

# **radiofrance**

**Contrat d'objectifs et de moyens  
2020-2022 entre l'Etat et Radio France**

---

## Contrat d'objectifs et de moyens 2020-2022 de la société Radio France

---

### Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| Feuille de route du secteur audiovisuel public pour la période 2020-2022   | 3         |
| Les priorités communes de l'audiovisuel public   | 3         |
| La transformation de l'audiovisuel public  | 4         |
| Radio France   | 6         |
| <br>   |           |
| <b>CHAPITRE I - Objectifs communs à Radio France, France Télévisions, France Médias Monde, Arte France et l'Institut National de l'Audiovisuel</b> | <b>7</b>  |
| Objectif 1 - Proposer une offre de service public identifiée qui s'adresse à tous les publics et accélérer la transformation numérique             | 7         |
| Objectif 2 - Développer les synergies et partenariats entre entreprises de l'audiovisuel public  | 7         |
| Objectif 3 - Consacrer prioritairement les moyens disponibles à l'offre au public  | 9         |
| Objectif 4 - Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion pour garantir la soutenabilité économique                           | 9         |
| Objectif 5 - Être une entreprise de média exemplaire   | 9         |
| <br>   |           |
| <b>CHAPITRE II - Objectifs spécifiques de la société Radio France</b>  | <b>12</b> |
| Objectif 6 - Proposer une offre audio de service public à la pointe des nouveaux usages de la radio et de l'audio                                  | 12        |
| Objectif 7 - Informer et faire vivre le débat public en proximité avec les Français  | 12        |
| Objectif 8 - Faire rayonner la culture auprès du plus large public   | 13        |
| Objectif 9 - Radio France, pilier de la musique  | 14        |
| Objectif 10 - Accompagner une nouvelle génération d'auditeurs en offrant aux jeunes des contenus de service public                                 | 15        |
| Objectif 11 - Construire une entreprise modernisée qui sera le pôle d'excellence du son de demain  | 15        |
| <br>   |           |
| <b>CHAPITRE III - Plan d'affaires</b>  | <b>17</b> |
| <br>   |           |
| <b>ANNEXE : Liste des projets de coopérations prioritaires de l'audiovisuel public à horizon 2022</b>  | <b>20</b> |

*A la suite de la remise, en juillet 2018, des conclusions d'une mission de concertation dédiée, le Gouvernement a annoncé les grands axes de transformation de l'audiovisuel public à horizon 2022 et, dans le même temps, arrêté le cadrage budgétaire accompagnant cette réforme d'ici la fin du quinquennat.*

*La présente feuille de route expose les cinq priorités guidant la transformation du secteur audiovisuel public dans le nouvel univers numérique. Conformément à l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, cette ambition commune de transformation est formalisée par la conclusion de contrats d'objectifs et de moyens (COM) 2020-2022, qui, désormais, voient leurs calendriers alignés – à la fois entre les entreprises du secteur et sur l'horizon budgétaire prévisible de 2022. Ces COM, plus concis et plus stratégiques, déclinent de manière partenariale la feuille de route fixée par les pouvoirs publics français, dans le respect des missions et statuts de chaque organisme.*

La transformation de l'audiovisuel public vise à proposer un service public à haute valeur ajoutée et pleinement adapté à l'évolution des usages. Depuis juillet 2018, les arbitrages du Gouvernement ont conduit les sociétés de l'audiovisuel public à concentrer leurs offres autour de priorités communes et d'orientations partagées. Dans un contexte de crise sanitaire et de fragilisation du tissu économique, social et culturel, la pertinence de ces priorités au service de l'intérêt général est pleinement confirmée. Levier de rayonnement et de relance, l'audiovisuel public poursuit sa transformation et ses coopérations mutuelles pour offrir, à l'horizon 2022, un service plus que jamais indispensable à nos concitoyens et à la société qui les entoure.

### Les priorités communes de l'audiovisuel public

#### ▪ Culture et création

L'audiovisuel public est un acteur majeur de la diversité culturelle, tant à travers l'exposition qu'il offre à toutes les formes de culture que par le soutien qu'il apporte à son financement et par sa contribution à la préservation et à la valorisation du patrimoine audiovisuel. Son rôle de prescripteur, notamment dans le domaine de la musique et de la littérature, doit être développé. Son partenariat avec les filières culturelles doit être conforté, à travers le maintien des engagements en faveur de la création audiovisuelle et cinématographique et en faisant le pari de l'audace et de la créativité dans les thématiques, les écritures et les formats.

#### ▪ Jeunesse et éducation

La transformation de l'audiovisuel public vise à enrichir l'offre destinée aux publics jeunes et à investir plus résolument les nouveaux supports de diffusion quel que soit le type de contenus pour conquérir des générations qui tendent à se détourner des canaux traditionnels de diffusion. Il s'agit tout d'abord de poursuivre le regroupement des forces de l'audiovisuel public en matière de numérique éducatif autour des offres, complémentaires entre elles, *Lumni* et *Educ'Arte*. Ces offres ont vocation à devenir des références pour les parents, les élèves et les enseignants en matière d'accompagnement de la scolarité, d'éducation aux médias et à l'image et d'animation de débats. Il s'agit ensuite d'offrir aux enfants des offres ludo-éducatives de référence, adaptées à tous les âges et à tous les médias et de proposer des contenus innovants adaptés aux attentes et aux usages (notamment en mobilité) des adolescents et des jeunes adultes. Il s'agit enfin pour l'audiovisuel public de mettre en œuvre une démarche de responsabilité et d'inclusion sociales dans le cadre de ses actions de formation initiale et d'enseignement aux métiers de l'audiovisuel et des médias numériques.

## ▪ Information

Dans un contexte de multiplication des sources et face aux risques de manipulation, l'information de service public doit conforter son statut d'offre de référence, par la confiance qu'elle inspire à l'ensemble des citoyens, son engagement dans la lutte contre les fausses informations et l'éducation aux médias, sa capacité de contextualisation et d'ancrage dans le temps long et son accessibilité sur tous les supports. Tel est en particulier l'enjeu de *franceinfo*, fruit de la coopération exemplaire de France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et l'INA, qui a conquis en trois ans une place de tout premier plan dans les offres numériques d'actualité et doit poursuivre son développement. Cette orientation concerne de la même façon l'information destinée à l'international, avec France Médias Monde, ou l'information de proximité des réseaux France 3, France Bleu et Outre-mer La 1<sup>ère</sup>.

## ▪ Proximité

L'audiovisuel public se doit d'être le reflet de la société française dans toute sa diversité, notamment ultramarine. Il s'adresse à tous les publics au plus près d'eux en particulier à travers l'offre de proximité que portent les trois réseaux de l'audiovisuel public avec France 3, France Bleu et les Outre-mer La 1<sup>ère</sup>, qui peut constituer un levier essentiel du renforcement de la cohésion territoriale et du dynamisme des territoires. Elle est aussi la mieux placée, notamment par son offre de programmes, pour tisser un lien quotidien avec la société française dans toutes ses composantes, en réponse aux attentes fortes exprimées par les Français. La richesse du maillage des réseaux métropolitains de France Télévisions et Radio France sera mise au profit d'une ambition de proximité partagée, en symbiose avec les territoires et leurs acteurs. Elle prendra notamment la forme de partenariats éditoriaux renforcés dans les offres linéaires et numériques, avec pour objectif de constituer, à terme, une offre numérique de proximité partagée, au service du public de chaque territoire.

## ▪ Europe et actions extérieures

Dans la perspective de la présidence française du Conseil de l'Union européenne au premier semestre 2022, il est primordial que les enjeux européens trouvent toute leur place dans les offres de l'audiovisuel public, en particulier dans les contenus d'information. L'audiovisuel public s'attachera ainsi à informer au mieux les Français, tant sur le fonctionnement de l'Union européenne et ses représentants que sur les actions qu'elle mène, l'impact de ces actions sur leur vie quotidienne et l'actualité des autres Etats membres. Il contribuera également à la lutte contre la manipulation de l'information sur ces sujets.

Par ailleurs, le contexte international étant marqué par la concurrence accrue des médias, l'audiovisuel extérieur est un relais essentiel du rayonnement international de la France. L'audiovisuel public, en particulier à travers les offres de France Médias Monde et de TV5 Monde, a vocation à promouvoir les valeurs démocratiques, le pluralisme et la liberté de la presse, mais aussi la culture et la langue française ; ou encore, avec l'INA, son expertise technique et pédagogique. Les missions de l'audiovisuel extérieur font écho aux priorités de la politique étrangère française (développement, stabilisation des zones de crise, déploiement du numérique, attention particulière portée à la jeunesse), tout en s'adressant à des publics distincts (communauté française ou francophone et locuteurs de langues étrangères). Une attention particulière doit être, dans ce contexte, portée à la promotion de ces valeurs, notamment auprès des publics en Afrique du Nord et au Moyen-Orient.

## La transformation de l'audiovisuel public

Ces objectifs prioritaires supposent d'amplifier la transformation des offres et de faire évoluer le pilotage du secteur audiovisuel public.

- **La transformation de l'audiovisuel public doit continuer à anticiper l'évolution des technologies et des usages, à commencer par la consommation croissante de contenus délinéarisés.**

Face au poids croissant de médias nativement numériques de taille mondiale, le succès de la transformation de l'audiovisuel public suppose de réorienter de manière volontariste des moyens vers le numérique. Par rapport à 2017, 150 M€ supplémentaires seront redéployés dans le numérique à horizon 2022. Cet effort additionnel permettra de financer l'ambition technologique (maîtrise des métadonnées, amélioration de l'expérience numérique des usagers, environnement sécurisé et protecteur des données personnelles, etc.), le développement de contenus, tant audiovisuels que sonores, nativement numériques pour conquérir de nouveaux publics, et la formation des personnels aux métiers de ce nouvel univers.

- **Les synergies au sein de l'audiovisuel public doivent être multipliées et approfondies, dans un univers numérique très concurrentiel.**

A l'image de *franceinfo*, *Lumni* ou *Culture Prime*, les coopérations éditoriales seront renforcées pour proposer au public une offre de contenus mieux identifiée et plus puissante. Dans le champ des activités non éditoriales, les mutualisations qui peuvent être envisagées de façon pertinente ou conduisant à réaliser des économies seront engagées, notamment en matière de formation mais aussi de politique d'achats groupés, de sécurité informatique, ou d'études stratégiques et d'audience.

- **L'ensemble des offres évolue pour garantir la meilleure adéquation entre les missions du secteur audiovisuel public d'une part, les usages et attentes des Français d'autre part.**

Il s'agit pour l'audiovisuel public de se déployer sur tous les supports et d'optimiser l'organisation et la complémentarité de ses offres sur chaque canal de diffusion, afin de toucher tous les publics. Cette évolution permettra *in fine* de faire rayonner les missions cardinales du service public sur un bouquet d'offres linéaires et numériques puissant et plus complémentaire, vecteur essentiel de représentation et d'identification qui contribuera à faire progresser la conscience individuelle et collective des citoyens en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes, de l'inclusion des personnes en situation de handicap et, plus généralement, de la représentation de la diversité.

S'inscrivant dans une stratégie numérique ambitieuse, l'offre des acteurs de l'audiovisuel public s'organise autour de plateformes permettant de toucher de façon large et adaptée les publics en fonction des usages (plateforme de Radio France pour les contenus sonores ; france.tv pour les contenus vidéos ; plateforme de vidéo à la demande par abonnement de contenus patrimoniaux de l'INA, *madelen*), de cibler des publics spécifiques (offre *Slash* pour les adolescents et les jeunes, offre *Okoo* pour les enfants) ou encore de se projeter par-delà les frontières (TV5MONDEplus).

- **Cette efficacité accrue permet également d'associer le secteur audiovisuel public à l'effort collectif de réduction des dépenses publiques.**

La mise en œuvre des plans de transformation à l'horizon 2022 préparés par les entreprises du secteur audiovisuel public en cohérence avec le cadrage budgétaire arrêté à l'été 2018 et les orientations stratégiques décrites dans la présente feuille de route, conduira à constater en fin de période une contribution du secteur au redressement des finances publiques de 190 M€ – dont 160 M€ portée par France Télévisions, 20 M€ par Radio France et 10 M€ par les autres organismes.

Aujourd'hui premier groupe radio en France, Radio France doit être demain le leader de l'audio en linéaire comme sur le numérique, au service de tous les Français.

En s'appuyant sur ses sept chaînes et ses quatre formations musicales, le groupe renforcera ses missions de service public en se concentrant sur des domaines prioritaires : l'information, la proximité, la culture pour tous - et notamment la musique qui occupe une place particulière au sein du groupe – ainsi que la jeunesse. Dans un contexte de concurrence multiforme et dans une société de plus en plus complexe, Radio France misera sur l'innovation éditoriale pour demeurer une référence et proposera une offre de programmes plurielle, ancrée dans son époque, pour donner aux Français les clefs de compréhension de notre monde contemporain. Radio France mettra également sa force musicale au service des artistes et du secteur culturel et demeurera un prescripteur incontournable pour tous les publics dans leur diversité. Toucher les plus jeunes sera également une priorité, avec le développement de nouveaux programmes qui leur seront dédiés, notamment sur le numérique.

Pour répondre à ces objectifs et mettre en valeur les programmes radiophoniques et audio sur les tous les supports, Radio France poursuivra entre 2020 et 2022 sa transition numérique en déployant une stratégie de distribution numérique ambitieuse (application Radio France, distribution complémentaire maîtrisée sur les plateformes externes, déploiement du DAB+). A cette fin, Radio France repensera ses façons de produire et accompagnera l'évolution des compétences et des métiers de ses collaborateurs, tout en construisant un modèle soutenable financièrement.

Ce cadre donnera les moyens à Radio France de continuer à jouer son rôle de média de service public auprès de tous les Français.

### Objectif 1 - Proposer une offre de service public identifiée qui s'adresse à tous les publics et accélérer la transformation numérique

Dans un contexte de concurrence toujours plus exacerbée, l'audiovisuel public porte l'ambition de s'adresser au plus grand nombre à travers des offres spécifiques et identifiées comme telles, qui répondent aux attentes et usages de tous les publics.

La vocation universelle des offres proposées par les entreprises du secteur audiovisuel public sera mesurée par le biais d'indicateurs d'audience qui agrègent dans la mesure du possible les performances de toutes les offres développées par les entreprises quel que soit leur support.

| Indicateur 1.1 - Audiences (couverture cross-média et part d'audience linéaire)                       |       |      |        |      |
|---|-------|------|--------|------|
|   | 2019  | 2020 | 2021   | 2022 |
| Couverture hebdomadaire (Cross média : radio + supports numériques propriétaires), 15 ans et + (en %) | 51,4% |      | > 50 % |      |
| Part d'audience du groupe Radio France  | 27,3% |      | > 26%  |      |

Audience hebdomadaire : Médiamétrie, étude cross média

Part d'audience : Médiamétrie, 126 000 radio / univers radio

Face à la multiplication des offres numériques vers lesquelles le public, en particulier les plus jeunes, se tourne massivement, il s'agit pour l'audiovisuel public de devenir une référence aussi incontournable dans ce domaine qu'il ne l'est dans les médias traditionnels. Cette ambition sera mesurée à l'aune du dynamisme de l'audience de ses contenus numériques en cohérence avec la stratégie de distribution de chaque entreprise.

| Indicateur 1.2. - Audiences numériques - Moyenne mensuelle (en millions)   |      |      |      |      |
|--|------|------|------|------|
|  | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Audio - Nombre de lectures live et écoutes à la demande : supports internes (1)  | 38   | 52   | 62   | 75   |
| Audio - Nombre de lectures live et écoutes à la demande : supports externes (2)<br><i>* sauf changement de périmètre pour les partenaires de distribution externe, pour des raisons stratégiques</i> | 95   | 99   | 104  | 109  |
| Vidéo - Nombre de lectures : supports internes dont franceinfo (3)   | 13   | 16   | 17   | 18   |
| Vidéo - Nombre de lectures : supports externes dont franceinfo (4)   | 105  | 122  | 128  | 135  |

Source :

(1) Total des écoutes internes : AT Internet - Ecoutes live +30 secondes / AT Internet - Ecoutes à la demande 0 seconde

(2) Total des écoutes externes : ACPM - Classement des radios digitales - Ecoutes live +30 secondes / Médiamétrie eStat podcast - AT Internet

(3) Total des vidéos internes vues hors franceinfo : Dailymotion - hors franceinfo ; total des vidéos vues internes franceinfo : Player FTV, Dailymotion, MSN

(4) Total des vidéos vues externes hors franceinfo : Plateformes partenaires - Dailymotion, YouTube, Facebook (+3s), Twitter, Instagram ; total des vidéos vues externes franceinfo : Plateformes partenaires - Dailymotion, Youtube, Facebook (+3s)

### Objectif 2 - Développer les synergies et partenariats entre entreprises de l'audiovisuel public

Le paysage audiovisuel est marqué de façon croissante par une convergence des supports et des médias (son, image, texte) et un effacement des frontières traditionnelles par le numérique. A côté des opérateurs historiques émergent des acteurs multinationaux dotés de capacités d'investissement considérables. Le développement des coopérations au sein de l'audiovisuel public est par conséquent

un axe incontournable, d'une part au plan éditorial, pour affirmer son rôle singulier autour de missions communes, d'autre part pour mutualiser les moyens ou activités qui peuvent l'être afin d'être plus efficace.

D'ores et déjà, de nombreuses initiatives ont vu le jour depuis 2018 et ont renforcé la capacité commune d'action et de réaction des sociétés et leur rayonnement auprès du public le plus large. Cette démarche de coopération sera intensifiée par le biais de la réalisation de chantiers communs décrits en annexe. En complément du suivi de la mise en œuvre de ces chantiers, la bonne atteinte des objectifs de mise en commun sera mesurée à travers :

| Indicateur 2.1. - Audiences et évolution des offres offertes en partenariat  |         |        |        |        |
|--|---------|--------|--------|--------|
|  | 2019    | 2020   | 2021   | 2022   |
| Couverture hebdomadaire de franceinfo tv-radio-web (en million)  | 21,5    | ≥ 2019 |        |        |
| Audience de Lumni (visiteurs uniques)  | 558 000 | ≥ 2019 | ≥ 2020 | ≥ 2021 |
| Culture Prime – (nombre de vidéos Culture Prime vues mensuellement sur Facebook de l'ensemble des partenaire (en millions, source : Facebook + 3 secondes) | 20,9    | 36     | 40     | 45     |
| Nombre de matinales communes France 3/France Bleu  | 6       | 12     | ≥ 2020 | 36     |

*Précisions méthodologiques : couverture hebdomadaire moyenne de franceinfo (tv, radio et numérique) auprès des 15 ans et plus, exprimée en nombre d'individus. Lumni : visiteurs uniques en moyenne mensuelle (résultat 2019 calculé sur les trois premiers mois complets : décembre 2019, janvier 2020 et février 2020)*

| Indicateur 2.2. - Part des heures de formation dispensées aux salariés de l'entreprise ayant été réalisées dans un cadre mutualisé et/ou par un organisme de formation, existante ou à créer, appartenant au secteur audiovisuel public ; dans le respect des règles de la commande publique |   |      |      |
|--|---|------|------|
| 2019   | 2020  | 2021 | 2022 |
| 3%   | Indicateur de suivi (pas de fixation de cibles) |      |      |

*Précisions méthodologiques :*

*Numérateur : nombre total d'heures de formation dispensées aux salariés de l'entreprise considérée sur l'exercice (i) par l'INA ou (ii) par une autre entreprise du secteur audiovisuel public dans le cadre d'une formation interne dite « pair à pair » ayant également bénéficié aux salariés de l'entreprise considérée ou (iii) par un organisme de formation nouvellement créé appartenant au secteur audiovisuel public ou (iv) dans le cadre d'une commande adressée conjointement par au moins deux des cinq entreprises couvertes par le chapitre I du présent COM, à un organisme de formation n'appartenant pas au secteur audiovisuel public. Dénominateur : nombre total d'heures de formation, de toute nature<sup>1</sup>, quel qu'en soit le prestataire<sup>2</sup>, dispensées aux salariés de l'entreprise sur l'exercice considéré.*

<sup>1</sup> Formations « métiers » destinées à l'acquisition de compétences propres au secteur de l'audiovisuel et des médias numériques et formations « hors métiers » destinées à l'acquisition de tout autre type de compétences, que ces formations présentent ou non un caractère certifiant.

<sup>2</sup> Organisme privé, l'entreprise considérée elle-même dans le cadre de ses formations internes dites « pair à pair », l'INA.

| Indicateur 2.3. - Groupement d'achats actifs dans l'année                               |      |   |      |      |
|---|------|---|------|------|
|   | 2019 | 2020  | 2021 | 2022 |
| Nombre de marchés groupés entre des entreprises de l'audiovisuel public                 | 17   | Indicateur de suivi (pas de fixation de cibles) |      |      |
| <i>Dont nombre de marchés groupés associant Radio France</i>                            | 7    |   |      |      |
| Montant total des marchés groupés entre des entreprises de l'audiovisuel public (en M€) | 15,5 |   |      |      |
| <i>Dont montant mutualisé par Radio France dans les marchés groupés (M€)</i>            | 1,8  |   |      |      |



## Objectif 3 - Consacrer prioritairement les moyens disponibles à l'offre au public

Au cours de la période 2020-2022, les entreprises de l'audiovisuel public contribuent à l'effort commun de maîtrise des dépenses de la collectivité tout en proposant des offres toujours plus adaptées aux usages et aux attentes des publics. Dans ce contexte, elles s'attachent à réduire leurs coûts de structure pour consacrer une part prépondérante de leurs ressources au développement de programmes et de services pertinents pour un large public et conformes à leurs missions.

| Indicateur 3.1. - Part des dépenses de programmes dans les dépenses totales |      |      |      |
|---|------|------|------|
| Réalisé 2019  | 2020 | 2021 | 2022 |
| 79%   | 79%  | 79%  | 79%  |

*Précisions méthodologiques : Ratio dépenses programmes qui englobe également les dépenses liées au numérique (les dépenses liées aux activités à la direction de la musique et de la création ne sont en revanche pas comptabilisées) / total charges d'exploitation.*

## Objectif 4 - Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion pour garantir la soutenabilité économique

Pour consacrer une part prépondérante de leurs ressources au développement de programmes et de services conformes à leurs missions et à destination d'un large public, les entreprises de l'audiovisuel public conduisent les transformations nécessaires à la modernisation de leurs offres et de leur fonctionnement. Elles engagent ces évolutions avec le souci d'un dialogue social nourri.

Elles réduisent leurs coûts de structure et assurent la maîtrise de l'évolution de leurs principaux postes de charges, en particulier de leur masse salariale.

Elles développent une culture de gestion exemplaire, dans le respect des recommandations de la Cour des comptes, et s'engagent à respecter année après année l'équilibre budgétaire. Dans le respect du cadre réglementaire, elles cherchent à maintenir voire à développer des ressources propres qui contribuent à l'accomplissement de leurs missions et à la consolidation de leur modèle mixte de financement.

| Indicateur 4.1. - Evolution de la masse salariale, du résultat d'exploitation et des ressources propres |       |       |      |      |
|---|-------|-------|------|------|
| En M€   | 2019  | 2020  | 2021 | 2022 |
| Masse salariale*  | 396,9 | 401,0 | 400  | 394  |
| Résultat d'exploitation   | 0,7   | -11,2 | 0,0  | 0,0  |
| Ressources propres**  | 71,5  | 63,4  | 70,4 | 76,3 |

(\*) Masse salariale : Compte 64 retraité des indemnités de départs, litiges et suppléments de cachet.

(\*\*) Ressources propres :

(i) les produits sur partenariats réciproques, compensés par des charges d'un montant équivalent, ne sont pas compris dans les ressources propres ;  
(ii) dans un contexte économique dégradé en raison de la crise de la covid 19 qui impacte durement le marché de la publicité radiophonique (-9 % en 2020), Radio France s'engage, à titre transitoire, à ce que le chiffre d'affaires qu'elle tire de la diffusion de publicités commerciales et de parrainage sur ses antennes traditionnelles (i.e. hors recettes tirées de la diffusion de messages d'intérêt général et de publicités sur le numérique) n'excède pas 42 M€ par an au cours de la période couverte par le présent contrat. En vue de l'avis du CSA mentionné au 5ème alinéa du II de l'art. 53 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, le rapport sur l'exécution du présent COM produit annuellement par la société précise les éléments relatifs au plafond de recettes publicitaires, appliqué à la publicité commerciale et au parrainage. En cas de non-respect par la société de ce plafond, le Gouvernement en tire les conséquences.

## Objectif 5 - Être une entreprise de média exemplaire

Vecteurs de représentation et d'identification puissants, les médias publics sont pleinement mobilisés, dans leur offre de contenus, pour faire progresser la conscience individuelle et collective des citoyens dans l'ensemble des champs de la responsabilité sociale et environnementale : égalité entre les

femmes et les hommes ; lutte contre les violences, les discriminations et les stéréotypes ; inclusion des personnes handicapées ; protection de l'environnement et lutte contre le réchauffement climatique ; etc.

En miroir de leurs offres, leur organisation interne, leur fonctionnement et leurs politiques de ressources humaines reflètent le même souci d'exemplarité. Les entreprises mettent ainsi en œuvre des plans d'action dans les différents champs de la RSE et/ou obtiennent ou conservent les labels décernés par l'AFNOR en matière de Diversité et d'Égalité. Pour l'ensemble de leurs actions, elles tissent des liens étroits avec les institutions et les acteurs de la société civile, en particulier les associations intervenant dans ces différents champs.

Enfin, les entreprises audiovisuelles publiques continuent de porter une attention particulière aux enjeux de déontologie et de transparence, notamment à travers les informations financières qu'elles communiquent à leurs instances de gouvernance interne, aux administrations en charge de leur tutelle et du contrôle économique et financier (par exemple s'agissant des frais de mission et de déplacement de leurs dirigeants) et de lutte contre les conflits d'intérêt.

| Indicateur 5.1. - Egalité femme-homme |        |          |      |      |
|---------------------------------------|--------|----------|------|------|
|                                       | 2019   | 2020     | 2021 | 2022 |
| Index d'égalité femme-homme           | 93/100 | ≥ 93/100 |      |      |

| Indicateur 5.2. - Pourcentage de femmes expertes et de voix de femmes sur les antennes de Radio France |      |      |      |      |
|--|------|------|------|------|
|  | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Pourcentage de femmes expertes sur les antennes de Radio France  | 40%  | 40%  | 45%  | 50%  |
| Pourcentage de voix de femmes sur les antennes de Radio France   | 43%  | 43%  | 46%  | 50%  |

Source : Radio France

| Indicateur 5.3. - Évolution de l'empreinte carbone des émissions directes et indirectes exprimée en tonne équivalent CO2t                                       |            |      |      |      |
|---|------------|------|------|------|
|   | 2019       | 2020 | 2021 | 2022 |
| Évolution de l'empreinte carbone des émissions directes et indirectes associées à la consommation d'énergie exprimée en tonne équivalent CO2 par rapport à 2019 | 3204 tCO2e | -2%  | -4%  | -6%  |

*Précisions méthodologiques : Empreinte carbone des émissions directs et indirectes associées à la consommation d'énergie exprimée en tonne équivalent CO2. (cf périmètre du bilan GES Réglementaire) Résultat 2019 = 3204 tCO2e (Energie : 1980 tCO2e, Carburants : 1014 tCO2e, Hors Energie : 210 tCO2e). Les actions porteront sur la sensibilisation aux économies d'énergie, le déploiement de LED, les mesures prises à la suite à l'Audit Energie réalisé en 2020, l'optimisation de la flotte, véhicules hybrides et électriques et les formations éco-conduite.*

*Un travail pourrait être effectué d'ici 2022 pour détailler et chiffrer dans la mesure du possible les émissions indirectes (scope 3) au-delà des émissions directes (scope 1) et indirectes liées à la consommation énergétique (scope 2).*

| Indicateur 5.4. - Engagement en faveur de l'insertion des personnes handicapées |   |  |      |
|---|---|--|------|
|   | 2020  | 2021   | 2022 |
| Plan d'action en faveur de l'insertion des personnes handicapées                | Négociation d'un nouvel accord triennal en faveur de l'insertion professionnelle et de l'emploi des personnes en situation de handicap à Radio France 2021-2023 | Mise en œuvre de l'accord triennal en faveur de l'insertion professionnelle et de l'emploi des personnes en situation de handicap à Radio France 2021-2023 |      |

# radiofrance

|                 |                   |   |  |
|-----------------|-------------------|---|--|
| Label diversité | Maintien du label | Candidature au label Alliance et mise en place d'un plan d'action d'accessibilité des supports numériques | Maintien du label Alliance et mise en œuvre du plan d'action d'accessibilité des supports numériques |
|-----------------|-------------------|---|--|

### Objectif 6 - Proposer une offre audio de service public à la pointe des nouveaux usages de la radio et de l'audio

Amener plus et mieux la radio au public sur tous ces supports d'écoute, en premier lieu le téléphone portable, est le cœur de la transformation numérique de Radio France. A cette fin, Radio France se fixe pour objectif de :

- construire la **plateforme numérique de référence de l'audio**, avec un catalogue de contenus riche, regroupant l'ensemble des contenus audio de l'audiovisuel public, et le développement de fonctions de personnalisation. Elle devra devenir une plateforme de destination, alternative aux agrégateurs ;
- **développer d'ambitieux formats numériques de conquête** (adaptés aux plateformes et réseaux sociaux fréquentés massivement par le public jeune), **son offre sur les enceintes connectées et les possibilités d'interactivité** sur ses plateformes ;
- **développer la diffusion de ses sept chaînes en radio numérique terrestre** (norme DAB +), et leur présence dans les univers fermés (automobiles, enceintes connectées) ;
- **construire une relation équilibrée avec les autres plateformes**, notamment les GAFA, de manière à mieux maîtriser la distribution de ses contenus.

| Indicateur 6.1. - Développement de la stratégie numérique de Radio France   |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|
|   | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Évolution des écoutes de podcasts sur la plateforme Radio France par rapport aux écoutes totales des podcasts Radio France sur tous les supports (propriétaires et tiers) | 22%  | 31%  | 38%  | 45%  |
| Nombre d'écoutes sur les assistants vocaux toutes chaînes confondues (en millions)  | 3    | 6    | 9    | 13   |

Source : Ecoutes podcasts - AT Internet & eStat Podcast, nombre d'écoutes et de téléchargements, 0 seconde ; Assistants vocaux - chiffres Radio France et partenaires (Google, Amazon, TuneIn, écoute, 0 seconde).

| Indicateur 6.2 - Evolution du développement de la plateforme Radio France |  |
|---|--|
| 2020  | Lancement du compte utilisateur et de la continuité d'écoute (1)   |
| 2021  | Lancement de la personnalisation, du site web de la plateforme, de « ma bibliothèque à vie » (2), de la verticale musique ; et réédition d'archives podcasts |
| 2022  | N°1 des plateformes audio (3)  |

(1) L'utilisateur peut créer son compte, retrouver ses favoris liés au compte. A terme, il pourra reprendre une lecture en cours depuis n'importe quel appareil

(2) L'utilisateur peut conserver ses émissions ou épisodes favoris dans une bibliothèque liée à son compte utilisateur

(3) Sur le marché français, Radio France est leader pour les écoutes à la demande (podcasts), hors plateformes de streaming musical - notamment en revendiquant le catalogue le plus riche et exhaustif concernant les contenus Radio France

Chaque année, dans le cadre du rapport d'exécution du présent contrat, Radio France rendra par ailleurs compte du taux de couverture de la population et des autoroutes en DAB+ et fournira une cartographie du déploiement du DAB+.

### Objectif 7 - Informer et faire vivre le débat public en proximité avec les Français

Dans une société travaillée par la défiance, Radio France a pour objectif de :

- fournir une information de référence, fiable, à la fois indépendante et pluraliste, et au plus proche du terrain ;
- renforcer l'investigation et la lutte contre la désinformation ;

- accroître la transparence sur ses pratiques journalistiques.

Renforcer la proximité avec les Français est un autre axe prioritaire pour Radio France :

- France Bleu s'attèlera à retrouver une dynamique d'audience en FM ;
- l'exposition des matinales de France Bleu sur France 3 sera développée ;
- le développement des coopérations entre les réseaux France Bleu et France 3 prendra aussi la forme d'offres numériques partagées ;
- l'interactivité avec les publics sur l'ensemble des offres sera par ailleurs renforcée, en développant notamment des espaces d'expression, de débats et d'engagement citoyen au sein de l'ensemble des offres de Radio France.

| Indicateur 7.1 - Perception de la qualité de l'information, de l'engagement dans la vie locale et la vie des régions et de la représentativité de la diversité de la société               |                  |      |       |      |
|--|------------------|------|-------|------|
|  | 2019             | 2020 | 2021  | 2022 |
| Taux de confiance en Radio France<br>(Pour le groupe Radio France - Item « la fiabilité des informations et contenus diffusés sur les stations du groupe », notes $\geq 6$ )               | Pas d'historique |      | > 75% |      |
| Capacité à s'intéresser / Engagement dans la vie locale et la vie des régions (Pour France Bleu : item « capacité à s'intéresser à la vie locale, à la vie des régions », notes $\geq 6$ ) | Pas d'historique |      | > 75% |      |
| Radio France représente bien la diversité de la société<br>(Moyenne 7 chaînes de Radio France : item « qui représente bien la diversité de la société », notes $\geq 6$ )                  | Pas d'historique |      | > 75% |      |

Source : Baromètre Opinion Way (univers radio)

## Objectif 8 - Faire rayonner la culture auprès du plus large public

Radio France propose une offre de programmes culturels au sens large sur tous les supports : accessible, divertissante, plurielle, éducative, ouverte à tous les arts et à toutes les disciplines, soucieuse de représenter la diversité des cultures et des regards.

Radio France a pour objectif de construire, à travers l'application Radio France, une grande bibliothèque numérique des savoirs et de la connaissance et de mettre à disposition de tous l'immense catalogue des contenus audio de service public en leur proposant des parcours d'écoute. Acteur majeur de la culture en France en tant que média prescripteur mais également en tant que producteur de programmes culturels, l'ambition de Radio France en matière de création et de fiction radiophonique est renouvelée notamment grâce aux podcasts et aux nouvelles écritures dont elle accélèrera le développement.

Dans un contexte de crise durable, Radio France a également pour objectif d'être toujours plus présente auprès des acteurs culturels, en faisant vivre la création sur ses antennes et en soutenant les créateurs, en lien avec la filière.

| Indicateur 8.1. - Soutien au secteur culturel   |       |      |       |      |
|---|-------|------|-------|------|
|   | 2019  | 2020 | 2021  | 2022 |
| Nombre d'heures quotidiennes dédiées à l'offre culturelle*                              | 18h40 |      | 19h   |      |
| Nombre de commandes d'œuvres (textes littéraires, œuvres dramatiques, œuvres musicales) | 255   |      | > 250 |      |

Source : Radio France

\*Calcul basé sur une sélection de programmes, rediffusions exclues – Méthode de calcul : nombre d'émissions dont l'objet est la culture (par exemple, émissions d'actualité culturelle, émissions dédiées à des rencontres de personnalités du monde de la culture, émissions d'histoire culturelle), nombre de concerts, nombre d'émissions spéciales dédiées à un événement culturel. Sur la journée, une statistique annuelle (10 mois – 43 semaines) hors grille d'été.

## Objectif 9 - Radio France, pilier de la musique

La musique est une mission de service public spécifique à Radio France, qui compte quatre formations musicales permanentes – l'Orchestre National de France, l'Orchestre Philharmonique de Radio France, le Chœur et la Maîtrise de Radio France – dont l'excellence est reconnue. Elle proposera plus que jamais une offre qui se distingue des offres commerciales axée sur la découverte, développera encore davantage son soutien aux nouveaux talents partout sur le territoire et accentuera la mise en valeur de la création musicale sur le numérique.

Radio France a également pour objectif de rendre la musique symphonique accessible à tous, grâce à ses formations musicales, à la puissance du concert en public comme de la diffusion en radio ou sur le numérique :

- les ponts entre les formations musicales et France Musique seront renforcés, avec la priorité à la captation des concerts des formations musicales de Radio France et le développement de rendez-vous symphoniques pensés avec les chaînes pour conquérir de nouveaux publics ;
- les formations musicales iront à la conquête de nouveaux publics en développant leur présence à la télévision et en déployant une action forte notamment en numérique sur l'apprentissage de la musique.

| Indicateur 9.1. - Diversité de la programmation musicale de Radio France et mise en avant de la production musicale francophone et française <sup>1</sup> |        |      |          |      |
|---|--------|------|----------|------|
|   | 2019   | 2020 | 2021     | 2022 |
| Part de nouveautés dans les titres France Inter (en %)  | 54,3   |      | > 50     |      |
| Part des titres francophones sur France Inter (en %)  | 42,7%  |      | > 40     |      |
| Part de titres francophones sur France Bleu (en %)  | 60,2   |      | > 60     |      |
| Part de titres francophones sur Mouv' (en %)  | 45,3   |      | > 40     |      |
| Part de nouveaux talents francophones sur Mouv' (en %)  | 33,2   |      | > 30     |      |
| Nombre de titres différents sur France Inter par an   | 10 007 |      | > 10 000 |      |
| Nombre de titres francophones différents sur France Inter par an  | 3 037  |      | > 3 000  |      |
| Nombre de titres différents sur FIP par semaine   | 2 343  |      | > 2000   |      |

Source : Yacast

<sup>1</sup> Seuls les titres d'une durée supérieure à 2 minutes sont pris en compte pour l'appréciation de la réalisation des objectifs fixés à travers chacun des sous-indicateurs de diversité musicale et d'exposition de la production musicale francophone et française.

| Indicateur 9.2. - Audience numérique des chaînes musicales (périmètre : France Musique + webradios ; Mouv' + webradios ; Fip + webradios) |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|
| En millions   | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Nombre d'écoutes des offres numériques musicales de Radio France (France Musique, Mouv', FIP, et webradios musicales)                     | 13,2 | 14   | 15   | 16   |

Méthodologie : Total des écoutes actives des chaînes musicales (flux principaux + webradios) France Musique, FIP, Mouv- AT Internet - Ecoutes live+ 30 secondes

| Indicateur 9.3. - Perception de la qualité de la programmation musicale de Radio France  |                  |      |       |      |
|--|------------------|------|-------|------|
|  | 2019             | 2020 | 2021  | 2022 |
| Capacité de prescription des chaînes musicales de Radio France<br>(Moyenne 5 chaînes musicales de Radio France qui diffusent de la musique (FIP, Mouv, France Musique, France Bleu, France Inter) : item "capacité à faire découvrir des nouveautés musicales", notes ≥ 6) | Pas d'historique |      | > 75% |      |

Source : Baromètre Opinion Way (univers radio)

| Indicateur 9.4. - Diversité de l'offre et concerts des formations musicales  |         |                                     |       |      |
|--|---------|-------------------------------------|-------|------|
|  | 2019    | 2020                                | 2021  | 2022 |
| Nombre de concerts donnés par les formations en France   | 280     | ≥ 300                               |       |      |
| Fréquentation des concerts des formations musicales produits par Radio France à la Maison de la Radio et hors les murs                                     | 177 950 | Indicateur de suivi (pas de cibles) |       |      |
| Audience quotidienne des concerts du soir diffusés sur France Musique (source : Médiamétrie, audience du lundi au vendredi sur la plage horaire 20h-22h30) | 131 000 |                                     |       |      |
| Nombre d'heures des émissions de France Musique diffusant les concerts des formations musicales  | 336     | 362                                 | > 350 |      |
| Nombre de compositeurs joués   | 237     | ≥ 230                               |       |      |

Source : Radio France

## Objectif 10 - Accompagner une nouvelle génération d'auditeurs en offrant aux jeunes des contenus de service public

La radio de service public doit être au service de tous, notamment des plus jeunes. Radio France a pour objectif de :

- bâtir une **nouvelle gamme de contenus audio de service public adaptés aux enfants**, pour accompagner leur apprentissage du monde et développer leur imaginaire ; et des outils associés comme la Chouette Radio ;
- **renforcer Mouv'**, pour offrir aux jeunes des repères, des espaces d'expression et d'échanges citoyens ;
- **investir les nouveaux champs offerts par le numérique** (réseaux sociaux, etc.) pour attirer les jeunes vers ses contenus ;
- **créer un catalogue de programmes audio à destination des lycéens et des étudiants** ;
- **renforcer ses actions d'éducation aux médias** autour d'opérations plus massives déployées partout sur le territoire auprès des écoles, collèges et lycées.

| Indicateur 10.1. - Évolution de l'offre jeunesse de Radio France       |      |       |      |      |
|--|------|-------|------|------|
| En millions  | 2019 | 2020* | 2021 | 2022 |
| Nombre d'écoutes numériques de programmes pour enfants (tous supports) | 0,3  | 2     | 2    | 3    |

Source : consolidation écoutes live et à la demande - total des écoutes internes : AT Internet - Ecoutes live 30 secondes / AT Internet - Ecoutes à la demande 0 secondes ; total des écoutes externes : ACPM - Classement des radios digitales - Ecoutes live +30 secondes / Médiamétrie eStat podcast - AT Internet  
\* dont la moitié réalisée pendant la période de confinement

| Indicateur 10.2 - Audience des jeunes et des jeunes adultes |       |        |      |      |
|---|-------|--------|------|------|
|   | 2019  | 2020   | 2021 | 2022 |
| Audience tous supports hebdomadaire 13-34 ans               | 38,9% | > 2019 |      |      |

Source : Audience hebdomadaire : Médiamétrie, étude cross média (antenne + supports propriétaires Radio France)

## Objectif 11 - Construire une entreprise modernisée qui sera le pôle d'excellence du son de demain

La force de production de Radio France lui confère un atout unique. Afin de construire l'audio de demain, le groupe doit investir massivement pour répondre aux nouveaux usages, innover et intégrer continuellement de nouvelles technologies. A cette fin, Radio France se donne pour objectif de **moderniser** ses outils de production, ses infrastructures et ses systèmes de diffusion afin de donner à ses équipes les moyens d'accompagner le développement de la radio sur tous les supports. La rénovation des studios de création, opération complémentaire au chantier historique de réhabilitation

et engagée sur la période du COM 2020 – 2022, permettra à Radio France de disposer de lieux de productions uniques en Europe.

Pour accompagner l'évolution des compétences vers le numérique et l'utilisation des nouveaux outils de production et systèmes d'information, Radio France déploiera un ambitieux programme de formation et proposera des évolutions professionnelles, avec notamment des parcours de carrière repères pour permettre aux collaborateurs de l'entreprise de se projeter dans la durée au sein de Radio France. Pour faciliter le travail des équipes au quotidien et le pilotage des ressources humaines de l'entreprise, les systèmes d'information gestion poursuivront leur modernisation, conduisant au déploiement d'un nouveau système d'information ressources humaines (SIRH), baptisé SIRHIUS.

| Indicateur 11.1. - Nombre total d'heures de formation |       |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|-------|
|   | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  |
| Nombre de stagiaires en présentiel                    | 5 337 | 4 500 | 4 500 | 5 000 |
| Nombre d'apprenants en <i>e-learning</i>              | 0     | 1 000 | 3 500 | 3 500 |

| Indicateur 11.2. - Déploiement de l'outil SIRH |   |   |                             |
|--|---|---|-----------------------------|
|  | 2020  | 2021  | 2022                        |
| Déploiement de l'outil SIRH                    | Conception du nouveau SIRH :<br>Validation des spécifications techniques détaillées | Développement, tests de la solution et validation, accompagnement du changement | Déploiement du nouveau SIRH |

**Indicateur réhabilitation 11.3. - Suivi des coûts des deux opérations (réhabilitation de la Maison de la radio et de la musique et rénovation des studios de création) à l'année n**

|  | Coût total maximum        | Coût final estimé | Coût complet prévisionnel |
|--|---------------------------|-------------------|---------------------------|
| Chantier de réhabilitation de la Maison de la radio et de la musique | 500,1 M€ (incluant covid) | <i>suivi</i>      | <i>suivi</i>              |
| Chantier de rénovation des studios de création                       | 73,7 M€                   | <i>suivi</i>      | <i>suivi</i>              |



[SECRET DES AFFAIRES]

CONFIDENTIEL

CONFIDENTIEL

CONFIDENTIEL

**Le développement des coopérations au sein de l'audiovisuel public doit être poursuivi avec le souci constant :**

- S'agissant des coopérations éditoriales, d'offrir une offre centrée sur les priorités du service public, la plus adaptée, lisible et pertinente ;
- S'agissant des autres coopérations, de mutualiser les moyens et projets qui peuvent l'être utilement, de manière à être ensemble plus efficace et/ou à réaliser des économies.

**Conformément aux axes prioritaires de développement des coopérations éditoriales sur la période 2020-2022, les entreprises de l'audiovisuel public devront notamment :**

- Conclure un pacte de l'audiovisuel public pour le soutien et l'exposition de la culture et de la musique dans un contexte où le secteur est fortement impacté par la crise sanitaire
- Conclure un pacte de l'audiovisuel public pour la jeunesse avant l'été 2021
- Conclure un pacte de l'audiovisuel public pour la visibilité des Outre-mer avant l'été 2021
- Renforcer les partenariats éditoriaux et numériques entre France Bleu et France 3 pour constituer à terme une offre numérique de proximité partagée

**Les sociétés devront également poursuivre les coopérations éditoriales engagées avec succès :**

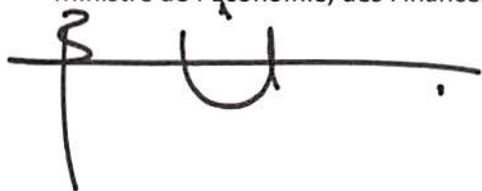
- Poursuivre le développement de Franceinfo, Lumni et Culture Prime
- Contribuer au développement de TV5MONDEplus et de la plateforme audio de Radio France
- Développer les coopérations éditoriales entre France Télévisions et Arte France
- Poursuivre les coproductions et renforcer la promotion croisée entre Arte et France Médias Monde pour alimenter leurs offres en langues étrangères
- Proposer des offres numériques cohérentes à destination de la jeunesse européenne en partenariat avec l'audiovisuel public allemand
- Proposer des actions communes pour mieux promouvoir et faire connaître les offres de l'audiovisuel public
- Renforcer les coopérations dans le domaine de la lutte contre les infox

**Les sociétés devront renforcer les coopérations dans leurs autres activités, notamment :**

- Poursuivre les coopérations en matière d'études et créer un baromètre commun de mesure qualitative des programmes
- Produire des plans d'achats à 4 ans au sein de chaque des entreprises du secteur et identifier sur cette base des besoins pouvant être satisfaits dans un cadre mutualisé
- Poursuivre les coopérations en matière informatique (y compris en matière d'archivage)
- Réaliser un schéma prévisionnel des rapprochements immobiliers pertinents entre France Télévisions, Radio France et l'INA à horizon 5 ans
- Mener une réflexion pilotée par l'INA sur l'opportunité de créer une entité de formation professionnelle commune de l'audiovisuel public et une offre de formation initiale sans condition de diplôme dédiée aux métiers de l'audiovisuel, pilotée par l'INA et France Télévisions
- Etablir, en lien avec l'Etat, une maquette commune de compte de résultat d'ici le printemps 2021

**M. Bruno LE MAIRE**

Ministre de l'Economie, des Finances et de la Relance



Fait à Paris, en quatre exemplaires, le **07 MAI 2021**

**Mme Roselyne BACHELOT-NARQUIN**

Ministre de la Culture



Fait à Paris, en quatre exemplaires, le **07 MAI 2021**

**M. Olivier DUSSOPT**

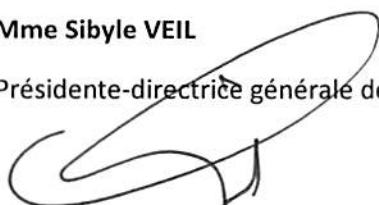
Ministre délégué auprès du ministre de l'Economie, des Finances et de la Relance, en charge des Comptes publics



Fait à Paris, en quatre exemplaires, le **07 MAI 2021**

**Mme Sibyle VEIL**

Présidente-directrice générale de Radio France



Fait à Paris, en quatre exemplaires, le **07 MAI 2021**