

# PLF 2015 - EXTRAIT DU BLEU BUDGÉTAIRE DE LA MISSION : AVANCES À L'AUDIOVISUEL PUBLIC

---

Version du 07/10/2014 à 08:46:30

PROGRAMME 844 :  
FRANCE MÉDIAS MONDE

---

MINISTRE CONCERNÉ : MICHEL SAPIN, MINISTRE DES FINANCES ET DES COMPTES PUBLICS

## TABLE DES MATIÈRES

Présentation stratégique du projet annuel de performances	2
Objectifs et indicateurs de performance	3
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	11
Justification au premier euro	14

## PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Laurence FRANCESCHINI

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. Désormais désigné du nom de la société qu'il finance, il couvre l'intégralité des crédits attribués à France Médias Monde (anciennement société « Audiovisuel Extérieur de la France », AEF). En effet, le PLF 2015 prévoit la suppression du programme 115 « Action Audiovisuelle Extérieure », dont l'action n°1 « Audiovisuel Extérieur de la France » assurait une partie du financement de France Médias Monde, au moyen de crédits issus du budget général.

France Médias Monde est une société nationale de programme conformément au IV de l'article 44 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, 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) agréé entre l'État et la société définit dans un cadre prospectif et pluriannuel : les stratégies éditoriales et de développement, les améliorations de gestion à mettre en œuvre et les moyens afférents permettant d'y parvenir.

L'État et la société ont négocié un COM pour la période 2013-2015, qui a été signé le 9 avril 2014. Les principaux objectifs de ce COM consistent à :

- poursuivre la consolidation de la couverture mondiale de France 24 ;
- continuer à adapter le programme de RFI et de MCD à leurs publics, notamment par les langues de diffusion ;
- renforcer la stratégie de diffusion sur tous les supports numériques ;
- approfondir les synergies, tant en interne qu'avec les autres acteurs de l'audiovisuel public.

Par souci de continuité, le programme 844 « France Médias Monde » conserve les objectifs transversaux de performance des sociétés de l'audiovisuel extérieur, autrefois présentés dans le programme 115 « Action Audiovisuelle Extérieure ». Ces objectifs sont également conservés dans le programme 847 « TV5 Monde ».

### RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

<b>■ OBJECTIF 1</b>	<b>Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global</b>
INDICATEUR 1.1	Part des dépenses de programmes dans les charges d'exploitation
<b>■ OBJECTIF 2</b>	<b>Développer la présence française et francophone dans le paysage audiovisuel mondial</b>
INDICATEUR 2.1	Audience réelle
INDICATEUR 2.2	Audience des offres numériques
<b>■ OBJECTIF 3</b>	<b>Assurer la maîtrise de l'emploi, de la masse salariale et optimiser la gestion</b>
INDICATEUR 3.1	Part des ressources propres dans les produits d'exploitation
INDICATEUR 3.2	Part des charges de personnel dans les charges d'exploitation
INDICATEUR 3.3	Part des frais généraux dans les charges d'exploitation

## OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

### ÉVOLUTION DE LA MAQUETTE DE PERFORMANCE

Dans un souci d'harmonisation et de cohérence avec le Contrat d'Objectifs et de Moyens (COM) 2013 – 2015 signé le 9 avril 2014 entre France Médias Monde et l'État, les indicateurs de performance du PAP 2015 ci-dessous sont désormais harmonisés avec ceux figurant dans le COM. Les données concernant les années antérieures à 2014 ont été ajustées en conséquence.

À la suite de la fusion des sociétés composant l'Audiovisuel extérieur de la France en février 2012, France Médias Monde (ex AEF) ne distingue plus RFI, France 24 et MCD pour les indicateurs de gestion (indicateurs 1.1, 3.1, 3.2, 3.2.1, 3.2.2 et 3.3).

### OBJECTIF n° 1 : Proposer une offre reflet de la culture et des valeurs françaises et francophones dans un univers de média global

Les ressources publiques affectées aux entités de l'audiovisuel extérieur doivent être prioritairement dédiées aux dépenses de programmes.

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

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée	2015 Prévision	2017 Cible
France Médias Monde	%	66,8	67,3	nd	67,4	Légère augmentation	Légère augmentation

#### 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).

Source des données : France Médias Monde.

### JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

À la suite de la mise en œuvre en 2013 de la nouvelle organisation de FMM dans le cadre de l'abandon de la fusion des rédactions et de la réaffirmation de l'identité de chaque média (France 24, RFI et MCD) d'une part, de la rénovation des grilles de programmes d'autre part, la société prévoit sur la période 2015 – 2017 une légère augmentation de cet indicateur. Cette tendance s'inscrit dans le cadre de la priorité donnée par l'entreprise à son cœur de métier autour du renforcement des grilles de programmes de ses différents médias.

### OBJECTIF n° 2 : 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 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 dispose avec France 24 d'une chaîne d'information en continu trilingue moderne et ambitieuse, avec RFI d'une radio internationale en français et en 12 langues étrangères à la qualité reconnue et avec Monte Carlo Doualiya 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.

Deux indicateurs de performance ont été retenus. Le premier a été complété d'un indicateur de suivi non assorti d'objectifs mais dont le suivi de l'évolution permettra de mieux éclairer le Parlement.

## AUDIENCE RÉELLE

L'indicateur vise à mesurer l'audience réelle des différentes chaînes par zone géographique, étant établi par définition qu'il ne s'agit que d'une appréciation partielle de l'audience effective des chaînes (tous les pays dans lesquels ces médias sont diffusés n'étant pas mesurés faute de moyens). 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.

### Notoriété de France 24 et RFI

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 TNS-Sofres Africascope et Maghreboscope. Les chiffres concernant France 24 fournis pour le Moyen-Orient sont issus d'une étude menée dorénavant par IPSOS auprès d'un panel de leaders d'opinion.

## AUDIENCE NUMÉRIQUE

### Nombre de visites des sites Internet

Dans un contexte de mutations technologiques et d'évolution des modes de consommation des médias, le développement multimédia 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 lutter contre la concurrence des médias locaux ou nationaux. L'indicateur retenu mesure l'audience des sociétés sur Internet, via la comptabilisation du nombre moyen de visites par mois des sites internet de RFI, de France 24 et maintenant de MCD.

### Consommation de l'offre de programmes délinéarisés

Cet indicateur mesure le nombre de vidéos vues sur les sites de France 24 et de RFI, afin de mesurer la consommation effective de l'offre proposée de façon non linéaire. Cet indicateur complète l'appréciation du succès de la stratégie multimédia de l'indicateur précédent en mesurant la partie spécifiquement audiovisuelle de l'offre.

## INDICATEUR 2.1 : Audience réelle

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée	2015 Prévision	2017 Cible
Audience réelle totale hebdomadaire en millions	millions / semaines	-	-	-	-	-	-
2.1.1 - France 24	millions / semaines	41,7	41,4	-	Hausse	Stabilité	Stabilité
Afrique francophone / Océan Indien	millions / semaines	18,4	17,9	-	Hausse	Stabilité	n.d.
Afrique non francophone	millions / semaines	1,3	1,8		Hausse	Stabilité	n.d.
Europe	millions / semaines	4,4	4,4	progression	Hausse	Stabilité	n.d.
Afrique du Nord et Moyen-Orient	millions / semaines	17,4	17,1	-	Stabilité	Stabilité	n.d.
Autres zones géographiques mesurées	millions / semaines	0,2	0,2		Hausse	Stabilité	n.d.
Nombre de pays sondés		53	56		Stabilité	Stabilité	n.d.
2.1.2 - RFI	millions / semaines	34,4	34,7	-	Hausse	Hausse	Hausse
Afrique francophone	millions / semaines	25,8	25,0	-	Hausse	Hausse	n.d.
Afrique non francophone	millions / semaines	6,0	6,1		Stabilité	Stabilité	n.d.

	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée	2015 Prévision	2017 Cible
Europe	millions / semaines	1,0	1,3		Stabilité	Stabilité	n.d.
Maghreb	millions / semaines	0,5	0,4		Stabilité	Stabilité	n.d.
Asie	millions / semaines	0,6	1,4		Stabilité	Stabilité	n.d.
Amérique latine / Caraïbes	millions / semaines	0,5	0,5		Stabilité	Stabilité	n.d.
Nombre de pays sondés		40	37		Stabilité	Stabilité	n.d.
2.1.3 - MCD	millions / semaines	6,7	7,0		Stabilité	Stabilité	Stabilité
Moyen-Orient	millions / semaines	6,1	6,0		Stabilité	Stabilité	n.d.
Maghreb-Afrique	millions / semaines	0,6	1,0		Stabilité	Stabilité	n.d.
Nombre de pays sondés		14	14		Stabilité	Stabilité	n.d.

### Précisions méthodologiques

#### Mode de calcul :

Études réalisées pour l'Afrique francophone : à compter de 2010, France 24 souscrit à l'étude TNS Sofres – Africascope qu'utilisaient déjà TV5 Monde et RFI. Ce baromètre propose des mesures de l'audience « grand public », réalisées via des entretiens en face à face auprès de la population 15 ans et + habitant dans les grandes villes de l'Afrique francophone. Pour France 24, un dispositif de sur-échantillonnage de 100 personnes issues des catégories « cadres et dirigeants » a été mis en œuvre afin d'appréhender les performances de la chaîne sur une population proche de son cœur de cible d'origine.

Études réalisées pour l'Europe : FMM souscrit à l'étude EMS. La dernière vague de mesure (IPSOS - Synovate – EMS 2013) a été effectuée dans 16 pays européens entre janvier et décembre 2012 auprès d'un échantillon de 24 000 individus représentatifs des 20 % des foyers les plus riches (univers de 41 112 000 individus), soit une cible CSP++.

Études réalisées pour le monde arabophone (Maghreb-Moyen-Orient) : l'étude TNS Maghreboscope est constituée d'une vague annuelle sur 12 grandes villes du Maghreb et avec sur-échantillonnage des cadres et dirigeants. Ces sondages (1000 à 1500 interviews par pays) réalisés par TNS Sofres proposent des mesures de l'audience « grand public », réalisées via des entretiens en face à face, dans les grandes villes d'Algérie, du Maroc et de Tunisie, couvrant la population de 15 ans et plus (univers total de 11,8 millions d'individus). Pour France 24, un dispositif de sur-échantillonnage issues des catégories « cadres et dirigeants » a été mis en œuvre afin d'appréhender les performances de la chaîne sur une population proche de son cœur de cible d'origine (univers total de 722 000 individus).

#### Source des données :

**France 24** : TNS Sofres - Africascope 2013/2014 - Bases : Population 15 ans et plus / Cadres et dirigeants pour l'Afrique francophone / IPSOS - Synovate – EMS 2013 (terrain 2012) - 16 pays - Base : 20 % des foyers les plus riches - pour l'Europe / TNS Sofres - Maghreboscope 2013 - Base : Cadres et dirigeants et individus de 15 ans et plus pour le Maghreb, Ipsos pour le Moyen-Orient

**RFI** : TNS-Sofres / Africascope pour l'Afrique francophone / Médiamétrie pour la France / Gallup pour le reste du monde (études partagées avec les autres groupes médias publics internationaux).

**MCD** : Ipsos-STAT pour le Proche et le Moyen-Orient.

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

Notoriété totale – Populations leaders d'opinion	Unité	Réalisation 2011	Réalisation 2012	Réalisation 2013	Prévision 2014	Prévision 2015
France 24						
Afrique francophone (TNS Sofres – Africascope – Cadres & Dirigeants)	%	100	99	99	stabilité	stabilité
Europe (EMS)	%	26	27	29	stabilité	Hausse ou stabilité
Maghreb (TNS Sofres – Maghreboscope – Cadres & Dirigeants)	%	95	97	95	stabilité	stabilité
Moyen-Orient (Ipsos/ baromètre leaders d'opinion France 24)	%	65	65	64	stabilité	stabilité
RFI						
Afrique francophone (TNS Sofres – Africascope- Cadres & Dirigeants)	%	100	100	100	stabilité	stabilité
Notoriété totale – Grand public	Unité	Réalisation 2011	Réalisation 2012	Réalisation 2013		
France 24						

Notoriété totale – Populations leaders d'opinion	Unité	Réalisation 2011	Réalisation 2012	Réalisation 2013	Prévision 2014	Prévision 2015
Afrique francophone (TNS-Sofres – Africascope – cible 15 ans et +)	%	76	77	81	stabilité	Hausse ou stabilité
Maghreb (TNS Sofres – Maghreboscope – cible 15 ans et +)	%	67	70	61	hausse	Hausse ou stabilité
RFI						
Afrique francophone (TNS-Sofres – Africascope – cible 15 ans et +)	%	91	94	95	stabilité	stabilité

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 TNS Sofres - Africascope 2013/ 2014 – Bases : Population 15 ans et plus / Cadres et dirigeants ;
- pour l'Europe IPSOS - Synovate – EMS 2013 (terrain 2012) – 17 pays – Base : 20 % des foyers les plus riches ;
- pour le Maghreb TNS Sofres - Maghreboscope 2013/ 2014 – Base : Population 15 ans et plus / Cadres et dirigeants Cadres et dirigeants ;
- pour le Proche et le Moyen-Orient Ipsos-, baromètre Leaders d'opinion en Égypte, Liban, Arabie Saoudite, Jordanie et Émirats Arabes Unis (300 individus par pays). Auparavant ce baromètre était confié à TNS Sofres.

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Après une année 2013 de nécessaire consolidation, la mise en œuvre d'études qualitatives ciblées pour bien comprendre les évolutions des audiences ont permis à FMM de mettre en place des actions ciblées, tant au plan éditorial qu'au niveau des opérations marketing, avec les premiers fruits récoltés début 2014. Ainsi, à date, les résultats des études menées en 2014 pour les 3 marques font apparaître des résultats positifs.

En Afrique francophone, France 24 et RFI ont enregistré des résultats particulièrement élevés notamment à Kinshasa en RDC mais également à Abidjan. De la même manière, avec un soutien éditorial important et des campagnes de marketing ciblées, MCD a vu également ses résultats augmenter (par exemple en Libye ou en Jordanie). Cette tendance favorable devrait se poursuivre sur le second semestre 2014.

Pour 2015, l'audience globale de France 24 devrait rester stable, les très bons résultats observés en 2014 dans certains pays (à l'instar de la RDC) devant être consolidés. En outre, la diffusion sur la TNT Île-de-France ne devrait pas générer un apport très important de téléspectateurs, même si France 24 devrait gagner en notoriété.

La hausse des audiences de RFI prévue en 2015 est principalement due au lancement d'une rédaction en bambara (langue vernaculaire africaine notamment parlé au Mali).

Pour MCD, à l'instar de France 24, l'audience devrait rester quasiment stable, les budgets marketing disponibles restant trop faibles pour soutenir durablement une audience qui semble néanmoins remonter. Les tendances pour 2015 et les années suivantes sont données ici au niveau global de chaque média, sans déclinaison par grandes zones géographiques.

## INDICATEUR 2.2 : Audience des offres numériques

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée	2015 Prévision	2017 Cible
Fréquentation des environnements nouveaux médias	visite/mois	-	-		-	-	-
France 24	millions/mois	10,8	13,8	croissance	Hausse	Hausse	Hausse
RFI	millions/mois	6,8	8,4	croissance	Hausse	Hausse	Hausse
MCD		-	-		Hausse	Hausse	Hausse
Consommation des contenus délinéarisés	Démarrages/mois	-	-		-	-	-
France 24		2,1	1,7		Hausse	Hausse	Hausse
RFI		2,1	2,1		Hausse	Hausse	Hausse
MCD		n.d.	n.d.		n.d.	Hausse	Hausse

**Précisions méthodologiques**Mode de calcul :

Jusqu'en 2012, les volumes communiqués étaient pour France 24 exprimés en visiteurs uniques mesurés par l'étude « panels » (User-centric) Nielsen Netratings réalisés dans dix pays cibles (Allemagne, Australie, Brésil, Espagne, États-Unis, France, Grande-Bretagne, Italie, Japon, Suisse) et pour RFI exprimés en visiteurs uniques mesurés par l'outil « web analytics » (site-centric) Digital Analytix de ComScore. Depuis 2015, les données sont exprimées en millions de visite ou de démarrage par mois. Précédemment ces données étaient présentées sur une base annuelle.

Dans l'objectif d'harmoniser les indicateurs entre programmes de l'audiovisuel public, les chiffres dorénavant communiqués sont ceux correspondant au nombre moyen de visites par mois mesurées sur les environnements propres des marques de FMM avec l'outil Digital Analytix de ComScore. Est ainsi prise en compte la fréquentation sur les sites web, les sites mobiles, les applications mobiles et tablettes.

Note : les indicateurs du nombre de visites et du nombre de démarrages ne tiennent pas compte des performances réalisées sur d'autres environnements que ceux des marques. Il s'agit principalement des contenus accessibles via 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,...).

Source des données : Digital Analytix de ComScore.

**Indicateur de suivi 2-2-1 : Consommation de l'offre de programmes délinéarisés (tous environnements confondus) :**

Consommation de l'offre de programmes délinéarisés (nombre de démarrages par mois)	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée	2015 Prévision	2017 Cible
France 24	millions/mois	7,7	6,9	Croissance	Croissance	Croissance	Croissance
RFI	millions/mois	2,6	2,9	Croissance	Croissance	Croissance	Croissance
MCD (*)	millions/mois	0,1	0,1	ND	ND	Croissance	Croissance

(\*) Les données de MCD sur 2012 et 2013 correspondent à une période où MCD ne disposait pas de son propre site internet dédié, donc souffrait d'un manque de visibilité. Le nouveau site internet a été lancé fin 2013, mais le plan de "taggage" définitif associé est encore en cours de finalisation, ce qui explique l'absence à ce stade de données fiables pour 2014.

Précisions méthodologiques :

Nombre de programmes vidéo et audio consultés, y compris via les partenaires, hébergeurs et agrégateurs.

Sources des données : Digital Analytix de ComScore.

**JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE****Audience des offres numériques**

Le dernier trimestre 2013 et le début d'année 2014 ont été marqués par la refonte des sites internet pour les 3 marques (MCD en septembre 2013, France 24 en décembre 2013 et RFI en février 2014). Ainsi, après une période d'installation des usages autour de ces tous nouveaux sites en 2014, leurs audiences devraient progresser au gré des équipements et développements des usages en mobilité.

**Consommation de l'offre de programmes délinéarisés**

Sur France 24, la baisse de la consommation de l'offre de programmes délinéarisés entre 2012 et 2013 s'explique par le transfert de la consommation des vidéos vers les plateformes vidéos externes (YouTube notamment) et le changement de méthode de comptabilisation des vidéos visionnées sur certains agrégateurs de contenus.

**OBJECTIF n° 3 : Assurer la maîtrise de l'emploi, de la masse salariale et optimiser la gestion**

Cet objectif vise à s'assurer de la bonne utilisation des dotations reçues de l'État. Une combinaison d'indicateurs relatifs à l'évolution des charges et des produits des sociétés permet de contrôler leur bonne gestion. Trois indicateurs de performance ont été retenus. Certains ont été complétés, le cas échéant, d'indicateurs de suivi non assortis d'objectifs mais dont le suivi de l'évolution permettra de mieux éclairer le Parlement :

**Part des ressources propres dans les produits d'exploitation**

France Médias Monde a pour objectif d'accroître le niveau de ses ressources propres. S'agissant des ressources publicitaires et de parrainage, cet objectif implique de la part des régies une politique d'optimisation des tarifs et des espaces, en cohérence avec des objectifs d'audience définis et dans le respect des lignes éditoriales.

### Part des charges de personnel dans les charges d'exploitation

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. Cet indicateur de performance peut s'analyser au regard de deux indicateurs de suivi donnant un éclairage complémentaire :

### Part de l'emploi non permanent dans l'emploi total

Une façon simple de limiter les dépenses de personnel étant de recourir à l'emploi non permanent, l'indicateur permet de s'assurer du juste équilibre entre personnel permanent et non permanent en fonction de l'activité et des objectifs de développement de l'entreprise.

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

Cet indicateur permet de suivre l'évolution des effectifs au sein de France Médias Monde.

### Part des frais généraux dans les charges d'exploitation

L'objectif est de limiter le poids des frais généraux dans les charges d'exploitation, afin de permettre l'allocation du budget à des dépenses concernant le cœur de métier des sociétés (programmes, diffusion, développements...).

La fusion juridique intervenue le 13 février 2012 et le regroupement sur un même site géographique de toutes les équipes de l'ex-holding AEF, RFI, MCD et France 24 doivent ainsi favoriser le travail en commun des équipes et permettre d'optimiser la gestion de la société France Médias Monde.

## INDICATEUR 3.1 : Part des ressources propres dans les produits d'exploitation

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée	2015 Prévision	2017 Cible
France Médias Monde	%	4,3	3,3	nd	3,8	Augmentation	Augmentation

### Précisions méthodologiques

#### Mode de calcul :

Les ressources propres sont constituées des recettes publicitaires et de parrainage, des abonnements auprès de câblo-opérateurs, des subventions européennes et des ressources liées aux activités de coproduction, syndications de contenus, partenariats, éditions musicales, prestations de services et techniques, droit d'auteurs, etc. (hors échanges marchandises). Afin de mesurer l'évolution de cet indicateur sur la base de l'activité récurrente de la société, la base de calcul, tant du numérateur (ressources propres) que du dénominateur (produits d'exploitation totaux) ne prend pas en compte les subventions exceptionnelles de 2012 relatives au financement du plan de départ volontaire et au projet immobilier. Les produits d'exploitation ne prennent pas non plus en compte les reprises de provisions, celles-ci étant « nettes » des dotations aux provisions dans les charges.

Source des données : France Médias Monde.

### JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La baisse de cet indicateur entre 2012 et 2013 s'explique principalement par la chute des recettes issues de la commercialisation des espaces publicitaires de France 24 à la suite de la fin du mécanisme de chiffre d'affaires publicitaires minimum garanti par France Télévisions Publicité (FTP) dont a bénéficié France 24 en 2011 et 2012 et dont l'effet a été accentué par un chiffre d'affaires net chaîne inférieur aux prévisions du budget 2013 de France Médias Monde. Les ressources propres de la société ont également été affectées par la perte du contrat Euranet et des subventions européennes attachées.

La part des ressources propres dans les produits d'exploitation devrait augmenter sur la période 2014 – 2017, mais dans des proportions limitées en raison de la dégradation de la conjoncture économique mondiale et du marché publicitaire à l'international dans un contexte de concurrence renforcée avec le lancement de chaînes internationales et locales, les limites du champ de commercialisation des espaces publicitaires qui s'imposent aux médias d'information (pas de publi-reportage, interdiction de parrainer des journaux ou magazines d'information, respect du code de déontologie des journalistes, etc.) et réduisent d'autant les capacités de développement du chiffre d'affaires publicitaire sur les antennes de FMM.

**INDICATEUR 3.2 : Part des charges de personnel dans les charges d'exploitation**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée	2015 Prévision	2017 Cible
France Médias Monde	%	51,2	51,0	nd	51,1	Stabilité	Stabilité

**Précisions méthodologiques**Mode de calcul :

En 2013, la fusion juridique a conduit France Médias Monde à modifier sa méthode de calcul des charges d'exploitation. Elles sont dorénavant retraitées des échanges de marchandises. Les données sont exprimées selon la nouvelle méthode de calcul. Le ratio présenté par l'indicateur est égal au montant des charges de personnel rapporté aux charges d'exploitation (hors échanges de marchandises).

Source des données : France Médias Monde

Indicateur de suivi 3-2-1 : Part de l'emploi non permanent dans l'emploi total

	Unité	Réalisation 2011	Réalisation 2012	Réalisation 2013	Prévision 2014	Prévision 2015
France Médias Monde	%	15,5 / 27,2	29,2	30,6	diminution	diminution

Précisions méthodologiques : La fusion juridique a conduit la société à modifier sa méthode de calcul de la part de l'emploi non permanent dans l'emploi total. Ce ratio est dorénavant exprimé en volume et non en valeur. La part de l'emploi non permanent dans l'emploi total est égale aux effectifs non permanents en ETP divisé par les effectifs totaux en ETP. Ce tableau présente pour l'année 2011 la double méthode de comptabilisation (à gauche l'ancienne, à droite la nouvelle). À partir de 2012, les données sont exprimées selon la nouvelle méthode de calcul.

Sources de données : France Médias Monde

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

	2011	2012	2013	Prévision actualisée 2014	Prévision 2015
France Médias Monde	1 673 / 1723	1703	1714	1714	stabilité
<i>dont permanents</i>	<i>1302 / 1255</i>	<i>1205</i>	<i>1190</i>	<i>hausse</i>	<i>hausse</i>
<i>dont non permanents</i>	<i>370 / 468</i>	<i>498</i>	<i>524</i>	<i>baisse</i>	<i>baisse</i>

Précisions méthodologiques : À la suite de la fusion juridique et dans le cadre des travaux sur le contrat d'objectifs et de moyens, la méthode de décompte des effectifs non permanents en ETP a été revue et harmonisée. La base annuelle du décompte jour à été harmonisé à 190 jours pour les permanents comme pour les non permanents dont la base annuelle était de 235 jours chez RFI et 214 jours chez France 24. Ce tableau présente pour l'année 2011 la double méthode de comptabilisation (à gauche l'ancienne, à droite la nouvelle). À partir de 2012, les données sont exprimées selon la nouvelle méthode de calcul.

Sources de données : France Médias Monde

**JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE**

La part des charges de personnel dans les charges d'exploitation (indicateur 3.2) et les effectifs totaux permanents et non permanents (indicateur 3.2.2) devraient rester stables sur 2014 et 2015 à structure de coûts et périmètre inchangés.

Toutefois les prévisions pour 2014 et 2015 des effectifs et de la masse salariale présentées dans les tableaux ci-dessus ne prennent pas en compte notamment :

- l'éventuelle internalisation de certains prestataires de service pouvant être réalisée afin de sécuriser des compétences techniques dans le but de pérenniser l'activité de l'entreprise ;
- le développement des contenus éditoriaux (notamment au niveau des langues étrangères) qui pourrait être financé par redéploiement d'économies réalisées sur les charges autres que la masse salariale.

Dans ces deux cas de figure qui impliqueront au préalable l'aval des ministères de tutelle, les effectifs et la masse salariale pourraient augmenter sans pour autant remettre en cause les équilibres financiers de l'entreprise.

Pour mémoire, à compter de 2013, le budget de masse salariale prend en compte une provision budgétaire pour le financement de l'harmonisation sociale qui représente en année pleine un montant de 3,5 millions d'euros.

La part de l'emploi non permanent dans l'emploi total (indicateur 3.2.1) devrait baisser sur 2014 et 2015 dans le cadre du plan d'intégration d'un certain nombre de pigistes et CDD visant à réduire le taux de précarité de l'emploi au sein de France Médias Monde.

### INDICATEUR 3.3 : Part des frais généraux dans les charges d'exploitation

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2012 Réalisation	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP 2014	2014 Prévision actualisée	2015 Prévision	2017 Cible
France Médias Monde	%	21,2	20,1	nd	19,5	Stabilité	Stabilité

#### Précisions méthodologiques

**Mode de calcul :** Afin de mieux refléter la réalité et dans un souci d'exhaustivité, le montant des frais généraux est maintenant calculé sur la base d'un périmètre élargi prenant en compte les charges suivantes : loyers et charges locatives, communication institutionnelle et marketing, frais de gestion, taxes et contributions, coûts des fonctions supports / transverses (y compris les coûts de fonctionnement de la direction de la communication et de la direction de la stratégie/distribution/diffusion) et de la direction générale, etc.

Le ratio présenté par l'indicateur est égal au montant des frais généraux rapporté aux charges d'exploitation (hors échanges de marchandises). Cet indicateur correspond à l'indicateur 14 du COM 2013-2015, nommé « évolution des autres charges d'exploitation (hors cœur de métier) dans les charges d'exploitation totales ».

**Source des données :** France Médias Monde.

#### JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Cet indicateur devrait être en légère baisse sur 2014 et 2015 du fait de la poursuite des objectifs d'économies sur les frais de fonctionnement qui permettent de compenser les effets liés au glissement inéluctable de la masse salariale (« glissement, vieillesse-technicité », négociations annuelles obligatoires) sur les fonctions supports / transverses, aux indexations de certains contrats ainsi qu'aux éventuelles augmentations des dépenses de marketing / communication que pourrait envisager l'entreprise afin d'accroître la notoriété et donc les audiences de ses différents médias.

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

### 2015 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

#### 2015 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action / sous-action		Titre 7 Dépenses d'opérations financières	FDC et ADP attendus en 2015
01	<b>France Médias Monde</b> (libellé modifié)	247 082 000	
Total		<b>247 082 000</b>	

#### 2015 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action / sous-action		Titre 7 Dépenses d'opérations financières	FDC et ADP attendus en 2015
01	<b>France Médias Monde</b> (libellé modifié)	247 082 000	
Total		<b>247 082 000</b>	

## 2014 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

## 2014 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action / sous-action	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	Prévisions FDC et ADP 2014
01 <b>Contribution au financement d'action audiovisuelle extérieure</b>	169 857 945	
Total	<b>169 857 945</b>	

## 2014 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action / sous-action	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	Prévisions FDC et ADP 2014
01 <b>Contribution au financement d'action audiovisuelle extérieure</b>	169 857 945	
Total	<b>169 857 945</b>	

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Ouvertes en LFI pour 2014	Demandées pour 2015	Ouverts en LFI pour 2014	Demandés pour 2015
<b>Titre 7. Dépenses d'opérations financières</b>	169 857 945	247 082 000	169 857 945	247 082 000
Prêts et avances	169 857 945	247 082 000	169 857 945	247 082 000
<b>Total</b>	<b>169 857 945</b>	<b>247 082 000</b>	<b>169 857 945</b>	<b>247 082 000</b>

## JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action / 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 (libellé modifié)		247 082 000	<b>247 082 000</b>		247 082 000	<b>247 082 000</b>
Total		<b>247 082 000</b>	<b>247 082 000</b>		<b>247 082 000</b>	<b>247 082 000</b>

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

### ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2014

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2013 (RAP 2013)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2013 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2013	AE LFI 2014 + reports 2013 vers 2014 + prévision de FDC et ADP +LFR-I 2014	CP LFI 2014 + reports 2013 vers 2014 + prévision de FDC et ADP +LFR-I 2014	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2014
		169 245 345	169 245 345	

### ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2015	CP 2016	CP 2017	CP au-delà de 2017
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2014	CP demandés sur AE antérieures à 2015 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2016 sur AE antérieures à 2015	Estimation des CP 2017 sur AE antérieures à 2015	Estimation des CP au-delà de 2017 sur AE antérieures à 2015
	0			
AE nouvelles pour 2015 AE PLF / AE FDC et ADP	CP demandés sur AE nouvelles en 2015 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2016 sur AE nouvelles en 2015	Estimation des CP 2017 sur AE nouvelles en 2015	Estimation des CP au-delà de 2017 sur AE nouvelles en 2015
247 082 000	247 082 000			
<b>Totaux</b>	<b>247 082 000</b>			

### CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENTS SUR AE 2015

CP 2015 demandés sur AE nouvelles en 2015 / AE 2015	CP 2016 sur AE nouvelles en 2015 / AE 2015	CP 2017 sur AE nouvelles en 2015 / AE 2015	CP au-delà de 2017 sur AE nouvelles en 2015 / AE 2015
100 %	0 %	0 %	0 %

## JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION n° 01  
France Médias Monde

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FDC et ADP attendus en 2015
Autorisations d'engagement		247 082 000	<b>247 082 000</b>	
Crédits de paiement		247 082 000	<b>247 082 000</b>	

## PRIORITÉS STRATÉGIQUES

En 2015, dans le cadre du Contrat d'objectifs et de moyens (COM) et de la trajectoire de ressources publiques associée, les principaux axes et priorités d'actions de la société France Médias Monde sont :

- *La poursuite de l'amélioration des grilles et des contenus des antennes et le développement de la politique linguistique*

France Médias Monde prévoit le lancement d'une nouvelle langue vernaculaire ouest africaine (le Bambara) et la poursuite de la relance des langues de RFI notamment sur les nouveaux médias. La société s'attachera également à renforcer les contenus de ces antennes.

- *La poursuite de la politique d'expansion en matière de distribution et de diffusion (en fonction notamment des capacités de redéploiement disponibles)*

France 24 cherche à consolider sa position sur ses zones d'influence traditionnelles (Afrique, Maghreb, Proche et Moyen-Orient) et accompagnera le développement de la TNT notamment en Afrique.

Elle aura également pour objectifs de maintenir sa couverture en Europe et plus particulièrement pour la version anglaise de France 24 et de développer sa présence sur de nouveaux marchés en Asie et dans les Amériques.

Enfin, elle sera lancée sur la TNT en Île-de-France (à compter du 23 septembre 2014).

En radio, FMM se fixe comme ambition la consolidation du positionnement de RFI et MCD sur leurs zones d'influence traditionnelles (Afrique, Maghreb, Proche et Moyen-Orient), leur développement sur les marchés émergents (Asie, Amérique du Sud) par une politique de partenariats ciblée et le renforcement de la présence de RFI et MCD sur le territoire français par l'obtention, en fonction des opportunités, de fréquences FM.

- *L'accompagnement des virages technologiques*

France Médias Monde poursuit la mise en œuvre progressive de sites et d'applications au service de France 24, RFI et MCD, accessibles sur tous les nouveaux supports de diffusion. Pour 2015, FMM prépare notamment un site musique totalement refondé et un site langue française préfigurant un site des savoirs.

Dans le cadre du renouvellement nécessaire des régies de production et de diffusion de France 24, la société France Médias Monde va équiper progressivement toute la chaîne de production en HD au cours de l'année 2014. L'objectif est de disposer d'un outil de production et de mise à l'antenne " HD dématérialisée " mi 2015.

- *La négociation du futur accord d'entreprise*

Conséquence directe de la fusion juridique effectuée en 2012, France Médias Monde négocie actuellement avec ses organisations syndicales un accord d'entreprise dont l'objectif est de fonder un statut social pour l'ensemble des collaborateurs de FMM, harmonisé dans ses fonctionnements et dans ses modes de traitement des différentes catégories de personnel. Cet exercice est complexe compte tenu de régimes très disparates entre les antennes..

## COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL 2015

Le compte de résultat prévisionnel présenté ci-dessous résume les principaux éléments financiers sur les exercices 2013, 2014 (LFR) et 2015 (PLF).

L'exercice 2014 correspond au budget 2014 corrigé de la régulation budgétaire de -612 K€ appliquée à FMM dans le cadre de la loi de finances rectificative (LFR) de juillet 2014. Cette diminution de ressource publique est ici compensée par une légère baisse du coût des grilles de programmes et des frais de diffusion, du fait du report de certains projets sur 2015 (lancement d'une nouvelle langue vernaculaire notamment). Il ne s'agit pas à ce stade d'une réprévision budgétaire, celle-ci intervenant dans le cadre du processus budgétaire pour 2015 qui reste à mener au sein de l'entreprise.

L'exercice 2015 s'inscrit dans le cadre du COM 2013-2015 après prise en compte des nouvelles hypothèses du PLF 2015 (financement public assuré intégralement par la contribution à l'audiovisuel public à compter de 2015 et ajustement à la baisse des ressources publiques de 0,1 M€ par rapport au COM du fait de l'économie attendue sur les charges sociales dès 2015 dans le cadre du pacte de responsabilité). La répartition des charges par destination est donnée ici de façon très estimative, la société France Médias Monde n'ayant pas encore menée en interne son processus budgétaire pour l'année 2015.

Les produits d'exploitation de l'exercice 2015 sont attendus à 253,8 M€, en hausse de 1,2 % par rapport à 2014.

Les ressources publiques progressent de +1,0 % à 242,0 M€.

Les ressources propres devraient globalement augmenter de près de 10 %, conformément au plan d'affaires du COM.

Les charges d'exploitation sont prévues à 253,8 M€. L'augmentation des charges par rapport à 2014 prend en compte les projets de développement, l'évolution de la masse salariale liée au " glissement vieillesse technicité " et aux négociations annuelles obligatoires, ainsi qu'une augmentation des amortissements dans le cadre des investissements en cours pour faire migrer l'outil de production TV en HD. Cette augmentation est en grande partie compensée par la poursuite des économies et synergies (rationalisation du mode d'exploitation des régies TV, optimisation de la planification des personnels et de la gestion des congés, poursuite de la baisse des frais de fonctionnement, etc.).

Sur ces bases, le résultat net de l'exercice 2015 est prévu à l'équilibre.

**France Médias Monde**  
**Compte de résultat analytique (base PLF 2015)**

(montants en millions d'euros)

	2013	2014	2015	Evolution	
	réel	LFR	PLF	2014 - 2013	2015 - 2014
				M€	%
				fav/ (défav)	
<b>PRODUITS</b>	<b>248,1</b>	<b>250,9</b>	<b>253,8</b>	<b>2,9</b>	<b>1,2%</b>
Cotation publique	237,9	239,7	242,0	2,3	1,0%
Subvention	72,2	73,9	0,0	(73,9)	-100,0%
Contribution à l'audiovisuel public	165,8	165,8	242,0	76,2	46,0%
Ressources propres (1)	8,1	9,5	10,4	0,9	9,9%
Publicité/ parrainage	3,1	4,3	5,0	0,7	15,7%
Diversification et autres ressources propres	5,0	5,2	5,4	0,3	5,2%
Autres produits d'exploitation (reprises prov., etc.)	2,1	1,8	1,4	(0,3)	
<b>CHARGES</b>	<b>(247,6)</b>	<b>(250,9)</b>	<b>(253,8)</b>	<b>(2,9)</b>	<b>1,2%</b>
Coût des grilles de programmes	(166,6)	(169,2)	(172,2)	(3,0)	1,8%
Rédactions	(108,1)	(109,7)	(111,4)	(1,7)	1,5%
- RR	(49,3)	(49,6)	(49,8)	(1,2)	2,6%
- France 24	(59,0)	(59,8)	(54,2)	(0,4)	0,7%
- MCD	(6,7)	(7,3)	(7,4)	(0,1)	0,8%
Coûts Techniques (CTS)	(58,6)	(59,4)	(60,8)	(1,4)	2,3%
Frais de diffusion / distribution (coûts directs) (2)	(27,4)	(28,5)	(28,8)	(0,3)	1,2%
- RR	(9,0)	(9,0)	(9,7)	(0,7)	8,1%
- France 24	(14,0)	(14,8)	(14,8)	0,0	-0,2%
- MCD	(4,3)	(4,7)	(4,3)	0,4	-7,6%
Nouveaux médias	(3,2)	(3,9)	(3,9)	(0,0)	0,5%
Filiales	(0,5)	(0,6)	(0,6)	0,0	
Fonctions transverses/ supports et moyens généraux	(49,8)	(48,8)	(48,4)	0,4	-0,9%
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>0,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		
<b>AUTRES RESULTATS</b>	<b>(0,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		
<b>RESULTAT NET</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		
<b>Masses salariales (base comptes 64)</b> <b>hors éléments exceptionnels (PDV, etc.)</b>	<b>(126,4)</b>	<b>(128,3)</b>	<b>(129,1)</b>	<b>(1,7)</b>	<b>1,3%</b>

## ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	247 082 000	247 082 000
Prêts et avances	247 082 000	247 082 000
<b>Total</b>	<b>247 082 000</b>	<b>247 082 000</b>