



Les COM des sociétés de l'audiovisuel public

REFRAM Novembre 2020



1. Le contexte juridique et réglementaire

- Le cadre juridique des sociétés publiques régulées par le Conseil
- Les missions de la loi du 30 septembre 1986
- Les cahiers des charges
- Les Cahiers des charges et les COM

2. Les contrats d'objectifs et de moyens

- Le cadre général
- Le suivi des contrats d'objectifs et de moyens par le CSA et le Parlement
- Les principaux objectifs

3. Retour d'expérience et perspectives

- Des objectifs largement remplis
- Les enseignements
- Les pistes d'évolution



1. Le contexte juridique et réglementaire



Société anonyme à capitaux publics

- Statuts : Décret n° 2009-1263 du 19 octobre 2009
- Cahier des charges : Décret n° 2009-766 du 23 juin 2009
- Contrats d'objectifs et de moyens (COM)
 - 1^{er} COM : 2001-2005
 - 2^e COM : 2007-2010 avenant 2009-2012
 - 3^e COM : 2011-2015 avenant 2013-2015
 - 4^e COM : 2016-2020

radiofrance

Société anonyme à capitaux publics

- Statuts : Décret n°2017 – 1043 du 9 mars 2017 (suite à l'abrogation du décret n° 82-904 du 20 octobre 1982)
- Cahier des charges : Décret du 13 novembre 1987 modifié
- Contrats d'objectifs et de moyens (COM)
 - 1^{er} COM : 2005-2009
 - 2^e COM : 2010-2014
 - 3^e COM : 2015-2019



Société anonyme à capitaux publics

- Statuts : Décret n° 2010-417 du 27 avril 2010
- Cahier des charges : Décret n° 2012-85 du 25 janvier 2012 modifié
- Contrats d'objectifs et de moyens (COM)
 - 1^{er} COM : 2013-2015
 - 2^e COM : 2016-2020



EPIC

- Statuts : EPIC créé par la loi du 7 août 1974
- Cahier des charges : Décret du 13 novembre 1987
- Contrats d'objectifs et de moyens (COM)
 - 1^{er} COM : 2000-2003
 - 2^e COM : 2005-2009
 - 3^e COM : 2010-2014
 - 4^e COM : 2015-2019



Les principales missions des sociétés nationales de programme sont définies par la loi

Loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication
TITRE III : Du secteur public de la communication audiovisuelle

- **Article 43-11 : les missions**

- **Article 44 : les sociétés nationales de programme**
 - France Télévisions
 - Radio France
 - France Médias Monde

- **Article 48 : le cahier des charges des sociétés nationales de programme définit les obligations de chacune des sociétés**
 - Le rapport annuel sur l'exécution du cahier des charges est transmis chaque année par **le CSA** aux commissions chargées des affaires culturelles de l'Assemblée nationale et du Sénat
 - **Le CSA** est saisi pour avis des modifications du cahier des charges

- **Article 53 : les Contrats d'objectifs et de moyens**



Les principales missions des sociétés nationales de programme sont définies par la loi

Article 43-11 de la loi du 30 septembre 1986

Offrir au public un ensemble de programmes et services qui se caractérisent par leur diversité (information, culture, connaissance, divertissement et sport) et leur pluralisme

Satisfaire à l'exigence de qualité et d'innovation

Respecter les droits de la personne et les principes démocratiques

Favoriser le débat démocratique, l'insertion sociale et la citoyenneté

Mettre en œuvre des actions en faveur de la cohésion sociale, la diversité culturelle, la lutte contre les discriminations. Promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes, lutter contre les préjugés sexistes, les violences faites aux femmes

Assurer la promotion de la langue française

Concourir au développement et à la diffusion de la création intellectuelle et des connaissances civiques, économiques, sociales, scientifiques et techniques ainsi qu'à l'éducation à l'audiovisuel et aux médias

Favoriser par des dispositifs adaptés l'accès des personnes sourdes ou malentendantes aux programmes qu'elles diffusent

Développer des nouveaux services susceptibles d'enrichir ou de compléter leur offre de programmes ainsi que les nouvelles techniques de production



radiofrance



Le cahier des charges des sociétés nationales de programme définit en particulier (article 48):

- Les obligations de programmation
- les obligations liées à leur mission éducative, culturelle et sociale, à la lutte contre les discriminations, aux impératifs de la défense nationale, de la sécurité publique et de la communication gouvernementale
- Les lignes éditoriales des différents services
- Les modalités de programmation des émissions publicitaires
- Pour l'INA, les règles de conservation des archives audiovisuelles et d'exploitation

Le contrat d'objectifs et de moyens définit en particulier (article 53) :

- La stratégie de l'entreprise pour une période donnée (4 à 5 ans)
- Cette stratégie est déclinée en objectifs et indicateurs permettant un suivi annuel, notamment de la programmation, de l'audience et du développement
- La trajectoire budgétaire sur la période : prévision de recettes publiques et publicitaires et évolution des dépenses
- Les montants d'investissement dans la création et les développements prioritaires



2. Les contrats d'objectifs et de moyens



Les contrats d'objectifs et de moyens (COM) fixent les orientations stratégiques de chaque société dans une perspective pluriannuelle et déterminent les objectifs à atteindre sous forme d'indicateurs de performance (une quinzaine). Ces indicateurs sont suivis par la tutelle, le Conseil et les commissions parlementaires. La durée des COM est de 5 ans.

Article 53 de la loi du 30 septembre 1986 : objectifs définis dans les contrats d'objectifs et de moyens (COM)

- **Axes prioritaires de développements**
- **Engagements pris au titre de la diversité et l'innovation dans la création**
- **Montants minimaux d'investissement dans la production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques**
- **Engagement permettant l'adaptation des programmes à destination des personnes sourdes ou malentendantes, aveugles ou malvoyantes**
- **Coûts prévisionnels des activités et indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'exécution**
- **Montant des ressources prioritaires devant y être affectées en identifiant celles prioritairement consacrées au développement des budgets programmes**



Les Contrats d'Objectifs et de Moyens
*Le suivi des contrats d'objectifs et de moyens
par le CSA et le Parlement*



CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'AUDIOVISUEL

Avant leur signature, les COM et leur avenants sont transmis aux commissions de l'assemblée nationale chargées des affaires culturelles et au CSA pour avis. Précisons qu'ils ne sont pas publiés.

Chaque année, à l'occasion du vote de la loi de finances, le Parlement approuve la répartition entre les sociétés affectataires des ressources publiques

Les sociétés établissent un rapport annuel d'exécution de leur COM qui est transmis au CSA et aux commissions chargées des affaires culturelles de l'Assemblée nationale et du Sénat.

Le CSA établit chaque année un avis motivé sur l'exécution du COM qui est publié au journal officiel



radiofrance





Des objectifs de renforcement de la complémentarité, d'élargissement des audiences et de soutien à la création (partie I des COM)

France Télévisions	Radio France	France Médias Monde
Investir dans la création française	Valoriser la richesse de la production radiophonique à l'ère du media global	
Des chaînes aux identités renforcées et complémentaires pour toucher une large audience	Toucher le plus large public par une gamme de radios complémentaires	Affirmer la singularité de chaque média tout en favorisant les mutualisations
Développer l'offre régionale et ultra-marine		Consolider et développer l'offre de programmes de RFI, France 24 et MCD



- Les Contrats d'Objectifs et de Moyens
- *Les principaux objectifs(2)*

Les objectifs de renforcement du service public et d'innovation et (partie II des COM)

France Télévisions	Radio France	France Médias Monde
Une information de service public innovante et réactive	Garantir une information de référence	
Une plateforme vidéo pour s'adapter aux nouveaux usages	Intégrer les nouveaux usages de la radio et diversifier sa distribution	Poursuivre la conquête du numérique
Accentuer la différence du service public	Rendre la musique classique accessible à tous Faire rayonner la création et la diversité culturelle La Maison de la radio, nouveau lieu et nouveau lien avec le public Connaître les publics et accompagner les jeunes	



- Les Contrats d'Objectifs et de Moyens
- *Les principaux objectifs (3)*

Les objectifs de transformation de l'entreprise, d'équilibre budgétaire et de développement (partie II ou III des COM)

France Télévisions	Radio France	France Médias Monde
<p>Une entreprise rassemblée et qui fait confiance (faire évoluer les métiers pour s'adapter à la transformation numérique, équilibrer les résultats) → trajectoire financière annexée au COM</p>	<p>Mettre en œuvre les conditions de retour à l'équilibre Renforcer le dialogue social et accompagner les réformes → trajectoire financière annexée au COM</p>	<p>Conduire une politique de gestion optimisée et responsable dans une démarche d'amélioration continue Maîtriser les équilibres budgétaires → trajectoire financière annexée au COM</p>
Déployer les ressources du service public	Améliorer la performance et garantir l'exemplarité de la gestion	
Développer les coopérations au sein de l'audiovisuel public	Développer les coopérations au sein de l'audiovisuel public	Développer les coopérations au sein de l'audiovisuel public
		Adapter la stratégie de présence internationale aux évolutions du marché
		Constituer un pôle d'expertise média l'aide au développement



3. Retour d'expérience et perspectives



France Télévisions

France Télévisions	Réalisation sur 4 années
<u>Indicateur 1</u> Niveau minimal d'investissement dans la création audiovisuelle	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur 2</u> Niveau minimal d'investissement dans la création cinématographique	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur 3</u> Audience cumulée	Non atteint
<u>Indicateur 4</u> France 3 – Part des programmes régionaux et à caractère régional	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur 5</u> France Ô	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur 6</u> Qualité de l'information	Mesure effectuée
<u>Indicateur 7</u> Audiences numériques	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur 8</u> Nombre annuel d'événements culturels	Non atteint
<u>Indicateur 9</u> Evolution de la masse salariale	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur 10</u> Politique d'audit de production	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur 11</u> Indice de confiance	Mesure non effectuée
<u>Indicateur 12</u> Recettes commerciales	Atteint ou partiellement atteint



Radio France

Radio France	Réalisation sur la période
Indicateur 1 Perception de l'image de Radio France	Indicateur de suivi
Indicateur 2 Audience cumulée sur un jour moyen	Atteint ou partiellement atteint
Indicateur 3 Audience cumulée par tranche d'âge	Atteint ou partiellement atteint
Indicateur 4 Audiences numériques	Atteint ou partiellement atteint
Indicateur 5 Diversité de l'offre de concerts des formations musicales	Indicateur de suivi
Indicateur 6 Soutien de Radio France à la création	Atteint ou partiellement atteint
Indicateur 7 Diversité de la programmation musicale de Radio France	Atteint ou partiellement atteint
Indicateur 8 Nombre d'événements produits à la Maison de la radio et fréquentation	Indicateur de suivi
Indicateur 9 Baromètre social	Indicateur de suivi
Indicateur 10 Respect du Coût Final Estimé investissement du programme de réhabilitation	Non atteint
Indicateur 11 Évolution de la masse salariale, du résultat d'exploitation, du résultat net et du niveau de trésorerie	Non atteint



France Médias Monde

France Médias Monde	Réalisation sur 4 années
<u>Indicateur n° 1</u> Appréciation globale des chaînes de France Médias Monde dans leur zone traditionnelle d'influence	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur n° 2</u> Lancement de France 24 en espagnol	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur n° 3</u> Évolution des contacts	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur n° 4</u> Évolution des performances numériques	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur n° 5</u> Distribution de France 24 sur la TNT en Afrique	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur n° 6</u> Bascule de France 24 en Haute Définition	Non atteint
<u>Indicateur n° 7</u> Évolution des charges de personnel	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur n° 8</u> Parité et égalité femmes-hommes	Atteint ou partiellement atteint
<u>Indicateur n° 9</u> Évolution des ressources propres	Atteint ou partiellement atteint



Les points positifs

- Une meilleure coordination entre les ressources et les obligations
- Une contractualisation de la régulation
- Des obligations qui reflètent mieux le contexte et les enjeux
- Une prise en compte des enjeux stratégiques et des transformations à opérer
- Une meilleure visibilité des ressources de redevance grâce à une trajectoire financière

Les difficultés rencontrées

- Remise en cause des trajectoires financières : programme d'économie de 190 M€ sur 2019/ 22 dicté en 2018
- Une redondance des objectifs du COM et des obligations du cahier des charges pas toujours évitée
- Coordination du planning des avis du CSA avec celui du Parlement
- Des indicateurs parfois multiples ou peu représentatifs de l'objectif qui leur est lié



Les évolutions envisagées pour les COM

- **Création d'une holding commune et d'un COM unifié, envisagés par un projet de loi audiovisuelle, désormais écartée**
- **De nouveaux COM « resserrés » devraient être conclus début 2020 pour les 3 sociétés de média publiques, pour une durée de trois ans**
- **Une partie des objectifs communs aux 3 sociétés et une plus grande coopération / mutualisation**
- **Une trajectoire financière confirmée jusqu'en 2022**