

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E

COMPTE DE CONCOURS FINANCIERS
MISSION MINISTÉRIELLE
PROJETS ANNUELS DE PERFORMANCES
ANNEXE AU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR

2020

AVANCES À L'AUDIOVISUEL PUBLIC



NOTE EXPLICATIVE

La présente annexe au projet de loi de finances est prévue aux 5° et 6° de l'article 51 de la loi organique du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances (LOLF).

Conformément aux dispositions de la LOLF, cette annexe, relative à un **compte de concours financiers**, comporte notamment :

- les **évaluations de recettes annuelles** du compte ;
- les **crédits annuels** (autorisations d'engagement et crédits de paiement) demandés pour chaque programme du compte-mission ;
- un **projet annuel de performances (PAP)** pour chaque programme, qui se décline en :
 - présentation stratégique du PAP du programme ;
 - objectifs et indicateurs de performances du programme ;
- la **justification au premier euro (JPE)** des crédits proposés pour chaque action de chacun des programmes.

Sauf indication contraire, **les montants de crédits figurant dans les tableaux du présent document sont exprimés en euros**.

TABLE DES MATIÈRES

Mission

AVANCES À L'AUDIOVISUEL PUBLIC 7

Présentation du compte 8

Présentation de la programmation pluriannuelle 9

Équilibre du compte et évaluation des recettes 10

Récapitulation des crédits 12

Programme 841

FRANCE TÉLÉVISIONS 15

Présentation stratégique du projet annuel de performances 16

Objectifs et indicateurs de performance 18

Présentation des crédits et des dépenses fiscales 28

Justification au premier euro 32

Programme 842

ARTE FRANCE 35

Présentation stratégique du projet annuel de performances 36

Objectifs et indicateurs de performance 37

Présentation des crédits et des dépenses fiscales 41

Justification au premier euro 44

Programme 843

RADIO FRANCE 49

Présentation stratégique du projet annuel de performances 50

Objectifs et indicateurs de performance 52

Présentation des crédits et des dépenses fiscales 59

Justification au premier euro 62

Programme 844

FRANCE MÉDIAS MONDE 65

Présentation stratégique du projet annuel de performances 66

Objectifs et indicateurs de performance 67

Présentation des crédits et des dépenses fiscales 79

Justification au premier euro 82

Programme 845

INSTITUT NATIONAL DE L'AUDIOVISUEL 85

Présentation stratégique du projet annuel de performances 86

Objectifs et indicateurs de performance 88

Présentation des crédits et des dépenses fiscales 95

Justification au premier euro 98

Programme 847

TV5 MONDE 103

Présentation stratégique du projet annuel de performances 104

Objectifs et indicateurs de performance 105

Présentation des crédits et des dépenses fiscales 115

Justification au premier euro 118

MISSION

AVANCES À L'AUDIOVISUEL PUBLIC

Présentation du compte	8
Présentation de la programmation pluriannuelle	9
Équilibre du compte et évaluation des recettes	10
Récapitulation des crédits	12

PRÉSENTATION DU COMPTE

TEXTES CONSTITUTIFS

Rappel des textes pris antérieurement à l'entrée en vigueur de la LOLF :

Loi n° 2004-1484 du 30 décembre 2004 de finances pour 2005, articles 41, 55 et 82.

* * *

Textes pris dans le cadre de la LOLF :

Loi n° 2005-1719 du 30 décembre 2005 de finances pour 2006, article 46, I et VI, et article 167 ;

Loi n° 2006-1666 du 21 décembre 2006 de finances pour 2007, article 38 ;

Loi n° 2007-1822 du 24 décembre 2007 de finances pour 2008, article 46 ;

Loi n° 2008-1425 du 27 décembre 2008 de finances pour 2009, article 57 ;

Loi n° 2009-431 du 20 avril 2009 de finances rectificative pour 2009, article 17 ;

Loi n° 2009-1673 du 30 décembre 2009 de finances pour 2010, article 57 ;

Loi n° 2010-1657 du 29 décembre 2010 de finances pour 2011, article 68 ;

Loi n° 2011-1977 du 28 décembre 2011 de finances pour 2012, article 53 ;

Loi n° 2012-1509 du 29 décembre 2012 de finances pour 2013, article 55.

Loi n° 2013-1278 du 29 décembre 2013 de finances pour 2014, article 57 ;

Loi n° 2014-1654 du 29 décembre 2014 de finances pour 2015, article 44 ;

Loi n° 2015-1785 du 29 décembre 2015 de finances pour 2016, article 48 ;

LOI n° 2016-1917 du 29 décembre 2016 de finances pour 2017, article 36.

OBJET

Le ministre chargé du budget est l'ordonnateur principal de ce compte, qui reprend en balance d'entrée le solde des opérations antérieurement enregistrées par le compte d'avances n° 903-60 : « Avances aux organismes de l'audiovisuel public ».

Ce compte retrace :

- en dépenses : le montant des avances accordées aux sociétés et à l'établissement public visés par les articles 44, 45 et 49 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication ;
- en recettes : d'une part, les remboursements d'avances correspondant au produit de la contribution à l'audiovisuel public, et la part de la taxe sur les services fournis par les opérateurs de communications électroniques prévue à l'article 302 bis KH du code général des impôts affectée à France Télévisions, déduction faite des frais d'assiette et de recouvrement et du montant des intérêts sur les avances, et, d'autre part, le montant des dégrèvements de contribution à l'audiovisuel public pris en charge sur le budget de l'État.

La mission que constitue le volet « dépenses » du présent compte de concours financiers est composée de six programmes :

- le programme 841 : « France Télévisions » retrace les crédits alloués au groupe France Télévisions ;
- le programme 842 : « ARTE France » retrace les crédits alloués au groupe ARTE France ;
- le programme 843 : « Radio France » retrace les crédits alloués au groupe Radio France ;
- le programme 844 : « France Médias Monde » retrace les crédits alloués à la société France Médias Monde ;
- le programme 845 : « Institut national de l'audiovisuel » retrace les crédits alloués à l'Institut national de l'audiovisuel ;
- le programme 847 : « TV5 Monde » retrace les crédits alloués à la société TV5 Monde.

PRÉSENTATION DE LA PROGRAMMATION PLURIANNUELLE

ÉVOLUTION DES CRÉDITS

Plafonds de la mission sur le périmètre de la norme de dépenses pilotables au format du PLF pour 2020

(en millions d'euros)

	LFI 2019	PLF 2020	2021	2022
Crédits de paiement	3 860	3 789	3 709	3 684

OBJECTIFS ET INDICATEURS LES PLUS REPRÉSENTATIFS DE LA MISSION

OBJECTIF: S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique (P841)

Indicateur : Audiences de France Télévisions (P841)

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Audience cumulée hebdomadaire des chaînes de France Télévisions	%	71,6	70,1	>70	>70	>70	>70
Audience des offres numériques tous supports	millions	543	626	820	820	1 000	1000

OBJECTIF: S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique (P843)

Indicateur : Audience des antennes de Radio France (P843)

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Audience nationale cumulée sur un jour moyen		-	-	-	-	-	-
- Radio France	%	26,9	26,8	26	26	>=2019	ND
- France Inter	%	11,3	11,3	10,4	10,4	>=2019	ND
- France Bleu	%	6,8	6,7	7,8	7,8	>=2019	ND
- France Info	%	8,6	8,3	8,5	8,5	>=2019	ND
- Mouv'	%	0,7	0,7	1,2	1,2	>=2019	ND
- FIP	%	1	1	1	1	>=2019	ND
- France Culture	%	2,3	2,4	2,1	2,1	>=2019	ND
- France Musique	%	1,6	1,7	1,6	1,6	>=2019	ND

Avances à l'audiovisuel public

Mission | ÉQUILIBRE DU COMPTE ET ÉVALUATION DES RECETTES

ÉQUILIBRE DU COMPTE ET ÉVALUATION DES RECETTES

ÉQUILIBRE DU COMPTE

Section Programme	Recettes	Crédits	Solde
		Autorisations d'engagement Crédits de paiement	
TV5 Monde		77 749 150	
France Télévisions		77 749 150	
		2 481 865 294	
ARTE France		2 481 865 294	
		281 109 563	
Radio France		281 109 563	
		599 602 670	
France Médias Monde		599 602 670	
		260 508 150	
Institut national de l'audiovisuel		260 508 150	
		88 185 942	
		88 185 942	
Total	3 789 020 769	3 789 020 769	0

(+ : excédent ; - : charge)

ÉVALUATION ET JUSTIFICATION DES RECETTES

Section / Ligne de recette	LFI 2019	PLF 2020
01 - Recettes	3 859 620 069	3 789 020 769
Total	3 859 620 069	3 789 020 769

Les recettes du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel public » sont aujourd'hui constituées des ressources issues de la contribution à l'audiovisuel public (CAP) : encaissements nets de CAP et dégrèvements de CAP compensés par l'État ;

Les recettes prévues dans le cadre du PLF 2019 tiennent compte d'une prévision de ressources issues de la CAP de 3 789 M€ (3 246,9 M€ pour les encaissements nets et 542,1 M€ pour la prévision de dégrèvements compensés par l'État), en baisse de 70,6 M€ par rapport à 2018 en tenant compte notamment d'une évolution prévisionnelle du nombre de foyers assujettis de 0,17 % en 2020 par rapport à l'hypothèse de la LFI 2019.

La trajectoire d'économies du secteur permet en 2020, et pour la toute première fois depuis que cet impôt existe, de diminuer le tarif de la contribution à l'audiovisuel public pour le contribuable.

Un mécanisme de garantie des ressources issues de la CAP est par ailleurs prévu dans le cadre de la loi de finances, au bénéfice des entités de l'audiovisuel public. Ce mécanisme prévoit qu'en cas d'encaissements nets de CAP inférieurs à leur niveau prévisionnel, le niveau de dégrèvements compensé par l'État est majoré à due concurrence.

Avances à l'audiovisuel public

Mission

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS PAR PROGRAMME ET ACTION

Programme Action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	Variation 2020 / 2019 en %	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	Variation 2020 / 2019 en %
841 – France Télévisions	2 543 117 594	2 481 865 294	-2,41	2 543 117 594	2 481 865 294	-2,41
01 – France Télévisions	2 543 117 594	2 481 865 294	-2,41	2 543 117 594	2 481 865 294	-2,41
842 – ARTE France	283 330 563	281 109 563	-0,78	283 330 563	281 109 563	-0,78
01 – ARTE France	283 330 563	281 109 563	-0,78	283 330 563	281 109 563	-0,78
843 – Radio France	604 707 670	599 602 670	-0,84	604 707 670	599 602 670	-0,84
01 – Radio France	604 707 670	599 602 670	-0,84	604 707 670	599 602 670	-0,84
844 – France Médias Monde	261 529 150	260 508 150	-0,39	261 529 150	260 508 150	-0,39
01 – France Médias Monde	261 529 150	260 508 150	-0,39	261 529 150	260 508 150	-0,39
845 – Institut national de l'audiovisuel	89 185 942	88 185 942	-1,12	89 185 942	88 185 942	-1,12
01 – Institut national de l'audiovisuel	89 185 942	88 185 942	-1,12	89 185 942	88 185 942	-1,12
847 – TV5 Monde	77 749 150	77 749 150	0,00	77 749 150	77 749 150	0,00
01 – TV5 Monde	77 749 150	77 749 150	0,00	77 749 150	77 749 150	0,00
Total pour la mission	3 859 620 069	3 789 020 769	-1,83	3 859 620 069	3 789 020 769	-1,83

Programme Action	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
841 – France Télévisions	2 481 865 294	0	2 481 865 294	0
01 – France Télévisions	2 481 865 294	0	2 481 865 294	0
842 – ARTE France	281 109 563	0	281 109 563	0
01 – ARTE France	281 109 563	0	281 109 563	0
843 – Radio France	599 602 670	0	599 602 670	0
01 – Radio France	599 602 670	0	599 602 670	0
844 – France Médias Monde	260 508 150	0	260 508 150	0
01 – France Médias Monde	260 508 150	0	260 508 150	0
845 – Institut national de l'audiovisuel	88 185 942	0	88 185 942	0
01 – Institut national de l'audiovisuel	88 185 942	0	88 185 942	0
847 – TV5 Monde	77 749 150	0	77 749 150	0
01 – TV5 Monde	77 749 150	0	77 749 150	0
Total pour la mission	3 789 020 769	0	3 789 020 769	0

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS PAR PROGRAMME ET TITRE

Programme Titre	Autorisations d'Engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	Variation 2020 / 2019 en %	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	Variation 2020 / 2019 en %
841 – France Télévisions	2 543 117 594	2 481 865 294	-2,41	2 543 117 594	2 481 865 294	-2,41
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>2 543 117 594</i>	<i>2 481 865 294</i>	<i>-2,41</i>	<i>2 543 117 594</i>	<i>2 481 865 294</i>	<i>-2,41</i>
842 – ARTE France	283 330 563	281 109 563	-0,78	283 330 563	281 109 563	-0,78
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>283 330 563</i>	<i>281 109 563</i>	<i>-0,78</i>	<i>283 330 563</i>	<i>281 109 563</i>	<i>-0,78</i>
843 – Radio France	604 707 670	599 602 670	-0,84	604 707 670	599 602 670	-0,84
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>604 707 670</i>	<i>599 602 670</i>	<i>-0,84</i>	<i>604 707 670</i>	<i>599 602 670</i>	<i>-0,84</i>
844 – France Médias Monde	261 529 150	260 508 150	-0,39	261 529 150	260 508 150	-0,39
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>261 529 150</i>	<i>260 508 150</i>	<i>-0,39</i>	<i>261 529 150</i>	<i>260 508 150</i>	<i>-0,39</i>
845 – Institut national de l'audiovisuel	89 185 942	88 185 942	-1,12	89 185 942	88 185 942	-1,12
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>89 185 942</i>	<i>88 185 942</i>	<i>-1,12</i>	<i>89 185 942</i>	<i>88 185 942</i>	<i>-1,12</i>
847 – TV5 Monde	77 749 150	77 749 150	0,00	77 749 150	77 749 150	0,00
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>77 749 150</i>	<i>77 749 150</i>	<i>0,00</i>	<i>77 749 150</i>	<i>77 749 150</i>	<i>0,00</i>
Total pour la mission	3 859 620 069	3 789 020 769	-1,83	3 859 620 069	3 789 020 769	-1,83
dont :						
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>3 859 620 069</i>	<i>3 789 020 769</i>	<i>-1,83</i>	<i>3 859 620 069</i>	<i>3 789 020 769</i>	<i>-1,83</i>

Programme Titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
841 – France Télévisions	2 481 865 294	0	2 481 865 294	0
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>2 481 865 294</i>	<i>0</i>	<i>2 481 865 294</i>	<i>0</i>
842 – ARTE France	281 109 563	0	281 109 563	0
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>281 109 563</i>	<i>0</i>	<i>281 109 563</i>	<i>0</i>
843 – Radio France	599 602 670	0	599 602 670	0
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>599 602 670</i>	<i>0</i>	<i>599 602 670</i>	<i>0</i>
844 – France Médias Monde	260 508 150	0	260 508 150	0
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>260 508 150</i>	<i>0</i>	<i>260 508 150</i>	<i>0</i>
845 – Institut national de l'audiovisuel	88 185 942	0	88 185 942	0
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>88 185 942</i>	<i>0</i>	<i>88 185 942</i>	<i>0</i>
847 – TV5 Monde	77 749 150	0	77 749 150	0
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>77 749 150</i>	<i>0</i>	<i>77 749 150</i>	<i>0</i>
Total pour la mission	3 789 020 769	0	3 789 020 769	0
dont :				
<i>Titre 7 - Dépenses d'opérations financières</i>	<i>3 789 020 769</i>	<i>0</i>	<i>3 789 020 769</i>	<i>0</i>

PROGRAMME 841

FRANCE TÉLÉVISIONS

MINISTRE CONCERNÉ : GÉRALD DARMANIN, MINISTRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Présentation stratégique du projet annuel de performances	16
Objectifs et indicateurs de performance	18
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	28
Justification au premier euro	32

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Martin AJDARI

Directeur général des médias et des industries culturelles

Responsable du programme n° 841 : France Télévisions

Dans un environnement audiovisuel bouleversé par la démultiplication de l'offre, le développement des usages non linéaires et une intensification de la concurrence d'acteurs internationaux, le groupe France Télévisions est pleinement engagé dans la transformation du secteur audiovisuel public dont le Gouvernement a annoncé les axes structurants à l'été 2018. L'objectif est de renforcer la valeur ajoutée de ses contenus et son utilité sociale et de s'adapter à la révolution numérique pour s'adresser à tous les publics. Quatre priorités ont été définies pour guider ce projet de transformation: la culture et l'éducation ; la proximité ; l'information ; et la création française et européenne.

En matière d'éducation, France Télévisions a vocation à renforcer son ambition en matière de culture et de connaissance, avec des programmes à la fois ambitieux et accessibles, adaptés à chaque tranche d'âge et porteurs des valeurs d'intégration, de citoyenneté et d'émancipation. Une offre éducative commune aux sociétés de l'audiovisuel public sera développée, projet dont France Télévisions sera un acteur majeur. Le groupe doit en outre se tourner davantage vers la jeunesse. Ainsi, l'offre à destination des jeunes adultes lancée en février 2018, Slash, poursuivra son développement en bénéficiant de moyens plus importants. L'offre dédiée aux enfants, qu'elle soit linéaire ou non linéaire, sera entièrement repensée dans la perspective de l'arrêt de la diffusion TNT de France 4 à l'horizon 2020 : la nouvelle plateforme Okoo verra le jour fin 2019 et les cases linéaires dédiées aux enfants sur France 5 seront renforcées dès septembre 2019.

S'agissant de la proximité, il s'agira de développer de véritables médias globaux dans les territoires pour assurer une meilleure représentation de tous les publics et de tous les territoires et contribuer encore davantage à la cohésion nationale. La grille de France 3 sera ainsi progressivement modifiée pour assurer une plus grande exposition des programmes régionaux, dont le volume horaire quotidien triplera. Les collaborations avec le réseau France Bleu seront développées avec des programmes communs (10 matinales communes seront lancées d'ici la fin 2019 puis généralisées à l'ensemble du territoire) et la construction d'une ambition numérique partagée. La stratégie de média global sera également confortée dans les territoires ultramarins. De façon générale, l'offre de la télévision publique s'attachera à être plus inclusive et représentative de tous les citoyens. L'arrêt de la diffusion numérique de France Ô en 2020 aura pour corollaire une représentation pérenne et renforcée des outre-mer dans l'ensemble des offres du groupe, traduite par des engagements chiffrés et mesurables. Ces engagements ont pris la forme d'un Pacte pour la visibilité des outre-mer, signé en juillet 2019 par les ministres des outre-mer et de la culture et la présidente-directrice générale de France Télévisions.

Face au risque de manipulation et à la multiplication des sources, l'information de service public doit plus que jamais constituer une référence en matière de fiabilité, de pédagogie et de mise en perspective des événements. Forte de sa rédaction nationale désormais unifiée et de son offre de magazines, France Télévisions s'attachera à devenir la première offre numérique française d'information et le média global franceinfo verra ses moyens progresser. Au cœur de l'événement, France Télévisions continuera à accompagner les grands événements fédérateurs pour la nation, en particulier les Jeux olympiques de Paris en 2024, dont France Télévisions est parvenue en avril 2019 à acquérir les droits de diffusion auprès de Discovery.

Afin de faire face à la concurrence de plateformes mondialisées, la création française, notamment en fiction, doit être toujours plus innovante, ce qui implique le maintien d'un haut niveau d'investissement et le développement de formats et d'écritures dédiées et adaptées au numérique. Une alliance de création entre diffuseurs publics européens a été initiée par la société au printemps 2018 et sera renforcée pour permettre à terme la production partagée de 12 grands projets chaque année. En décembre 2018, l'équilibre des droits cédés à France Télévisions en contrepartie d'un investissement annuel de 420 M€ a été sensiblement amélioré, à travers un nouvel accord conclu avec les principales organisations représentant la production audiovisuelle indépendante. Le développement des savoir-faire internes dans les domaines de la production et de la distribution sera poursuivi. Dans le but de proposer une alternative aux offres

internationales et anglo-saxonnes (5 millions de foyers abonnés à Netflix au premier semestre 2019), les groupes France Télévisions, TF1 et M6 se sont alliés pour constituer « Salto », une plateforme française de vidéo à la demande par abonnement. A l'issue de l'avis favorable rendu le 12 août 2019 par l'Autorité de la concurrence, le projet devrait voir le jour début 2020.

Ces quatre axes prioritaires s'inscrivent dans une trajectoire budgétaire pluriannuelle contrainte, avec des concours publics réduits, aux termes des arbitrages pris à l'été 2018, de 160 M€ à l'horizon 2022 (par référence à 2018). Outre les économies permises par la reconfiguration du bouquet linéaire autour de trois chaînes et de franceinfo, c'est avant tout une transformation profonde des organisations et structures de l'entreprise qui permettra de recentrer l'allocation des moyens sur les contenus et en particulier de redéployer 100 M€ au profit du rayonnement numérique de l'offre. Plusieurs chantiers ont été ou sont en passe d'être ouverts par l'entreprise pour parvenir à gagner en agilité : une vaste réorganisation du secteur des antennes et programmes, qui doit permettre une alimentation plus pertinente et plus diversifiée des différents canaux de diffusion ; un accord sur le déploiement du projet d'entreprise, conclu en mai 2019 avec trois organisations syndicales représentatives, comportant un volet de rupture conventionnelle collective qui permettra à la fois de poursuivre la diminution des effectifs et d'assurer, par des recrutements, le renouvellement socio-générationnel des compétences internes ; un allègement des fonctions centrales et du taux d'encadrement ; la poursuite de la dématérialisation des processus internes et de l'évolution des métiers.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF	Proposer une offre de service public, axée sur la création française et européenne dans un univers de média global
INDICATEUR	Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales
INDICATEUR	Qualité des programmes de fiction et d'information
OBJECTIF	S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique
INDICATEUR	Audiences de France Télévisions
OBJECTIF	Assurer la maîtrise de l'emploi et de la masse salariale et optimiser la gestion
INDICATEUR	Maîtrise des charges
INDICATEUR	Ressources propres
INDICATEUR	Résultat net

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF

Proposer une offre de service public, axée sur la création française et européenne dans un univers de média global

L'objectif de proposer une offre de service public, axée sur la création française et européenne dans un univers de média global, est inchangé et reflété par deux indicateurs (part des dépenses de programmes dans les dépenses totales et qualité des programmes de fiction et d'information), complétés en tant que de besoin par des indicateurs de contexte supplémentaires, non assortis de cibles mais dont le suivi permet de mieux éclairer le Parlement.

Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales

La ressource affectée à France Télévisions doit être prioritairement dédiée aux dépenses de programmes, qui constituent le cœur de sa mission de service public. Cette priorité doit se traduire dans la structure des charges du groupe. L'indicateur retenu pour mesurer la réalisation de cet objectif est défini par la part des dépenses de programmes dans les dépenses totales.

Qualité des programmes de fiction et d'information

L'objectif n°1 du projet annuel de performance intègre un double indicateur de suivi de la perception de la qualité de deux types de programmes emblématiques du service public : l'information et la fiction. En effet, l'information est au cœur de la mission de service public de France Télévisions, qui est le premier groupe audiovisuel en volume d'heures d'information diffusé sur ses antennes. La société, qui porte plus de la moitié des apports des chaînes de télévision à la fiction française, en est ainsi le premier financeur.

INDICATEUR

Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales	%	81,9	81,3	ND	81,6	ND	ND

Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul :

Les dépenses de programmes correspondent au coût de grille. Les dépenses totales correspondent aux charges d'exploitation du diffuseur.

La prévision actualisée 2019 correspond à la révision des hypothèses budgétaires présentée au Conseil d'administration du 11 juillet 2019.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En 2018, les dépenses de programmes représentent le poste essentiel des charges opérationnelles de l'entreprise, en ligne avec les priorités stratégiques de France Télévisions (81,3%).

L'année 2019 s'inscrit quant à elle dans un contexte de poursuite de la contribution du secteur audiovisuel public au rétablissement de l'équilibre des comptes publics, *via*, dans le cas de France Télévisions, une diminution des concours

publics qui lui sont alloués de 26,5 M€ par rapport à 2018. L'offre de programmes proposée aux téléspectateurs et internautes doit cependant être préservée, en donnant la priorité notamment à l'information, l'offre de création et la proximité. L'offre de programmes proposée aux téléspectateurs et internautes doit cependant être préservée, en donnant la priorité notamment à l'information, l'offre de création et la proximité.

Ce contexte nécessite le maintien d'une gestion rigoureuse dans toutes les directions de l'entreprise, au service des priorités éditoriales et afin de maintenir la priorité donnée aux contenus au sein des charges d'exploitation.

Ainsi, la part des dépenses de programmes dans les dépenses totales devrait représenter 81,6 % en 2019, en légère augmentation par rapport à 2018 (+0,3 point). Cette hausse prévisionnelle s'explique par une diminution de l'ensemble des charges opérationnelles de l'entreprise (-0,9 %) supérieure à celle du coût de grille (-0,6 %).

Aux termes du projet de loi de finances pour 2020, le niveau de dotation publique alloué à la société s'établirait en baisse de -60 M€ par rapport à 2019. Les réformes de structure étant d'ores et déjà engagées par l'entreprise (en particulier avec l'ouverture au second semestre 2019 d'un plan de départs volontaires qui produira ses effets progressivement jusqu'en 2022), la conciliation du maintien d'un niveau de dépenses de création très élevé et de la préservation de l'équilibre du résultat devrait se traduire par une mise à contribution substantielle du coût des autres programmes.

Dans ces conditions, il n'est pas possible à ce stade de fixer une cible pour l'indicateur n°1.1 pour l'année 2020 ; il est du reste probable que l'indicateur ne poursuive pas en 2020 son évolution à la hausse, quand bien même la priorité continuerait d'être accordée aux dépenses de contenus. Cependant, France Télévisions maintiendra en toute hypothèse une part prépondérante de dépenses de programmes au sein de ses dépenses totales.

INDICATEUR

Qualité des programmes de fiction et d'information

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Indicateur de qualité des programmes de fiction française	Note sur 10	7,7	7,8	ND	ND	ND	ND
Qualité des programmes d'information	Note sur 10	6,4	6	ND	ND	ND	ND

Précisions méthodologiques

Source des données : Harris et IFOP.

Mode de calcul :

- Pour la qualité de la fiction, les chiffres correspondent à la moyenne des notes obtenues par les programmes de fiction française diffusés sur France 2 et France 3. Ces notes sont fournies par le baromètre qualitatif, appelé « Quali TV », enquête quotidienne d'évaluation de la qualité des programmes, piloté par l'institut de sondage Harris Interactive. Chaque jour, 1 800 à 2 000 individus âgés de 15 ans ou plus évaluent les émissions en leur donnant une note sur 10.

*Fin 2016, l'institut Harris Interactive a fait évoluer la notion de « qualité » : jusqu'alors centrée autour de la note de satisfaction, la notion de « qualité » repose désormais sur la note d'impact qui agrège les indicateurs de satisfaction, mais également de souvenir, d'attention et de recommandation. Plus complète et reflétant mieux les nouveaux modes de consommation de la télévision, la note d'impact est mécaniquement plus faible que la note de satisfaction. Ainsi en 2017, la note de satisfaction des fictions françaises sur France 2 et France 3 est comme en 2016 de 8,0/10, tandis que la note d'impact, désormais utilisée, atteint 7,7/10.

- Pour la qualité de l'information, les chiffres sont issus d'une étude annuelle initiée en 2016, réalisée par l'institut IFOP auprès d'un échantillon de 2 000 individus représentatif de la population de 15 ans et plus. Les répondants ont évalué les offres d'information de France Télévisions et de ses principaux concurrents par des notes de satisfaction (note sur 10). La « réalisation 2018 » correspond à la mesure réalisée au printemps 2019, légèrement différée dans le temps en raison du mouvement des « Gilets jaunes ». Comme pour l'ensemble des offres d'information, la perception du public porte la marque de la crise de défiance envers les médias qui a marqué cette période. Les offres du service public sont toujours créditées néanmoins d'une meilleure notation générale que leurs concurrentes privées : 6/10 en moyenne pour l'offre d'information globale de France Télévisions vs. 5,7/10 pour celle des offres concurrentes privées.

France Télévisions

Programme n° 841 | OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

Indicateur de suivi 1-2-1 : Volume d'heures de fiction diffusées sur les antennes de France Télévisions

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Volume d'heures de fiction diffusées	Nombre d'heures	2 154*	2 249*	n.d.	Progression	n.d.	n.d.

Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul :

*Cet indicateur, qui visait historiquement l'ensemble des chaînes du groupe, est recentré à compter du PAP 2020 sur les seules antennes de France 2, France 3 et France 5. La chronique a donc été reconstituée *ex post* sur ce nouveau périmètre, s'agissant des réalisations 2017 et 2018.

Ce volume intègre les heures de fiction jeunesse.

Indicateur de suivi 1-2-2 : Dépenses en faveur de la production d'œuvres audiovisuelles européennes et d'expression originale française

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Investissement dans la création audiovisuelle	En M€	421,4	421,3	420	420	420	420

Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions et CSA (bilans annuels de la société nationale de programmes France Télévisions).

Mode de calcul : Dépenses réglementaires consacrées à la production d'œuvres audiovisuelles patrimoniales françaises et européennes (fiction, documentaire, animation, spectacles vivants), auxquelles s'ajoutent les investissements dans les documentaires régionaux et ultramarins. L'accord conclu en décembre 2018 avec les organisations professionnelles, et formellement signé le 9 juillet 2019, engage France Télévisions à sanctuariser un investissement annuel minimal de 420 M€ dans la création audiovisuelle.

Indicateur de suivi 1-2-3 : Mesure de la qualité de l'information par type de programme

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Journaux télévisés	Note sur 10	6,5	6,4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Chaîne d'information en continu	Note sur 10	6	5,8	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sites et applications d'information	Note sur 10	5,9	5,6	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Magazines d'information	Note sur 10	6,4	6,3	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Précisions méthodologiques

Source des données : IFOP.

Mode de calcul : étude réalisée chaque année auprès d'un échantillon de 2 000 individus représentatif de la population de 15 ans et plus. Les répondants ont évalué les offres d'information de France Télévisions et de ses principaux concurrents par des notes de satisfaction (note sur 10) et des items d'image.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Indicateur de qualité des programmes de fiction

La fiction française constitue un enjeu prioritaire pour France Télévisions qui doit continuer d'en améliorer la qualité et la singularité. Après des années de prédominance des œuvres anglo-saxonnes, l'offre de fiction française de France Télévisions est parvenue à s'imposer auprès du public, à l'instar des séries originales *Maman à tort*, *Victor Hugo ennemi d'Etat*, *Dix pour cent*, *Speakerine* et des fictions unitaires abordant des sujets de société (*L'enfant que je n'attendais pas*, *Illettré*, *La soif de vivre*, etc.). Déjà performante en 2016 et en 2017, la fiction française confirme son renouveau en 2018 : le genre a atteint son plus haut niveau d'audience depuis 11 ans sur France 3 avec 3,8 millions de téléspectateurs en moyenne (vs 3,7 en 2017) et jusqu'à 8,2 millions de téléspectateurs pour la fiction *Capitaine Marleau*.

Pour autant, face à l'intensification de la concurrence en provenance notamment de plateformes étrangères, la poursuite du renouvellement de la fiction proposée par le service public demeure un enjeu crucial. Afin de répondre à ce défi, France Télévisions doit faire évoluer son offre et diversifier les écritures, les thèmes et les supports de diffusion pour conquérir de nouveaux publics tout en conservant la solide assise de ses fictions les plus populaires. Le groupe entend ainsi maintenir un niveau élevé de qualité pour les fictions françaises dans les années à venir, l'orientation de l'indicateur étant par conséquent attendue à la hausse.

Afin d'objectiver plus encore le niveau d'appréciation des programmes du service public, France Télévisions suivra particulièrement le niveau de satisfaction des téléspectateurs sur les critères d'originalité et d'éducation évalués par le « QualiTV » (cf. *notice indicateur 1.2.*). France Télévisions s'efforcera de classer, chaque mois, au moins 7 programmes parmi les 10 meilleurs sur ces deux dimensions.

En 2018, le volume horaire de fiction diffusé atteint 877 heures sur France 2 (+27 heures vs. 2017) et 1 337 heures sur France 3 (+72 heures vs. 2017), portés par *Un si grand soleil* et des fictions européennes sur France 3. Le volume est attendu en hausse sur l'année 2019 en raison notamment de l'effet en année pleine du feuilleton quotidien *Un si grand soleil* diffusé sur France 2 à partir du mois d'août 2018.

Il convient de relever que les fictions 100% numériques (comme *Skam*, proposé sur la plateforme *Slash*) ne sont pas comptabilisées au sein de cet indicateur

Indicateur de qualité de l'information

Pour la troisième année consécutive, France Télévisions a fait réaliser une étude de perception de la qualité de ses offres d'information, qui confirme sa bonne position dans son univers de concurrence.

La demande d'une information certifiée, indépendante et de qualité est apparue comme une priorité du public lors de la consultation citoyenne conduite par France Télévisions et Radio France fin 2018. Dans un contexte de multiplication des offres d'information, et notamment face à la montée en puissance des réseaux sociaux qui constituent d'ores et déjà l'une des premières sources d'information pour les nouvelles générations, l'information de service public se doit en effet d'être une référence indiscutable de sérieux, de compétence et d'impartialité.

La note obtenue pour l'offre globale d'information de France Télévisions en 2018 atteint 6/10 (vs. 6,4 en 2017). Alors que la défiance vis-à-vis des médias a progressé fin 2018, dans un contexte de tension sociale liée au mouvement des « Gilets jaunes », l'offre d'information de France Télévisions a conservé un niveau de confiance (apprécié en pourcentage) élevé, se distinguant ainsi d'autres offres privées en forte baisse sur ce critère (jusqu'à -15 points de pourcentage).

Par ailleurs, les notes attribuées aux journaux télévisés, franceinfo et aux sites/applications d'information du service public dépassent systématiquement celles de la moyenne des offres concurrentes privées : 6,0 pour les journaux télévisés de TF1 et M6 ; 5,1 pour les chaînes BFMTV, LCI et Cnews ; 5,3 pour les sites/applications *Le Monde*, *Le Figaro*, *20minutes* et *BFMTV*. France Télévisions poursuit ses efforts pour maintenir cette dynamique, en particulier en renforçant son action en matière de lutte contre les fausses informations, de décryptage et d'investigation.

OBJECTIF mission**S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique**

Ce deuxième objectif décline les différents résultats d'audience, à la fois sur les canaux de diffusion traditionnels et sur les supports numériques. Il est renseigné par un indicateur double (audiences des chaînes et nombre de visites des offres numériques tous supports), complété en tant que de besoin par des indicateurs de contexte supplémentaires, non assortis de cibles mais dont le suivi permet de mieux éclairer le Parlement.

Audience des chaînes

La mesure de l'audience des antennes de France Télévisions permet de s'assurer que la société prend en compte les attentes des téléspectateurs en s'adressant au public le plus large, dans le respect d'une programmation de qualité, axée notamment sur la création française et européenne. Cette mesure se compose d'un indicateur mesurant l'audience linéaire cumulée hebdomadaire des chaînes de France Télévisions. Face aux évolutions des usages, cet indicateur est complété par un indicateur retraçant la couverture des chaînes de France Télévisions sur l'ensemble des écrans (téléviseur, ordinateur, tablette et smartphone), développé grâce à la nouvelle mesure « 4 écrans » de Médiamétrie, lancée en juin 2016. Enfin, un indicateur de suivi des audiences par tranche d'âge permet de suivre l'attrait des chaînes du service public auprès des différentes générations.

Audience des offres numériques

Afin de tenir compte de l'évolution des modes d'accès aux programmes, marquée notamment par un recours croissant aux supports mobiles et aux plateformes des grands agrégateurs de contenus (YouTube, Facebook, etc.), l'indicateur de mesure des audiences numériques de France Télévisions du COM 2016-2020, repris dans le dispositif de performance, portait sur le nombre de vidéos de France Télévisions vues, toutes plateformes et tous supports confondus.

En 2018, France Télévisions a entamé une évolution importante de sa stratégie d'exposition des contenus sur le numérique, notamment par un processus d'assèchement graduel des contenus disponibles en intégralité sur les plateformes externes, notamment Youtube, afin de privilégier la consommation vidéo sur ses propres plateformes. Le nouvel accord conclu en décembre 2018 par France Télévisions avec les organisations professionnelles représentatives de la production audiovisuelle contribue à cet objectif, en renforçant la capacité du groupe à exploiter les programmes qu'elle finance sur ses services numériques et en instituant un principe de protection contre les exploitations concurrentes par les plateformes de vidéo à la demande par abonnement. Enfin, le Groupe a initié un partenariat avec TF1 et M6 pour créer Salto, nouvelle plateforme vidéo dédiée à tous les usages et proposant une sélection des meilleurs programmes des trois groupes français.

Cette nouvelle stratégie conduit France Télévisions à porter désormais l'effort sur l'amélioration des performances de ses propres offres numériques (franceinfo et France.tv notamment) et rend ainsi moins pertinente l'appréciation de sa performance numérique à travers l'indicateur « audience des offres numériques tous supports » en million de vidéos vues, fortement tributaire de l'exposition sur les plateformes externes et cela indifféremment de la durée de visionnage. Au sein de cet indicateur, France Télévisions entend cependant faire progresser le nombre de vidéos vues sur les plateformes qu'elle exploite en propre. En avril 2019, la plateforme France.tv affichait une progression de 25% des vidéos vues par rapport au même mois de 2018.

Par ailleurs, afin de mesurer la puissance de son offre et comme l'ont déjà fait la plupart des médias de service public en Europe, France Télévisions compte désormais se référer à la couverture hebdomadaire 4 écrans (75% en mai 2019), qui reflète de façon plus pertinente l'effectivité du contact régulier entre le public et les programmes de France Télévisions, quel que soit l'écran. L'indicateur d'« audience cumulée hebdomadaire » présente en effet l'inconvénient majeur de ne mesurer ce contact que sur l'écran de télévision, alors même que la durée d'écoute sur le poste de télévision connaît un effritement continu, particulièrement marqué chez les classes d'âge les plus jeunes.

INDICATEUR mission**Audiences de France Télévisions**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Audience cumulée hebdomadaire des chaînes de France Télévisions	%	71,6	70,1	>70	>70	>70	>70
Audience des offres numériques tous supports	millions	543	626	820	820	1 000	1000

Précisions méthodologiques

Audience des chaînes

Source des données : Médiamétrie, France Télévisions.Mode de calcul : Pourcentage des téléspectateurs ayant regardé les chaînes du groupe France Télévisions sur le poste de télévision pendant au moins quinze minutes consécutives ou non dans la semaine.

En 2017, Médiamétrie a modifié la méthode de calcul de l'audience cumulée. Auparavant basée sur les individus du panel ayant répondu tous les lundis au cours de la période étudiée, cet indicateur est désormais calculé sur la base des individus ayant répondu durant au moins 90% des jours de la période étudiée ainsi que le dernier jour. La prévision 2019 et la cible 2020 ont été définies en 2016, avant l'annonce de la réforme de l'audiovisuel public, et avant que Médiamétrie ne soit en capacité de mesurer la couverture hebdomadaire sur les 4 écrans. Cet indicateur pourra évoluer dans un horizon proche.

Audience des offres numériques

Source des données : France Télévisions, AT Internet.

Mode de calcul : nombre de vidéos vues, toutes plateformes et tous supports. Mesure réalisée mensuellement sur les plateformes éditées par France Télévisions et les plateformes externes. Web, mobiles, tablettes et IPTV. Suite à des réajustements de périmètres liés à l'évolution des offres, l'audience des offres numériques réalisée en 2016 a été recalculée. Le périmètre de l'indicateur (toutes plateformes) pourra évoluer dans un horizon proche pour tenir compte de l'inflexion stratégique évoquée supra.

Indicateur de suivi 2-1-1 : Audience 4 écrans

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Audience 4 écrans couverture mensuelle	%	90,8	89,4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Précisions méthodologiquesSource des données : Médiamétrie et France Télévisions.

Mode de calcul : Taux de couverture mensuelle 4 écrans. Ce nouvel indicateur lancé par Médiamétrie en juin 2016 prend en compte l'ensemble des écrans (télévision, ordinateur, mobile et tablette). Il n'est fourni par Médiamétrie à un rythme hebdomadaire que depuis juillet 2019.

Indicateur de suivi 2-1-2 : Structure de l'audience de France Télévisions par tranche d'âge :

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Part d'audience sur les 4-14 ans	%	17,9	18,0	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Part d'audience sur les 15-24 ans	%	14,9	15,3	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Part d'audience sur les 25-59 ans	%	19,7	19,2	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Part d'audience sur les plus de 60 ans	%	40,8	40,4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Précisions méthodologiquesSource des données : Médiamétrie et France Télévisions.

Mode de calcul : Part d'audience consolidée 24h/24 des antennes nationales de France Télévisions (France 2, France 3, France 4, France 5 et) auprès de quatre tranches d'âge de référence (4-14 ans, 15-24 ans, 25-59 ans, 60 ans et +). France Ô est mesurée en 2018 via le panel Mediamat Thématik.

OBJECTIF

Assurer la maîtrise de l'emploi et de la masse salariale et optimiser la gestion

La maîtrise de la masse salariale est un enjeu central de l'équilibre économique du groupe. Cette maîtrise repose sur l'engagement de réformes structurelles permettant de préserver les priorités en matière de contenus tout en pilotant une trajectoire d'effectifs en baisse.

Maîtrise des charges

La masse salariale représente plus d'un tiers des dépenses de France Télévisions. Principal poste de charge de la société, son pilotage appelle un suivi particulier.

Ressources propres

Le maintien des ressources propres de France Télévisions permet à la société de disposer de moyens complémentaires aux ressources publiques pour mener à bien ses différents projets.

Résultat net

L'équilibre du compte de résultat de France Télévisions traduit la bonne gestion attendue de la société. Il constitue un élément impératif de la trajectoire économique de France Télévisions sur le COM 2016-2020.

INDICATEUR

Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Charges de personnel	M€	900,5	899,3	ND	899	ND	ND

Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul : Masse salariale de FTV S.A. correspondant au compte 64, y compris CICE, retraité des indemnités de départ en retraite et de licenciement et des suppléments de cachet.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La réalisation 2018 a été rectifiée par rapport au RAP 2018 pour neutraliser l'impact rétroactif du 1/10 de congés payés sur les années antérieures (2013 – 2016), à hauteur de 4,6 M€, cet élément ne traduisant pas l'exploitation 2018.

La prévision actualisée 2019 correspond à la reprévision présentée au Conseil d'administration du 11 juillet 2019, cohérente avec la poursuite de la diminution des effectifs prévue au budget.

Le budget de France Télévisions repose sur une hypothèse centrale de maîtrise de la masse salariale. Il est donc attendu que les efforts déjà engagés soient poursuivis pour maintenir le résultat de la société à l'équilibre, tout en préservant les priorités stratégiques du groupe.

En 2018, la masse salariale (hors indemnités de départ en retraite et de licenciement et hors suppléments de cachets) s'établit à 899,3 M€, compte non tenu de l'impact rétroactif du 1/10 de congés payés correspondant aux années 2013 à

2016, pour un montant de 4,6 M€. Ce niveau s'inscrit en ligne avec les objectifs définis qui avaient été fixés dans le COM 2016 – 2020 de l'entreprise.

Afin de maîtriser sa masse salariale, France Télévisions a notamment poursuivi le pilotage fin de ses effectifs. En 2018, ils se situent à un niveau inférieur aux prévisions budgétaires (-51 ETP) et en diminution significative par rapport à 2017 (-224 ETP). Au global, depuis 2012, l'effectif total a été réduit de 872 ETP (soit -8 %).

Au budget 2019, la masse salariale – au sens de l'indicateur du COM – s'établit à 889 M€, en nouvelle baisse par rapport à 2018. Elle prend en compte les glissements salariaux, qui sont toutefois plus que compensés par la diminution des ETP (9 470 ETP moyens annuels, soit -148 ETP par rapport à 2018) malgré l'impact, en année pleine du nouveau feuilleton quotidien de France 2 fabriqué en interne. La reprévision 2019 présentée au Conseil d'administration du 11 juillet 2019 confirme les hypothèses budgétaires.

Les efforts seront poursuivis sur l'année 2020, parallèlement à la mise en œuvre des priorités stratégiques rappelées plus haut.

Un accord-cadre a été conclu le 9 mai 2019 avec trois organisations syndicales représentatives sur le déploiement du projet d'entreprise à l'horizon 2022. Il prévoit notamment un volet d'accompagnement des départs pour ceux des collaborateurs qui le souhaiteraient et un volet recrutements, qui doivent converger vers une cible de 8 570 ETP au 1er janvier 2023. Au terme de ce plan, les effectifs de France Télévisions auront diminué de près de 20% entre 2012 et janvier 2023.

INDICATEUR

Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Ressources propres	M€	399,5	398,2	ND	397,8	ND	ND

Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul : Somme des lignes « publicité et parrainage », autres recettes, résultat des autres activités du compte de résultat métier, retraité des recettes affectées qui trouvent une contrepartie dans les charges de France Télévisions et ne peuvent être considérées comme des ressources propres.

Indicateur de suivi 3-2-1 : Développement des recettes commerciales

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Développement des recettes commerciales	en M€	19,1	18,0	n.d.	17,7	n.d.	n.d.

Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul : Somme des résultats d'exploitation de France Télévisions Publicité (FTP) et France Télévisions Distribution (FTD), du résultat net consolidé de Francetv.Studio et des versements de FTD à FTV au titre des activités pour lesquelles FTV la mandate.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En 2018, l'indicateur de ressources propres s'établit à 398,2 M€, proche des résultats obtenus en 2017. Dans un contexte pourtant marqué par l'entrée en vigueur de l'interdiction de la publicité autour des programmes pour enfants du service public depuis le 1^{er} janvier 2018, les recettes publicitaires se maintiennent, grâce notamment aux bonnes performances du parrainage qui bénéficie de l'assouplissement réglementaire mis en œuvre début 2017.

Les recettes commerciales s'établissent quant à elles à 18 M€ en 2018. Elles intègrent le résultat déficitaire de l'activité SVOD, lié à l'arrêt du projet initial (porté par France Télévisions seule) au profit d'un projet élargi avec TF1 et M6 (Salto). Mis à part cet impact SVOD, les recettes commerciales sont en progression de 1,1 M€ par rapport à 2017, grâce principalement aux bonnes performances de France Télévisions Publicité, de France.tv Studio (développement significatif de l'activité de production de fiction et lancement du nouveau feuilleton quotidien sur France 2) et à la hausse des reversements de la filiale France Télévisions Distribution à France Télévisions.

La prévision actualisée 2019 affiche des recettes commerciales à 17,7 M€, en ligne avec celles de 2018. La hausse prévue des reversements de France Télévisions Distribution, les bonnes performances de France.tv Studio et l'écart favorable sur le résultat de l'activité SVOD ne permettent pas de compenser totalement la baisse attendue des résultats d'exploitation de France Télévisions Publicité, dont le chiffre d'affaires publicitaire est attendu en baisse.

En 2020, les ressources propres devront continuer à jouer pleinement leur rôle dans la préservation de l'équilibre des comptes de la société.

INDICATEUR

Résultat net

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Résultat net	M€	6,8	-89,3	ND	7,2	ND	ND

Précisions méthodologiques

Source des données : France Télévisions.

Mode de calcul : Résultat net consolidé FTV après impôts. La prévision actualisée 2019 correspond au chiffre issu de la reprévision présentée au conseil d'administration de France Télévisions du 11 juillet 2019.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En 2018, le résultat d'exploitation est légèrement positif à 0,4 M€, pour la troisième année consécutive. Avant éléments non récurrents, le résultat net du groupe 2018 est quant à lui bénéficiaire pour la quatrième année consécutive (+3,5 M€). Il s'établit toutefois à -89,3 M€ en tenant compte de la provision comptabilisée lors de la clôture des comptes pour anticiper le financement du plan de départs volontaires sous-tendant le projet d'entreprise 2019-2022. Le financement de ce dispositif affecte ainsi mécaniquement le résultat net, indépendamment des caractéristiques de l'exploitation au cours de l'année 2018.

Le budget 2019 s'établit à l'équilibre dans un contexte de diminution de la ressource publique allouée à France Télévisions, soit -26,5 M€ par rapport à 2018 et -57,3 M€ par rapport à 2017. La prévision actualisée 2019 maintient l'objectif d'afficher un résultat d'exploitation à l'équilibre et un résultat net positif.

Dans ce cadre économique, le budget 2019 nécessite de réaliser des efforts dans l'ensemble des directions, au travers de la diminution de la masse salariale et d'objectifs d'économies spécifiques sur le programme national, les sports et les fonctions supports. Ce budget traduit le maintien d'une gestion rigoureuse au service des priorités éditoriales que sont l'information, la création, le numérique et la proximité.

L'année 2019 représente également une étape significative de la transformation de France Télévisions à l'horizon 2022 avec notamment :

- le maintien de la priorité donnée à la création, renforcement de la culture et de l'éducation ;
- un exercice de transition pour France 4 et France Ô dans la perspective de l'arrêt de leur diffusion TNT, qui doit intervenir en 2020 aux termes de l'arbitrage rendu par le Gouvernement à l'été 2018;
- le développement d'une offre de proximité sur France 3 ;
- l'augmentation des budgets consacrés au numérique, qu'il s'agisse des contenus ou des technologies.

Le budget 2020 de France Télévisions est en phase de pré-cadrage à l'été 2019. Il sera présenté au Conseil d'administration lors de sa séance du 19 décembre 2019. La préservation de l'équilibre des comptes doit rester durablement un paramètre incontournable de la gestion de l'entreprise.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

2020 / 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 2020
01 – France Télévisions	2 481 865 294	0
Total	2 481 865 294	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 attendus en 2020
01 – France Télévisions	2 481 865 294	0
Total	2 481 865 294	0

2019 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

2019 / 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 2019
01 – France Télévisions	2 543 117 594	0
Total	2 543 117 594	0

2019 / 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 2019
01 – France Télévisions	2 543 117 594	0
Total	2 543 117 594	0

PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	2 543 117 594	2 481 865 294	0	2 543 117 594	2 481 865 294	0
Prêts et avances	2 543 117 594	2 481 865 294	0	2 543 117 594	2 481 865 294	0
Total	2 543 117 594	2 481 865 294	0	2 543 117 594	2 481 865 294	0

DÉPENSES FISCALES

Avertissement

Le niveau de fiabilité des chiffrages de dépenses fiscales dépend de la disponibilité des données nécessaires à la reconstitution de l'impôt qui serait dû en l'absence des dépenses fiscales considérées. Par ailleurs, les chiffrages des dépenses fiscales ne peuvent intégrer ni les modifications des comportements fiscaux des contribuables qu'elles induisent, ni les interactions entre dépenses fiscales.

Les chiffrages présentés pour 2020 ont été réalisés sur la base des seules mesures votées avant le dépôt du projet de loi de finances pour 2020. L'impact des dispositions fiscales de ce dernier sur les recettes 2020 est, pour sa part, présenté dans les tomes I et II de l'annexe « Évaluation des Voies et Moyens ».

Les dépenses fiscales ont été associées à ce programme conformément aux finalités poursuivies par ce dernier.

« ε » : coût inférieur à 0,5 million d'euros ; « - » : dépense fiscale supprimée ou non encore créée ; « nc » : non chiffrable.

Le « Coût total des dépenses fiscales » constitue une somme de dépenses fiscales dont les niveaux de fiabilité peuvent ne pas être identiques (cf. caractéristique « Fiabilité » indiquée pour chaque dépense fiscale). Il ne prend pas en compte les dispositifs inférieurs à 0,5 million d'euros (« ε »). Par ailleurs, afin d'assurer une comparabilité d'une année sur l'autre, lorsqu'une dépense fiscale est non chiffrable (« nc »), le montant pris en compte dans le total correspond au dernier chiffrage connu (montant 2019 ou 2018) ; si aucun montant n'est connu, la valeur nulle est retenue dans le total. La portée du total s'avère enfin limitée en raison des interactions éventuelles entre dépenses fiscales. Il n'est donc indiqué qu'à titre d'ordre de grandeur et ne saurait être considéré comme une véritable sommation des dépenses fiscales du programme.

DÉPENSES FISCALES PRINCIPALES SUR IMPÔTS D'ÉTAT (2)

(en millions d'euros)

Dépenses fiscales sur impôts d'État contribuant au programme de manière principale		Chiffrage 2018	Chiffrage 2019	Chiffrage 2020
950101	Dégrèvement en faveur des personnes de condition modeste Contribution à l'audiovisuel public <i>Bénéficiaires 2018 : 44260 Menages - Méthode de chiffrage : Reconstitution de base taxable à partir de données déclaratives fiscales - Fiabilité : Bonne - Création : 2004 - Dernière modification : 2014 - Dernière incidence budgétaire : dépense fiscale non bornée - Fin du fait générateur : dépense fiscale non bornée - code général des impôts : 1605 bis-2°</i>	604	545	549
950102	Dégrèvement en faveur des personnes de condition modeste au titre des "droits acquis" Contribution à l'audiovisuel public <i>Bénéficiaires 2018 : 1050 Menages - Méthode de chiffrage : Reconstitution de base taxable à partir de données déclaratives fiscales - Fiabilité : Bonne - Création : 2004 - Dernière modification : 2012 - Dernière incidence budgétaire : dépense fiscale non bornée - Fin du fait générateur : dépense fiscale non bornée - code général des impôts : 1605 bis-3°</i>	15	12	10
Total		619	557	559

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU 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 Télévisions	0	2 481 865 294	2 481 865 294	0	2 481 865 294	2 481 865 294
Total	0	2 481 865 294	2 481 865 294	0	2 481 865 294	2 481 865 294

DÉPENSES PLURIANNUELLES

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

ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2019

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 (RAP 2018)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018	AE LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	CP LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019
0	0	2 543 117 594	2 543 117 594	0

ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2020	CP 2021	CP 2022	CP au-delà 2022
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019	CP demandés sur AE antérieures à 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE antérieures à 2020
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2020 AE PLF / AE FDC et ADP	CP demandés sur AE nouvelles en 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020
2 481 865 294 0	2 481 865 294 0	0	0	0
Totaux	2 481 865 294	0	0	0

CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2020

CP 2020 demandés sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2021 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020
100%	0%	0%	0%

France Télévisions

Programme n° 841 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION n° 01 100,0%

France Télévisions

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FDC et ADP attendus
Autorisations d'engagement	0	2 481 865 294	2 481 865 294	0
Crédits de paiement	0	2 481 865 294	2 481 865 294	0

Le projet de loi de finances pour 2020 est le second exercice de mise en œuvre de la transformation de l'audiovisuel public à l'horizon 2022, dont les grands déterminants ont été rendus publics par le gouvernement à l'été 2018.

Cette réforme vise à adapter l'audiovisuel public à un environnement technologique et concurrentiel et à des usages en pleine mutation, pour renforcer son efficacité et sa valeur ajoutée pour la collectivité.

Elle s'inscrit également dans le cadre de la contribution du secteur de l'audiovisuel public aux efforts de redressement des finances publiques. Ainsi, à l'horizon 2022 et par référence au projet de loi de finances pour 2018, les ressources publiques affectées à France Télévisions sont attendues, aux termes des arbitrages pris à l'été 2018, en recul de 160 M€. La réforme des taxes affectées au CNC engagée par le Gouvernement en 2020 doit permettre une diminution estimée à une vingtaine de millions d'euros du montant acquitté par France Télévisions au titre de la TST-E. Dans ce contexte, il est proposé d'allouer à la société une dotation en recul de 60,4 M€ par rapport à 2019.

Sa dotation 2020 doit permettre à France Télévisions de maintenir un niveau élevé d'investissement dans la création, de poursuivre le renforcement de son offre de proximité en partenariat avec Radio France et de lancer les nouvelles offres numériques dédiées aux enfants et aux outre-mer, dans la perspective de l'arrêt de la diffusion de France 4 et France Ô sur la TNT prévu en septembre 2020.

Le budget 2020 de la société sera présenté à son conseil d'administration en décembre 2019.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	2 481 865 294	2 481 865 294
Prêts et avances	2 481 865 294	2 481 865 294
Total	2 481 865 294	2 481 865 294

PROGRAMME 842

ARTE FRANCE

MINISTRE CONCERNÉ : GÉRALD DARMANIN, MINISTRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Présentation stratégique du projet annuel de performances	36
Objectifs et indicateurs de performance	37
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	41
Justification au premier euro	44

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Martin AJDARI

Directeur général des médias et des industries culturelles

Responsable du programme n° 842 : ARTE France

Le **programme 842 a pour objet le financement de la société ARTE France**. Au terme de l'article 45 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, ARTE France est chargée de concevoir et fournir les programmes et les moyens nécessaires au groupement européen d'intérêt économique (GEIE) ARTE, issu du traité du 2 octobre 1990 et du contrat de formation du 30 avril 1991 instituant la chaîne culturelle européenne. Les programmes doivent ainsi tenir compte du caractère européen de son public.

Conformément à l'article 53 de la loi n° 86-1067, un contrat d'objectifs et de moyens (COM) définit dans un cadre pluriannuel la stratégie éditoriale et de développement, les améliorations de gestion à mettre en œuvre et les moyens permettant d'y parvenir. L'État et ARTE France ont signé en janvier 2017 un COM pour la période 2017-2021. Il fixe les conditions pour franchir une nouvelle étape éditoriale, après l'impulsion positive du COM 2012-2016, en proposant davantage de programmes inédits et de créations originales européennes, en poursuivant l'élargissement de la distribution en France et en Europe. ARTE s'efforce aussi dans son organisation et sa gestion de mettre en pratique les valeurs de responsabilité et d'innovation. La stratégie pluriannuelle de la chaîne est marquée par les engagements suivants :

- Franchir un nouveau cap éditorial en proposant plus de programmes inédits et de créations originales ;
- Se déployer en Europe et accroître la nature européenne de ses programmes ;
- Affirmer son caractère d'entreprise responsable et innovante.

La stratégie de relance par l'investissement prioritaire dans les programmes, d'innovation numérique et de mobilisation européenne telle que définie dans le COM 2017-2021 se traduit sur les trois premiers exercices par de bons résultats à la fois en termes d'image (chaîne historique la plus appréciée des Français), d'audience antenne (+ 60 % en France et + 50 % en Allemagne depuis 2011) et d'audience numérique (76,5 millions de vidéos vues par mois ; + 245 % entre 2016 et début 2019). La chaîne s'adresse à un public européen de plus en plus large, quels que soient les usages et les territoires : réseaux sociaux, établissements scolaires (Educ'ARTE), bibliothèques (Médiathèque numérique d'ARTE), programmes ARTE dans les « Micro-Folies » présentes dans les quartiers défavorisés et prioritaires, partenariats en synergie avec l'audiovisuel public (« ARTE France Musique », « Culture prime ») et dans toute l'Europe grâce à « ARTE en 6 langues » touchant 70 % des Européens dans leur langue maternelle. L'entreprise a pu réaliser l'ensemble de ces développements dans le cadre d'une gestion maîtrisée.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF	Offrir des programmes culturels français et européens de qualité en donnant la priorité à la création et aux inédits
INDICATEUR	Part des investissements dans les programmes dans les dépenses totales
INDICATEUR	Volume horaire de programmes inédits engagés par ARTE France
OBJECTIF	Diffuser cette offre de programmes au public le plus large, sur tous les supports, partout en Europe
INDICATEUR	Audiences linéaire et non linéaire
OBJECTIF	Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion
INDICATEUR	Maîtrise des charges

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF

Offrir des programmes culturels français et européens de qualité en donnant la priorité à la création et aux inédits

ARTE est un média à vocation humaniste au cœur du projet européen, s'appuyant sur les capacités émancipatrices et le pouvoir fédérateur de la culture. Ce projet de « *compréhension et de rapprochement entre les peuples en Europe* »[1] par la culture est au fondement même de la chaîne.

Elle coproduit et diffuse très majoritairement des œuvres de création européenne dont les propos s'inscrivent dans un cadre de référence européen. La multitude d'offres disponibles sur les supports les plus divers accroît la fragmentation des audiences et rend crucial le développement d'une offre originale, inédite et de qualité.

[1] Traité interétatique établissant les fondements de la Chaîne Culturelle Européenne ARTE signé par la France et l'Allemagne le 2 octobre 1990

INDICATEUR

Part des investissements dans les programmes dans les dépenses totales

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Part des investissements programmes dans les dépenses totales	%	80	81	79	79	79	79
Part du chiffre d'affaires investi dans la production d'œuvres cinématographiques françaises et européennes	%	3,6	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Part des œuvres européennes dans les œuvres diffusées	%	89,1	89,6	85	85	85	85

Précisions méthodologiques

Les investissements dans les programmes sont comparés au total des dépenses hors coûts de diffusion et hors contribution à ARTE GEIE. Par ailleurs, le budget d'ARTE GEIE (financé à parité par ARTE France et ARTE Deutschland) intègre aussi le financement de programmes.

Indicateur de suivi : engagement de production d'œuvres audiovisuelles, cinématographiques et multimédias européennes

	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision actualisée	2020	2021 Cible (*)
Millions euros	89,8	90,2	≥85	≥85	idem 2019

(*) les cibles prévues en 2021 seront atteintes sous réserve d'un niveau de ressources adéquat.

Sources des données : ARTE France et ARTE GEIE.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le cadre budgétaire d'ARTE France, plus contraint que celui initialement prévu à son COM, ne remet pas en cause ses orientations générales, qui demeurent centrées autour de la priorité aux investissements dans les programmes. ARTE France préserve ainsi les investissements éditoriaux notamment vers les œuvres de création. Ainsi, en 2020, la société a pour objectifs :

- de stabiliser le montant de ses investissements dans les programmes (149,7 M€) et dans la création française et européenne (85 M€) au même niveau que celui fixé pour 2019 ;

- de consacrer 3,5% de son chiffre d'affaires à la production d'œuvres cinématographiques françaises et européennes ;
- de programmer 85% d'œuvres européennes sur le total d'œuvres diffusées.

INDICATEUR

Volume horaire de programmes inédits engagés par ARTE France

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Volume horaire de programmes inédits engagés par ARTE France	heure	988	1066	≥ réalisation 2018	≥ réalisation 2018	Stable	Stable

Précisions méthodologiques

Les programmes inédits sont ceux diffusés pour la première fois à la télévision en France pour les programmes audiovisuels et pour la première fois sur ARTE pour les films de cinéma.

N.B. : le COM 2017-2021 prévoit une progression du volume horaire de programmes inédits de +15 % en 2021 par rapport à 2016 soit + 136 h.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La stratégie d'investissement éditorial d'ARTE retenue dans le contrat d'objectifs et de moyens de la société donne la priorité aux investissements directs dans les programmes et notamment à la production d'œuvres européennes de cinéma ou de fiction, de documentaires et de spectacles. La stabilité de la part de programmes inédits, notamment en journée, est une priorité pour maintenir l'attractivité de l'offre éditoriale de la chaîne dans un contexte concurrentiel intense. Dans le contexte de participation de la société à l'effort de redressement des finances publiques, la trajectoire de dotation publique pour 2020 conduit ARTE à au moins stabiliser le volume de programmes inédits diffusés au niveau attendu pour 2019, déjà stable par rapport à 2018, soit 1 066 heures, l'objectif étant de consolider les acquis en matière éditoriale et en innovation numérique.

OBJECTIF

Diffuser cette offre de programmes au public le plus large, sur tous les supports, partout en Europe

ARTE s'efforce d'exposer ses programmes au plus large public en France, en Allemagne et dans toute l'Europe, sur toutes les offres de distribution et écrans existants. Ces programmes sont distribués à l'échelle européenne et sur tous les supports grâce aux offres d'ARTE (site arte.tv, applis ARTE sur mobiles et tablettes, offre ARTE sur les TV connectées, ARTE Europe en 6 langues, ARTE Concert, Educ'ARTE, Médiathèque numérique, ARTE VoD...), et aux offres de distributeurs tiers (opérateurs télécoms fixe et mobile, câblo-opérateurs, bouquets satellite, réseaux sociaux...).

INDICATEUR

Audiences linéaire et non linéaire

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Part d'audience France	%	2,2	2,4	≥2,2	≥2,2	≥2,2	≥2,2
Audience cumulée hebdomadaire (France et Allemagne)	%	21,4	21,6	ND	ND	ND	ND
Nombre de vidéos vues par mois sur l'ensemble des plateformes de diffusion	millions	37,2	55,4	idem 2018	>2018	≥2019	≥2020

Précisions méthodologiques

Part d'audience France : part que représente la durée d'écoute d'ARTE dans la durée d'écoute totale du média télévision.

Audience cumulée hebdomadaire : nombre d'individus (en millions) ayant eu au moins un contact au seuil de 10 secondes consécutives avec la chaîne sur la semaine, en France et en Allemagne.

Nombre de vidéos vues par mois : cumul des vidéos vues mesurées par des outils du marché pour les offres gérées directement par ARTE (ex : eStat Streaming de Médiamétrie) et des vidéos vues communiquées par les tiers opérateurs (y compris vidéos liées à la consultation du flux ARTE en direct (*live streaming*), incluant Facebook au moins 10 secondes (hors « sponsorisé »).

N.B. : le COM 2017-2021 prévoit un doublement du volume de vidéos vues sur la durée du COM (+ 50 % en 2019 et + 100 % en 2021 par rapport à 2016).

Sources des données : Médiamétrie, GfK, ARTE France, Projet Groupe, certification OJD.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Les bons résultats d'audience (antenne/linéaire et numérique/non linéaire) confirment la pertinence de la stratégie éditoriale d'ARTE. L'attrait du public pour des programmes culturels de qualité s'affirme année après année. En 2018, ARTE a enregistré une progression de sa part d'audience linéaire qui atteint 2,4% en France et 1,12% en Allemagne, niveaux records, respectivement en hausse de 9% et stable par rapport à 2017. Ces résultats sont confortés au 1^{er} semestre 2019 (2,5 % en France / 1,1 % en Allemagne). L'audience numérique a également enregistré une progression importante de + 50 % en 2018 avec 55,4 millions de vidéos vues en moyenne par mois. Cette croissance se confirme début 2019 avec 76,5 millions en moyenne sur les 5 premiers mois de l'année.

ARTE entend préserver cette dynamique positive, dans un contexte de plus en plus concurrentiel. Elle s'appuiera en particulier sur l'expérience acquise ces dernières années dans l'univers numérique (web-documentaires et web-fictions, innovations d'usages, multilinguisme, offre éducative innovante, hyper distribution en Europe, création numérique et réseaux sociaux).

OBJECTIF

Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion

ARTE France s'efforcera de poursuivre une gestion rigoureuse au service de sa stratégie d'investissements dans les programmes et du développement numérique et européen de la chaîne.

INDICATEUR

Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Charges de personnel	M€	22,8	23,3	23,7	23,7	24,1	24,1
Frais généraux	M€	5,5	5,9	6,5	6,5	6,5	6,5

Précisions méthodologiques

Charges de personnel : l'indicateur retenu correspond à la somme du budget permanent, renfort et remplacement, action sociale et formation
Sources des données : ARTE France.

Frais généraux : ils correspondent aux dépenses des services communs et des dépenses d'administration générale.

Sources des données : ARTE France.

Équivalents temps plein (ETP) : Le nombre d'ETP correspond à l'effectif moyen pondéré de l'année.

	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision
Nombre	244,4	248,4	248	248

Sources des données : ARTE France - rapports de gestion (*ETP permanents, auxquels s'ajoutent 30 ETP CDD non permanents dont 12 ETP alternants*).

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En 2020, ARTE France poursuivra ses efforts de gestion rigoureuse. D'une manière générale, la société a conduit ces dernières années une restructuration de ses charges courantes, celles-ci diminuant de 22% entre 2011 et 2018 (hors programmes et hors investissements numériques et européens portés par le GEIE). La société poursuivra cette dynamique en limitant la hausse de ses charges courantes en 2020, notamment en concentrant ses engagements sur les projets d'investissements incontournables (cybersécurité, refonte du plateau technique en technologie IP, investissements durables RSE).

En 2020, ARTE prévoit une augmentation modérée de ses charges de personnel (24,1 M€, soit +1,6% par rapport au budget 2019) afin notamment de prolonger les efforts de formation professionnelle. Les ETP seront stabilisés en gageant les nouveaux besoins de recrutement par des départs non remplacés. Par ailleurs, les frais généraux devraient se maintenir au niveau prévu au budget 2019, soit 6,5 M€.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

2020 / 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 2020
01 – ARTE France	281 109 563	0
Total	281 109 563	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 attendus en 2020
01 – ARTE France	281 109 563	0
Total	281 109 563	0

2019 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

2019 / 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 2019
01 – ARTE France	283 330 563	0
Total	283 330 563	0

2019 / 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 2019
01 – ARTE France	283 330 563	0
Total	283 330 563	0

PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	283 330 563	281 109 563	0	283 330 563	281 109 563	0
Prêts et avances	283 330 563	281 109 563	0	283 330 563	281 109 563	0
Total	283 330 563	281 109 563	0	283 330 563	281 109 563	0

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU 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 – ARTE France	0	281 109 563	281 109 563	0	281 109 563	281 109 563
Total	0	281 109 563	281 109 563	0	281 109 563	281 109 563

DÉPENSES PLURIANNUELLES

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

ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2019

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 (RAP 2018)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018	AE LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	CP LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019
0	0	283 330 563	283 330 563	0

ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2020	CP 2021	CP 2022	CP au-delà 2022
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019	CP demandés sur AE antérieures à 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE antérieures à 2020
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2020 AE PLF / AE FDC et ADP	CP demandés sur AE nouvelles en 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020
281 109 563 0	281 109 563 0	0	0	0
Totaux	281 109 563	0	0	0

CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2020

CP 2020 demandés sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2021 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020
100%	0%	0%	0%

JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION n° 01 100,0%**ARTE France**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FDC et ADP attendus
Autorisations d'engagement	0	281 109 563	281 109 563	0
Crédits de paiement	0	281 109 563	281 109 563	0

En 2020, il est proposé d'allouer à la société une dotation de 275,3 M€ HT, c'est-à-dire stable à périmètre de charges constant par rapport à 2019, dans le contexte de la réforme des taxes affectées au CNC engagée par le Gouvernement en 2020 qui doit permettre une diminution du montant acquitté par ARTE France de 2,2 M€.

La participation d'ARTE France au financement du GEIE (68,39 M€, légèrement en deçà des prévisions initiales du COM), se fera dans le respect du principe de financement paritaire avec ARTE Deutschland.

En 2020, ARTE France s'inscrit dans une perspective de consolidation des acquis en matière éditoriale et d'innovation numérique de ces dernières années. La société prolongera sa stratégie de chaîne culturelle européenne autour de 3 axes :

- le maintien de ses investissements dans la création ;
- le développement de l'innovation numérique afin de continuer à anticiper les nouveaux usages ;
- la poursuite du développement européen au-delà de l'axe franco-allemand.

ARTE France entend stabiliser ses investissements programmes. Le niveau de ressource publique prévu pour l'exercice 2020 permet leur maintien, ainsi que la stabilisation des investissements dans la création, de l'offre de programmes de création numériques (web fictions, web-docs et programmes destinés aux réseaux sociaux) et de l'offre de coproductions européennes.

La stabilisation des investissements programmes sera rendue possible par :

- la mobilisation du report à nouveau, et des ressources propres exceptionnelles tirées de la distribution des programmes coproduits réinvesties prioritairement vers l'éditorial ;
- la réorientation des économies issues des efforts de transformation de la gestion vers les investissements programmes.

ARTE France poursuivra sa gestion rigoureuse en 2020 et se concentrera sur les projets d'investissements incontournables : cybersécurité, passage du plateau technique en technologie IP et formation professionnelle – investissements essentiels à un média innovant opérant dans un contexte en constante évolution. Les charges de personnel augmenteront modérément afin notamment de poursuivre les efforts indispensables en matière de formation professionnelle dans un environnement technologique et numérique en constante évolution. L'entreprise stabilisera ses effectifs en gageant tout nouveau besoin de recrutement par des départs non remplacés.

N.B. : Le budget 2020 d'ARTE France sera soumis aux instances de gouvernance de la société d'ici à la fin de l'année 2019.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	281 109 563	281 109 563
Prêts et avances	281 109 563	281 109 563
Total	281 109 563	281 109 563

PROGRAMME 843

RADIO FRANCE

MINISTRE CONCERNÉ : GÉRALD DARMANIN, MINISTRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Présentation stratégique du projet annuel de performances	50
Objectifs et indicateurs de performance	52
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	59
Justification au premier euro	62

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Martin AJDARI

Directeur général des médias et des industries culturelles

Responsable du programme n° 843 : Radio France

Le programme 843 a pour objet le financement de la société Radio France. Aux termes de l'article 44 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée relative à la liberté de communication, Radio France est chargée de concevoir et de programmer des émissions de radio à caractère national et local ; elle favorise l'expression régionale sur ses antennes décentralisées sur l'ensemble du territoire, et valorise le patrimoine et la création artistique.

Premier groupe radiophonique français, Radio France produit et diffuse sept chaînes généralistes, thématiques et de proximité : France Inter, France Info, France Culture, France Musique, France Bleu, Mouv' et FIP. Leur positionnement répond à chacune des missions énoncées à l'article 25 de son cahier des missions et des charges. Radio France développe par ailleurs fortement son offre dans l'environnement numérique. Enfin, elle est un acteur culturel et musical de premier plan, du fait de la programmation de ses chaînes, mais aussi grâce à l'ouverture de la Maison de la Radio au public, à ses quatre formations musicales et à ses activités d'édition.

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) conclu entre l'État et la société Radio France définit dans un cadre prospectif et pluriannuel la stratégie éditoriale et de développement, les améliorations de gestion à mettre en œuvre et les moyens afférents permettant d'y parvenir. A ce titre, l'État et Radio France ont signé le 20 avril 2016 le COM couvrant la période 2015-2019, lequel traduit une ambition forte pour le service public radiophonique et fixe les conditions d'un retour durable de la société à l'équilibre de ses comptes à horizon 2018 ; le COM est articulé en trois axes :

- Radio France, radio de référence à l'ère du numérique ;
- Radio France, acteur majeur de la musique et de la culture ;
- Radio France, entreprise modernisée et responsable.

L'entreprise a par ailleurs présenté le 3 juin dernier son projet stratégique pour la période 2019-2022, lequel repose sur cinq priorités stratégiques :

- Renforcer les missions de service public prioritaires (information, proximité, culture) ;
- Miser sur la force musicale du groupe ;
- Parler à tous les Français, et notamment les jeunes ;
- Tout faire pour l'audio, en créant notamment une plateforme de contenus audios de référence ;
- Rénover son cadre social et accompagner la transformation des métiers du groupe.

La subvention d'investissement allouée en 2019 à Radio France a atteint, comme en 2018, 10 M€, soit - 24,6 M€ par rapport au montant défini dans le COM de la société. Cet écart résulte du décalage du chantier de la Maison de la Radio.

Par ailleurs, et dans le cadre de la contribution des sociétés de l'audiovisuel public au redressement des finances publiques, la dotation de fonctionnement accordée à Radio France a atteint 582,3 M€ HT en 2019, soit une baisse de - 4 M€ par rapport à la LFI 2018 et qui s'écarte de la trajectoire prévue au COM. Cette diminution s'inscrit le cadre de réforme de l'audiovisuel public qui ne remet pas en cause les orientations stratégiques déjà mises en œuvre par la société.

Les dotations pour le projet de loi de finances 2020 ayant été arrêtées récemment par le Gouvernement, les prévisions budgétaires pour 2020 n'ont pas encore été stabilisées par la société.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF	Proposer une offre radiophonique de service public, axée sur la culture, dans un univers de média global
INDICATEUR	Proposer une offre radiophonique et culturelle de service public
INDICATEUR	Nombre d'événements produits à la Maison de la radio
OBJECTIF	S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique
INDICATEUR	Audience des antennes de Radio France
INDICATEUR	Audience des offres numériques
INDICATEUR	Fréquentation des événements produits à la Maison de la radio
OBJECTIF	Assurer la maîtrise de l'emploi et de la masse salariale et optimiser la gestion
INDICATEUR	Charges de personnel
INDICATEUR	Ressources propres
INDICATEUR	Evolution du résultat net

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF

Proposer une offre radiophonique de service public, axée sur la culture, dans un univers de média global

Radio France affirme son rôle de média public et d'acteur culturel de référence à travers ses sept antennes (France Inter, Franceinfo, France Culture, France Bleu, France Musique, Fip, Mouv'), ses 44 stations locales et ses quatre formations musicales (Orchestre national de France, Orchestre Philharmonique de Radio France, Maitrise et Chœur de Radio France).

La qualité et la diversité de l'offre musicale et culturelle programmée tant sur les antennes qu'au sein de la Maison de la Radio doit permettre à Radio France de s'affirmer comme un acteur majeur de la culture et de la musique en tant que producteur, diffuseur et promoteur de la diversité culturelle et de la création auprès du public le plus large.

Le développement de cette politique ambitieuse vise à soutenir la filière et la scène musicale française, notamment en faveur des jeunes artistes, et à affirmer la mission de Radio France comme producteur et diffuseur de l'excellence musicale sur tout le territoire et prescripteur de toutes les musiques et cultures, touchant tous les publics et notamment les plus jeunes.

1.1. Diversité de la programmation musicale sur les antennes de Radio France

En 2020, Radio France poursuivra sa politique de soutien à la création musicale et aux nouveaux talents, en particulier sur ses chaînes généralistes et à dominante musicale :

- pour France Inter, au regard de l'objectif de promotion des nouvelles productions musicales dans toute la diversité des genres, l'indicateur porte sur la proportion de nouveautés parmi les titres diffusés ;
- pour France Bleu, au regard de l'objectif de promotion des chansons d'expression française, l'indicateur porte sur le pourcentage de titres francophones diffusés ;
- pour Mouv', qui a une vocation de découverte et de promotion de nouveaux talents, plus particulièrement francophones, l'indicateur porte sur la part de diffusion des nouveaux talents francophones par rapport à l'ensemble des diffusions chantées.

1.2. Nombre d'événements produits à la Maison de la radio

Radio France souhaite s'affirmer comme un lieu unique de création et d'accès à la culture et faire ainsi de la Maison de la Radio un lieu ouvert à tous. Dans cette perspective, des objectifs ambitieux sont fixés en matière d'offres proposées par la Maison de la Radio, notamment en direction des publics jeunes et scolaires.

INDICATEUR

Proposer une offre radiophonique et culturelle de service public

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
France Inter : part de nouveautés parmi les titres diffusés	%	54,5	54,9	>=50	>=50	>=50	ND
France Bleu : part de titres francophones parmi les titres diffusés	%	60,8	61,8	>=60	>=60	>=60	ND
Mouv' : part de titres des nouveaux talents francophones diffusés sur l'antenne	%	36,2	34	>=25	>=25	>=25	ND

Précisions méthodologiques

Ces données constituent des moyennes sur une année civile ; elles concernent trois grilles de programmes successives (la seconde partie de la grille de l'année radiophonique n-1, de janvier à juin, la grille d'été de l'année n, ainsi que la grille de rentrée de l'année n, de septembre à décembre).

Source des données : Yacast

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Les prévisions 2019 correspondent aux cibles-planchers fixées dans le COM 2015-2019, signé en avril 2016. Pour 2020, la société prévoit en toute hypothèse de poursuivre son engagement fort en faveur de la création musicale et de la diversité de la programmation musicale de ses chaînes, qui ménage une large part aux musiques francophones ainsi qu'aux nouveaux talents, en maintenant des taux au moins similaires à ceux observés lors du COM 2015-2019.

INDICATEUR**Nombre d'événements produits à la Maison de la radio**

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Nombre d'événements produits à la Maison de la radio (émissions en public, événements, concerts)	Nb	1318	1341	1200	1150	1150	ND

Précisions méthodologiques

Les données prises en compte incluent l'ensemble des événements organisés en public dans la Maison de la Radio (concerts, émissions en public, activités pédagogiques, événements) pour lesquels une billetterie a été mise en place.

Ces données concernent deux saisons successives (saison n de janvier à juin et saison n+1 de septembre à décembre).

Sources des données : Radio France, Données issues du logiciel de billetterie

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

L'entreprise poursuit une stratégie d'augmentation de la fréquentation de son offre à destination de tous les publics (concerts, émissions en public, activités pédagogiques, événements), visant à accueillir, à nombre d'événements constant, plus de 200 000 personnes chaque année à la Maison de la Radio. Les prévisions 2019 et 2020 tiennent compte à la fois du nombre d'événements organisés au sein de la Maison de la Radio au cours des deux années précédentes et de la moindre disponibilité des studios pour l'organisation d'événements en public en raison du chantier de rénovation des studios de création.

OBJECTIF mission**S'adresser au public le plus large dans un environnement numérique**

Depuis le début de la période couverte par le COM 2015-2019, Radio France a renforcé la diversité de son offre en développant la complémentarité de ses antennes et la présence du groupe sur le numérique, afin de toucher tous les publics. Cette dynamique a reposé sur une affirmation de la singularité de chacune d'elles dans un souci constant du public, placé au cœur de la stratégie éditoriale. Cette stratégie s'est traduite par des résultats d'audience très satisfaisants au cours des dernières saisons, supérieurs aux objectifs, tant pour les audiences hertziennes que pour les audiences numériques.

Radio France poursuivra cette stratégie en 2020, en concentrant ses efforts éditoriaux sur les missions prioritaires retenues par son projet stratégique – information, proximité, culture – avec l'objectif de favoriser l'accès de tous les publics et notamment des jeunes générations, aux contenus audio du service public.

Radio France

Programme n° 843 | OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

2.1. Audiance des antennes de Radio France.

L'audience cumulée permet de calculer la proportion d'auditeurs ayant été en contact au moins une fois avec les antennes du groupe au cours d'une période donnée, quelle qu'en soit la durée. Elle mesure ainsi l'impact de la politique éditoriale auprès du public recevant les programmes de Radio France sur les canaux de diffusion traditionnels.

2.2. Audiance des offres numériques.

De manière à diversifier ses audiences et à tenir compte des nouveaux usages, Radio France s'est engagée dans une évolution sans précédent de son offre audio, visant à intégrer dès la conception des programmes leur cycle de vie en radio et sur les différents supports numériques. Cette transformation de la production s'accompagne d'une politique de distribution ambitieuse sur le numérique, dans le but d'offrir une visibilité renforcée aux contenus et podcasts, qui se traduira prochainement par le lancement d'une nouvelle plateforme numérique d'écoute. Le nombre de visites mensuelles ainsi que le nombre d'écoutes mensuelles à la demande, indicateurs de référence, permettent de mesurer l'audience de l'offre numérique.

2.3. Fréquentation des concerts produits à la Maison de la Radio.

L'indicateur de fréquentation des concerts produits à la Maison de la Radio, soit le taux de places occupées par rapport aux places proposées pour l'ensemble des concerts donnés par les formations musicales du groupe au sein de la Maison de la Radio, mesure la performance de Radio France en matière d'action musicale, culturelle et pédagogique. Il permet d'apprécier la mise en œuvre de la stratégie de la direction de la musique.

INDICATEUR mission**Audiance des antennes de Radio France**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Audience nationale cumulée sur un jour moyen		-	-	-	-	-	-
- Radio France	%	26,9	26,8	26	26	>=2019	ND
- France Inter	%	11,3	11,3	10,4	10,4	>=2019	ND
- France Bleu	%	6,8	6,7	7,8	7,8	>=2019	ND
- France Info	%	8,6	8,3	8,5	8,5	>=2019	ND
- Mouv'	%	0,7	0,7	1,2	1,2	>=2019	ND
- FIP	%	1	1	1	1	>=2019	ND
- France Culture	%	2,3	2,4	2,1	2,1	>=2019	ND
- France Musique	%	1,6	1,7	1,6	1,6	>=2019	ND

Précisions méthodologiques

Sources des données : Médiamétrie (étude 126 000 radio et Médialocales 126 000 pour FIP), Radio France, rapports d'exécution du COM 2017, 2018

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Dans un contexte marqué par un recul du média radio dans son ensemble, les résultats enregistrés en 2017 et 2018 par Radio France sont très satisfaisants, avec près de 14,9 millions d'auditeurs en moyenne chaque jour à l'écoute d'au moins une station du groupe au cours de la saison 2018-2019 (soit 397 000 auditeurs de plus en un an et 527 000 auditeurs de plus en deux ans) et une part d'audience de 27,1% soit +1,7 point en un an et +1,9 point en deux ans. Il s'agit d'une saison historique pour le groupe.

La cible 2020 sera déterminée dans le cadre du prochain COM de Radio France. Les prévisions renseignées pour l'année 2019 reprennent les objectifs d'audience tels qu'ils figurent dans le COM signé en 2016.

La poursuite du travail éditorial d'ores et déjà engagé ainsi que la mise en œuvre du projet stratégique 2022, qui prévoit de renforcer la spécificité et la complémentarité des antennes, doivent permettre la stabilisation des audiences des chaînes et la conquête de nouveaux publics

INDICATEUR**Audience des offres numériques**

(du point de vue de l'usager)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Visites mensuelles tous supports	millions	130,1	157,1	>2018	>2018	>2019	ND
Écoutes mensuelles à la demande tous supports	millions	159,5	100	>2018	>2018	>2019	ND

Précisions méthodologiques

Visites : Cet indicateur permet de rendre compte du nombre de visites mensuelles tous supports propriétaires hors Franceinfo (sites et applications mobiles portail Radio France, France Inter, France Culture, France Bleu, Mouv, et FIP). L'indicateur retenu (nombre de visites tous supports) est un indicateur de référence du marché, mesuré par un organisme certificateur, l'Office de Justification de la Diffusion (OJD).

Écoute à la demande : Cet indicateur permet de rendre compte du nombre d'écoutes mensuelles podcasts (téléchargements) et audio et vidéos à la demande, tous supports (propriétaires et plateformes tierces), L'indicateur s'entend hors Franceinfo à compter de 2018 inclus. Les écoutes mensuelles à la demande hors vidéos Franceinfo atteignaient 92,5 millions en 2017.

Sources : Office de Justification de la Diffusion (OJD) pour les visites, Médiamétrie pour les podcasts et AT Internet pour les écoutes à la demande (dit AOD) pour les moyennes mensuelles en millions.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La progression des audiences numériques observée depuis 2017 a vocation à se poursuivre en 2020, conformément aux prévisions du COM sur ce point. A noter que cet indicateur a connu un changement de périmètre entre les années 2017 et 2018 pour les « écoutes mensuelles à la demande tous supports » et exclut désormais franceinfo. Les résultats de cet item, s'ils affichent une baisse faciale entre 2017 et 2018, sont donc bien en augmentation à périmètre constant.

Radio France a lancé ces dernières années des offres numériques comprenant à la fois la mise en ligne des contenus diffusés en radio et de formats conçus pour le numérique (webradio, podcasts natifs) ; et renforcé sa présence sur les plateformes tierces et les réseaux sociaux. L'objectif de la société est de poursuivre cette stratégie éditoriale innovante en développant les podcasts, notamment natifs, et les nouvelles écritures, et de concentrer ses moyens sur sa nouvelle plateforme d'écoute audio, qui permettra de donner un accès libre et gratuit au catalogue le plus riche et le plus diversifié possible et favorisera la poursuite de la hausse des performances d'audience des offres numériques du groupe.

INDICATEUR**Fréquentation des événements produits à la Maison de la radio**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Taux de places occupées par rapport aux places proposées pour les concerts des formations musicales au sein de la Maison de la radio	%	80	80,5	>=80	>=80	>=80	ND

Précisions méthodologiques

Cet indicateur concerne deux saisons musicales successives (saison n de janvier à juin et saison n+1 de septembre à décembre).

Il permet d'apprécier le taux de places occupées par rapport aux places proposées (jauge) pour les concerts des quatre formations musicales (Orchestre national de France, Orchestre Philharmonique de Radio France, Chœur de Radio France et Maîtrise de Radio France) donnés au sein de la Maison de la radio.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le taux de places occupées par rapport aux places proposées pour les concerts des formations musicales au sein de la Maison de la radio permet de mesurer le succès auprès du public de l'offre musicale proposée par les formations musicales de Radio France, et par conséquent la mise en œuvre de la stratégie de la Direction de la musique et de la création.

Ce taux s'élevait à 74% en 2017 et 80% en 2018, preuve du succès rencontré par l'offre musicale et culturelle renouvelée que propose la société. Pour les années 2019 et 2020, il est proposé de maintenir la prévision à 80% (étant entendu que la cible 2020 sera déterminée dans le cadre du prochain COM), moyenne que l'entreprise considère être un maximum au vu de la diversité des genres et des formats de son offre musicale.

OBJECTIF

Assurer la maîtrise de l'emploi et de la masse salariale et optimiser la gestion

La maîtrise des coûts de Radio France suppose la maîtrise de l'évolution des charges de personnel et le développement des ressources propres. Des indicateurs permettent de suivre l'atteinte de cet objectif :

3.1. Évolution des charges de personnel.

Les charges de personnel constituent le principal poste de charges pour Radio France (environ 55,6 % des charges d'exploitation en 2018), la production des contenus radio étant intégralement réalisée en interne. La maîtrise de la masse salariale demeure l'un des objectifs du groupe Radio France.

3.2. Évolution des ressources propres.

Radio France a également pour objectif d'accroître le niveau de ses ressources propres dans le cadre de sa trajectoire financière.

3.3. Évolution du résultat net.

L'évolution du résultat net permet de suivre la trajectoire le maintien à l'équilibre des comptes de l'entreprise atteint en 2018, tel que prévu dans le COM 2015-2019.

INDICATEUR

Charges de personnel

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Charges de personnel	M€	406,2	396,8	394,3	394,3	ND	ND

Précisions méthodologiques

Les charges de personnel totales comprennent les personnels permanents, occasionnels et intermittents.

Sources des données : Radio France, comptes 2017 et 2018, budget 2019.

Charges de personnel – comptes 2017 (en M€) : 406,2 M€

Charges de personnel – comptes 2018 (en M€) : 396,8 M€

Charges de personnel – budget 2019 (en M€) : 394,3 M€

Indicateur de suivi : évolution du nombre d'ETP

2017 : 4509 ETP (dont 4161 CDI et 348 CDD)

2018 : 4473 ETP (dont 4119 CDI et 354 CDD)

Sources des données : Radio France, comptes 2017 et 2018, budget 2019.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le budget de Radio France repose sur une hypothèse centrale de maîtrise de sa masse salariale. L'effort réalisé par Radio France au cours de la période 2015-2019 doit se poursuivre ces prochaines années dans le cadre de la transformation de la société visant à pérenniser et adapter ses activités dans un contexte concurrentiel et d'évolutions technologiques rapides, et de la participation des sociétés de l'audiovisuel public au redressement des finances publiques.

La prévision 2019 est conforme au budget 2019. Les chiffres de prévision actualisée 2019 et du budget 2020 ne sont pas encore disponibles. La cible 2020 sera déterminée dans le cadre du prochain COM de Radio France.

INDICATEUR

Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Ressources propres	M€	63,9	67,5	66,9	66,9	ND	ND

Précisions méthodologiques

Les ressources propres comprennent les recettes publicitaires et diverses recettes commerciales (éditions, concerts, locations d'espaces, etc.), hors partenariats (qui n'ont pas d'impact sur le résultat net dans la mesure où les recettes sont strictement équilibrées par des charges).

Ressources propres (hors partenariats) – comptes 2017 (en M€) : 63.9 M€

Ressources propres (hors partenariats) – comptes 2018 (en M€) : 67.5 M€

Ressources propres (hors partenariats) – budget 2019 (en M€) : 66.9 M€

Sources des données : Radio France, comptes 2017 et 2018, budget 2019.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Les ressources propres doivent participer au retour à l'équilibre des comptes de la société et au financement de ses projets stratégiques. Elles reposent à la fois sur les ressources publicitaires et sur les ressources d'autres activités (billetterie, locations de salles, etc.)

La prévision 2019 est conforme au budget 2019 et en baisse de 0,6 M€ par rapport au réalisé 2018, ce qui s'explique par le caractère exceptionnel de l'année 2018, qui a connu des succès d'édition permettant un niveau de ressources particulièrement haut. Les chiffres de prévision actualisée 2019 et du budget 2020 ne sont pas encore disponibles. La cible 2020 sera déterminée dans le cadre dans le cadre du prochain COM de Radio France.

INDICATEUR

Evolution du résultat net

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Evolution du résultat net	M€	-4,8	7,3	>=0	>=0	ND	ND

Précisions méthodologiques

Sources des données : Radio France, comptes 2017 et 2018, budget 2019.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La prévision 2019 est conforme au budget 2019. Les chiffres de prévision actualisée 2019 et du budget 2020 ne sont pas encore disponibles. La cible 2020 sera déterminée dans le cadre du prochain COM de Radio France.

Conformément aux objectifs du COM 2015-2019, l'année 2018 a été marquée par le retour à l'équilibre des comptes de l'entreprise.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

2020 / 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 2020
01 – Radio France	599 602 670	0
Total	599 602 670	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 attendus en 2020
01 – Radio France	599 602 670	0
Total	599 602 670	0

2019 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

2019 / 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 2019
01 – Radio France	604 707 670	0
Total	604 707 670	0

2019 / 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 2019
01 – Radio France	604 707 670	0
Total	604 707 670	0

PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	604 707 670	599 602 670	0	604 707 670	599 602 670	0
Prêts et avances	604 707 670	599 602 670	0	604 707 670	599 602 670	0
Total	604 707 670	599 602 670	0	604 707 670	599 602 670	0

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU 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 – Radio France	0	599 602 670	599 602 670	0	599 602 670	599 602 670
Total	0	599 602 670	599 602 670	0	599 602 670	599 602 670

DÉPENSES PLURIANNUELLES

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

ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2019

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 (RAP 2018)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018	AE LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	CP LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019
0	0	604 707 670	604 707 670	0

ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2020	CP 2021	CP 2022	CP au-delà 2022
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019	CP demandés sur AE antérieures à 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE antérieures à 2020
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2020 AE PLF / AE FDC et ADP	CP demandés sur AE nouvelles en 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020
599 602 670 0	599 602 670 0	0	0	0
Totaux	599 602 670	0	0	0

CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2020

CP 2020 demandés sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2021 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020
100%	0%	0%	0%

Radio France

Programme n° 843 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION n° 01 100,0%

Radio France

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FDC et ADP attendus
Autorisations d'engagement	0	599 602 670	599 602 670	0
Crédits de paiement	0	599 602 670	599 602 670	0

Les dotations prévues dans le projet de loi de finances 2020 ayant été communiquées récemment, la prévision budgétaire pour 2020 n'a pas encore été établie.

Conformément au projet stratégique Radio France 2022 présenté aux instances de l'entreprise en juin 2019, en 2020, les objectifs de la société seront les suivants :

- poursuivre le travail sur les antennes en axant les moyens sur les priorités du projet stratégique (information, proximité, culture) et en accélérant le développement numérique pour renforcer l'accessibilité des contenus à tous les publics et proposer des modes de distribution en phase avec l'évolution des pratiques d'écoute ; rendre la musique et l'excellence des formations musicales de Radio France accessibles à tous les Français en renforçant la présence sur le territoire et en développant la visibilité des concerts au bénéfice de nouveaux publics (télévision, cinéma, numérique) ;
- maîtriser la trajectoire financière en mettant en œuvre les mesures nécessaires pour permettre à l'entreprise de construire un équilibre financier durable, et en développant ses ressources propres ;
- construire un nouveau pacte social avec les partenaires sociaux permettant la mise en œuvre des leviers de transformation et la construction d'un nouvel équilibre ; engager une démarche de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) sur la base d'une organisation cible qui sera présentée aux instances de Radio France d'ici la fin de l'année 2019, devant permettre à la société d'accélérer la transformation numérique de ses offres par la mise en œuvre d'un ambitieux plan de formation (avec un volume de formations multiplié par trois dès 2020) et de réorganiser le travail en fonction des nouveaux besoins.; cette démarche de GEPP inclut un volet de départs volontaires séquencés sur trois années, au fur et à mesure des réorganisations ;
- continuer l'exécution du programme de réhabilitation et poursuivre la refonte des systèmes d'information de gestion.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	599 602 670	599 602 670
Prêts et avances	599 602 670	599 602 670
Total	599 602 670	599 602 670

PROGRAMME 844

FRANCE MÉDIAS MONDE

MINISTRE CONCERNÉ : GÉRALD DARMANIN, MINISTRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Présentation stratégique du projet annuel de performances	66
Objectifs et indicateurs de performance	67
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	79
Justification au premier euro	82

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Martin AJDARI

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).

Aux termes du IV de l'article 44 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, France Médias Monde est une société nationale de programme, 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 ».

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.

La contribution à l'effort de redressement des finances publiques demandé à l'ensemble du secteur de l'audiovisuel public a conduit à inscrire en projet de loi de finances 2020 à France Médias Monde une dotation de 255,2 M€ HT, en retrait de 1 M€ par rapport à 2019 et qui s'écarte de la trajectoire prévue au COM 2016-2020.

Au regard des objectifs de la politique d'influence française comme des défis auxquels France Médias Monde est confrontée, une réflexion stratégique est en cours, en coordination avec la société, visant à garantir les meilleures conditions d'accomplissement de ses missions prioritaires.

La diminution de la dotation publique de France Médias Monde inscrite dans le projet de loi de finances (PLF) pour 2020 impliquera la réalisation d'efforts d'économie au cours de cet exercice. Les pistes identifiées par la société seront précisées dans le budget 2020 à la suite d'échanges entre les administrations de tutelle et la société.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF	Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global
INDICATEUR	Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation
INDICATEUR	Opinions favorables évaluant les valeurs d'expertise, d'objectivité et de référence
OBJECTIF	Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial
INDICATEUR	Volume de contacts pour France Médias Monde (audience linéaire et numérique)
INDICATEUR	Audience réelle
OBJECTIF	Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion
INDICATEUR	Maîtrise des charges
INDICATEUR	Ressources propres
INDICATEUR	Résultat net

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF

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

Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation	%	68,3	68,7	ND	69,0	69,7	ND

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

Au cours de la période 2016-2020, France Médias Monde a renforcé son offre de programmes, notamment à travers le lancement d'une déclinaison de France 24 en espagnol le 24 septembre 2017.

Parallèlement, les efforts d'économies mis en œuvre depuis 2018, notamment en matière de coûts de distribution et de diffusion ainsi que les gains de productivité (départs non remplacés), ont limité la progression des charges d'exploitation de l'entreprise. Ce double effet explique l'augmentation de la part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation de la société depuis 2017. En 2020, la société anticipe une progression de ce ratio de 0,7 point.

INDICATEUR

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

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
France 24 : zone Afrique	%	71	72	Stable	ND	Stable	ND
France 24 : zone Maghreb	%	79	74	Stable	ND	Stable	ND
RFI : zone Afrique	%	75	79	Stable	ND	Stable	ND
MCD : zone Proche et Moyen Orient	%	64	74	Stable	ND	Stable	ND

Précisions méthodologiques

FMM propose d'harmoniser l'ensemble des chiffres pour étudier l'image dont jouissent ses offres non seulement sur les mêmes bases (reprise de l'historique dans le tableau ci-dessus sur une base 30 derniers jours) mais aussi sur la même population (15 ans et plus pour les deux marques et non plus seulement pour RFI). Ceci permet une comparaison toutes choses étant égales par ailleurs. Les items servant de base à cet indicateur restent quant à eux inchangés.

En effet, historiquement, les questions relatives à l'image étaient posées en Afrique aux auditeurs/télespectateurs au cours des 30 derniers jours alors qu'au Maghreb, elles étaient posées à l'ensemble des télespectateurs (quelle que soit la fréquence de leur consommation). En 2018, dans un souci d'harmonisation des deux études, l'institut Kantar qui les réalise a modifié son filtre au Maghreb pour poser ces questions aux télespectateurs au cours des 30 derniers jours (comme en Afrique).

Précisions méthodologiques pour 2018

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

France 24

Pour France 24, l'indicateur d'appréciation globale est mesuré **auprès des 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 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* », « *credible* », « *I trust* » et « *objective* » sur la base d'une note moyenne supérieure ou égale à 7/10. Les pays mesurés en 2018 : Jordanie, Koweït, Irak, Bahreïn et Qatar

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Sur les principales zones géographiques étudiées, les différents médias de France Médias Monde (France 24 en Afrique et au Maghreb, RFI en Afrique, MCD au Proche et Moyen Orient) voient les opinions favorables évaluant leur expertise, leur objectivité et leur référence augmenter entre 2017 et 2018, à l'exception de France 24 qui connaît une diminution de 5 points, principalement imputable aux résultats enregistrés en Tunisie.

La société anticipe des résultats stables en 2019 et en 2020.

OBJECTIF

Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial

La combinaison d'indicateurs relatifs à l'audience des différents médias du groupe France Médias Monde dans leurs zones de diffusion ainsi que sur les environnements numériques doit permettre de mesurer la réussite 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 leur audience dans des zones géographiques ciblées, en cohérence avec leur stratégie de diffusion.

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

- Indicateur 2.1 : le volume de contacts pour France Médias Monde (consolidation des audiences linéaires et numériques) ;
- Indicateur 2.2 : l'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), de l'évolution des audiences numériques (2.2.2.) et de l'évolution de la notoriété de France 24 et RFI (2.2.3). Ces indicateurs de suivi ne sont pas assortis d'objectifs mais permettent de mieux éclairer le Parlement.

Volume de contacts pour France Médias Monde (2.1)

La diffusion des contenus des chaînes de France Médias Monde excède leur diffusion en linéaire en télévision ou en radio. Les environnements numériques permettent une diffusion plus large des contenus des chaînes, et de toucher d'autres publics. Ainsi, l'indicateur de quantification du nombre de contacts pour France Médias Monde comptabilise le nombre d'individus touchés par les contenus proposés par France Médias Monde quels que soient la nature ou les modes de diffusion (linéaire ou à travers les environnements numériques internes et externes). 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 différents 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 unifiée des univers traditionnels et numériques, dont les frontières sont aujourd'hui de plus en plus poreuses.

Audience réelle hebdomadaire (2.2)

L'indicateur vise à mesurer l'audience réelle linéaire 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, seul un tiers des pays dans lesquels ces médias sont diffusés sont mesurés; par ailleurs, l'audience du hors-domicile – hôtels, aéroports, etc. – n'est pas spécifiquement mesurée). Étant donné qu'il n'existe pas de mesure de l'audience 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 réelle linéaire, 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 (2.2.2)

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 efficace 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 des sites Internet des offres, 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 de contenus délinéarisés : nombre de vidéos vues sur les sites de France 24 et de RFI (y compris les *podcasts*), afin de mesurer la consommation effective de l'offre non linéaire.

Notoriété de France 24 et RFI (2.2.3)

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.

INDICATEUR

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

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Volume de contacts pour France Médias Monde (audience linéaire et numérique)	millions/ semaine	150	176	Progression	Progression	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, les personnes touchées par les contenus des médias de France Médias Monde dans 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 2018 – Bases : Population 15 ans et plus et Cadres et dirigeants // pour l'Europe : IPSOS – Affluent Europe (terrain 2017) – Base : 20 % des foyers les plus riches / Global Web Index 2018 – Base : Internaute 16-64 ans dédupliqués avec l'étude affluent Survey // pour le Maghreb : Kantar TNS – Africascope Maghreb 2018 – Bases : Population 15 ans et plus et Cadres et dirigeants // pour le Moyen-Orient : Ipsos News Connect 2018 – Base : 15 ans et plus // pour l'Asie : Global Web Index 2018 – Base : Internaute 16-64 ans // pour l'Amérique du Sud : Global Web Index 2018 – Base : Internaute 16-64 ans
- **RFI** : pour l'Afrique francophone : Kantar TNS – Africascope 2018 – Base : Population 15 ans et plus // pour la France : Médiamétrie // pour le reste du monde : Ipsos AMPS ou Kantar.
- **MCD** : pour le Moyen-Orient : Ipsos News Connect 2018 – Base : 15 ans et plus // pour le Maghreb : Kantar TNS – Africascope Maghreb 2018 – Base : Population 15 ans et plus // pour l'Afrique : Kantar

Source des données pour l'empreinte numérique :

L'empreinte numérique prend en compte : les navigateurs uniques de France Médias Monde sur ses environnements propres (fixes ou mobiles), le nombre de navigateurs uniques Youtube (consommation de vidéos), la couverture Facebook (nombre de personnes atteintes chaque semaine par au moins un des contenus France Médias Monde), la couverture estimée par les contenus de France Médias Monde sur Twitter, les navigateurs uniques réalisés avec les contenus de France Médias Monde par les partenaires de syndication (MSN...).

La stratégie de France Médias Monde privilégie une présence, au-delà de ses environnements propres, sur des plateformes tierces (Youtube, Google...) et les réseaux sociaux (Facebook, Twitter...). Ces environnements externes peuvent être amenés à faire évoluer leur méthodologie de calcul et algorithmes, pouvant entraîner des fluctuations importantes de l'empreinte numérique.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En 2018, les médias de France Médias Monde ont touché **176 millions de contacts hebdomadaires** mesurés, en hausse de 26 millions de contacts (+ 17,4%) par rapport à 2017 grâce à la large diffusion de leurs contenus en radio, à la télévision et sur les environnements numériques, en français et en quatorze autres langues, dont :

- **129,8 millions de téléspectateurs et auditeurs hebdomadaires en linéaire** (+ 21%), mesurés dans un tiers des pays de diffusion environ et hors radios partenaires ;
- **46,3 millions d'utilisateurs** (+ 8,4%) **sur les environnements numériques**.

Sur les réseaux sociaux, RFI, France 24 et Monte Carlo Doualiya atteignent fin 2018 un total de **65 millions d'abonnés sur Facebook et Twitter, et 3 millions d'abonnés sur leurs chaînes Youtube**. Au cours de l'année 2018, **900 millions de vidéos et sons ont été consommés (75 millions par mois, soit + 32 % versus 2017)**.

Ces résultats positifs confirment la pertinence de la stratégie de France Médias Monde pour améliorer ses offres, consolider ses audiences, et atteindre de nouveaux utilisateurs dans un contexte budgétaire contraint et face à une concurrence accrue.

La société prévoit une progression de cet indicateur en 2019 notamment grâce à la dynamique positive des audiences des contenus en langues étrangères sur les environnements numériques, et aux mesures mises en place pour s'adapter aux changements d'algorithmes de Facebook. Le volume de contacts devrait ensuite être stable en 2020 par rapport à 2019.

INDICATEUR

Audience réelle

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
France 24	millions/ semaine	61,2	79,8	Progression	Progression	Stabilité	ND
RFI	millions/ semaine	40,7	40,8	Stabilité	Stabilité	Stabilité	ND
MCD	millions/ semaine	5,4	9,2	Stabilité	Stabilité	Baisse	ND

Précisions méthodologiques

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

1. Des mesures récurrentes de type barométrique avec 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, ouverture de nouvelles FM, signatures de contrats de diffusion) ;
 - Poids démographique du pays investigué, et représentativité géostratégique dans la zone ;
- c. Volonté de renouveler les mesures régulièrement (l'objectif étant de disposer de nouvelles données tous les trois ans) ;
- d. Respect de l'enveloppe budgétaire.

Les résultats d'audience utilisés par la société en Afrique francophone sont issus pour l'essentiel de l'étude Africascope en co-souscription avec RFI, TV5 Monde, France 24, et Canal +. Elles sont réalisées par l'institut Kantar qui a remporté le marché à l'issue d'un appel d'offres.

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

	Unité	2016 Réalisation	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision	2020 Prévision
France 24	millions / semaines	55,0	61,2	79,8	Légère progression	Légère progression
Afrique francophone / Océan Indien	millions / semaines	25,8	26,0	27,9	stable	stable
Afrique du Nord et Moyen-Orient	millions / semaines	19,1	23,6	26,1	stable	stable
Amérique latine	millions / semaines	NM	NM	2,3	Légère progression	Légère progression
RFI	millions / semaines	41,3	40,7	40,8	stable	stable
Afrique francophone	millions / semaines	30,0	29,6	29,7	stable	stable
MCD	millions / semaines	7,3	5,4	9,2	stable	baisse

Indicateur de suivi 2-2-2 : audiences numériques

	Unité	2016 Réalisation	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision
Fréquentation des environnements nouveaux médias	visite/mois					
France 24	millions/mois	16,5	16,5	15,5**	En hausse	nd.
RFI	millions/mois	13,7	14,6	16,4	En hausse	nd.
MCD		1,7	1,9	2,1	Stable	nd.
Consommation des contenus délinéarisés	Démarrages /mois					
France 24		4,0	2,3(1)	1,4**	stable	nd.
RFI		4,5	4,1	4,1	Stable	nd.
MCD		0,25	0,18	0,28	Stable	nd.

(**) Les baisses enregistrées en 2018 sont principalement liées à l'impact du changement d'algorithme de Facebook qui a privilégié l'apparition des contenus personnels aux dépens des contenus publiés par des médias. France 24, leader sur ce réseau, en subit les conséquences. Néanmoins, ces résultats ne reflètent pas fidèlement les performances de France 24 sur tous les environnements numériques, tant internes qu'externes, plus particulièrement en ce qui concerne les résultats encourageants sur la consommation délinéarisée des formats audio et vidéo (tous les supports numériques) qui cumulent à près de 60 millions de lancements par mois (+ 30% par rapport à 2017).

En outre, les résultats du 1^{er} semestre 2019 montrent que la fréquentation des environnements numériques propres de France 24 est repartie à la hausse.

Précisions méthodologiques.

Mode de calcul :

Les données sont exprimées en millions de visites ou de démarrages par mois.

Les indicateurs du nombre de visites et du nombre de démarrages ne tiennent pas compte des performances réalisées sur des environnements numériques tiers. Il s'agit principalement des contenus accessibles par l'intermédiaire des 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 France Médias Monde.

(1) 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, France Médias Monde 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, France Médias Monde concentrant ses efforts sur la consommation des contenus délinéarisés sur des environnements tiers. Cette information est dorénavant accessible uniquement *via* les données d'analytics de YouTube. Les techniques de comptabilisation ne relèvent pas de France Médias Monde et peuvent expliquer en partie les écarts observés entre les années 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 2-2-3 : Évolution de la notoriété de France 24 et RFI

Notoriété totale – Populations leaders d'opinion	Unité	Réalisation 2015	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Réalisation 2018	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision
France 24							
Afrique francophone (TNS Sofres – Africascope – Cadres & Dirigeants)	%	98	99	98	99	Stable	Stable
Europe (EMS)	%	30	31	36	36	stable	stable
Maghreb (TNS Sofres – Maghreboscope – Cadres & Dirigeants)	%	95	93	91	96	Stable	Stable
RFI							
Afrique francophone (TNS Sofres – Africascope- Cadres & Dirigeants)	%	100	99	99	99	Stable	Stable
Notoriété totale – Grand public	Unité	Réalisation 2015	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Réalisation 2018	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision
France 24							
Afrique francophone (TNS-Sofres – Africascope – cible 15 ans et +)	%	89	83	83	82	Stable	Stable
Maghreb (TNS Sofres – Maghreboscope – cible 15 ans et +)	%	58	60	66	67	Stable	Stable
RFI							
Afrique francophone (TNS-Sofres – Africascope – cible 15 ans et +)	%	96	90	88	86	Stable	Stable

Précisions méthodologiques (2.2.3)

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 2018 – Bases : Population 15 ans et plus / Cadres et dirigeants ;
- pour l'Europe IPSOS – Affluent Europe – Base : 20 % des foyers les plus riches ;
- pour le Maghreb Kantar TNS – Africascope – Maghreboscope – Base : 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

1 / AUDIENCES LINÉAIRES HEBDOMADAIRES

En 2018, France 24 a rassemblé **79,8** millions de téléspectateurs hebdomadaires (+30% par rapport à 2017), RFI compte **40,8** millions d'auditeurs hebdomadaires (+0,2% par rapport à 2017) et Monte Carlo Doualiya **9,2** millions d'auditeurs (+70% par rapport à 2017).

France 24

Les mesures d'audience linéaire 2018 de France 24 sont fondées sur les résultats obtenus dans 71 pays (sur les 183 dans lesquels la chaîne est diffusée). En 2018, l'acquisition d'une nouvelle étude Global Web Index a permis d'étendre la mesure des performances de la chaîne, tout particulièrement en Asie et en Amérique du Sud, peu mesurées auparavant.

En **Afrique francophone**, l'audience hebdomadaire de France 24 s'établit à 27,9 millions de téléspectateurs. La chaîne progresse ainsi de 7% par rapport à 2017 et demeure à un niveau élevé malgré un environnement de plus en plus concurrentiel. Ainsi, en dépit de ce contexte, France 24 reste la chaîne d'information internationale la plus regardée dans cette zone. Elle parvient également à se maintenir dans le top 10 des chaînes, tous genres confondus, les plus regardées quotidiennement dans la quasi-totalité des capitales mesurées.

L'Afrique non francophone n'a pas pu faire l'objet de renouvellement d'étude en 2018. La mesure du Nigéria pourrait être introduite à terme.

Dans la zone **Afrique du Nord-Moyen-Orient**, l'audience hebdomadaire de France 24 s'établit à 26,1 millions, en hausse de 10,5 % par rapport à 2017. Au Maghreb, la chaîne enregistre de nouveau une hausse (près de 1,7 million de téléspectateurs hebdomadaires supplémentaires) tirée par les bons résultats obtenus au Maroc et en Algérie. France 24 est devenue la chaîne d'information internationale la plus regardée sur la zone dans chacun des trois pays, devançant l'ensemble de ses concurrentes, y compris les chaînes panarabes. Les résultats du Proche et Moyen-Orient s'inscrivent également en hausse, principalement en Arabie Saoudite.

En **Europe**, l'audience hebdomadaire de France 24 s'élève à 6,7 millions de téléspectateurs, en progression de 31%. En France notamment, la reprise des programmes de France 24 sur France Info la nuit entre minuit et 6h30 du matin permet à la chaîne d'élargir son public.

En **Asie**, l'audience hebdomadaire de la chaîne en Asie s'établit à 12 millions de téléspectateurs hebdomadaires. L'ajout de nouvelles mesures dans cette zone permet de bénéficier d'une vision plus précise de sa performance et de l'intérêt des populations pour une offre complémentaire aux très nombreuses chaînes diffusées localement.

En **Amérique Latine**, France 24 rassemble 2,3 millions de téléspectateurs hebdomadaires. S'agissant de sa déclinaison hispanophone diffusée dans cette zone, une mesure complète sera réalisée en 2019, conformément aux dispositions du COM.

RFI

En 2018, l'audience hebdomadaire linéaire de RFI, mesurée dans 33 pays (sur les 150 dans lesquels la chaîne est disponible), s'établit à **40,8 millions d'auditeurs**, en légère hausse de 0,2% par rapport à 2017.

En **Afrique francophone**, principal bassin d'audience (RFI y concentre 73% de ses audiences hebdomadaires mesurées), l'audience de la chaîne s'établit à 29,7 millions d'auditeurs. Si RFI maintient son rang de station la plus écoutée quotidiennement en République démocratique du Congo, en dépit d'une baisse de la consommation constatée pour l'ensemble du média radio, la chaîne pâtit encore de la fermeture de son émetteur FM à Kinshasa imposée par le gouvernement local durant 9 mois et encore en décembre 2018. D'une manière générale, RFI parvient à se maintenir parmi les cinq stations, tous genres confondus, les plus écoutées quotidiennement dans la quasi-totalité des capitales

mesurées. La société souligne par ailleurs les résultats positifs des tranches de diffusion de contenus en langue mandingue.

L'Afrique non francophone n'a pas fait l'objet de renouvellement d'étude en 2018 dès lors que la transformation numérique de RFI en anglais et la fermeture de certains relais FM dans cette langue ont été réalisées en 2018. Pour mémoire, l'audience hebdomadaire dans cette zone s'élevait en 2017 à 4,7 millions d'auditeurs, chiffre auquel il convient de retirer aujourd'hui l'audience mesurée au Darfour (0,2 millions d'auditeurs) compte tenu de l'ancienneté de l'étude disponible.

Les mesures d'audience linéaire dans les autres zones (Europe dont la France, Maghreb, Asie et Amérique latine/Caraïbes) restent stables par rapport à 2017.

Monte Carlo Doualiya

En 2018, l'audience hebdomadaire linéaire de **MCD** s'établit à **9,2 millions d'auditeurs** en 2018, en progression de 70% par rapport à 2017. Cette hausse s'explique par la réouverture des relais FM irakiens de la chaîne (+3 millions d'auditeurs) grâce à l'amélioration du climat sécuritaire local. Des progressions sont également rapportées en Arabie Saoudite et en Jordanie.

2 / AUDIENCES DES OFFRES NUMERIQUES

En 2018, la fréquentation des environnements numériques propres des médias de France Médias Monde atteint 34 millions de visites mensuelles, en hausse de 3% par rapport à 2017 :

- RFI enregistre 16,4 millions de visites mensuelles (+12% par rapport à 2017), notamment sur ses sites mobiles. Cette progression s'explique par la hausse de la consommation des contenus en langues étrangères (plus de 2 millions de visites par mois) ;
- MCD enregistre une augmentation de 100 000 visites mensuelles sur ses environnements propres ;
- France 24 connaît un recul de 6% de la fréquentation mensuelle de ses environnements propres, la société soulignant notamment l'effet négatif de l'évolution de l'algorithme de Facebook.

Concernant la consommation de contenus délinéarisés sur les environnements numériques propres de France Médias Monde, les résultats de RFI sont stables en 2018 avec 4,1 millions de contenus consommés par mois, augmentent de 100 000 contenus pour MCD et diminuent de 900 000 contenus pour France 24.

Les résultats précédemment évoqués sont à mettre au regard de la consommation délinéarisée des programmes de France Médias Monde tous environnements numériques confondus (75 millions de démarrages mensuels, soit +32% par rapport à 2017). La consommation délinéarisée de programmes vidéo et audio édités par France 24 augmente de 31% par rapport à 2017 et s'établit à 59,8 millions de démarrages mensuels tandis qu'elle est doublée pour Monte Carlo Doualiya avec 3,4 millions de démarrages et augmente de 26% pour RFI avec 11,4 millions de démarrages.

3 / ÉVOLUTION DE LA NOTORIÉTÉ DE FRANCE 24 ET RFI

En 2018, les niveaux de notoriété globale de RFI et de France 24 se sont maintenus à des niveaux élevés dans les zones cibles :

- Concernant plus spécifiquement France 24, le paysage audiovisuel est de plus en plus concurrentiel avec l'émergence de nouveaux acteurs télévisuels en Afrique telles les chaînes éditées par le groupe Canal+ comme Novelas TV ou Nollywood. France 24 fait malgré tout partie des trois chaînes de télévision les plus connues dans cette partie du continent avec 82% de notoriété grand public et 99% de notoriété parmi la catégorie des cadres et dirigeants, devançant largement l'ensemble des autres chaînes de télévision internationales d'information sur cet indicateur ;
- Concernant RFI, en Afrique francophone, elle maintient des niveaux élevés de notoriété sur la cible grand public (86%) et sur la cible des cadres et dirigeants (99%). Sa notoriété est supérieure à celle de Africa n°1, BBC, VOA, Radio Chine et Deutsche Welle ;

- Concernant MCD, la notoriété grand public de la radio au Proche et Moyen-Orient (45%) la place à un niveau équivalent à celui de la BBC Arabic.

La société anticipe des résultats stables au cours des exercices 2019 et 2020.

OBJECTIF

Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion

Les indicateurs ci-dessous concernent uniquement la société France Médias Monde, 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 coûts 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)

France Médias Monde 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 des différents médias de France Médias Monde, 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)

Sur la trajectoire du COM, France Médias Monde a un objectif d'équilibre de ses résultats. La capacité de la société à présenter un résultat net à l'équilibre en 2020 sera précisée lors de la définition du budget 2020 de la société, soumis à l'approbation de son conseil d'administration en décembre 2019.

INDICATEUR

Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Charges de personnel	M€	139,4	141,8	ND	143,6	145,4	ND

Précisions méthodologiques

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. 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 10^{ème} CP.

Tout comme pour les effectifs, les charges de personnel prennent en compte l'impact en masse salariale des développements de France Médias Monde 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

	2014	2015	2016	2017	2018	2019 Prévision	2020 Prévision
France Médias Monde	1674	1722	1747	1739	1744	1717	1716
dont permanents	1275	1310	1334	1323	1344	1343	1343
dont non permanents	399	412	413	416	400	374	373

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 France Médias Monde 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

La maîtrise des charges d'exploitation de France Médias Monde est appréhendée à travers le suivi des charges de personnel, qui représentent 54 % du budget global de France Médias Monde, et le suivi des effectifs.

Charges de personnel

En matière de charges de personnel (base comptes 64 après neutralisation des litiges et transactions et, pour l'année 2018, de la réévaluation exceptionnelle de la provision pour congés dans le cadre de l'application de la règle du 10^{ème} CP), celles-ci s'élèvent en **2018** à 142,7 M€ (dont 0,5 M€ au titre du portail InfoMigrants et 0,4 M€ au titre de Mashable) *versus* 140,1 M€ en 2017 (dont 0,3 M€ au titre du portail InfoMigrants et 0,4 M€ au titre de Mashable).

Hors développements non financés par la CAP (portail InfoMigrants et Mashable), les charges de personnel s'élèvent donc en 2018 à 141,8 M€ contre 139,4 M€ en 2017.

L'augmentation de 2,4 M€ entre 2017 et 2018 (à périmètre comparable) résulte principalement du glissement de la masse salariale dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO) et de la revalorisation salariale des pigistes, de l'effet en année pleine de l'accord d'entreprise appliqué à France 24 (mise en place des nouveaux plannings), de l'augmentation de la variation de provision pour Congés payés (CP)/Compte épargne temps (CET)/récupérations (une fois neutralisé l'impact de l'application de règle du 10^{ème} CP), des évolutions liées aux développements (création de postes numériques, hausse de l'activité de France 24) et des internalisations de prestataires (permettant d'économiser les marges commerciales sur les salaires des prestataires en question).

Ces facteurs sont en partie compensés par les nouveaux gains de productivité réalisés dans le cadre des départs non remplacés, de la baisse des remplacements de personnels permanents au sein de la rédaction de RFI et de la direction technique du fait de l'allongement du temps de travail des CDI dans le cadre de l'accord d'entreprise, ainsi que de certaines reprises de provision sur charges de personnel liées à la non application rétroactive de certains accords.

En 2019 et 2020, les charges de personnel prennent principalement en compte les glissements de masse salariale dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire ainsi qu'une réévaluation de la variation de la provision pour CP/CET/récupérations.

Effectifs

En 2018, la légère hausse des effectifs traduit l'évolution de l'activité (création de postes dédiés au numérique, augmentation de l'activité de France 24 au premier semestre) et des internalisations de prestataires qui sont en partie compensées par les économies induites par des départs non remplacés.

En 2019, les effectifs de France Médias Monde devraient sensiblement baisser du fait de l'effet en année pleine dès 2019 des départs non remplacés mis en œuvre en 2018.

INDICATEUR

Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Ressources propres	M€	8,2	8,3	ND	8,5	10,3	ND

Précisions méthodologiques

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, 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) 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

En 2018, hors subventions des bailleurs de fonds internationaux, les ressources propres de France Médias Monde progressent très légèrement, celles-ci passant de 8,2 M€ en 2017 à 8,3 M€ en 2018.

France Télévisions Publicité, qui assure la commercialisation des espaces publicitaires de France 24, a tenu ses objectifs en 2018 tandis que les recettes tirées des éditions musicales et des produits de diversification gérées par les équipes internes de France Médias Monde sont en légère amélioration.

En 2019 et 2020, les ressources propres de France Médias Monde pourraient légèrement augmenter si les objectifs de recettes publicitaires de France 24, prévues à la hausse, sont atteints.

La progression des recettes commerciales de France Médias Monde est structurellement affectée par :

- le morcellement du marché publicitaire mondial, d'ores et déjà dominé par les diffuseurs anglophones ;
- les limitations du champ de commercialisation des espaces publicitaires spécifiques aux médias d'information (interdiction de parrainer des journaux ou magazines par exemple) ;
- des évolutions réglementaires africaines affectant les décrochages publicitaires locaux ;
- 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

Résultat net

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Résultat net	M€	-1,5	0,0	ND	0,0	0,0	ND

Précisions méthodologiques

Source des données : comptes sociaux et prévisions budgétaires de FMM

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En 2018, France Médias Monde a réalisé un résultat net à l'équilibre, conformément au budget et à la réprévision de résultat présentés respectivement aux conseils d'administration des 13 février et 18 octobre 2018.

En 2017, la société avait enregistré une perte exceptionnelle de -1,5 M€ en raison d'un volume important de départs non remplacés à l'origine de coûts exceptionnels qui n'ont pas pu être complètement financés par le budget annuel de l'entreprise, mais qui ont permis de réaliser les gains de productivité nécessaires à l'équilibre financier en 2018.

En 2019 et 2020, dans le cadre de sa participation à l'effort de redressement des comptes publics, France Médias Monde prévoit de préserver ses équilibres budgétaires grâce à la poursuite de ses efforts d'économies.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

2020 / 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 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 attendus en 2020
01 – France Médias Monde	260 508 150	0
Total	260 508 150	0

2019 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

2019 / 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 2019
01 – France Médias Monde	261 529 150	0
Total	261 529 150	0

2019 / 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 2019
01 – France Médias Monde	261 529 150	0
Total	261 529 150	0

PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	261 529 150	260 508 150	0	261 529 150	260 508 150	0
Prêts et avances	261 529 150	260 508 150	0	261 529 150	260 508 150	0
Total	261 529 150	260 508 150	0	261 529 150	260 508 150	0

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU 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	260 508 150	260 508 150	0	260 508 150	260 508 150
Total	0	260 508 150	260 508 150	0	260 508 150	260 508 150

DÉPENSES PLURIANNUELLES

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

ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2019

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 (RAP 2018)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018	AE LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	CP LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019
0	0	261 529 150	261 529 150	0

ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2020	CP 2021	CP 2022	CP au-delà 2022
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019	CP demandés sur AE antérieures à 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE antérieures à 2020
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2020 AE PLF / AE FDC et ADP	CP demandés sur AE nouvelles en 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020
260 508 150 0	260 508 150 0	0	0	0
Totaux	260 508 150	0	0	0

CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2020

CP 2020 demandés sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2021 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020
100%	0%	0%	0%

JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION n° 01 100,0%

France Médias Monde

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FDC et ADP attendus
Autorisations d'engagement	0	260 508 150	260 508 150	0
Crédits de paiement	0	260 508 150	260 508 150	0

La dotation allouée à France Médias Monde inscrite dans le projet de loi de finances pour 2020 s'élève à 255,2 M€ HT, en diminution de 1 M€ par rapport à 2019. Cette trajectoire s'inscrit dans le cadre de la contribution du secteur audiovisuel public au redressement des finances publiques.

Pour continuer à assumer ses missions de promotion du rayonnement international de la France, de ses valeurs et de sa langue, l'entreprise doit relever de nombreux défis ; les principaux enjeux auxquels la société est confrontée sont les suivants :

- l'intensification de la concurrence de groupes audiovisuels internationaux et l'émergence d'offres locales structurées, notamment africaines ;
- des évolutions technologiques majeures liées à la transformation des modes de diffusion (déploiement de la TNT en Afrique, généralisation de la haute définition) et des usages, portées par la révolution numérique.

Au regard des objectifs de la politique d'influence française comme des défis spécifiques auxquels France Médias Monde est confrontée, une réflexion stratégique est en cours, en coordination avec la société, visant à garantir les meilleures conditions d'accomplissement de ses missions prioritaires.

Cette réflexion stratégique s'inscrit plus généralement dans le cadre de la transformation de l'audiovisuel public à laquelle France Médias Monde participe activement. La société travaille ainsi à la mise en œuvre opérationnelle des orientations fixées par le Gouvernement, notamment à travers le développement ou l'approfondissement de coopérations dans le domaine éditorial ou celui des fonctions support.

Les pistes choisies par France Médias Monde pour la mise en œuvre de ces orientations seront précisées dans le budget 2020. Il sera présenté aux instances de gouvernance de la société en décembre 2019 et tiendra compte des conclusions de la réflexion stratégique sur l'audiovisuel extérieur.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	260 508 150	260 508 150
Prêts et avances	260 508 150	260 508 150
Total	260 508 150	260 508 150

PROGRAMME 845

INSTITUT NATIONAL DE L'AUDIOVISUEL

MINISTRE CONCERNÉ : GÉRALD DARMANIN, MINISTRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Présentation stratégique du projet annuel de performances	86
Objectifs et indicateurs de performance	88
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	95
Justification au premier euro	98

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Martin AJDARI

Directeur général des médias et des industries culturelles

Responsable du programme n° 845 : Institut national de l'audiovisuel

Le programme 845 pilote l'action de l'État en matière de conservation, de valorisation et de constitution progressive du patrimoine audiovisuel français, composé des archives sonores et audiovisuelles diffusées en France par les radios et les télévisions.

Cette fonction est assurée par l'Institut national de l'audiovisuel (INA), établissement public de l'État à caractère industriel et commercial. Comme le prévoit l'article 49 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, l'établissement assure la conservation des archives audiovisuelles des sociétés nationales de programme et contribue à leur exploitation. À ce titre, l'INA a pour principales missions :

1. la conservation du patrimoine audiovisuel national, en particulier :

- assurer la collecte des programmes audiovisuels ;
- préserver et restaurer les fonds ;
- offrir des services documentaires renouvelés et efficaces ;
- renforcer l'accessibilité aux images et aux sons sur les environnements numériques.

2. l'exploitation et la mise à disposition de ce patrimoine, en particulier :

- développer l'exploitation commerciale des fonds ;
- valoriser les archives à des fins scientifiques, éducatives et culturelles.

3. l'accompagnement des évolutions du secteur audiovisuel à travers ses activités de recherche, de production et de formation, en particulier :

- renforcer la convergence des activités de recherche et expérimentation vers la mission patrimoniale ;
- accroître le caractère innovant de la production de créations et de recherches ;
- orienter la formation professionnelle vers les technologies numériques.

Depuis le 1er janvier 1995, le fonds initial de l'INA s'est enrichi des programmes des chaînes nationales de télévision privée et publique et des réseaux nationaux de programmes radiophoniques collectés au titre du dépôt légal de la radio et de la télévision, créé par la loi du 20 juin 1992. Par ailleurs, en vertu de la loi n° 2006-961 du 1er août 2006 relative au droit d'auteur et aux droits voisins dans la société de l'information, portant modification des dispositions du code du patrimoine, le dépôt légal du web a été confié « aux organismes dépositaires », chargés de procéder à la collecte « des signes, signaux, écrits, images, sons ou messages de toute nature ». Ainsi, l'INA a été désigné comme l'un des responsables du dépôt légal du web, qu'il gère pour le compte de l'État.

En application des dispositions de l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986, un contrat d'objectifs et de moyens de l'établissement pour la période 2015-2019 a été signé le 21 décembre 2015 (COM 4). Les principaux objectifs de ce COM consistent à :

- réaffirmer la mission patrimoniale de l'établissement ;
- renforcer son ambition commerciale en diversifiant ses clients ;
- accroître son potentiel d'innovation ;
- moderniser sa gestion sociale, financière et immobilière.

Enfin, l'Institut participe à *franceinfo*, projet commun d'offre publique d'information en continu, en fournissant plusieurs modules quotidiens visant à éclairer l'actualité au travers des fonds documentaires dont dispose l'INA.

La contribution à l'effort de redressement des finances publiques demandée à l'ensemble du secteur audiovisuel public a conduit à retenir, pour l'INA, une baisse de la dotation en 2019 (-1,2 M€).

Pour 2020, première année suivant la fin du COM4, l'INA a fondé ses prévisions budgétaires sur l'hypothèse d'une baisse de dotation d'un million d'euros par rapport à 2019.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF	Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel
INDICATEUR	Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique
INDICATEUR	Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public
OBJECTIF	Constituer et transmettre les savoirs et les compétences
INDICATEUR	Taux d'insertion professionnelle des diplômés
OBJECTIF	Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion
INDICATEUR	Maîtrise des charges
INDICATEUR	Ressources propres

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF

Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel

La réalisation de cet objectif, qui correspond à la mission que l'INA s'est vu confier par la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, est appréciée *via* le suivi de deux indicateurs de performance.

Part des fonds menacés de dégradation sauvegardés en numérique

Fin 2002, une cartographie des fonds en danger avait été élaborée par le cabinet Veritas, qui a servi de base à l'élaboration des COM 1 et 2 tout en fixant la fin du plan de sauvegarde et de numérisation (PSN) à l'horizon 2015. Le « périmètre initial » de ce plan de sauvegarde couvrait les fonds télévisuels ainsi que les fonds radiophoniques conservés sur des supports obsolètes, soit 759 400 heures.

En 2009, une étude a précisé les volumes restant à traiter sur ce périmètre dans le cadre du COM 3, étant entendu que le traitement massif des fonds vidéo sur 2 pouces, 1 pouce et Umatic devait s'achever cette même année. Ces travaux ont permis de réévaluer le volume total des fonds restant à sauvegarder dans le cadre du périmètre initial. À l'issue du COM 3 couvrant les années 2010 à 2014, la numérisation de ces fonds était accomplie à 92 %. Dans le cadre du COM 4 couvrant la période 2015-2019, l'INA achèvera la programmation initiale du PSN (*i.e.* telle que définie en 2003).

Au cours de la réalisation du plan de sauvegarde numérique, l'INA ayant identifié de nouveaux besoins de numérisation non prévus dans le périmètre initial du PSN, il a redéfini le périmètre du PSN, étendu à des fonds collectés récemment et à certaines archives déjà numérisées qui devront faire l'objet d'une migration sur des supports de conservation plus récents en raison des risques d'obsolescence des supports utilisés initialement. Une partie de ce travail de numérisation supplémentaire a déjà été réalisée par l'établissement au cours du COM 3 et se poursuit au cours du COM 4. L'objectif est d'achever le PSN, sur ce nouveau périmètre, en 2020.

Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public

L'un des objectifs du COM 3 était de restituer au public, dans le respect des ayants droit, les images et les sons qui constituent la mémoire collective de ces soixante dernières années. Cet objectif est poursuivi dans le cadre du COM 4 pour la période 2015-2019.

L'INA s'est adapté aux nouveaux modes d'accès aux contenus audiovisuels en développant la mise à disposition de ses contenus sur différentes plateformes. Aujourd'hui, l'offre de l'INA se décline sur tous les écrans, sur les plateformes vidéo, sur les réseaux sociaux, sur de nombreux sites Internet partenaires et *via* des services proposés par les principaux fournisseurs d'accès.

Cette stratégie a permis à l'INA de toucher de nouveaux publics et de se positionner sur les réseaux sociaux, répondant ainsi à l'un des objectifs majeurs du COM 4 consistant à favoriser un accès facilité et augmenté aux contenus de l'INA, notamment à travers des propositions adaptées aux nouveaux usages numériques. La participation de l'institut à la chaîne d'information continue *franceinfo* : est un autre levier d'accroissement de la visibilité de ses contenus à la télévision et sur les environnements numériques.

L'indicateur retenu pour apprécier la performance de la valorisation des archives auprès du grand public mesure le nombre de vidéos vues sur l'ensemble des plateformes consultées.

INDICATEUR**Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique**

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique	%	78,1	86,61	91	91	100	ND

Précisions méthodologiques

Dans le cadre du COM 2015-2019, le mode de calcul de l'indicateur 1.1 a été modifié. En effet, le périmètre du PSN a été révisé à la suite d'une réévaluation des volumes correspondant à la programmation initiale et à l'identification de besoins nouveaux. Il correspond désormais à 935 373 heures d'archives audiovisuelles dont une partie a déjà fait l'objet d'une numérisation au cours du COM précédent.

Remarque : les fonds photographiques inclus dans le nouveau périmètre du PSN ne sont pas comptabilisés dans cet indicateur.

Mode de calcul : Nombre d'heures sauvegardées sur support numérique rapporté au nombre d'heures menacées de dégradation.

Source des données : INA.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le nouveau périmètre du PSN a été défini dans le cadre des négociations du contrat d'objectifs et de moyens 2015-2019.

L'objectif 2019 de cet indicateur correspond aux objectifs inscrits dans le COM 2015-2019.

Après une année 2015 perturbée par de nombreuses difficultés rencontrées sur le plan technique pour certaines opérations (numérisation des contenus enregistrés sur Bétacam SP du dépôt légal) et la montée en charge de la masterisation des contenus en haute définition (HD), l'INA a pu réaliser ses objectifs annuels de numérisation fixés dans le COM 4 (réalisation à 69,45 % pour un objectif à 69 % en 2016, à 78,12% pour une cible à 77% en 2017 et à 86,61 % pour 84% en 2018).

Le volume total des heures sauvegardées dans le cadre du PSN révisé fin 2018 s'élève à 1 742 077 heures.

Si de nouvelles difficultés ont été mises en évidence, notamment pour la numérisation de fonds anciens sur films « Nitrate » et le reliquat des fonds « Radio » fragiles (sur bandes 6,25, nécessitant certaines précautions et des traitements, non industrialisables, en chaînes unitaires) et pourraient affecter la réalisation de l'objectif, celles-ci ne nécessitent pas pour l'instant de différer l'atteinte de la cible 2020.

INDICATEUR**Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public**

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public	heure	452 190	509 386	300 000	350 000	350 000	ND

Précisions méthodologiques

Nombre de vidéos de l'INA vues sur toutes les plateformes en ligne grand public (ina.fr, YouTube, Dailymotion, Facebook, Twitter, etc.).

Périmètre : L'indicateur 1.2 cumule le nombre de vidéos vues par an sur les sites du domaine ina.fr (www.ina.fr, boutique.ina.fr, m.ina.fr, sites.ina.fr, fresques.ina.fr, api.ina.fr, *.ina.fr), y compris le *player* exportable, et sur les plateformes externes grand public sur lesquelles l'INA propose une offre (YouTube, Dailymotion, Facebook, Twitter...). Les vidéos de l'INA publiées sur le site franceinfo.fr dans le cadre de l'offre de chaîne publique d'information en continu sont également prises en compte depuis septembre 2016, date de lancement de cette offre.

Mode de calcul : Cumul annuel des vidéos vues sur chaque plateforme en milliers d'heures.

Source des données : Les différentes sources de données sont :

- pour les vidéos du domaine *.ina.fr : les logs des serveurs de vidéos mp4.ina.fr (données accessibles via <http://web.stats-v4.amathieu.devdsi12.ina.fr:8081/>) ;
- pour les vidéos des plateformes externes : les *reporting* fournis par chacune de ces plateformes.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Internet a profondément transformé l'activité de valorisation des archives de la radio et de la télévision de l'Institut : s'adressant auparavant exclusivement aux professionnels, l'INA est devenu en quelques années un véritable diffuseur de contenus audiovisuels en ligne à destination du grand public. Après l'ouverture en 2006 de son site ina.fr, et la mise à disposition d'une partie de son fonds d'archives au grand public, l'INA s'est engagé dans une politique de curation et d'éditorialisation toujours plus fine et plus riche, s'adressant à tous les publics et déployée sur tous les supports, à travers l'animation de multiples vecteurs de diffusion : site Ina.fr, ou encore chaînes YouTube et Dailymotion et réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram...).

Le résultat enregistré en 2018 est satisfaisant, et la tendance semble se confirmer en 2019, portée notamment par les efforts de contextualisation des contenus INA (avec par exemple des événements phares de l'actualité tels que par exemple les hommages à des personnalités majeures) – tendance qui cependant n'apparaît pas dans le tableau de suivi, la prévision du PAP 2019 et son actualisation correspondant aux objectifs du COM et se situant ainsi en deçà du réalisé.

L'objectif annuel retenu pour 2020 est prudent (350 millions de vidéos vues), tenant compte de l'absence de visibilité sur certaines évolutions de l'écosystème digital et de la forte dépendance des audiences numériques aux algorithmes de recommandation des plateformes tierces.

OBJECTIF

Constituer et transmettre les savoirs et les compétences

Dans le prolongement de son activité de formation professionnelle, l'INA a développé depuis 2007 une école d'enseignement supérieur de référence (Ina SUP) pour les métiers des médias audiovisuels et des nouveaux médias.

Ina SUP accueille plus de trois cents étudiants par an, dont près de la moitié en alternance. Avec quinze formations du BTS au master, l'école propose un large éventail de formations à l'ensemble des métiers de la production et de la diffusion, adapté aux besoins du secteur des industries culturelles et créatives et aux évolutions numériques. Immergés dans la vie d'entreprise, à temps plein ou en alternance, les étudiants bénéficient des meilleures conditions d'apprentissage. Cette offre de formation initiale est aujourd'hui largement reconnue tant par les professionnels que par le monde académique.

Cette activité repose sur deux centres de formation complémentaires : le site historique de Bry-sur-Marne, destiné aux formations technico-artistiques, et le site d'Issy-les-Moulineaux, au plus près des grands acteurs audiovisuels de l'ouest parisien, destiné aux formations sur la stratégie, la conception et le marketing des contenus.

Le COM 4 de l'INA fixe comme objectif le maintien d'une école d'enseignement supérieur de référence pour les métiers des médias audiovisuels et des nouveaux médias : cette volonté sera poursuivie au-delà de son terme.

L'indicateur de performance retenu pour cet objectif est le taux d'insertion professionnelle des diplômés, l'Institut devant garantir l'adéquation de ses formations professionnelles avec les besoins des entreprises du secteur.

Ce taux d'insertion professionnelle des diplômés d'Ina SUP permet d'apprécier l'efficacité de la formation délivrée par l'école.

INDICATEUR**Taux d'insertion professionnelle des diplômés**

(du point de vue de l'usager)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Taux d'insertion professionnelle des diplômés	%	80	82	>60	>60	>60	ND

Précisions méthodologiques

Dans le cadre de la préparation du COM 2015-2019, le mode de calcul de l'Indicateur 2.1 suivant a été retenu : le taux d'insertion est calculé sur l'ensemble des diplômés d'une promotion en recherche effective d'activité (*i.e.* en excluant les diplômés ayant fait le choix de poursuivre des études et les inactifs). Depuis 2017, son calcul est réalisé par un tiers extérieur.

Périmètre : Anciens élèves des formations initiales INA, diplômés l'année précédant la mesure.

Mode de calcul : Nombre de diplômés ayant trouvé un emploi qualifié dans l'année qui suit l'obtention de leur diplôme (1) rapporté à l'ensemble des diplômés de cette promotion (2).

(1) Anciens étudiants ayant exercé une activité professionnelle qualifiée en lien avec la formation dispensée durant au moins 3 mois cumulés, depuis l'obtention de leur diplôme, au moment de l'enquête (N+1)

(2) hors anciens étudiants en poursuite d'études ou inactifs (hommes et femmes au foyer, personnes en incapacité de travailler...)

Source des données : INA.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le mode de calcul décrit ci-dessus permet une meilleure prise en compte des comportements des jeunes diplômés vis-à-vis de l'entrée sur le marché du travail, et notamment la propension de plus en plus forte des diplômés du premier cycle à poursuivre leurs études.

Le taux d'insertion professionnelle en 2018 atteint 82 %, et progresse par rapport à 2017. Le recueil des données de cet indicateur mobilisait fortement les équipes de la Direction déléguée à l'enseignement, la formation et le conseil pour le suivi des anciens étudiants, l'animation du réseau et les relances nécessaires. Aussi, depuis 2017, l'INA s'appuie sur un prestataire extérieur pour le recueil et la validation de ces résultats.

En dépit du contexte économique, l'INA prévoit que le taux d'insertion professionnelle des diplômés de ses formations se maintienne à un niveau supérieur à 60 % au cours des prochaines années (conformément aux objectifs chiffrés du COM 4), compte tenu de la qualité et de la notoriété de ses filières d'enseignement initial et de son travail de développement d'offres innovantes (*e-learning*) et de renouvellement de ses propositions de formation.

OBJECTIF

Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion

L'objectif est double : maîtriser l'évolution des charges et maintenir l'équilibre entre ressources propres et ressources publiques, dans un contexte où l'INA s'est engagé dans son COM 4 à limiter le niveau de sa masse salariale à 67,5 M€ par an sur toute la durée du contrat (2015-2019) et à contenir ses charges d'exploitation en dessous de 42 M€.

Cet objectif sera poursuivi en 2020 en amont de la conclusion d'un nouveau contrat d'objectifs et de moyens.

Deux indicateurs de performance permettent de mesurer cet objectif.

Maîtrise des charges et des effectifs : cet indicateur se compose de deux sous-indicateurs :

- Maîtrise des charges de personnel

L'Institut s'est engagé à poursuivre son effort de maîtrise de sa masse salariale.

Les dépenses de personnel constituent en effet le poste principal de charges de l'Institut. Leur suivi est complété par le suivi des effectifs permanents et non-permanents exprimés en équivalents temps plein (ETP) à fin d'année (indicateur de suivi 3.1.1).

- Frais généraux

L'effort de maîtrise engagé dans les trois précédents COM doit être poursuivi et consolidé au-delà du COM 4.

Des résultats pérennes ont déjà été obtenus notamment par une politique d'optimisation des achats et une rationalisation des parcs de téléphonie et de photocopieurs.

Ressources propres de l'INA

Cet indicateur doit permettre de vérifier que l'intensification et la diversification des activités de l'INA s'accompagnent d'une maîtrise de l'équilibre entre ressources propres et ressources publiques.

Cet indicateur est complété par le suivi du chiffre d'affaires des activités de formation et de cessions de droits, qui sont les deux activités les plus génératrices de revenus pour l'Institut (indicateur de suivi 3.2.1).

INDICATEUR

Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Charges de personnels	M€	65,6	66,6	67,3	67,3	67,4	ND
Frais généraux	M€	2,3	2,1	<3	<3	<3	ND

Précisions méthodologiques

Mode de calcul :

Le montant des charges de personnel correspond à l'ensemble des coûts des personnels permanents et non-permanents de l'établissement (hors intermittents).

Les frais généraux correspondent à l'ensemble dépenses d'énergie, charges locatives et de copropriété, locations mobilières, frais de mission, frais de réception, transport collectif du personnel, téléphonie, fournitures administratives, documentations et photocopies.

Source des données : INA.

Indicateur de suivi 3.1.1 : Nombre d'ETP permanents et non-permanents

	Unité	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Réalisation 2018	Prévision 2019
ETP permanents fin d'année	ETP	927	925	920	937
ETP non permanents fin d'année	ETP	71	70	74	55

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Maîtrise des charges de personnels

La trajectoire budgétaire définie dans le COM 4 prévoit que la masse salariale de l'INA se situe à un niveau inférieur à 67,5 M€ tout au long de la période 2015-2019. Cet objectif sera reconduit en 2020 dans l'attente de la conclusion d'un nouveau contrat d'objectifs et de moyens.

La prévision actualisée à 67,3 M€ pour 2019 permet le respect du cadrage initial pour 2018 tel que défini par les tutelles, dans le respect des dispositions de l'accord collectif d'entreprise.

Pour 2020, les prévisions de masse salariale de l'INA s'établissent à 67,4 M€.

Évolution des équivalents temps plein (ETP) permanents et non-permanents

Le volume des équivalents temps plein travaillés (ETPT) au 31 décembre 2019 est maintenu aux valeurs du PAP 2019. L'INA veille conformément à son COM 4 à maintenir sa masse salariale en deçà de 67,5 M€. Pour ce faire, il ajuste le nombre de ses ETP ainsi que les autres facteurs d'évolution de la masse salariale que ce sous-indicateur ne prend pas en compte. Chaque vacance de poste permanent donne systématiquement lieu à une réflexion pouvant conduire à son remplacement, au gel du poste, à sa transformation ou à sa suppression. La pérennisation de postes en CDD liés à des besoins nouveaux sur la période 2017-2018 (suite à la présentation du projet d'entreprise en 2016) peut par ailleurs être envisagée en cours de gestion, sous réserve qu'elle soit compatible avec le respect du plafond de 67,5 M€.

Frais généraux

Depuis 2016, l'objectif de l'INA est de stabiliser le niveau de ses frais généraux par une politique des achats adaptée et un pilotage permanent afin de les maintenir à un niveau inférieur à 3 M€.

Cette stratégie a permis à l'Institut de réaliser des économies, notamment rendues possibles par la renégociation à la baisse de ses contrats de reprographie et de téléphonie, l'allègement de ses charges locatives et la diminution de sa consommation énergétique, de transports et d'abonnements.

INDICATEUR

Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Ressources propres	M€	37,9	39,4	40	40,5	40,5	ND

Précisions méthodologiques

Mode de calcul : somme des recettes commerciales de l'INA

Source des données : INA, rapports d'exécution du COM 4, et rapports de gestion des exercices clôturés pour les réalisations 2015-2019.

Indicateur de suivi 3-2-1 : Chiffres d'affaires des activités de formation et de cessions des droits [1]

	Unité	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Réalisation 2018	Prévision 2019	Prévision 2019 actualisée
Chiffre d'affaires provenant des activités de formation	M €	7,6	7,81	7,9	8	8
Chiffre d'affaires provenant des cessions de droits	M €	22,5	23,52	23,6	24	24

[1] Le chiffre d'affaires issu de la formation présenté dans le tableau ne correspond pas à l'intégralité du chiffre d'affaires de la Direction déléguée à l'enseignement et la formation continue (DDEF), qui génère par ailleurs des recettes liées aux missions d'expertise et de conseil qu'elle conduit.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La mise en œuvre de la stratégie commerciale définie dans le COM 4 et le projet stratégique d'entreprise présenté au Conseil d'administration du 7 juillet 2016 et mis en œuvre dès le mois d'octobre 2016, a permis de mettre un terme à la baisse tendancielle des ressources propres dès 2016 en s'appuyant sur des relais de croissance identifiés (cessions de droit à l'international, expertise, multimédia et activités de production) et en optimisant le catalogue de formation. Les résultats au cours des trois dernières années confirment cette tendance à la hausse et permettent d'envisager l'atteinte de l'objectif fixé dans le COM 4 à 40 M€ fin 2019. Le budget initial 2019 intègre une reprise des ventes de formation continue, fortement impactées par la réforme des financements de la formation professionnelle qui a entraîné un fort ralentissement des demandes de la part des sociétés de l'audiovisuel.

Ainsi, l'Institut anticipe la poursuite de l'amélioration de ses ressources propres lui permettant de se rapprocher des valeurs inscrites dans la trajectoire budgétaire annexée au COM 4.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

2020 / 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 2020
01 – Institut national de l'audiovisuel	88 185 942	0
Total	88 185 942	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 attendus en 2020
01 – Institut national de l'audiovisuel	88 185 942	0
Total	88 185 942	0

2019 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

2019 / 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 2019
01 – Institut national de l'audiovisuel	89 185 942	0
Total	89 185 942	0

2019 / 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 2019
01 – Institut national de l'audiovisuel	89 185 942	0
Total	89 185 942	0

PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	89 185 942	88 185 942	0	89 185 942	88 185 942	0
Prêts et avances	89 185 942	88 185 942	0	89 185 942	88 185 942	0
Total	89 185 942	88 185 942	0	89 185 942	88 185 942	0

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU 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 – Institut national de l'audiovisuel	0	88 185 942	88 185 942	0	88 185 942	88 185 942
Total	0	88 185 942	88 185 942	0	88 185 942	88 185 942

DÉPENSES PLURIANNUELLES

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

ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2019

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 (RAP 2018)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018	AE LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	CP LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019
0	0	89 185 942	89 185 942	0

ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2020	CP 2021	CP 2022	CP au-delà 2022
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019	CP demandés sur AE antérieures à 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE antérieures à 2020
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2020 AE PLF / AE FDC et ADP	CP demandés sur AE nouvelles en 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020
88 185 942 0	88 185 942 0	0	0	0
Totaux	88 185 942	0	0	0

CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2020

CP 2020 demandés sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2021 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020
100%	0%	0%	0%

JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION n° 01 100,0%

Institut national de l'audiovisuel

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FDC et ADP attendus
Autorisations d'engagement	0	88 185 942	88 185 942	0
Crédits de paiement	0	88 185 942	88 185 942	0

La dotation publique allouée à l'INA pour 2019, dernière année de réalisation du COM 4, est de 87,4 M€ HT en baisse de 1,2 M€ HT par rapport à la LFI 2018 et de 1,65 M€ par rapport aux engagements pris dans le cadre du COM 4.

La dotation annuelle 2020 de l'établissement inscrite au PLF est en diminution de 1M€ par rapport au PLF 2019, à 86,4 M€ HT. L'Institut souhaite affecter cette dotation principalement au financement de ses coûts d'exploitation, ses investissements liés au plan de sauvegarde numérique des archives audiovisuelles (PSN) s'inscrivant à la baisse, alors que dans le même temps ses charges de gestion des systèmes informatiques progressent.

L'INA prévoit en 2020 :

- une poursuite de la hausse de son chiffre d'affaires commercial (estimé à 40,5 M€ dans son budget 2019) ;
- une poursuite des efforts de maîtrise des charges d'exploitation et des charges de personnel, la masse salariale devant rester inférieure au plafond de 67,5 M€ défini dans le COM 4 ;
- des investissements en légère baisse, notamment due à l'achèvement prochain du plan de sauvegarde et de numérisation (PSN).

Dans le cadre de sa stratégie, l'INA entend en 2020 :

- poursuivre et achever le PSN ;
- poursuivre le déploiement de sa stratégie numérique qui vise un accès amélioré à ses contenus sur internet, notamment à partir d'un Hub, grand site-carrefour auquel seront arrimées toutes les propositions de l'établissement, pour tous ses publics (professionnels, chercheurs, institutions, en France comme à l'étranger, grand public), qui sera pleinement opérationnel en 2020 ; et *via* la refonte, dès la fin de l'année 2019, d'Ina PREMIUM, première offre de SVOD de l'audiovisuel public lancée en 2015 ;
- renforcer sa position sur le marché de la formation professionnelle et créer un « campus » de formation pour l'ensemble de l'audiovisuel public dans le cadre de la transformation du secteur ;
- développer son activité d'expertise et de prestation de service – en France et à l'étranger – non seulement dans le domaine de l'archivage numérique (audits, analyses de fonds, plans de numérisation), mais aussi en matière de définition ou de production de contenus audiovisuels de haute technologie, et d'ingénierie technico-pédagogique (aide à la conception de cursus audiovisuels) ;
- améliorer son système de vente d'extraits et d'intégrales utilisé par les professionnels de l'audiovisuel (Ina Médiapro) afin d'augmenter la visibilité et de faciliter la disponibilité juridique, technique et commerciale de ses fonds ;

- poursuivre ses efforts pour rendre toujours plus accessibles ses fonds patrimoniaux aux étudiants et aux chercheurs ;
- poursuivre son chantier immobilier à Bry-sur-Marne.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	88 185 942	88 185 942
Prêts et avances	88 185 942	88 185 942
Total	88 185 942	88 185 942

PROGRAMME 847

TV5 MONDE

MINISTRE CONCERNÉ : GÉRALD DARMANIN, MINISTRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Présentation stratégique du projet annuel de performances	104
Objectifs et indicateurs de performance	105
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	115
Justification au premier euro	118

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Martin AJDARI

Directeur général des médias et des industries culturelles

Responsable du programme n° 847 : TV5 Monde

Le programme 847 a pour objet le financement de la société TV5 Monde.

TV5 Monde est une chaîne multilatérale francophone basée à Paris, associant les radiodiffuseurs publics de la France, de la Belgique, de la Suisse, du Canada et du Québec. Sa mission, définie dans la « Charte TV5 Monde », consiste à être une vitrine de l'ensemble de la Francophonie, à promouvoir la diversité culturelle, à refléter sa dimension multilatérale, à favoriser les échanges de programmes entre les pays francophones et l'exportation internationale de programmes francophones, à être un lieu de coopération entre les radiodiffuseurs partenaires et veiller à refléter leurs programmes, ainsi qu'à favoriser l'expression de la créativité audiovisuelle et cinématographique francophone. Elle diffuse ses programmes par câble, satellite, IPTV, OTT, mobile dans plus de 200 pays et territoires dans le monde, représentant plus de 360 millions de foyers.

Conformément aux dispositions de l'article 1.1 de la charte TV5 Monde, un plan stratégique définissant à un rythme quadriennal ses axes stratégiques de développement est validé par la conférence des ministres responsables des différents gouvernements bailleurs de fonds de TV5 Monde, puis adopté par le conseil administration de la société, composé des représentants des radiodiffuseurs publics des gouvernements partenaires.

Un plan stratégique pour la période 2017-2020 a ainsi été approuvé par les instances de gouvernance de la société en 2016. Ce plan prévoit notamment la relance de l'offre numérique de TV5 Monde, qui a souffert suite à la cyberattaque du 8 avril 2015, dont elle a été victime. Cette attaque a profondément bouleversé le fonctionnement de la chaîne et entraîné des charges financières supplémentaires pérennes de sécurité informatique de près de 3 M€ annuels. Le plan stratégique prévoit également une transformation des rédactions qui deviendront bi-média (linéaire et numérique), et un rapprochement des programmes de la chaîne avec le public africain, l'Afrique étant le principal bassin de croissance de la population francophone au cours des prochaines années.

En 2019, la contribution à l'effort de redressement des finances publiques demandée à l'ensemble du secteur de l'audiovisuel public a conduit à retenir, pour TV5 Monde, une dotation en retrait de 1,2 M€ par rapport à 2018, soit 76,2 M€ HT. Ce niveau est reconduit sur l'exercice 2020. Cette trajectoire de ressources publiques s'inscrit dans un cadre global de transformation de l'audiovisuel public et demeure compatible avec la mise en œuvre par la société de ses orientations stratégiques.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF	Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global
INDICATEUR	Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation totales
OBJECTIF	Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial
INDICATEUR	Audience réelle
INDICATEUR	Audience des offres numériques
OBJECTIF	Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion
INDICATEUR	Evolution des ressources propres
INDICATEUR	Maîtrise des charges

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF

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

Les ressources publiques affectées à TV5 Monde doivent être prioritairement dédiées aux dépenses de programmes.

INDICATEUR

Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation totales

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
TV5 Monde	%	68,8	67,6	67,3	67,8	66,9	ND

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).

Les chiffres fournis sont à apprécier en tenant compte du fait que près de la moitié des programmes diffusés sur TV5 Monde sont fournis gratuitement à la chaîne et ne sont pas valorisés alors que les dépenses associées à ces programmes concernant le personnel, la gestion, l'exploitation et le sous-titrage sont à la charge de TV5 Monde.

Source des données : TV5 Monde.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le plan stratégique 2017-2020 de TV5 Monde contient deux axes de développement majeurs : la transformation numérique de la société et la priorité stratégique que représente le continent africain, principal bassin de développement démographique et de croissance économique pour la francophonie. La poursuite de ces deux axes a impliqué jusqu'en 2019 des investissements en matière de développement ou d'acquisition de nouveaux contenus numériques, de développements techniques associés, de formation des personnels, et de dépenses tournées vers la production africaine.

En 2020, TV5 Monde mobilisera ses capacités d'économies et de redéploiements sur le développement du projet de plateforme de vidéos à la demande francophone en cours d'élaboration avec ses diffuseurs partenaires. D'autres économies structurelles seront également nécessaires dès 2020 afin de poursuivre le renouvellement du dispositif technique de production, post-production et diffusion de la chaîne à compter de 2021. La part des dépenses liées aux programmes sera probablement impactée par ces évolutions.

L'augmentation de l'indicateur (de 67,3% à 67,8 %) dans l'actualisation de la prévision 2019 est principalement liée à la progression des investissements dans les contenus numériques. Par ailleurs, TV5 Monde étant parvenue en 2019 à sous-louer une nouvelle part des locaux laissés vacants par le départ de CFI, les revenus supplémentaires ont permis de rehausser l'enveloppe allouée aux programmes français.

En 2020, l'enveloppe des acquisitions de programmes sera partiellement redéployée pour financer l'acquisition de compléments de droits sur les programmes français et quelques programmes issus de pays du Sud, destinés à la plateforme francophone TV5MONDE +.

Par ailleurs, pour financer les coûts d'exploitation et les coûts de promotion de cette plateforme, TV5 Monde sera amenée à prendre des mesures de réduction des dépenses concernant sa diffusion traditionnelle impactant l'indicateur des programmes. Les arbitrages quant aux économies seront pris selon des modalités impliquant une concertation multilatérale qui devrait aboutir en décembre 2019.

Ainsi, l'indicateur de la part des programmes devrait fléchir de 67,6 à 66,9% entre 2019 et 2020.

OBJECTIF

Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial

La combinaison d'indicateurs relatifs à l'audience des antennes de TV5 Monde, dans leurs zones de diffusion ainsi que sur Internet, doit permettre de mesurer la réussite 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 et la francophonie disposent avec TV5 Monde de neuf chaînes de télévision généralistes régionales et de deux chaînes thématiques (Tivi5 et TV5MONDE Style HD) bénéficiant de l'un des premiers réseaux de diffusion au monde. Vecteur chargé de diffuser la culture, la langue, les valeurs et les regards français et francophones, TV5 Monde doit maximiser son audience mondiale, en cohérence avec sa stratégie de diffusion.

AUDIENCE RÉELLE

L'indicateur vise à mesurer l'audience réelle des différentes chaînes par zone géographique. Étant donné qu'il n'existe pas de mesure de l'audience réelle au niveau mondial, les résultats présentés ci-dessous, issus de différentes études aux méthodologies variables, concernent des zones géographiques ciblées. Pour l'Afrique, France 24, RFI et TV5 Monde souscrivent depuis 2010 à l'étude multi-clients TNS-Sofres – Africascope, qui couvre une population large et diverse (personnes de 15 ans et plus, vivant dans les grandes villes de l'Afrique francophone). Sur la zone Maghreb, les trois entités se sont associées pour souscrire à l'étude TNS-Maghreboscope, construite sur le même modèle et couvrant les grandes villes des trois pays étudiés. Pour l'Europe, TV5 Monde et France 24 souscrivent à la même étude Ipsos Affluent se concentrant sur les 20 % de foyers les plus riches en Europe.

Pour compléter les résultats de ces indicateurs très localisés, est présentée une synthèse des audiences hebdomadaires cumulées sur les trois dernières années couvrant une vingtaine de pays sur les 200 où la chaîne est distribuée.

Notoriété de TV5 Monde

Cet indicateur de contexte rend compte de la notoriété de TV5 Monde dans certaines de ses zones de diffusion. Les chiffres concernés sont fournis par TNS-Sofres sur la base d'un échantillon représentatif de la population de 15 ans et plus pour Africascope et sur la base d'un échantillon cadres / dirigeants élargi pour Maghreboscope.

AUDIENCE DES OFFRES NUMERIQUES

Fréquentation des environnements nouveaux médias

Dans un contexte de mutations technologiques et d'évolution des modes de consommation des médias, le développement numérique est une priorité pour TV5 Monde. Il constitue en effet un moyen efficace de toucher des publics divers dans le monde entier. L'indicateur retenu mesure l'audience de TV5 Monde sur Internet.

Consommation des contenus délinéarisés

Cet indicateur mesure le nombre de vidéos de TV5 Monde vues sur les sites de TV5 Monde, tous environnements confondus (incluant les sites de partage vidéo), afin de mesurer la consommation effective de l'offre proposée de façon non linéaire. Depuis janvier 2016, il intègre les mesures réalisées sur Facebook et Twitter, devenus des supports de diffusion des contenus vidéo de la chaîne.

INDICATEUR**Audience réelle**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Audience cumulée hebdomadaire totale	millions/ semaine	41,9	42,1	Stabilité	Hausse	Stabilité	Stabilité
Afrique francophone	millions/ semaine	29,9	29,1	Stabilité	Hausse	Stabilité	Stabilité
Europe	millions/ semaine	5,5	5,5	Stabilité	Baisse	Baisse	Stabilité
Afrique du Nord et Moyen-Orient	millions/ semaine	4,0	4,5	Stabilité	Stabilité	Stabilité	Stabilité
Asie	millions/ semaine	2,5	3,0	Stabilité	Hausse	Stabilité	Stabilité
Nombre de pays sondés	Nb	24	24	Stabilité	Stabilité	Stabilité	Stabilité

Précisions méthodologiques

Chaîne mondiale présente sur plus de 200 pays et territoires, TV5 Monde ne peut mesurer ses audiences sur l'ensemble de sa distribution. Par conséquent, elle concentre ses études sur les marchés qui représentent un intérêt stratégique majeur pour la francophonie. Au total vingt-quatre pays sont pris en compte pour le calcul des audiences, dont dix-sept faisant l'objet d'études annuelles. Un roulement est effectué pour les autres pays, de manière à actualiser leurs résultats tous les trois ans. Les données sont établies au niveau national ainsi que les publient les instituts, sauf pour l'Afrique où les résultats des capitales sont projetés aux populations urbaines de chaque pays afin d'obtenir des audiences nationales sur la cible 15 ans et plus, dans ce cas, limitées uniquement aux villes. Actuellement la chaîne ne dispose pas de mesures d'audience en Amérique latine, aux États-Unis, sur la zone Pacifique, ni en Afrique non francophone.

Les résultats pour la dernière période triennale donnent une audience globale mesurée de 42,10 millions de téléspectateurs. Sur un an, et à périmètre égal, 200 000 téléspectateurs ont été gagnés, soit une croissance de +0,5 % sur les vingt-quatre pays étudiés.

Sources des données

Europe – Eurodata TV

Afrique – Kantar TNS Africascope ; études adhoc

Afrique du Nord et Moyen Orient – Kantar TNS Africascope Maghreb ; Ipsos Lebanon

Asie – Gallup ; TAM India

Indicateur de suivi 2-1-1 : notoriété totale

Notoriété totale	Unité	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Réalisation 2018	Prévision 2019
Afrique francophone (Kantar TNS Africascope / cible 15 ans et +)	%				
Abidjan (Côte d'Ivoire)	%	90	88	84	Stabilité
Dakar (Sénégal)	%	88	89	87	Stabilité
Kinshasa (RDC)	%	95	88	89	Stabilité
Bamako (Mali)	%	93	90	90	Stabilité
Maghreb (Kantar TNS Africascope Maghreb / cible cadres et dirigeants)	%				
Algérie	%	93	96	83	Stabilité
Maroc	%	85	84	89	Stabilité
Tunisie	%	84	82	77	Stabilité
Europe (Ipsos Affluent / cible cadres et dirigeants)	%	41	37	37	Stabilité

Le pourcentage de notoriété totale est obtenu en divisant le nombre de répondants qui déclarent avoir entendu parler de la marque TV5 Monde, ne serait-ce que de nom, par le nombre total de personnes interrogées. En Afrique francophone, sur la cible spécifique des cadres et dirigeants, la notoriété de TV5 Monde dans l'étude Africascope dépasse 90% sur les huit marchés mesurés en 2017 (100 % au Mali et au Burkina Faso)

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Les prévisions d'audience pour TV5MONDE en 2019 sont favorablement impactées par l'intégration prochaine des premiers résultats de la chaîne jeunesse TiVi5 en Afrique francophone. Il en découlera une augmentation du poids de l'Afrique dans l'audience globale, ainsi que dans les moyens d'étude alloués. Le nombre de pays étudiés restera néanmoins inchangé car le périmètre géographique de la chaîne jeunesse en Afrique recouvre celui de la chaîne généraliste. Alors que l'audience de cette dernière devrait continuer à augmenter en 2019 sur l'Asie, grâce au dynamisme du marché indien, un risque de baisse subsiste, d'une part, en Afrique, suite à l'arrêt de la diffusion analogique hertzienne en République démocratique du Congo (RDC) et à la concurrence des chaînes de sport et de fictions de plus en plus nombreuses, et d'autre part en Europe après notamment la perte d'un opérateur important aux Pays-Bas et les réductions budgétaires liées à la distribution impactant la zone Europe. Pour 2020, un retour à l'équilibre est anticipé, qui donne une prévision de stabilité sur l'ensemble des régions étudiées, à l'exception de l'Europe qui fera l'objet d'économies en matière de distribution.

AFRIQUE FRANCOPHONE

2019 marque un tournant pour la TNT en Afrique francophone, avec le déploiement des premiers réseaux en RDC et en Côte d'Ivoire, après les marchés précurseurs du Sénégal et du Burkina Faso. TV5 Monde accompagne cette migration en passant des accords de distribution auprès des différents opérateurs de TNT payante, tout en poursuivant par ailleurs les discussions avec les autorités publiques pour obtenir des fréquences sur la TNT gratuite. A ce titre, la société a obtenu l'intégration de la chaîne généraliste sur le réseau TNT de Kinshasa, le 17 juin 2018. La nouvelle étude Africascope Kids, lancée fin 2018 sur les quatre principaux marchés de télévision d'Afrique francophone pour mesurer l'audience des jeunes téléspectateurs de moins de 15 ans, annoncent des résultats prometteurs pour TiVi5 qui seront incorporés dans l'indicateur d'audience réelle à l'occasion de sa prochaine mise à jour.

EUROPE

Les résultats d'audience de TV5 Monde en Europe sur les années 2019 et 2020 continueront de dépendre des stratégies locales d'opérateurs présents sur les marchés non francophones. La perte de 2 millions de foyers aux Pays-Bas, suite à la sortie du réseau KPN à l'initiative de celui-ci courant 2018, aura des répercussions sur l'audience dès 2019, la société déployant néanmoins des actions *marketing* ciblées afin d'en minimiser l'impact. L'audience mesurée en France et en Belgique pourrait également connaître une diminution en 2019 du fait du développement de la consommation de contenus délinéarisés ou en *streaming*. Si ce phénomène peut être quantifié en France grâce aux outils de Médiamétrie qui mesurent la consommation des programmes sur tous les écrans, ceux-ci ne s'appliquent pas encore à TV5 Monde. La mesure de la consommation en *replay* pourrait être intégrée à ce périmètre en 2020.

AFRIQUE DU NORD ET MOYEN-ORIENT

Outre la notoriété de TV5MONDE sur cette zone, les performances de TV5 Monde en Afrique du Nord et au Moyen Orient sont liées aux campagnes de communication sur les médias sociaux, ainsi qu'aux actions *marketing* de terrain réalisées avec des partenaires jouissant d'une forte notoriété, à l'exemple du Salon du Livre d'Alger qui a accueilli plus de 2 millions de visiteurs en 2018. La hausse récente des audiences en Algérie atteste de l'efficacité de ces stratégies locales qui seront donc poursuivies en 2019. Plusieurs chantiers numériques aboutiront dans les prochains mois, dont un nouveau site Internet Maghreb Orient pour découvrir la chaîne et ses programmes en 3 langues (français, anglais, arabe). Par ailleurs TV5 Monde continuera de s'appuyer sur les moyens numériques qu'elle met à la disposition des apprenants du français, pour attirer vers la chaîne un nombre croissant d'étudiants et de lycéens, principalement au Maghreb.

ASIE

Le dynamisme du marché de la distribution en Inde continuera de bénéficier à TV5 Monde en 2019. La conquête de nouveaux foyers pour les offres basiques où la chaîne est positionnée devrait avoir un impact positif sur l'indicateur d'audience. L'Inde représentait un peu plus de la moitié de l'audience mesurée en Asie en 2018 et son poids devrait logiquement augmenter au cours des douze prochains mois. Le marché devrait toutefois trouver son nouveau point d'équilibre à partir de 2020.

INDICATEUR**Audience des offres numériques**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Fréquentation des environnements nouveaux médias	visite en M/mois	3,8	4,1	4,2	4,3	4,35	4,35
Consommation des contenus délinéarisés	démarrages M/mois	12,4	19,7	18,5	30,6	22	19,5

Précisions méthodologiques

Mode de calcul : l'indicateur « fréquentation des environnements nouveaux médias » n'inclut pas la fréquentation des pages TV5 Monde sur les réseaux sociaux qui sont aujourd'hui une source importante de notoriété et de présence pour la chaîne.

L'indicateur « consommation des contenus délinéarisés » correspond au nombre de programmes vidéo de TV5 Monde consultés tous environnements confondus. Compte tenu de l'évolution des usages et de la forte consommation vidéo sur les réseaux sociaux et les applications des chaînes, la mesure vidéo intègre l'ensemble des sites et dispositifs vidéo de la chaîne y compris les plateformes sociales (YouTube et Facebook).

Jusqu'au 30 juin 2018, TV5 Monde utilisait l'outil de mesure « Digital Analytix » de ComScore pour mesurer les performances de ses sites et applications. Suite à la cessation d'activité de cette solution, TV5 Monde a retenu la solution AT Internet (en synergie avec FMM) qui est utilisée à partir du 1er juillet 2018 pour comptabiliser les audiences numériques de la chaîne sur ses environnements propres (webs et applis).

Les mesures d'audience varient d'un outil à l'autre. En effet, les prestataires webanalytics ne communiquent pas précisément sur la partie technique de la collecte de données et retiennent des méthodologies de calcul différentes, et ce particulièrement pour la mesure vidéo : l'ancien outil de mesure Comscore retenait un indicateur « vidéo démarrée », tandis qu'AT Internet fournit des « lectures » vidéos. La collecte des données étant différente, les résultats varient donc d'un outil à l'autre, venant impacter les prévisions.

Source des données : Digital Analytix de ComScore jusqu'au 30 juin 2018, AT Internet à partir du 1er juillet 2018.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La prévision actualisée 2019 correspond à la moyenne constatée entre les mois de **janvier et juin 2019**.

Les indicateurs d'audience des offres numériques de TV5 Monde sont en **progression depuis plusieurs années**.

Sur l'indicateur des visites, la fréquentation des sites et applications a progressé de 8% au 1^{er} semestre 2019, et de respectivement 13% et 26% par rapport aux 1^{ers} semestres 2017 et 2016. Elle devrait s'établir à près de 4,3 millions de visites mensuelles en moyenne en 2019.

Les efforts investis pour améliorer la visibilité de TV5MONDE sur le web portent leurs fruits et les dernières thématiques lancées sont un réel succès d'audience. A titre d'exemple, l'offre Afrique, lancée en octobre 2017, continue sa progression d'audience : au 1^{er} semestre 2019, l'offre affiche une progression de 40% de ses visites. De plus, TV5 Monde a su rassembler un public plus jeune : les deux-tiers des utilisateurs de cette offre ont moins de 45 ans.

La nouvelle offre « Langue française », lancée en décembre 2018 est également un succès d'audience, avec plus d'un million de visites par mois. 57% des utilisateurs du site apprendre.tv5monde.com ont moins de 35 ans : **TV5 Monde attire donc un public jeune sur le numérique**.

La consommation de vidéos tous environnements numériques confondus a connu une progression importante sur période 2016-2018 (76 millions de vues en 2016, 148 millions en 2017, 237 millions en 2018), dynamique confirmée au premier semestre 2019 avec un niveau en hausse de 71% par rapport au premier semestre 2018. Cette croissance est portée par la consommation de contenus sur YouTube et Facebook. La société souligne comme facteurs favorables une actualité importante en République démocratique du Congo et en Algérie au premier trimestre 2019 ainsi qu'une politique renforcée de mise à disposition de contenus sur YouTube. La prévision pour 2020 (-2,5 millions de vues mensuelles) prend néanmoins en compte l'impact négatif des changements d'algorithme de recommandation de Facebook.

D'une manière générale, les progressions d'audience numérique les plus importantes au cours de la période récente ont été constatées sur les réseaux sociaux. Avec plus de 60 comptes réseaux sociaux (Facebook, Twitter, YouTube,

Instagram et LinkedIn) répartis par zones géographiques, émissions ou thématiques, TV5 Monde rassemble une communauté de plus de 12 millions de membres. Au total, près de 4,9 millions d'heures de programmes TV5 Monde ont été consommés sur les médias sociaux en 2018.

Sur Facebook, TV5 Monde cumule en juillet 2019 plus de 9,7 millions de fans sur l'ensemble de ses pages, en hausse de 8 % par rapport à juillet 2018. La chaîne se place dans le haut du classement des chaînes francophones généralistes et d'information derrière France 24, TF1 et Canal +. La société développe particulièrement la fonctionnalité de diffusion en direct « Facebook Live » qui retransmet quotidiennement le JT "Journal Afrique", le JT international en français, les magazines d'information de la rédaction (Objectif Monde, Internationales, Maghreb Orient Express, Kiosque...), la couverture des principaux événements d'actualité ainsi que des programmes en direct de partenaires (dictée du brevet des collèges France 3, débat 2019 au parlement européen, etc.).

Sur Youtube, avec neuf chaînes dédiées, le groupe enregistre plus de 6 millions de vidéos vues chaque mois sur le premier semestre 2019, avec un pic en janvier à plus de 8 millions, dû à la couverture des élections présidentielles en RDC. La part d'audience réalisée en Afrique est passée de 19% en septembre 2017, avant le lancement de la nouvelle offre numérique Afrique, à plus de 35% au premier semestre 2019. L'objectif 2019 de la chaîne sur YouTube est de poursuivre le développement de son inventaire vidéo, de façon à promouvoir et valoriser la production télévisée de la chaîne.

Sur Twitter, l'activité est centrée autour de l'actualité, notamment liée à l'Afrique francophone. Le profil du "Journal Afrique" gagne plus de 3 500 abonnés par mois depuis janvier 2018. L'ensemble des comptes Twitter de TV5MONDE rassemble plus de 1,3 million d'abonnés et enregistre en moyenne 620 000 vidéos vues chaque mois sur le premier semestre 2019.

Sur Instagram, avec plus de 220 000 abonnés (+30% d'augmentation entre juillet 2018 et juillet 2019), le compte TV5 Monde se concentre sur deux axes stratégiques : la promotion des formats vidéos dédiés au web (webséries, formats d'information) et la mise en avant des actions régulières et événementielles de l'antenne dans le format très populaire de la « Story ».

OBJECTIF

Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion

Cet objectif vise à s'assurer de la bonne utilisation des dotations reçues de l'État et de la bonne gestion de la société. Deux indicateurs de performance ont été retenus. Ils ont été complétés d'indicateurs de suivi non assortis d'objectifs mais dont le suivi de l'évolution permettra de mieux éclairer le Parlement.

Évolution des ressources propres de TV5 Monde

TV5 Monde a pour objectif d'accroître le niveau de ses ressources propres pour financer ses nouveaux développements. S'agissant des ressources publicitaires et de parrainage, cet objectif implique de la part de la régie une politique d'optimisation des tarifs et des espaces, en cohérence avec des objectifs d'audience définis. La stratégie de distribution de TV5 Monde, adaptée selon les marchés, vise à accroître les ressources d'abonnements.

Part des « ressources propres élargies »

Les financements belges, suisses, canadiens et québécois ont été intégrés aux ressources propres de TV5 Monde dans cet indicateur de suivi, afin de déterminer la part de l'ensemble des ressources ne faisant pas appel à la ressource publique française.

Maîtrise des charges et des effectifs

Charges de personnel

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

Nombre d'ETP (équivalents temps plein) permanents et non permanents

Cet indicateur permet de suivre l'évolution des effectifs.

Frais généraux

L'objectif est de maîtriser l'évolution des frais généraux, afin de permettre une allocation maximale du budget à des dépenses concernant le cœur de métier de TV5 Monde (programmes, diffusion, développements).

INDICATEUR

Evolution des ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Evolution des ressources propres	M€	10,1	10,1	9,3	9,7	9,1	Stabilité

Précisions méthodologiques

Mode de calcul : les ressources propres sont constituées des recettes publicitaires et de parrainage, et des recettes de distribution (abonnements auprès de câblo-opérateurs, droits voisins du diffuseur, etc.)

Ces ressources propres n'intègrent pas le financement complémentaire provenant des partenaires francophones, ni les subventions européennes ou de l'Organisation Internationale de la Francophonie pour le financement de programmes, lesquelles sont directement défalquées du coût des programmes.

Source des données : TV5 Monde.

Indicateur de suivi 3-1-1 : Part des " ressources propres élargies "

E n %	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision
	31,0	31,3	31,3	30,5

Le PAP se plaçant du point de vue du contribuable français, l'indicateur de contexte des « ressources propres élargies » ci-dessus a pour objectif de prendre en compte le mode de financement spécifique de TV5 Monde qui bénéficie de financements complémentaires provenant de ses partenaires francophones.

Ce ratio permet de suivre l'évolution des ressources provenant des financements belges, suisses, canadiens et québécois qui sont pris en compte en complément des ressources propres puis rapportés aux ressources totales.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Les ressources propres développées par TV5 Monde sont généralement constituées, à près de 75 % de recettes de distribution, les recettes publicitaires représentant environ 25 %. Cette répartition tend à évoluer vers 73% de recettes de distribution et 27% de recettes publicitaires à l'horizon 2019. Cette tendance devrait s'accroître en 2020 compte tenu de l'impact des mesures d'économies à l'étude, sur les recettes de distribution par exemple en Europe et au Brésil et des dévaluations des devises en Amérique latine.

Concernant les recettes publicitaires, les principaux territoires de collecte demeurent la France et l'Afrique. Cependant la concurrence croissante en Afrique, du fait de la multiplication des chaînes locales et internationales, et la propension des annonceurs en France à concentrer leurs investissements sur les chaînes de la TNT rendent leurs perspectives d'évolution incertaines. Les sociétés FRANCE TELEVISIONS PUBLICITE et CANAL+ ADVERTISING ont remporté en groupement conjoint le marché de régie publicitaire de TV5 Monde pour le monde entier à compter du 1er janvier 2019, pour une durée de trois ans reconductible un an. CANAL+ ADVERTISING commercialise le marché de l'Afrique subsaharienne et FRANCE TELEVISIONS PUBLICITE le reste du monde. Compte tenu de la nécessaire période d'adaptation de la régie CANAL+ ADVERTISING pour la commercialisation de TV5MONDE, les recettes 2019 seront vraisemblablement légèrement inférieures à celles de l'année précédente, mais devraient progresser en 2020. Toutefois, par prudence, l'objectif inscrit au budget 2020 reste stable.

Concernant les recettes de distribution, TV5 Monde poursuit sa stratégie de développement dans un contexte concurrentiel difficile. En 2019, la chaîne prévoit une relative stabilité de ses recettes de distribution, par rapport à 2018 : en effet, les pertes de revenus susceptibles d'advenir du fait d'économies sur les moyens de distribution, du

piratage, de la bascule du public vers d'autres modes de consommation ou du remplacement de TV5 Monde par d'autres chaînes, sont partiellement compensées par certaines progressions. Les mesures d'économies initiées fin 2018 seront poursuivies et amplifiées en 2020.

Pour ces raisons, la réprévision globale des ressources propres pour 2019 s'établit à 9,7 M€, en retrait par rapport à 2018, mais en progression par rapport à la prévision initiale, et pour 2020, TV5 Monde affiche un objectif de ressources propres de nouveau en baisse à 9,1 M€.

Pour l'indicateur de suivi 3-1-1 : part des ressources propres élargies, qui inclut les contributions des partenaires francophones, en 2018, les partenaires francophones ont globalement augmenté leurs contributions de 0,9 %, tandis que la dotation française a été réduite de 1,29% (hors impact des surcoûts CFI non compensés) et que les ressources propres étaient en très légère progression (+0,55%). L'indicateur connaît ainsi une hausse 0,3 point en 2018.

Pour 2019 cet indicateur devrait demeurer stable, en dépit d'une légère baisse des ressources propres, les contributions des partenaires étant globalement stables, et la baisse de la subvention française de 1,2 M€ étant partiellement compensée par une reprise plus importante de subvention d'investissements qu'en 2018. Les perspectives 2020, sous réserve de stabilité des contributions publiques, iraient vers une légère baisse de l'indicateur compte tenu de la baisse des recettes de distribution suite aux économies réalisées dans ce domaine. Les contributions des partenaires francophones pour 2020 ne seront toutefois connues qu'en décembre 2019, lors de la Conférence multilatérale des Etats bailleurs de fonds de TV5.

INDICATEUR

Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Charges de personnel	M€	33,2	33,8	34,7	34,5	35,2	ND
Frais généraux	M€	10,7	11,3	11,9	11,5	11,7	ND

Précisions méthodologiques

Mode de calcul : les charges de personnel prennent en compte le total des salaires, des indemnités, des primes et des charges sociales correspondantes, ainsi que les provisions (pour congés payés, RTT, etc.) et les cotisations sociales. Les charges de personnel correspondent donc aux charges enregistrées dans les comptes généraux 64, afférentes à l'ensemble des salariés, y compris les correspondants étrangers salariés, à l'exclusion des charges de personnel à caractère exceptionnel, liées aux indemnités de rupture de contrats ou aux décisions judiciaires.

L'indicateur concernant les frais généraux est égal au montant des frais généraux (loyers et charges locatives, frais de gestion, taxes et contributions, amortissements des installations, coûts des fonctions supports / transverses et de la direction générale).

A partir de 2018, les frais généraux incluent les conséquences du départ de CFI des locaux de l'avenue de Wagram, à la suite du rapprochement de celle-ci de France Médias Monde, et donc l'arrêt du partage de certaines fonctions logistiques et de charges de loyers et de fonctionnement de l'immeuble.

Source des données : TV5 Monde

Indicateur de suivi 3-2-1 : Nombre d'ETP permanents et non permanents

	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision
Permanents	278,0	281,4	Hausse	Hausse
Non permanents	138,2	129,1	Baisse	Baisse
Total	416,2	410,4	Stable	Stable/ Baisse

Précisions complémentaires :

Le Plan d'Action Stratégique 2017-2020 prévoit la création de trois postes, liés au développement numérique de l'entreprise.

Enfin, le projet de plateforme francophone mondiale, lancé en 2020, implique le recrutement de 5 ETP, à compter du 4^{ème} trimestre 2019.

Sources des données : TV5 Monde.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Evolution des charges de personnel

Pour 2018, la prévision budgétaire anticipait les effets en année pleine de la création des trois postes prévus dans le plan stratégique ainsi que des recrutements sur des postes laissés vacants à la suite de départs effectués au cours des deux dernières années. De plus, TV5 Monde bénéficiait de deux contrats de détachement de cadres de ses chaînes partenaires (RTBF et France Télévisions) qui ont pris fin au 2ème semestre 2017 ; leur remplacement par des salariés était également pris en compte dans l'évolution de la masse salariale 2018. Au total, la progression de la masse salariale était attendue à 4,6%, glissements inclus. Compte tenu des aléas de recrutement laissant des postes vacants, des congés sans solde, et des efforts de rationalisation de la chaîne, l'augmentation de la masse salariale a été contenue à 1,9% en réel 2018.

Sur la base des éléments connus à ce jour, la prévision de masse salariale pour 2019 devrait se situer à 34,5M€, soit en augmentation de 2 % par rapport au réel 2018, mais d'un niveau équivalent à la prévision initiale 2018. En dépit du recrutement de cinq nouveaux postes, dans le cadre du lancement de la plateforme TV5MONDE +, les économies nécessaires destinées à financer le renouvellement de l'outil technique et le financement de la plateforme francophone devraient limiter l'augmentation de la masse salariale en 2020.

Evolution des effectifs

En 2018, les effectifs permanents théoriques budgétés étaient de 290 CDI. Cet effectif-cible n'aura pas été atteint en 2018, compte tenu des postes vacants à pourvoir et des congés sans soldes, malgré l'intégration, à compter de septembre, de trois ETP, précédemment pigistes ou CDD, qui affecteront le niveau d'ETP permanents en année pleine en 2019. L'effectif réel des CDI s'est ainsi établi à 281,4 ETP en 2018.

Les postes vacants ont été, pour une large part, provisoirement occupés par des non-permanents. Les effectifs non permanents, qui avaient connu une augmentation en 2017 du fait des remplacements pendant les formations multimédia de l'ensemble de la rédaction dans le cadre de sa mutation numérique ainsi que des renforts ponctuels liés aux opérations spéciales de production (Jeux de la Francophonie, Tour du Monde de la Francophonie, couverture des élections ...), sont toutefois revenus à leur niveau normal. Compte tenu de tous ces éléments, les effectifs globaux de TV5 Monde ont été inférieurs de 5,8 ETP à ceux de 2017.

En 2019, TV5 Monde a encore connu un nombre important de postes vacants. L'effectif-cible budgété de 292,7 ETP ne sera encore pas atteint. Les effectifs non-permanents ayant baissé, notamment du fait des intégrations, les effectifs globaux devraient être légèrement inférieurs à ceux de 2018.

En 2020, du fait des économies que TV5 Monde devra réaliser, il est possible, malgré les cinq embauches liées au projet de plateforme francophone, que les effectifs globaux soient stables, voire en baisse.

Évolution des frais généraux

Depuis la baisse significative de ses frais généraux intervenue en 2015, suite à la renégociation des conditions du bail des locaux de l'avenue de Wagram et aux synergies développées avec France Télévisions et Radio Canada, les frais généraux propres à TV5 Monde sont relativement stables et représentent 9,5% à 10% des charges d'exploitation de la chaîne, variant de 1 à 2% par an, selon les taux d'indexation des loyers, les glissements de la masse salariale et les variations des coûts administratifs externes liés à la gestion des litiges ou à la mise en place de nouveaux outils de gestion.

L'augmentation supérieure apparaissant dans l'indicateur ci-dessus est liée, pour 2018 et la prévision 2019, à la conséquence du départ de CFI des locaux de l'avenue de Wagram, à la suite du rattachement de CFI à France Médias Monde, avec lequel TV5 Monde partageait ses charges de loyers et de fonctionnement de l'immeuble ainsi que certaines fonctions logistiques. TV5MONDE est parvenue à négocier la reprise d'une partie des locaux par le propriétaire afin de minimiser l'impact de ce départ, représentant 0,1M€ en 2017, 0,5M€ en 2018 et 0,6M€ en prévisionnel 2019. Pour réduire cet impact, TV5MONDE a commencé à sous-louer des places de stationnement supplémentaires et est parvenue à sous-louer des espaces de bureaux supplémentaires en 2019, ramenant le surcoût lié au départ de CFI à 0,2M€ en 2019, ce qui explique, pour une large part, la baisse des frais généraux de 11,9M€ à 11,5M€ dans la prévision 2019 actualisée.

Le changement d'outils de gestion des ressources humaines et de la paie, initié en 2019 et devant être effectif courant 2020 ainsi que des coûts exceptionnels de transition et d'accompagnement sont à prévoir. Compte tenu de cet élément, ainsi que de l'indexation des loyers, des taxes et charges locatives (augmentation du coût de l'énergie, notamment) ainsi que des glissements salariaux, les frais de fonctionnement sont prévus à 11,7M€ en 2020, soit en progression de 1,8% par rapport à la prévision actualisée pour 2019.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

2020 / 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 2020
01 – TV5 Monde	77 749 150	0
Total	77 749 150	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 attendus en 2020
01 – TV5 Monde	77 749 150	0
Total	77 749 150	0

2019 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

2019 / 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 2019
01 – TV5 Monde	77 749 150	0
Total	77 749 150	0

2019 / 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 2019
01 – TV5 Monde	77 749 150	0
Total	77 749 150	0

PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	77 749 150	77 749 150	0	77 749 150	77 749 150	0
Prêts et avances	77 749 150	77 749 150	0	77 749 150	77 749 150	0
Total	77 749 150	77 749 150	0	77 749 150	77 749 150	0

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU 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 – TV5 Monde	0	77 749 150	77 749 150	0	77 749 150	77 749 150
Total	0	77 749 150	77 749 150	0	77 749 150	77 749 150

DÉPENSES PLURIANNUELLES

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

ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2019

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 (RAP 2018)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018	AE LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	CP LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019
0	0	77 749 150	77 749 150	0

ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2020	CP 2021	CP 2022	CP au-delà 2022
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019	CP demandés sur AE antérieures à 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE antérieures à 2020
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2020 AE PLF / AE FDC et ADP	CP demandés sur AE nouvelles en 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020
77 749 150 0	77 749 150 0	0	0	0
Totaux	77 749 150	0	0	0

CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2020

CP 2020 demandés sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2021 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020
100%	0%	0%	0%

JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION n° 01 100,0%**TV5 Monde**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FDC et ADP attendus
Autorisations d'engagement	0	77 749 150	77 749 150	0
Crédits de paiement	0	77 749 150	77 749 150	0

Pour 2020, le niveau de dotation publique alloué à TV5MONDE s'établit à 76,15 M€ HT, stable par rapport à 2019. TV5 Monde doit s'inscrire dans ce cadre financier pour poursuivre les priorités fixées dans le plan stratégique 2017-2020, qui a reçu l'approbation des gouvernements bailleurs de fonds de TV5 en Suisse en novembre 2016.

Le plan stratégique 2017-2020 est principalement axé sur la mutation numérique de la chaîne, ainsi que sur la priorité géostratégique que représente l'Afrique, principal bassin de développement démographique et de croissance économique pour la francophonie. Il prévoit en outre la poursuite de la bascule en HD de la diffusion et de la distribution des différentes antennes de TV5 Monde (Europe, Amérique latine, France-Belgique-Suisse, Afrique), l'extension de la diffusion de chaînes thématiques à d'autres zones géographiques et la montée en puissance du sous-titrage, avec notamment le sous-titrage en direct en français et en anglais des éditions-phares de TV5 Monde et l'introduction du sous-titrage en langues africaines pour l'antenne linéaire et les offres numériques spécialement destinées à l'Afrique.

Sans remettre en cause ses principales orientations (numérique et Afrique), la mise en œuvre du plan stratégique devra tenir compte de la stabilité des contributions des partenaires ainsi que de la diminution de la dotation française de 1,55% en 2019, après une baisse de 1,3% en 2018 liée à la participation de la société à l'effort de redressement des finances publiques.

Objectifs 2020

En 2020, TV5 Monde mobilisera ses capacités d'économies et de redéploiement sur le développement du projet de plateforme de vidéos à la demande francophone en cours d'élaboration avec ses diffuseurs partenaires. Les postes de charges projetés en augmentation sont consacrés à cet objectif. Des économies structurelles seront également nécessaires dès 2020 afin de poursuivre le renouvellement du dispositif technique de production, post-production et diffusion de la chaîne à compter de 2021. Des pistes d'économies ont été identifiées notamment en matière de distribution de la chaîne et de ralentissement de trajectoires d'investissements.

Les arbitrages quant aux économies 2020 seront pris selon des modalités impliquant une concertation multilatérale qui devrait aboutir en décembre 2019. Ces arbitrages devront, par ailleurs, anticiper les futures grandes lignes du prochain plan stratégique afin de faciliter les innovations et investissements humains, éditoriaux et technologiques permettant d'assurer sa mise en œuvre. Le projet de budget 2020 sera présenté aux instances de gouvernance de la société début 2020.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	77 749 150	77 749 150
Prêts et avances	77 749 150	77 749 150
Total	77 749 150	77 749 150