b>                        |
| Ouvertures / annulations par FdC et AdP             |   |  |   |
| Ouvertures / annulations hors FdC et AdP            |   |  |   |
| Total des AE ouvertes                               | 259 997 750                                     | 259 997 750                              |   |
| <b>Total des AE consommées</b>                      | <b>259 997 750</b>                              | <b>259 997 750</b>                       |   |

#### 2021 / CRÉDITS DE PAIEMENT

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7<br>Dépenses d'opérations<br>financières | Total                                    | Total<br>y.c. FdC et AdP<br>prévus en LFI |
|---|---|--|---|
|   |   |  |   |
| 01 – France Médias Monde                            | 259 997 750<br>259 997 750                      | <b>259 997 750</b><br><b>259 997 750</b> | 259 997 750                               |
| <b>Total des CP prévus en LFI</b>                   | <b>259 997 750</b>                              | <b>259 997 750</b>                       | <b>259 997 750</b>                        |
| Ouvertures / annulations par FdC et AdP             |   |  |   |
| Ouvertures / annulations hors FdC et AdP            |   |  |   |
| Total des CP ouverts                                | 259 997 750                                     | 259 997 750                              |   |
| <b>Total des CP consommés</b>                       | <b>259 997 750</b>                              | <b>259 997 750</b>                       |   |

### 2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LFI) ET DES CRÉDITS CONSOMMÉS

#### 2020 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7<br>Dépenses d'opérations<br>financières | Total<br>hors FdC et AdP<br>prévus en LFI | Total<br>y.c. FdC et AdP |
|---|---|---|--------------------------|
|   |   |   |                          |
| 01 – France Médias Monde                            | 260 508 150                                     | 260 508 150                               | <b>260 508 150</b>       |

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7<br>Dépenses d'opérations<br>financières | Total<br>hors FdC et AdP<br>prévus en LFI | Total<br>y.c. FdC et AdP |
|---|---|---|--------------------------|
|   |   |   |                          |
|   | 260 508 150                                     |   | 260 508 150              |
| <b>Total des AE prévues en LFI</b>                  | <b>260 508 150</b>                              | <b>260 508 150</b>                        | <b>260 508 150</b>       |
| <b>Total des AE consommées</b>                      | <b>260 508 150</b>                              |   | <b>260 508 150</b>       |

## 2020 / CRÉDITS DE PAIEMENT

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7<br>Dépenses d'opérations<br>financières | Total<br>hors FdC et AdP<br>prévus en LFI | Total<br>y.c. FdC et AdP   |
|---|---|---|----------------------------|
|   |   |   |                            |
| 01 – France Médias Monde                            | 260 508 150<br>260 508 150                      | 260 508 150                               | 260 508 150<br>260 508 150 |
| <b>Total des CP prévus en LFI</b>                   | <b>260 508 150</b>                              | <b>260 508 150</b>                        | <b>260 508 150</b>         |
| <b>Total des CP consommés</b>                       | <b>260 508 150</b>                              |   | <b>260 508 150</b>         |

## PRÉSENTATION PAR TITRE ET CATÉGORIE DES CRÉDITS CONSOMMÉS

| Titre et catégorie                          | Autorisations d'engagement |                     |                        | Crédits de paiement   |                    |                       |
|---|----------------------------|---------------------|------------------------|-----------------------|--------------------|-----------------------|
|   | Consommées*<br>en 2020     | Ouvertes<br>en 2021 | Consommées*<br>en 2021 | Consommés*<br>en 2020 | Ouverts<br>en 2021 | Consommés*<br>en 2021 |
| Titre 7 – Dépenses d'opérations financières | 260 508 150                | 259 997 750         | 259 997 750            | 260 508 150           | 259 997 750        | 259 997 750           |
| Prêts et avances                            | 260 508 150                | 259 997 750         | 259 997 750            | 260 508 150           | 259 997 750        | 259 997 750           |
| <b>Total hors FdC et AdP</b>                |                            | <b>259 997 750</b>  |                        |                       | <b>259 997 750</b> |                       |
| <b>Total*</b>                               | <b>260 508 150</b>         | <b>259 997 750</b>  | <b>259 997 750</b>     | <b>260 508 150</b>    | <b>259 997 750</b> | <b>259 997 750</b>    |

\* y.c. FdC et AdP

## Justification au premier euro

### Éléments transversaux au programme

#### ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

| Numéro et intitulé de l'action<br>ou de la sous-action<br><br><i>Prévision LFI<br/>Consommation</i> | Autorisations d'engagement            |                            |                            | Crédits de paiement                   |                            |                            |
|---|---------------------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
|   | Titre 2 *<br>Dépenses<br>de personnel | Autres titres *            | Total<br>y.c. FdC et AdP   | Titre 2 *<br>Dépenses<br>de personnel | Autres titres *            | Total<br>y.c. FdC et AdP   |
| 01 – France Médias Monde  |                                       | 259 997 750<br>259 997 750 | 259 997 750<br>259 997 750 |                                       | 259 997 750<br>259 997 750 | 259 997 750<br>259 997 750 |
| <b>Total des crédits prévus en LFI *</b>  | <b>0</b>                              | <b>259 997 750</b>         | <b>259 997 750</b>         | <b>0</b>                              | <b>259 997 750</b>         | <b>259 997 750</b>         |
| Ouvertures / annulations y.c. FdC et AdP  |                                       |                            |                            |                                       |                            |                            |
| Total des crédits ouverts   | 0                                     | 259 997 750                | 259 997 750                | 0                                     | 259 997 750                | 259 997 750                |
| <b>Total des crédits consommés</b>  | <b>0</b>                              | <b>259 997 750</b>         | <b>259 997 750</b>         | <b>0</b>                              | <b>259 997 750</b>         | <b>259 997 750</b>         |
| Crédits ouverts - crédits consommés   |                                       |                            |                            |                                       |                            |                            |

\* hors FdC et AdP pour les montants de la LFI

#### **1 / L'activité en 2021 : contexte et faits marquants**

L'exercice 2021 de France Médias Monde est d'abord marqué par la **poursuite sur l'ensemble de l'année de la crise sanitaire** avec comme conséquences :

- Le maintien d'un niveau d'activité encore légèrement inférieur à une année normale, qui se traduit par des économies sur l'ensemble des directions de l'entreprise ;
- La reconduction sur toute l'année des mesures de protection contre la crise sanitaire ;
- Le report en 2022 de certains projets de développement et opérations exceptionnels (Openmedia, Coupe d'Afrique des Nations, Sommet de la francophonie, ...).

Au-delà de la crise sanitaire, l'année 2021 est marquée par les principaux faits suivants :

- **Le renforcement des langues africaines de RFI**, notamment à travers le déploiement du projet Afrikibaaru, opéré à partir de Dakar sur financements de l'Agence Française de Développement : création d'une rédaction quotidienne en fulfulde (peul) qui propose deux heures quotidiennes de programmes complémentaires dans cette langue, doublement de la production de l'information en mandenkan (2 heures par jour), enrichissement de l'offre en haoussa (2 heures 30 quotidiennes) et un volet formation piloté par CFI pour renforcer les compétences des médias locaux ;
- **La montée en puissance de la chaîne France 24 en espagnol**, avec le passage de 12 heures à 24 heures de diffusion quotidienne à l'occasion de son quatrième anniversaire, à budget constant. Ce développement permet à France 24 en espagnol de conforter sa place dans le paysage audiovisuel latino-américain ;
- **La consolidation d'une offre pluri-media arabophone** autour de France 24 en arabe et de MCD permettant d'accélérer les mutualisations éditoriales, notamment dans le cadre d'une reconfiguration de la grille de programmes de MCD ;
- **La poursuite de la transformation numérique**, notamment à travers le développement de nouvelles compétences au sein des rédactions afin de produire en même temps pour les antennes linéaires et numériques dans tous les formats (formats écrits, podcasts natifs, vidéos mobiles, formats réseaux sociaux,

- etc.), ou la bascule de certaines rédactions en langues de RFI en 100% numérique (antennes de RFI en russe, en persan, en anglais) ou partiellement en numérique (antenne de RFI en portugais) ;
- **La poursuite des efforts supplémentaires de réduction du coût des réseaux de diffusion et de distribution des médias** de FMM tout en préservant les zones stratégiques prioritaires : poursuite du retrait de la distribution payante de France 24 aux Etats-Unis pour un passage au « tout numérique » et OTT sur ce territoire, arrêt de la diffusion de la chaîne sur la TNT en Ile de France (avril 2021), renégociation à la baisse de certains contrats ;
  - **Le renforcement de la présence ciblée des médias de FMM en France** notamment à travers la présence de RFI et de MCD en radio numérique terrestre (norme DAB+) dans certaines agglomérations françaises (lancement de MCD en DAB+ en Ile-de-France et à Marseille) ;
  - **Le développement de la coopération internationale**, notamment européenne autour du socle franco-allemand avec, en 2021, le lancement par France Médias Monde et Deutsche Welle de la plateforme **ENTR**, une offre numérique en six langues à destination des jeunes Européens. Lancée par France Médias Monde et Deutsche Welle et avec l'agence de presse italienne Ansa en 2019, l'offre numérique **InfoMigrants** est maintenant disponible en six langues (français, anglais, arabe, dari, pachtoune et depuis 2021 en bengali) ;
  - **La poursuite des coopérations et synergies avec les autres groupes audiovisuels publics nationaux** pour accroître l'efficacité collective du service public : renforcement des coopérations de France Médias Monde, France Télévisions, Radio France et l'INA dans le domaine de l'information avec notamment la participation accrue de France 24 à la chaîne **franceinfo**, poursuite de la participation des médias de FMM aux offres numériques **Culture Prime** et **Lumni**, mutualisation des bonnes pratiques et **appels d'offres groupés** en matière de politique d'achat public, renforcement de la coopération dans les domaines de la **cybersécurité** et de la **recherche** (intelligence artificielle, ...), etc.
  - **La mise en place du plan de départs volontaires (PDV)**, dans le cadre des mutualisations d'activités prévues au niveau éditorial (cf ci-dessus), qui s'est finalement traduite par le départ de 21 collaborateurs (au lieu de 30 prévus), soit 9 journalistes arabophones, 9 journalistes anglophones et 3 journalistes lusophones. Pour préserver ses équilibres financiers à horizon 2022, France Médias Monde a prévu de poursuivre, au-delà du PDV, sur la fin de l'année 2021 et début 2022, sa politique d'accompagnement volontaire au départ, ce qui se traduit à fin 2021 par la prise en compte de coûts supplémentaires autofinancés par l'entreprise ;
  - **La poursuite de l'optimisation de la gestion de l'entreprise et de la mise en œuvre de la loi Sapin II** (transparence renforcée en matière d'informations RH et fiabilisation du SIRH, renforcement de la structure des achats, création d'une structure RSE, déploiement dispositif loi Sapin 2, etc.).

## 2 / Les comptes en 2021

L'année 2021 s'inscrit dans le cadre de la poursuite de la baisse de la CAP initiée en 2019 (baisse de -0,5 M€ entre 2020 et 2021) dans le contexte de contribution du secteur audiovisuel public au redressement des comptes publics, la poursuite des efforts d'économies entrepris par la société ainsi que les effets de la crise sanitaire. En parallèle, FMM a bénéficié d'une subvention exceptionnelle de 0,5 M€ au titre du soutien à l'audiovisuel public dans le cadre du plan de relance.

**La société réalise en 2021 un résultat net excédentaire de 2,0 M€, plus élevé que son niveau prévisionnel (-0,7 M€)**, en raison principalement d'importantes économies générées par la baisse d'activité induite par la poursuite de la crise sanitaire.

Après la perte de – 2,8 M€ réalisée en 2019 (prise en compte du coût du plan de départs volontaires), et dans le prolongement de l'important bénéfice réalisé en 2020 (+ 5,3 M€), le résultat excédentaire réalisé en 2021 a permis à l'entreprise de conforter ses capitaux propres pour atteindre à fin 2021 un niveau de 8,9 M€ (hors subvention d'investissement) contre 4,5 M€ à fin 2018.

Dans le détail, le compte de résultat analytique 2021 de France Médias Monde se présente comme suit :

## France Médias Monde

Programme n° 844 Justification au premier euro

**France Médias Monde**  
**Compte de résultat analytique - réel 2021**  
 (Conseil d'administration du 12 mai 2022)

| (montants en millions d'euros)   | 2021<br>Budget<br>CA 17.12.20 | (A)                         | (B)                         | (B) - (A)                  |              |
|--|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|--------------|
|  |                               | 2020<br>réel<br>CA 27.05.21 | 2021<br>réel<br>CA 12.05.22 | Evolution<br>R2020 - R2021 |              |
|  |                               |                             |                             | M€                         | %            |
|  |                               |                             |                             | fav/(dé fav)               |              |
| <b>PRODUITS</b>  | <b>268,4</b>                  | <b>264,4</b>                | <b>267,7</b>                | <b>3,2</b>                 | <b>1,2%</b>  |
| Dotations publiques  | 255,2                         | 255,2                       | 255,2                       | 0,0                        | 0,0%         |
| Ressources propres   | 13,3                          | 9,3                         | 12,5                        | 3,2                        | 35,1%        |
| Publicité / parrainage   | 5,1                           | 4,2                         | 5,2                         | 1,0                        | 25,0%        |
| - France 24  | 2,3                           | 1,6                         | 2,0                         | 0,4                        | 0,4          |
| - RFI  | 1,2                           | 0,6                         | 0,9                         | 0,3                        | 0,3          |
| - MCD  | 0,0                           | 0,0                         | 0,0                         | 0,0                        | 0,0          |
| - ressources publicitaires s/ supports numériques (internes et externes)         | 1,6                           | 2,0                         | 2,3                         | 0,3                        | 0,3          |
| Autres ress. propres (diversification, éditions musicales, etc.)                 | 2,0                           | 1,9                         | 2,0                         | 0,1                        | 4,3%         |
| Refacturation prestations et autres  | 0,1                           | 0,3                         | 0,3                         | (0,0)                      | -2,1%        |
| Subventions bailleurs de fonds internationaux                                    | 2,9                           | 2,0                         | 2,0                         | (0,1)                      | -4,0%        |
| Financement développement langues africaines via l'AFD                           | 3,2                           | 0,9                         | 3,1                         | 2,2                        | NS           |
| Autres produits (reprise prov., etc.)  | 0,0                           | 0,0                         | 0,0                         | 0,0                        |              |
| <b>CHARGES</b>   | <b>(269,3)</b>                | <b>(259,0)</b>              | <b>(264,9)</b>              | <b>(5,8)</b>               | <b>2,2%</b>  |
| Coût des offres linéaires et numériques (y/c F24 espagnol)                       | (181,1)                       | (171,8)                     | (177,5)                     | (5,7)                      | 3,3%         |
| Rédactions   | (123,2)                       | (116,5)                     | (120,3)                     | (3,7)                      | 3,2%         |
| - RFI  | (54,3)                        | (50,5)                      | (52,2)                      | (1,7)                      | 3,3%         |
| - France 24  | (63,2)                        | (59,5)                      | (61,8)                      | (2,2)                      | 3,8%         |
| - MCD  | (5,7)                         | (6,5)                       | (6,3)                       | 0,2                        | -2,9%        |
| Coûts Techniques (DTSI)  | (57,9)                        | (55,3)                      | (57,3)                      | (2,0)                      | 3,6%         |
| Environnements numériques - DEN (hors rédactions numériques)                     | (9,0)                         | (8,5)                       | (9,1)                       | (0,6)                      | 7,5%         |
| Frais de diffusion / distribution (coût complet)                                 | (26,1)                        | (25,1)                      | (24,6)                      | 0,4                        | -1,8%        |
| - RFI  | (9,7)                         | (9,6)                       | (9,6)                       |                            |              |
| - France 24  | (14,7)                        | (13,9)                      | (13,5)                      |                            |              |
| - MCD  | (1,7)                         | (1,6)                       | (1,5)                       |                            |              |
| Communication / marketing  | (3,7)                         | (4,4)                       | (3,7)                       | 0,7                        | -16,5%       |
| Projets financés via subv bailleurs de fonds internationaux                      | (3,4)                         | (2,0)                       | (2,0)                       | 0,1                        | -4,0%        |
| Directions communes et moyens communs  | (46,0)                        | (47,2)                      | (47,9)                      | (0,7)                      | 1,5%         |
| Directions communes / transverses  | (17,3)                        | (16,3)                      | (17,3)                      | (1,0)                      | 6,1%         |
| Charges liées à la masse salariale non affectées (y/c PIDR, litiges, prov CP)    | (6,6)                         | (8,6)                       | (8,1)                       | 0,5                        | -5,7%        |
| Moyens communs   | (22,1)                        | (22,3)                      | (22,5)                      | (0,2)                      | 0,9%         |
| <b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>   | <b>(0,9)</b>                  | <b>5,4</b>                  | <b>2,8</b>                  | <b>(2,6)</b>               |              |
| <b>AUTRES RESULTATS</b>  | <b>0,2</b>                    | <b>(0,1)</b>                | <b>(0,8)</b>                | <b>(0,7)</b>               |              |
| <b>RESULTAT NET</b>  | <b>(0,7)</b>                  | <b>5,3</b>                  | <b>2,0</b>                  | <b>(3,3)</b>               |              |
| <b>France 24 espagnol (coût complet) (1)</b>                                     | <b>(6,3)</b>                  | <b>(5,7)</b>                | <b>(5,7)</b>                | <b>0,1</b>                 | <b>-0,9%</b> |
| <b>Dotation aux amortissements (autofinancés) (1)</b>                            | <b>(7,4)</b>                  | <b>(7,3)</b>                | <b>(7,0)</b>                | <b>0,3</b>                 | <b>-4,2%</b> |
| <b>Charges de personnel (bases comptes 64) (1)</b>                               | <b>(145,2)</b>                | <b>(141,8)</b>              | <b>(144,6)</b>              | <b>(2,8)</b>               | <b>2,0%</b>  |
| <b>hors litiges/transactions et impact en masse salariale nvx proj bailleurs</b> |                               |                             |                             |                            |              |
| <b>Environnements numériques (coûts complets) (2)</b>                            | <b>(18,2)</b>                 | <b>(17,2)</b>               | <b>(18,2)</b>               | <b>(1,0)</b>               | <b>5,9%</b>  |

(1) Les dépenses consolidées sur ces lignes sont également réparties sur les différentes lignes de charges du compte de résultat analytique.

(2) L'approche des environnements numériques à coûts complets prend en compte les dépenses des rédactions numériques des différents médias de FMM (incluses dans les coûts des offres linéaires et numériques) ainsi que les coûts de la direction des environnements numériques (DEN)

**2.1 / Analyse des principaux écarts entre le budget 2021 et le réalisé 2021**

- **La crise sanitaire**

La crise sanitaire a généré un impact budgétaire positif de **2,5 M€ en 2020**, les surcoûts qu'elle a suscités étant largement compensés par les économies liées à la baisse de l'activité de FMM.

Les effets négatifs de la crise sur le plan budgétaire comprennent :

- des pertes de recettes publicitaires **(0,5 M€)** ;
- des coûts supplémentaires (achats masques et gel hydro-alcoolique, renforcement du nettoyage et de la sécurité du bâtiment, etc.), du fait de l'extension au cours du 2nd semestre 2021 des mesures de protection contre la crise sanitaire pour un surcoût total de **0,5 M€** (le budget 2021 ne prévoyait le maintien de ce dispositif que sur le 1er semestre 2021).

Ces pertes de recettes et surcoûts ont été plus que compensés par la réalisation d'économies importantes liées au maintien en 2021 d'un niveau d'activité encore légèrement inférieur à une année normale et au report de certains événements comme la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) ou le sommet de la francophonie (**3,5 M€**).

- **Les autres évolutions inhérentes à la vie de l'entreprise**

Au-delà des conséquences de la crise sanitaire sur les équilibres budgétaires de FMM en 2021, certaines évolutions de produits et charges ont également impacté le résultat 2021 pour un effet net positif global de **0,2 M€** prenant en compte :

- L'augmentation des recettes publicitaires réalisées sur les environnements numériques (**0,7 M€**) ;
- La réalisation d'économies supplémentaires (renégociations contrats de distribution/diffusion, baisse des coûts de transmission et amortissements, décalage projets techniques et comblement postes vacants, baisse des impôts de production dans le cadre du plan de relance du gouvernement etc.) pour un montant total de **4,9 M€** ;

Ces ressources supplémentaires ont permis de financer :

- Les nouvelles dépenses liées à la préparation du renouvellement de l'habillage et au renforcement des moyens de France 24 (services planning et gestion des invités, rédaction arabophone) ainsi que la révision à la baisse des économies attendues du PDV (suite à un nombre de départs moins important que prévu) pour **1,6 M€** ;
- Le réajustement de certaines hypothèses budgétaires pour un total de **2,9 M€** avec principalement la réévaluation à la hausse de la variation de provision pour congés/CET/récupération (0,7 M€) et de la provision pour indemnités de départ à la retraite (PIDR) (0,3 M€), la création d'un fonds pour la couverture retraite – santé des correspondants pigistes à l'étranger (0,4 M€), un redressement de l'URSSAF (1,0 M€) et la hausse des litiges sociaux (0,4 M€) ;
- Les conséquences du plan de départs volontaires (avec un coût total nettement inférieur au montant provisionné du fait d'un nombre de départs moins important que prévu) et la mise en place d'une politique d'accompagnement au départ pour un coût net de **0,9 M€**.

Au global, la somme de ces différents facteurs se traduit en 2021 par une **amélioration du résultat de 2,7 M€, celui-ci passant de – 0,7 M€ prévu dans le budget 2021 à + 2,0 M€**. Il est à noter que FMM réussit en 2021 à autofinancer les coûts d'accompagnement au départ volontaire de nouveaux collaborateurs non éligibles aux conditions du PDV grâce à la baisse du coût dudit plan et au redéploiement d'une partie des économies réalisées dans le cadre de la crise sanitaire.

## **2.2 / Principales évolutions entre 2020 et 2021**

Dans le prolongement du résultat fortement excédentaire dégagé en 2020 par France Médias Monde (5,3 M€), le résultat réalisé en 2021 reste nettement positif à 2 M€. La baisse de 3,3 M€ entre 2020 et 2021 est à mettre en perspective avec l'impact économique très favorable en 2020 de la forte baisse d'activité liée à la crise sanitaire.

- **La crise sanitaire** (impact négatif net de **2,9 M€**)

Par rapport à l'exercice 2020, la crise sanitaire se traduit en 2021 par un impact négatif de l'ordre de **2,9 M€**, l'augmentation des charges liée à la reprise d'activité (5,8 M€) étant plus importante que les économies suscitées par la crise (2,9 M€).

- **Les évolutions liées à l'activité de FMM hors crise sanitaire** (impact positif de **0,3 M€**)

Au plan opérationnel, l'entreprise a pu dégager en 2021 les ressources et économies suivantes :

- L'augmentation des ressources propres (hors financement de l'AFD) : **1,0 M€** ;
- Le financement du projet Afrikibaaru par l'Agence Française du Développement (effet report année pleine) : **2,2 M€** ;
- Les économies liées à la mise en place du plan de départs volontaires (**1,1 M€**) ;
- La baisse des impôts de production dans le cadre du plan de relance (**1,3 M€**) ;
- Autres économies (renégociation contrats distribution/diffusion, baisse litiges/transactions (niveau exceptionnellement élevé en 2020) et primes exceptionnelles/indemnisation télétravail, etc.) : **1,9 M€**.

Ces ressources et économies ont permis de financer les nouvelles charges suivantes :

- L'évolution des charges de personnel dans le cadre de la NAO (**1,7 M€**) ;
- Le renfort des moyens des rédactions (langues africaines de RFI, France 24 pour 1,6 M€) ainsi que des directions technique et numérique (1,7 M€) pour un montant total de **3,3 M€** ;
- Un redressement de **1,0 M€** suite à un contrôle URSSAF (défaut de paramétrage sur la taxe transports appliquée aux pigistes au cours des quatre dernières années).
- Autres charges (création d'un fonds pour la couverture retraite-santé des correspondants pigistes à l'étranger, effort supplémentaire sur la formation, renfort de certaines fonctions supports/transverses dans le cadre notamment de l'augmentation des obligations règlementaires, etc.) : **1,2 M€**.
- **Les évolutions hors exploitation** (impact négatif de **0,7 M€**)

Au-delà du résultat opérationnel positif de 2,8 M€ réalisé en 2021, en diminution donc de 2,6 M€ par rapport au résultat opérationnel positif de 5,4 M€ dégagé en 2020 (cf compte de résultat analytique et explications ci-dessus), les facteurs hors exploitation prennent principalement en compte :

- La mise en œuvre du PDV qui, avec un nombre de départs finalement moins important que prévu (21 départs réalisés contre 30 prévus), permet à FMM de dégager une économie de **1,5 M€** par rapport au montant provisionné fin 2020 ;
- La prise en compte des coûts d'accompagnement au départ volontaire de nouveaux collaborateurs non éligibles aux conditions du PDV (**2,7 M€**) ;
- Le non assujettissement de FMM en 2021 à l'impôt sur les sociétés permettant une économie de **0,5 M€** versus 2020.

## PASSAGE DU PLF À LA LFI

|             | Autorisations d'engagement |                    |                    | Crédits de paiement |                    |                    |
|-------------|----------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|
|             | Titre 2                    | Autres titres      | Total              | Titre 2             | Autres titres      | Total              |
| PLF         | 0                          | 259 997 750        | 259 997 750        | 0                   | 259 997 750        | 259 997 750        |
| Amendements | 0                          | 0                  | 0                  | 0                   | 0                  | 0                  |
| <b>LFI</b>  | <b>0</b>                   | <b>259 997 750</b> | <b>259 997 750</b> | <b>0</b>            | <b>259 997 750</b> | <b>259 997 750</b> |

*Dépenses pluriannuelles*



## SUIVI DES CRÉDITS DE PAIEMENT ASSOCIÉS À LA CONSOMMATION DES AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT (HORS TITRE 2)

| AE 2021  | CP 2021   |
|--|---|
| AE ouvertes en 2021 *<br>(E1)<br><b>259 997 750</b>                                  | CP ouverts en 2021 *<br>(P1)<br><b>259 997 750</b>  |
| AE engagées en 2021<br>(E2)<br><b>259 997 750</b>                                    | CP consommés en 2021<br>(P2)<br><b>259 997 750</b>  |
| AE affectées<br>non engagées<br>au 31/12/2021<br>(E3)<br><b>0</b>                    | dont CP consommés en<br>2021 sur engagements<br>antérieurs à 2021<br>(P3 = P2 - P4)<br><b>259 997 750</b> |
| AE non affectées<br>non engagées<br>au 31/12/2021<br>(E4 = E1 - E2 - E3)<br><b>0</b> | dont CP consommés<br>en 2021 sur<br>engagements 2021<br>(P4)<br><b>0</b>                                  |

### RESTES À PAYER

|  |   |  |   |  |
|--|---|--|---|--|
| Engagements ≤ 2020 non<br>couverts par des paiements<br>au 31/12/2020 brut<br>(R1)<br><b>0</b>                     |   |  |   |  |
| Travaux de fin de gestion<br>postérieurs au RAP 2020<br>(R2)<br><b>0</b>   |   |  |   |  |
| <b>Engagements ≤ 2020 non<br/>couverts par des paiements<br/>au 31/12/2020 net<br/>(R3 = R1 + R2)<br/><b>0</b></b> | – | CP consommés en 2021<br>sur engagements<br>antérieurs à 2021<br>(P3 = P2 - P4)<br><b>259 997 750</b> | = | Engagements ≤ 2020 non<br>couverts par des paiements<br>au 31/12/2021<br>(R4 = R3 - P3)<br><b>-259 997 750</b>   |
| AE engagées en 2021<br>(E2)<br><b>259 997 750</b>  | – | CP consommés en 2021<br>sur engagements 2021<br>(P4)<br><b>0</b>                                     | = | Engagements 2021 non<br>couverts par des paiements<br>au 31/12/2021<br>(R5 = E2 - P4)<br><b>259 997 750</b>  |
|  |   |  |   | <b>Engagements non couverts<br/>par des paiements<br/>au 31/12/2021<br/>(R6 = R4 + R5)<br/><b>0</b></b>  |
|  |   |  |   | Estimation des CP 2022<br>sur engagements non<br>couverts au 31/12/2021<br>(P5)<br><b>0</b>  |
|  |   |  |   | Estimation du montant<br>maximal des CP<br>nécessaires après 2022<br>pour couvrir les<br>engagements non<br>couverts au 31/12/2021<br>(P6 = R6 - P5)<br><b>0</b> |

NB : les montants ci-dessus correspondent uniquement aux crédits hors titre 2

\* LFI 2021 + reports 2020 + mouvements réglementaires + FdC + AdP + fongibilité asymétrique + LFR



**France Médias Monde**

Programme n° 844 | Justification au premier euro

**Justification par action****ACTION****01 – France Médias Monde**

| Action / Sous-action                 | Autorisations d'engagement |               |                    | Crédits de paiement |               |                    |
|--------------------------------------|----------------------------|---------------|--------------------|---------------------|---------------|--------------------|
|                                      | Titre 2                    | Autres titres | Total              | Titre 2             | Autres titres | Total              |
| <i>Prévision LFI y.c. FdC et AdP</i> |                            |               |                    |                     |               |                    |
| <i>Réalisation</i>                   |                            |               |                    |                     |               |                    |
| 01 – France Médias Monde             |                            | 259 997 750   | <b>259 997 750</b> |                     | 259 997 750   | <b>259 997 750</b> |
|                                      |                            | 259 997 750   | <b>259 997 750</b> |                     | 259 997 750   | <b>259 997 750</b> |

**ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE**

| Titre et catégorie                          | Autorisations d'engagement    |                    | Crédits de paiement           |                    |
|---|-------------------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|
|   | Prévision LFI y.c. FdC et AdP | Réalisation        | Prévision LFI y.c. FdC et AdP | Réalisation        |
| Titre 7 : Dépenses d'opérations financières | 259 997 750                   | 259 997 750        | 259 997 750                   | 259 997 750        |
| Prêts et avances                            | 259 997 750                   | 259 997 750        | 259 997 750                   | 259 997 750        |
| <b>Total</b>                                | <b>259 997 750</b>            | <b>259 997 750</b> | <b>259 997 750</b>            | <b>259 997 750</b> |