



**MINISTÈRE DE LA CULTURE  
ET DE LA COMMUNICATION**

**COMMISSION DE CONTRÔLE**

**DU FONDS D'AIDE A LA MODERNISATION  
DE LA PRESSE QUOTIDIENNE ET ASSIMILEE  
D'INFORMATION POLITIQUE ET GENERALE.**

(Décret n° 99-79 du 5 février 1999 – article 13)

**RAPPORT**

**AIDES ATTRIBUEES EN 2009-2010**

## RESUME DU RAPPORT

Le présent rapport de la commission du contrôle du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale est le quatrième du genre depuis 2001 et porte sur les aides attribuées en 2009 et 2010.

La commission a élaboré avec le concours d'experts un questionnaire qui a été envoyé aux bénéficiaires des aides.

La commission a également procédé à cinq contrôles sur place avant d'adopter le présent rapport.

En 2009, les crédits de paiements votés en loi de finances initiale s'élevaient à 30 M€. En 2010, les crédits initiaux s'élevaient à 24,2 M€, l'ensemble du programme 180 Presse disposant de 442,5 M€ de crédits budgétaires.

Pour 2009-2010, 100 dossiers ont été soldés et clôturés, dont 60% d'une durée de réalisation inférieure à quatre ans ; le montant total des subventions accordées en 2010 s'établit à 23 110 710 €, dont 38,04% pour la PQR et 29,41% pour la PQN.

Les trois objectifs réglementaires fixés par le décret FDM (cf. p.21) ont été poursuivis : amélioration de la production, de la rédaction et du développement de la diffusion, dans cet ordre d'importance (33,46 % des montants accordés portaient sur des projets de fabrication contre plus de 80% il y a quelques années).

La mesure de l'impact des aides se heurte toujours aux mêmes difficultés. Les avis des expertes sur les taux de réalisation des objectifs, fondés essentiellement sur des données déclaratives, ne peuvent avoir qu'une signification très relative et ne sauraient refléter l'opinion de la commission. Celle-ci s'exprime d'une part à travers les 5 dossiers qui ont fait l'objet de contrôles sur place - échantillon non représentatif, mais la commission n'a pu effectuer d'autres déplacements en province faute de crédits de frais de mission - , d'autre part à travers les considérations plus générales provenant de divers entretiens, notamment avec des responsables d'organisations professionnelles, et de l'analyse de divers documents. Sans prétendre à l'exhaustivité faute de temps et de moyens, le rapport retrace les principales problématiques auxquelles le fonds a été confronté et qui devraient se poser, dans un cadre juridique et financier nouveau, après la mise en place du nouveau dispositif en janvier 2012.

On trouvera, comme chaque année, dans la conclusion la liste des recommandations. En ce qui concerne les perspectives, le président de la commission devrait être associé aux réflexions engagées, singulièrement en ce qui concerne le dispositif de contrôle et d'évaluation des aides correspondant à des dossiers non soldés du FDM. Le ministre vient de décider de diligenter une mission de préfiguration du nouveau dispositif de contrôle et d'évaluation confiée à l'inspection générale des affaires culturelles (IGAC).

# Rapport de la commission de contrôle FDM 2009-2010

## Table des matières

RESUME DU RAPPORT.....	2
INTRODUCTION .....	4
I. Analyse des aides accordées de 1999 à 2010 et soldées en 2009-2010, de l'échantillon retenu et méthodologie des contrôles.....	7
A. Descriptif des aides accordées en 2009 et 2010.....	7
A-1 Répartition par familles de presse .....	10
A-2 Répartition par nature d'aides selon le même rapport.....	11
B. Un échantillon représentatif de l'ensemble des projets soldés sur la période.....	13
B-1 L'échantillon : tableau, nombre d'aides et répartition, représentativité.....	13
B-2 Les contrôles sur place Paris – province.....	18
C. Dossiers non soldés .....	19
II. L'impact des aides.....	21
A - La mesure de l'impact des aides résulte d'abord des fiches des expertes.....	21
A-1 Quelques observations générales cursives qui ne font que confirmer les constats précédents .....	25
A-2 Des observations plus ponctuelles qui pourraient éclairer les choix futurs à opérer en matière de contrôle.....	25
A-3 Une évaluation de l'impact centrée essentiellement sur la rédaction et la modernisation industrielle .....	26
A-3-1 Projets individuels.....	27
a. Les projets relatifs à la rédaction.....	27
b. Aides en faveur de la modernisation industrielle.....	27
c. Autres investissements.....	28
A-3-2 Projets collectifs.....	31
B- Les contrôles sur place .....	32
B-1 L'AFP .....	32
B-2 La Tribune .....	33
B-3 Paris Offset Print (POP) et le groupe Riccobono .....	34
B-4 Les deux visites de contrôles réalisées en PQR : L'Est Républicain et Le Républicain Lorrain .....	35
C - Les principales problématiques du FDM et par la suite du fonds stratégique pour le développement de la presse.....	37
C-1 Les problématiques liées à l'objectif premier d'augmentation de la productivité des entreprises, notamment par la réduction des coûts, l'adaptation des moyens et la recherche de la qualité.....	38
C-1-1 Les progrès et avancées en termes de productivité ont été très variables .....	39
C-1-2 Les données relatives à l'évolution des coûts d'impression doivent être appréciées avec prudence .....	40
C-1-3 Une pause très relative dans les investissements de modernisation industrielle. ....	41
C-1-4 Depuis les Etats généraux de la presse, l'accent a été mis sur la nécessité de développer la mutualisation des centres d'impression.....	42
C-2 Les enseignements relatifs à l'amélioration et la diversification de la forme des publications, notamment par le recours aux nouvelles technologies d'acquisition, d'enregistrement et de diffusion de l'information.....	42
C-3 Les enseignements relatifs à l'objectif d'assurer, par des moyens modernes, la diffusion des publications auprès des nouvelles catégories de lecteurs, notamment les jeunes.....	43
CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET PERSPECTIVES.....	44
ANNEXES I.....	46

## ***INTRODUCTION***

Ce rapport est le quatrième rapport de la commission de contrôle du Fonds d'aide à la modernisation de la presse politique et générale (FDM) créé en 2001.

1 - Ce rapport, comme le précédent, sera un rapport de transition à plusieurs titres :

1-1 D'abord par rapport au système de conventionnement avec grille et indicateurs adopté début 2010 dans le cadre de la convention-cadre conclue entre l'Etat et les éditeurs (cf annexe 5) et qui a donc été appliqué pour les aides accordées par le comité d'orientation du FDM à partir de l'année 2010.

Comme annoncé l'an dernier, aucun des dossiers correspondant à ces aides n'a évidemment pu être soldé avant janvier 2011, au vu des délais de réalisation des opérations d'investissement. L'échantillon des aides sélectionnées pour ce rapport ne comporte donc aucune aide ayant fait l'objet du nouveau système de conventionnement mis en place en 2010.

Environ 70 conventions ont été conclues entre 2010 et début 2011, auxquelles il faut ajouter celles signées après la réunion du comité d'orientation du FDM du 16 juin 2011.

Sans évidemment se prononcer dès maintenant sur la contribution de ces conventions pour mesurer l'impact des aides, on tentera dans la conclusion d'analyser la pertinence des indicateurs retenus, fort différents selon la nature des aides, mais aussi selon les spécificités des bénéficiaires de ces aides, dans la perspective de la détermination prochaine des indicateurs qui seront retenus par les futures instances du fonds stratégique.

On peut espérer que si, en 2012, la commission de contrôle ou toute autre instance habilitée effectuera, comme cela a été le cas depuis quatre ans, un contrôle de l'impact des aides, il sera possible de retenir dans l'échantillon quelques dossiers de 2010 soldés qui permettront de prolonger la réflexion sur la pertinence et la faisabilité de ces indicateurs, ainsi que sur la contribution de ce système de conventionnement à une meilleure mesure de l'impact des aides, et de l'opération « Mon Journal Offert » pour un premier bilan.

1-2 Ce rapport sera aussi et surtout un rapport de transition par rapport aux conclusions de la mission Cardoso - déjà connues en 2010 et présentées brièvement dans le précédent rapport - et surtout celles de la mission de concertation présidée par le Président Roch-Olivier Maistre et les décisions annoncées par le ministre de la culture et de la communication le 4 juillet 2011, à savoir :

- la rénovation de la gouvernance des aides à la presse dans le cadre d'un partenariat renouvelé, avec notamment une conférence annuelle des éditeurs de presse, la nécessité d'une évaluation régulière des différents systèmes d'aide et le renforcement des moyens qui devront lui être consacrés, un état annuel des montants d'aides attribuées et une ventilation par bénéficiaire ;
- des instruments plus efficaces de soutien à la presse visant à une approche plus stratégique : convention-cadre triennale pour les titres qui bénéficient le plus des aides de l'Etat, donnant une vision pluriannuelle de l'accompagnement de l'Etat et de la stratégie de l'éditeur ; création d'un fonds stratégique pour le développement de la presse et d'un comité d'orientation du fonds dès le 1er janvier 2012.

Ce fonds sera doté de trois sections dans un objectif de convergence : la première correspondant à l'aide actuelle à la modernisation de la presse, avec l'accès aux aides de modernisation industrielle pour la presse quotidienne gratuite imprimée d'information politique et générale ; la

seconde consacrée au soutien des investissements innovants dans le domaine du numérique, dont une partie des crédits bénéficiera à la presse, favorisant le débat d'idées et la culture générale ainsi qu'à la presse d'information professionnelle. Le ministre a souhaité que la conquête de nouveaux publics, la préservation et la consolidation des audiences de la presse soient comptées au rang des objectifs stratégiques prioritaires des éditeurs et de l'Etat. Une troisième section intégrera donc ces objectifs, ainsi que le soutien et la promotion de la lecture de la presse française à l'étranger .

Les autres aides, et singulièrement l'aide au portage, vont connaître des aménagements plus réduits.

S'agissant des aides à la modernisation de la presse et du fonds institué par le décret de 1999, le dispositif sera donc profondément remanié. Le projet de décret devrait être finalisé avant la remise de ce rapport au ministre et publié avant la fin de l'année 2011 .

Le Président de la commission de contrôle a interrogé le Directeur général de la DGMIC à propos du maintien ou de la suppression de la présente commission en 2012 . Il lui a été répondu que le dispositif de contrôle à envisager au 1er janvier 2012 serait défini en prenant en compte les recommandations des rapports de la commission de contrôle, dans un objectif de renforcer la mesure de l'efficacité des aides à la presse et des moyens du contrôle. A la date de parution du présent rapport, l'organisation cible est en cours de définition. En tout état de cause, les principes généraux ont été esquissés, et il s'agit désormais de les décliner au plan opérationnel. Le bilan de la concertation sur la réforme des aides à la presse fait notamment apparaître que « la fonction de contrôle devra être indépendante des services en charge de la gestion des aides et dotée de moyens budgétaires et humains », pour lesquels l'administration et les commissions de contrôle ont régulièrement sollicité un renforcement de leurs moyens.

2 - Mais ce rapport 2011 se veut également un rapport d'approfondissement, sous réserve des contraintes de temps et de moyens qui ont perduré.

2-1 Cet approfondissement porte notamment :

- sur l'évolution des aides allouées (cf. 1ère partie) et surtout des besoins prévisibles au cours des prochaines années : la situation n'est pas identique pour la PQN et la PQR, mais on relève une tendance à une pause dans les investissements lourds de modernisation industrielle (rotatives et tours quadrichromie), pour des raisons à la fois techniques, industrielles et financières, et une réorientation vers ce qui correspond à la troisième section du futur fonds stratégique (conquête de nouveaux publics), singulièrement à travers des projets collectifs comme « Mon Journal Offert ». De manière générale, les investissements dans des projets de développement numérique se multiplient également (devant le fonds d'aide au développement des services de presse en ligne, qui constituera la deuxième section du futur fonds stratégique) ;
- sur la mesure de l'impact des projets collectifs ;
- sur la mesure des coûts d'impression, à travers l'étude menée à la demande de la DGMIC, des analyses de quelques fiches d'experts et de contrôles sur place, ainsi que des dernières informations portées à la connaissance de la commission relatives à l'imprimerie du journal *Le Monde*.

2-2 On n'insistera pas sur les contraintes de disponibilité et de moyens (notamment du fait de l'insuffisance des crédits de frais de mission dont dispose la DGMIC, mais aussi de l'absence de

réponse du ministre du travail de diligenter une mission commune IGAS-IGAC sur laquelle on reviendra dans le rapport de la commission de contrôle de la modernisation sociale), puisque les moyens alloués à l'évaluation seront renforcés en 2012.

### **3 - Enfin ce rapport s'efforcera d'être tourné vers l'avenir et de formuler des recommandations.**

Certes, les trois rapports précédents comportaient des recommandations, dont certaines ont déjà été mises en œuvre, mais elles se situaient toujours dans le cadre du décret de 1999. On essaiera, autant que faire se peut, d'anticiper les évolutions en cours, même si toutes les modalités n'en seront pas encore connues, notamment en ce qui concerne les objectifs et les indicateurs, l'accès des gratuits, une approche plus globale et stratégique et ses incidences sur la notion d'IPG.

#### **Déroulement des travaux de la commission de contrôle**

Les travaux de la commission de contrôle ont débuté en janvier 2011, mais le questionnaire avait été envoyé aux bénéficiaires des aides de la PQR et de la PQD dès novembre 2010.

En janvier 2011, la liste des contrôles sur place a été établie.

Il est à relever que le nombre de contrôles sur place a été moins important en 2009-2010 qu'en 2008-2009, puisqu'on est passé à cinq visites (AFP, *L'Est Républicain*, *La Tribune*, *Le Républicain Lorrain*, Paris Offset Print), en raison des contraintes pesant sur l'enveloppe des frais de mission du ministère.

La commission s'est réunie le mardi 14 juin 2011 pour examiner les fiches des experts et aborder les grandes lignes du rapport, qui a été ensuite amendé et complété avant d'être remis au ministre avec les fiches finalisées.

Le présent rapport aborde, dans une première partie (I), la présentation des aides et leur répartition (A), le choix de l'échantillon (B) et les projets aidés il y a plus de six ans et non soldés (C).

Dans une deuxième partie (II), le rapport présente l'impact des aides à travers les fiches des experts (A), les contrôles sur place (B) et les principales problématiques du FDM puis du fonds stratégique pour le développement de la presse (C).

La conclusion du rapport sera l'occasion de formuler les recommandations de la commission au regard des observations émises et des contrôles effectués.

# I. Analyse des aides accordées de 1999 à 2010 et soldées en 2009-2010, de l'échantillon retenu et méthodologie des contrôles

## A. Descriptif des aides accordées en 2009 et 2010

Les dossiers sélectionnés par la commission de contrôle sont des dossiers soldés. En effet, la commission de contrôle intervient lorsqu'un projet est totalement achevé par l'entreprise et que la subvention a été versée à hauteur de la réalisation finale de l'investissement. Le solde de la subvention est versé à l'entreprise sur la base de la présentation des factures acquittées et d'un bilan d'exécution montrant que le projet est achevé conformément au projet initial.

Dès le versement du solde de la subvention, l'entreprise doit répondre au questionnaire élaboré par la commission de contrôle et adressé par la DGMIC, et joindre les documents indispensables au contrôle de la mise en œuvre du projet et de son impact sur l'entreprise.

Le versement du solde peut intervenir plusieurs années après le début d'exécution du projet. En effet, le rythme de réalisation des projets par les entreprises peut varier de un à dix ans. On observe ainsi qu'entre le 1er juin 2009 et le 31 mai 2010, un dossier de 1999 a été soldé. Le tableau ci-dessous fait apparaître la répartition par année des dossiers non achevés au 31 décembre 2010.

L'objectif est d'obtenir un taux quasi nul de dossiers d'une durée de réalisation supérieure à 4 ans.

Ont été pris en compte les dossiers qui ont fait l'objet d'un paiement partiel et les dossiers soldés en 2010. Le tableau ci-dessous présente le montant des subventions payées en 2010 par année de convention :

2010		
	Montants	%
1999	182 385,00 €	0,74%
2000	0	0,00%
2001	0	0,00%
2002	0	0,00%
2003	- €	0,00%
2004	441 088,10 €	1,78%
2005	598 519,00 €	2,42%
2006	997 067,91 €	4,03%
2007	5 103 007,83 €	20,62%
2008	3 230 294,74 €	13,05%
2009	7 308 538,37 €	29,53%
2010	6 885 391,43 €	27,82%
<b>Total</b>	<b>24 746 292,38</b>	<b>100,00%</b>

Source : rapport d'activité du comité d'orientation du FDM 2010 (DGMIC)

En 2010, plus de 70% des paiements intervenus correspondent à des projets signés entre 2008 et 2010. Ce taux est de 95% pour les conventions signées entre 2006 et 2010.

**Dossiers en cours au 31 décembre 2010**

<b>Années d'attribution de l'aide</b>	<b>Total des projets aidés</b>	<b>nombre de dossiers en cours</b>	<b>% des dossiers en cours</b>
1999	127	0	0,00%
2000	115	0	0,00%
2001	86	1	1,16%
2002	132	5	3,79%
2003	87	1	1,15%
2004	78	8	10,26%
2005	107	7	6,54%
Dossiers + 4 ans	732	22	3,01%
2006	82	17	20,73%
2007	68	20	29,41%
2008	64	33	51,56%
2009	63	49	77,78%
2010	48	47	97,92%
Dossiers - 4 ans	325	166	51,08%
<b>Total</b>	<b>1057</b>	<b>188</b>	<b>17,79%</b>

Source : DGMIC

En ce qui concerne la période étudiée par la commission de contrôle dans le présent rapport, les projets contrôlés sont parmi ceux qui ont été soldés et clôturés entre mai 2009 et mai 2010. Le tableau suivant en donne le détail par année d'attribution de l'aide :

**Projets aidés entre 1999 et 2010 et clôturés entre mai 2009 et mai 2010**

<b>Année d'attribution de l'aide</b>	<b>Années du solde</b>		<b>Total</b>	<b>%</b>
	<b>2009</b>	<b>2010</b>		
1999	0	1	1	1%
2000	0	0	0	0%
2001	2	0	2	2%
2002	1	0	1	1%
2003	7	0	7	7%
2004	5	3	8	8%
2005	12	9	21	<b>21%</b>
2006	8	2	10	10%
2007	12	5	17	17%
2008	13	9	22	<b>22%</b>
2009	2	9	11	11%
2010	0	0	0	0%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>38</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Source : DGMIC

Entre mai 2009 et mai 2010, 100 dossiers de 1999 à 2010 ont été soldés et clôturés et pouvaient être soumis à l'examen de la commission de contrôle.

La majorité des dossiers soldés, 60 % sur cette période, sont des projets commencés entre 2006 et 2010, c'est-à-dire ayant une durée de réalisation inférieure à 4 ans. 40% des dossiers soldés entre mai 2009 et 2010 ont une durée de réalisation supérieure à 4 ans. Le précédent rapport indiquait que 80% des dossiers soldés sur la période 2004-2007 étaient des projets ayant démarré entre 3 et 6 ans auparavant.

Ces données traduisent d'une part une accélération de la réalisation des projets par les entreprises, et d'autre part les initiatives de la DGMIC pour appliquer l'article 12 du décret n°99-1060 du 16 décembre 1999 relatif aux subventions de l'Etat pour des projets d'investissement. La DGMIC a en effet opéré un travail de relance auprès des entreprises dont les projets avaient démarré il y a plus de quatre ans, afin de les encourager à solder leur projet.

Afin d'avoir un aperçu global de la période 2009-2010, le tableau ci-dessous liste les dossiers soldés en 2009, 2010 et à la date du 31.08.2011 par année.

**Projets aidés entre 1999 et 2011 et clôturés en 2009, 2010 et au 31.08.2011**

Année d'attribution de l'aide	Années du solde			Total	%
	2009	2010	2011		
1999	2	1	0	3	1%
2000	0	1	0	1	0%
2001	5	3	0	8	4%
2002	6	2	0	8	4%
2003	10	2	0	12	6%
2004	7	15	1	22	10%
2005	18	17	0	35	17%
2006	10	8	1	19	9%
2007	15	11	4	30	14%
2008	16	16	6	38	18%
2009	2	20	4	26	12%
2010	0	1	7	8	0%
2011	0	0	1	1	0%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>97</b>	<b>24</b>	<b>211</b>	<b>100%</b>

Source : DGMIC

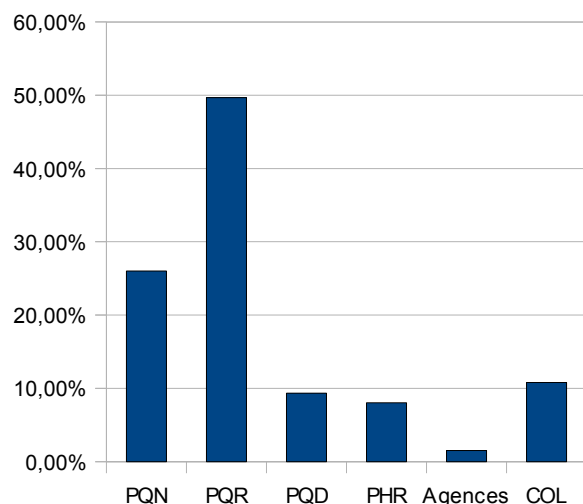
91 dossiers ont été soldés en 2009, 97 dossiers en 2010, et 24 à la date du 31.08.2011.

## A-1 Répartition par familles de presse

Aides accordées par famille de presse de 1999 à 2010													
Familles	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	% moyen par famille
PQN	42,32%	17,20%	13,96%	22,83%	25,47%	14,72%	17,59%	23,81%	37,61%	47,66%	19,67%	29,41%	26,02%
PQR	31,47%	65,48%	57,34%	56,51%	54,16%	70,66%	38,24%	44,26%	47,02%	43,76%	49,16%	38,04%	49,67%
PQD	16,83%	5,07%	7,46%	11,58%	5,79%	9,55%	12,20%	23,06%	9,47%	4,86%	5,50%	0,75%	9,35%
PHR	4,01%	11,23%	19,65%	6,44%	13,33%	4,69%	14,16%	4,39%	4,59%	2,99%	5,71%	5,38%	8,05%
Agences	5,37%	1,02%	1,59%	2,64%	1,24%	0,38%	1,11%	2,54%	0,76%	0,56%	0,88%	0,04%	1,51%
COL							16,70%	1,94%	0,55%	0,17%	19,09%	26,38%	10,81%
<b>Total des subventions accordées</b>	27 592 477	30 240 289	15 722 275	19 044 261	18 722 856	27 577 383	48 339 100	24 723 905	24 344 991	21 765 789	29 795 982	23 110 710	

source : rapport d'activité du comité d'orientation du FDM 2010 (DGMIC)

PQN : Presse quotidienne nationale, PQR : presse quotidienne régionale,  
 PQD : presse quotidienne départementale, PHR : presse hebdomadaire régionale,  
 COL : projets collectifs associant plusieurs familles de presse.



Source : DGMIC

La répartition des aides par famille montre qu'à l'exception de 1999 et 2008, c'est la PQR qui bénéficie de la part la plus importante des aides accordées au titre du FDM. En moyenne, de 1999 à 2010, cette part représente 49,67 %. Vient ensuite la PQN qui a reçu en moyenne 26,02 % des aides. La part des aides accordées à la PQD varie sensiblement entre 0,75 et 23 %, celle de la PHR entre 2,99 et 19,65 %.

Les agences de presse présentent moins de projets au FDM comparativement aux entreprises des autres familles de presse. Elles représentent en moyenne 1,51 % des aides accordées.

A partir de 2005, des projets collectifs ont pu être déposés au FDM. En 2005, 16,70 % des aides ont été accordées à ces projets en raison du projet IFCIC (Institut pour le Financement du cinéma et des industries culturelles) (8 M€). De 2006 à 2008 les projets collectifs ont représenté entre 0,17 et 1,94 % des aides accordées. En 2010, la part de ces projets est de 26,38 % du fait notamment du projet jeune « Mon Journal Offert » émanant des Etats généraux de la presse écrite d'un montant de 5 025 590 €.

## A-2 Répartition par nature d'aides selon le même rapport

Part de chaque type d'investissement réalisé par les entreprises de 1999 à 2010

Années	INV TOTAL	Rédaction	Gestion	Fabrication	Travaux	Distribution	Études	Promotion	Internet	Personnel	Numérique	Jeunes
1999-2000	100%	25%	9%	41%	3%	15%	3%		4%	0%		
2001	100%	14,87%	17,7%	40,42%	19,50%	1,48%	2,69%		3,34%	0%		
2002	100%	11%	5%	69%	4%	1%	8%		2%	0%		
2003	100%	7%	3%	64%	12%	0%	12%		1%	1%		
2004	100%	8,66%	4,66%	73,78%	4,69%	0,92%	2,63%		4,65%	0%		
2005	100%	10,47%	2,15%	68,54%	1,62%	0,66%	15,97%		0,37%	0,22%		
2006	100%	6,05%	3,48%	80,67%	0,33%	1,9%	6,72%		0,41%	0,44%		
2007	100%	6,43%	1,35%	79,87%	0,54%	9,03%	2,04%		0,42%	0,32%		
2008	100%	19,20%	2,60%	58,10%	0,20%	6,80%	1,20%		11,60%	0,30%		
2009	100%	9,23%	5,06%	60,10%	0,00%	8,30%	0,00%		0,46%	0,00%	0,10%	16,75%
2010	100%	11,68%	5,21%	33,46%	0,00%	14,38%	0,19%	11,90%	0,00%	0,00%	0,04%	23,14%

source : rapport d'activité du comité d'orientation du FDM 2010 (DGMIC)

- Les entreprises de presse investissent en majorité dans l'outil industriel. Le poste « fabrication » représente 33,46 % en 2010 du total des investissements faits par les entreprises de presse. Cependant, ce poste est en légère baisse par rapport aux années précédentes.

- La part des dépenses de rédaction est variable d'une année à l'autre. Elle augmente légèrement en 2010 par rapport à 2009.

- Les investissements relatifs à Internet sont en nette diminution en 2009 et 2010. Cette diminution est concomitante à la modification du décret n°99-79 du 5 février 1999 relatif au FDM. Désormais les investissements relatifs à Internet ne sont plus éligibles pour les entreprises de presse. Ils le restent seulement pour les agences de presse.

- Un nouveau type d'investissement a été ajouté pour ce rapport : les investissements relatifs à la promotion. En 2010, la part des investissements relatifs aux jeunes a sensiblement augmenté (Voir tableau ci-dessous). Cela s'explique par la mise en place de la mesure « Mon journal offert » annoncée par le Président de la République suite aux États généraux de la presse.

Dossiers relatifs aux projets jeunes

<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
48 339 100	24 723 905	24 344 991	24 765 789	29 795 982	23 110 710
3 965 896	1 092 512	2 485 920	1 812 280	6 231 341	5 348 637
8,20%	4,42%	10,21%	7,32%	20,91%	23,14%

source : rapport d'activité du comité d'orientation du FDM 2010 (DGMIC)

## B. Un échantillon représentatif de l'ensemble des projets soldés sur la période

La commission de contrôle a procédé au contrôle des projets de modernisation ayant perçu le solde de la subvention du FDM en 2009 et 2010. Elle s'est fondée en partie sur les mêmes méthodes de travail que pour les deux précédents rapports pour sélectionner 52 dossiers.

### B-1 L'échantillon : tableau, nombre d'aides et répartition, représentativité

#### Echantillon 2009-2010

Année	Famille	N°	Titre	Projet	nature invest	Sub accordée comité d'orientation	Av accordée comité d'orientation	Subvention payée	Investissement total
1999	PQN	75	<i>Le Monde</i>	Numérisation des archives	gestion	866 437	0	182 385,08	609 000,00
2001	PQR	30	<i>La Dépêche du midi</i>	Numérisation photos des correspondants	Rédaction	96 599	0	82 833,27	276 114,00
2002	PQN	53	<i>Le Monde</i>	Achat d'une troisième rotative	impression	1 829 000	0	1 716 150,00	16 777 000,00
2003	PQR	38	<i>Le Bien Public</i>	Investissement informatique de gestion et de production	gestion	42 000	14 000	38 623,20	128 741,00
2003	PQR	80	<i>Le Bien Public</i>	investissement informatique de production	Rédaction	17 606	5 868	5 396,24	17 989,00
2004	PQR	17a	<i>Le Bien Public</i>	équipement numérique des correspondants et investissement publicitaire	Rédaction	48 179	16 059	44 290,95	153 299,00
2004	PQN	51	<i>Le Monde</i>	mise à jour technologique du site internet	Internet	1 361 200	0	1 053 757,74	2 986 067,00
2004	PQN	42	<i>Le Monde</i>	installation d'une nouvelle génération d'architecture réseau	gestion	418 896	0	320 916,22	1 078 742,00
2005	PHR	19	<i>L'action Républicaine</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	48 810	12 202	45 986,59	122 026,00
2005	PHR	20	<i>Les Nouvelles de Falaise</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	28 445	7 111	28 436,47	71 114,00
2005	PHR	21	<i>Le Pays d'Auge</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	62 888	15 722	62 674,18	157 220,00
2005	PHR	22	<i>L'Orme combattante et La Voix du bocage</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	59 091	14 773	59 049,64	147 728,00
2005	PHR	23	<i>Le Publicateur Libre</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	31 283	7 821	31 207,92	78 209,00
2005	PHR	24	<i>La Renaissance du Bessin</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	37 797	9 449	37 785,66	94 493,00
2005	PHR	25	<i>Le Courier de l'Eure</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	19 219	4 805	18 309,94	48 050,00
2005	PHR	26	<i>Le Journal d'Elbeuf</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	27 184	6 796	25 629,08	67 962,00
2005	PHR	27	<i>La Dépêche d'Evreux</i>	modernisation du système éditorial	Rédaction	40 447	10 112	40 205,27	101 120,00
2005	PQR	30	<i>Le Bien Public</i>	acquisition de matériels informatiques et d'appareils photos	Rédaction	32 761	0	32 453,05	81 912,00

1/3

2005	PQR	89	<i>La Montagne</i>	dépose d'encarts publicitaires autocollants	Distribution	23 485	0	22 284,92	57 000,00
2005	PQR	90	<i>La Montagne</i>	dépoussiérage des bandes de papier	impression	282 518	0	169 510,80	569 170,00
2005	PQR	96	<i>Le Bien Public</i>	modernisation de la régie publicitaire	Distribution	30 622	7 655	28 757,12	71 897,00
2005	PQD	106	<i>Le Journal de Saône-et-Loire</i>	équipement en moyens numériques des journalistes et correspondants et modernisation de la fabrication de la publicité et de la gestion des agendas	Rédaction	29 583	0	23 527,36	28 173,00
2005	PQR	114	<i>La Montagne</i>	modernisation des pupitres des rotatives	impression	612 720	0	257 955,12	886 938,16
2005	PQR	12c	<i>Midi Libre</i>	système informatique d'animation de la force de vente des journaux	Distribution	32 440	0	25 708,70	81 560,00
2006	PQR	22	<i>Le Bien Public</i>	acquisition d'appareils photos et d'ordinateurs	Rédaction	101 921	0	51 490,49	139 236,00
2006	PQD	34	<i>L'Yonne Républicaine</i>	complément de modernisation de la rotative	impression	1 056 460	0	733 922,76	2 553 950,00
2006	PQR	43	<i>Le Courrier picard</i>	automatisation de l'encre de la rotative	impression	47 992	0	35 467,36	119 980,00
2006	PQR	66	<i>Le Bien Public</i>	commutateur	informatique	3 315	0	2 988,14	7 472,00
2006	A	69	<b>AFP (visite sur place)</b>	projet SIRH	Personnel	458 000	0	429 741,40	1 812 309,00
2007	PQR	12	<i>Le Courrier picard</i>	Installation d'un <i>computer to plate</i>	impression	19 374	0	18 364,61	55 000,00
2007	A	19	SARL MAGNUM PHOTOS	développement de cinq gabarits multimédia	Rédaction	153 950	0	143 943,25	410 957,96
2007	PQR	20	<i>Ouest-France</i>	informatique relation clients et distribution	Distribution	229 876	0	226 427,86	609 826,00
2007	PQR	21	<i>Ouest-France</i>	modernisation du lien avec les correspondants	Rédaction	42 000	0	38 690,40	96 726,00
2007	PQR	24	<i>Charente Libre</i>	installation d'une troisième tour quadri	impression	269 621	0	227 667,97	610 376,00
2007	PQR	26	<i>Le Populaire du Centre</i>	automatisation de la chaîne de traitement des paquets	impression	90 634	0	80 047,95	204 427,00
2007	PQR	29	SAS SOCIÉTÉ NORMANDE DE PRESSE D'ÉDITION ET D'IMPRESSION (SNPEI)	nouveau système éditorial	Rédaction	338 378	0	295 539,35	1 000 700,00
2007	PQN	31	<i>Le Monde</i>	système de repérage des couleurs et des coupes	impression	207 915	0	164 128,10	568 835,00
2007	PHR	63	ASSOCIATION POUR L'ETUDE ET LA PROMOTION DES HEBDOMADAIRES REGIONAUX (AEPHR)	PHR sur le WEB	Internet	403 842	0	403 842,00	673 070,00
2007	PQR	30 A	<i>Midi Libre</i>	système de gestion de l'information sportive et événementielle	Rédaction	22 517	0	15 838,46	42 400,00
2008	PQR	5	<i>Le Populaire du Centre</i>	installation de systèmes de nettoyeurs de bandes	impression	33 904	0	33 904,00	97 910,00
2008	PQR	15	<b>L'Est Républicain (visite sur place)</b>	système de nettoyage des bandes de papier	impression	96 609	0	88 918,92	228 000,00
2008	PQR	35	<b>Le Républicain Lorrain (visite sur place)</b>	salle d'expédition avec encartage	impression	2 745 000	0	1 595 597,84	7 775 933,00

2/3

2008	PQN	55	<i>La Tribune (visite sur place)</i>	lancement d'une nouvelle formule	Distribution	1 125 573	0	1 082 351,00	3 197 867,00
2008	PQR	63	<i>Sud Ouest</i>	amélioration de productivité pour le système éditorial	Rédaction	70 600	0	62 572,78	156 446,00
2008	PQR	64	<i>Sud Ouest</i>	amélioration de la performance du portage à domicile	Distribution	27 000	0	9 919,80	25 085,00
2008	PQR	65	<i>Sud Ouest</i>	amélioration du traitement de l'information locale	Rédaction	22 000	0	20 999,00	52 500,00
2009	COL	1	A2PRESSE	Kiosques Pays de la Loire	Jeune	16 978	0	15 215,47	31 315,00
2009	COL	2	A2PRESSE	ACTU-L 2008/2009	Jeune	61 950	0	56 067,12	123 899,00
2009	PQN	11	PARIS OFFSET PRINT (visite sur place)	Modernisation des moyens d'impression des titres de la PQN pour la région parisienne	impression	3 000 000	0	3 000 000,00	7 268 160,00
2009	COL	45	SPQR	Un journal gratuit dès 18 ans, études préalables au projet	Jeune	6 000	0	6 000,00	10 000,00
2009	COL	46	SPQR	Un journal gratuit dès 18 ans, action de promotion de l'opération	Jeune	361 380	0	42 136,91	77 243,00
2009	PQR	49	<i>Sud Ouest</i>	modernisation du flux numérique de production des pages	Rédaction	108 531	0	85 131,72	231 952,00

Source : DGMIC

3/3

L'échantillon reflète la répartition des aides entre les différentes familles de presse :

- 7 projets de la **presse quotidienne nationale** ;
- 29 projets de la **presse quotidienne régionale** dont 2 collectifs concernant la PQR;
- 2 projets de la **presse quotidienne départementale** ;
- 10 projets de la **presse hebdomadaire régionale**<sup>1</sup> ;
- 2 projets d'**agences de presse** ;
- 2 projets **collectifs concernant plusieurs familles de presse**.

Il reflète également la diversité des projets d'investissement :

- 13 projets concernent la modernisation des **imprimeries** ;
- 22 projets concernent la **rédaction** ;
- 6 projets concernent la modernisation de la **distribution** et de l'expédition ;
- 3 projets concernent la modernisation de la **gestion** de l'entreprise ;
- 1 projet concerne les investissements liés à **l'informatique** (numérisation de données, modernisation numérique de matériel) ;
- 2 projets concernent le développement du **site internet** ;
- 4 projets concernent les **jeunes**, dont :
  - 2 projets collectifs concernant la presse quotidienne régionale ;
  - 2 projets collectifs concernant différentes familles de presse ;
- 1 projet de **personnel**.

Sur cette base, 52 dossiers ont été sélectionnés comme échantillon. Le nombre de dossiers est légèrement supérieur à celui étudié pour le rapport précédent.

En effet, comme annoncé dans le précédent rapport portant sur les projets soldés entre 2004 et 2007, la publication d'un rapport chaque année améliore la fréquence des contrôles et permet de constituer un échantillon plus restreint.

<sup>1</sup> Les dossiers qui devaient être analysés par une experte, soit les 10 dossiers PHR de l'échantillon, n'ont pu être expertisés en raison de sa démission. La DGMIC a cependant décidé de comptabiliser ces dossiers dans l'échantillon et de les inclure dans le rapport de la commission de contrôle 2009-2010.

L'échantillon est également représentatif de la durée de réalisation des projets. En effet, comme pour l'ensemble des dossiers soldés sur la période, la majorité des projets contrôlés (59,6%) ont débuté entre 2005 et 2007.

Répartition des dossiers sélectionnés selon l'année de début du projet

Année d'engagement	nombre de dossiers	%
1999	1	2%
2001	1	2%
2002	1	2%
2003	2	4%
2004	3	6%
2005	16	31%
2006	5	10%
2007	10	19%
2008	7	13%
2009	6	12%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Source : DGMIC

Types d'investissement des dossiers soldés en 2009 et 2010 composant l'échantillon

Nature des investissements	nombre de dossiers	%	montants payés	%	Montant de la subvention initiale	%	% de réalisation des projets par type d'investissement
rédaction	22	42,31%	1 251 991,07	9,40%	1 439 789,00	8,37%	86,96%
gestion	3	5,77%	541 924,50	4,07%	1 327 333,00	7,72%	40,83%
fabrication	13	25,00%	8 121 635,43	60,97%	10 292 747,00	59,84%	78,91%
distribution	6	11,54%	1 395 449,40	10,48%	1 468 996,00	8,54%	94,99%
site Internet	2	3,85%	1 457 599,74	10,94%	1 765 042,00	10,26%	82,58%
informatique	1	1,92%	2 988,14	0,02%	3 315,00	0,02%	90,14%
jeunes	4	7,69%	119 419,50	0,90%	446 308,00	2,59%	26,76%
personnel	1	1,92%	429 741,40	3,23%	458 000,00	2,66%	93,83%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100,00%</b>	<b>13 320 749,18</b>	<b>100,00%</b>	<b>17 201 530,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>74,37%</b>

Source : DGMIC

Les quatre projets collectifs concernent des investissements en faveur des jeunes.

En moyenne, les projets affichent un taux de réalisation d'environ 75%, mais le degré de réalisation des projets varie selon les types d'investissement, pour des raisons exposées dans la deuxième partie du rapport consacrée plus spécifiquement à l'analyse des projets.

Le tableau ci-dessous permet de comparer pour les entreprises de presse de l'échantillon :

- le nombre de dossiers soldés sur la période mai 2009 – mai 2010, et le nombre de dossiers sélectionnés dans l'échantillon de la commission de contrôle,
- la totalité des aides attribuées et les aides attribuées aux dossiers sélectionnés.

	Total des aides attribuées aux entreprises figurant dans l'échantillon et soldées entre mai 2009 et mai 2010			Projets examinés par la Commission de contrôle				
	Nombre de projets	Montant de la subvention en €	Avance remboursable	Nombre de projets	Montant de la subvention en €	Avance remboursable	montant de la subvention versée	% de la subvention versée
<b>PQN</b>								
<i>Le Monde</i>	6	4 759 053,42	0,00	5	4 683 448,00	0,00	3 437 337,14	100,00%
<i>La Tribune</i>	1	1 125 573,00	0,00	1	1 125 573,00	0,00	1 082 351,00	96,16%
Paris Offset Print	1	3 000 000,00	0,00	1	3 000 000,00	0,00	3 000 000,00	100,00%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8 884 626,42</b>	<b>0,00</b>	<b>7</b>	<b>8 809 021,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7 519 688,14</b>	<b>85,36%</b>
<b>PQR</b>								
<i>La Dépêche du Midi</i>	1	96 599,00	0,00	1	96 599,00	0,00	82 833,27	85,75%
<i>Le Bien Public</i>	7	276 404,00	43 582,00	7	276 404,00	43 582,00	203 999,19	73,80%
<i>La Montagne</i>	3	918 723,00	0,00	3	918 723,00	0,00	449 750,84	48,95%
<i>Midi Libre</i>	2	54 957,00	0,00	2	54 957,00	0,00	41 547,16	84,07%
<i>Le Courrier Picard</i>	2	67 366,00	0,00	2	67 366,00	0,00	53 831,97	79,91%
<i>Ouest-France</i>	2	271 876,00	0,00	2	271 876,00	0,00	265 118,26	38,39%
<i>Charente Libre</i>	1	269 621,00	0,00	1	269 621,00	0,00	227 667,97	84,44%
<i>Le Populaire du Centre</i>	2	124 538,00	0,00	2	124 538,00	0,00	113 951,95	91,50%
SAS Société Normande De Presse d'Édition et d'Impression (SNPEI)	1	338 378,00	0,00	1	338 378,00	0,00	295 539,35	87,34%
<i>L'Est Républicain</i>	1	96 609,00	0,00	1	96 609,00	0,00	88 918,92	92,04%
<i>Le Républicain Lorrain</i>	1	2 745 000,00	0,00	1	2 745 000,00	0,00	1 595 597,84	58,13%
<i>Sud Ouest</i>	4	228 131,00	0,00	4	228 131,00	0,00	178 623,30	78,30%
SPQR (COLLECTIF)	3	1 866 020,00	0,00	2	367 380,00	0,00	48 136,91	13,10%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>7 354 222,00</b>	<b>43 582,00</b>	<b>29</b>	<b>5 855 582,00</b>	<b>43 582,00</b>	<b>3 645 516,93</b>	<b>62,26%</b>
<b>PQD</b>								
<i>Le journal de la Saône-et-Loire</i>	2	114 933,00	46 402,00	1	29 583,00		23 527,36	79,53%
<i>L'Yonne Républicaine</i>	1	1 056 460,00	0,00	1	1 056 460,00	0,00	733 922,76	69,47%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>1 171 393,00</b>	<b>46 402,00</b>	<b>2</b>	<b>1 086 043,00</b>	<b>0,00</b>	<b>757 450,12</b>	<b>69,74%</b>
<b>PHR</b>								
<i>L'Action Républicaine</i>	1	48 810,00	12 202,00	1	48 810,00	12 202,00	45 986,59	94,22%
<i>Les Nouvelles de Falaise</i>	1	28 445,00	7 111,00	1	28 445,00	7 111,00	28 436,47	99,97%
<i>Le Pays d'Auge</i>	1	62 888,00	15 722,00	1	62 888,00	15 722,00	62 674,18	99,66%
<i>L'Orne Combattante et La Voix de Bocage</i>	1	59 091,00	14 773,00	1	59 091,00	14 773,00	59 049,64	99,93%
<i>Le Publicateur Libre</i>	1	31 283,00	7 821,00	1	31 283,00	7 821,00	31 207,92	99,76%
<i>La Renaissance du Bessin</i>	1	37 797,00	9 449,00	1	37 797,00	9 449,00	37 785,66	99,97%
<i>Le Courrier de l'Eure</i>	1	19 219,00	4 805,00	1	19 219,00	4 805,00	18 309,94	95,27%
<i>Le Journal d'Elbeuf</i>	1	27 184,00	6 796,00	1	27 184,00	6 796,00	25 629,08	94,28%
<i>La Dépêche d'Evreux</i>	1	40 447,00	10 112,00	1	40 447,00	10 112,00	40 205,27	99,40%
Association pour l'Etude et la Promotion des Hebdomadaires régionaux (AEPHR)	1	403 842,00	0,00	1	403 842,00	0,00	403 842,00	100,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>759 006,00</b>	<b>88 791,00</b>	<b>10</b>	<b>759 006,00</b>	<b>88 791,00</b>	<b>753 126,75</b>	<b>99,23%</b>
<b>Agences de presse</b>								
AFP	1	458 000,00	0,00	1	458 000,00	0,00	429 741,40	93,83%
SARL Magnum Photos	1	153 950,00	0,00	1	153 950,00	0,00	143 943,25	93,50%
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>611 950,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2</b>	<b>611 950,00</b>	<b>0,00</b>	<b>573 684,65</b>	<b>93,75%</b>
<b>COL</b>								
AGENCE FRANCAISE A BONNEMENT PRESSE (A2PRESSE)	2	78 928,00	0,00	2	78 928,00	0,00	71 282,59	90,31%
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>78 928,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2</b>	<b>78 928,00</b>	<b>0,00</b>	<b>71 282,59</b>	<b>90,31%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>18 860 125,42</b>	<b>178 775,00</b>	<b>52</b>	<b>17 200 530,00</b>	<b>132 373,00</b>	<b>13 320 749,18</b>	<b>77,44%</b>
		<b>19 038 900,42</b>			<b>17 332 903,00</b>			

source : DGMIC

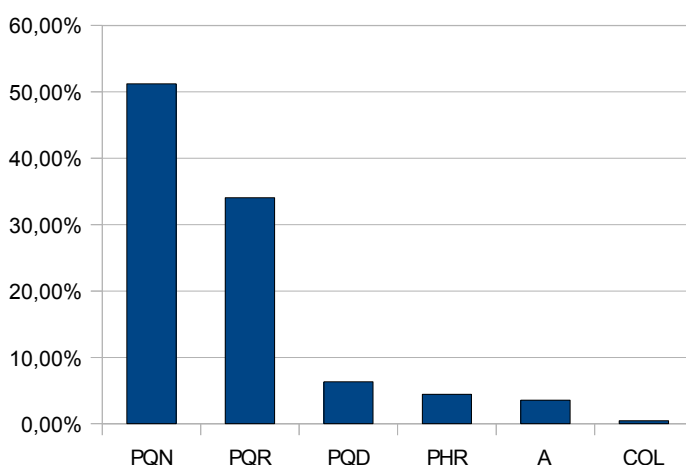
Ainsi, certaines entreprises de la presse quotidienne nationale et régionale, dont des projets ont été contrôlés, ont bénéficié d'une aide pour d'autres projets, soldés aussi sur la même période 2009-2010, mais qui n'ont pas été retenus dans l'échantillon.

Le tableau montre par ailleurs que le taux de réalisation des projets le plus faible est celui qui concerne la PQR.

#### Répartition par famille de presse des dossiers sélectionnés dans l'échantillon

Montant des aides	PQN	PQR	PQD	PHR	A	COL
17 200 530,00	8 809 021,00	5 855 582,00	1 086 043,00	759 006,00	611 950,00	78 928,00
100,00%	51,21%	34,04%	6,31%	4,41%	3,56%	0,46%

Source : DGMIC



Source : DGMIC

L'échantillon des projets contrôlés montre que la majorité des aides attribuées a bénéficié à la PQN (51,21%). La PQR a bénéficié de 34,04% des aides, devant la PQD et la PHR. Dans l'échantillon 2009-2010, les agences de presse et les projets collectifs ont été les moins aidés au titre du FDM.

## B-2 Les contrôles sur place Paris – province

Cinq visites ont été effectuées par les membres de la commission de contrôle en 2010. Ces visites ont eu lieu dans les locaux de *L'Est Républicain*, *Le Républicain Lorrain*, *La Tribune*, l'AFP et Paris Offset Print.

Les comptes-rendus de ces visites figurent en annexe 8 ; le détail de ces contrôles se trouve dans la deuxième partie de ce rapport, dans la partie B.

## C. Dossiers non soldés

Tableau des dossiers de plus de 6 ans non clôturés au 31 août 2011 (subventions exclusivement)

Année EJ	Famille	N°	Entreprise	Titre	Projet	Subvention en €	Date du dernier versement / clôture	Montant total de la subvention versée en €	Etat d'avancement du projet
2001	PQR	65	PARIS NORMANDIE	<i>Paris Normandie</i>	Investissements informatiques	<b>129 183,01</b>	24/12/2004	<b>38 754,90</b>	<b>1ERE TRANCHE courrier de relance 7 avril 2011</b>
2002	PQR	27	SPQR		La source : l'info centre de la presse quotidienne régionale	<b>77 702,00</b>	10/06/2003	<b>46 621,20</b>	<b>1ERE ET 2EME TRANCHE courrier de relance 18 avril 2011</b>
2002	PHR	124	SA HCR	<i>La Voix de l'Ain (HCR)</i>	Développement photos et mise en place de l'archivage numérique	<b>15 832,00</b>	27/08/2004	<b>7 916,00</b>	<b>1ERE TRANCHE courrier de relance avril 2011</b>
2002	PHR	125	SA HCR	<i>La Voix de l'Ain (HCR)</i>	Développement numérique	<b>2 302,00</b>	27/08/2004	<b>1 151,00</b>	<b>1ERE TRANCHE courrier de relance avril 2011</b>
2003	PQD	8	SA L'YONNE REPUBLICAINE	<i>L'Yonne Républicaine</i>	Informatisation rédaction	<b>282 176,00</b>	22/07/2004	<b>84 652,80</b>	<b>1ERE TRANCHE</b>
2004	PHR	76	SARL L'ECHO DU BERRY	<i>L'Echo du Berry</i>	étude pour le lancement d'une nouvelle édition du journal	<b>25 507,00</b>		<b>0,00</b>	<b>Aucun paiement</b>
2004	PQR	70	SA DES JOURNAUX LA DEPECHE ET LE PETIT TOULOUSAIN	<i>La Dépêche du Midi</i>	Dynamisation des diffuseurs de presse	<b>6 317,00</b>		<b>0,00</b>	<b>Aucun paiement</b>
2004	PQN	1	SARL LIBERATION	<i>Libération</i>	modernisation du système documentaire	<b>247 036,00</b>	01/12/2005	<b>74 110,80</b>	<b>1ERE TRANCHE</b>
2004	PQR	22	SA DES JOURNAUX LA DEPECHE ET LE PETIT TOULOUSAIN	<i>La Dépêche du Midi</i>	Développement d'un site internet	<b>3 254,00</b>		<b>0,00</b>	<b>Aucun paiement</b>
2004	PQR	43	LA PRESSE HAVRAISE	<i>La Presse Havraise</i>		<b>1 830 000,00</b>	<b>29/03/2011</b>	<b>1 830 000,00</b>	<b>SOLDE en 2011</b>
2004	PHR	52	LE SENONAI LIBERE	<i>Le Sénonais Libéré</i>	Modernisation du parc informatique, appareil photo numérique, logiciel d'abonnement	<b>15 867,00</b>	16/01/2007	<b>7 933,50</b>	<b>1ERE TRANCHE</b>
2004	PQD	54	L'INDEPENDANT DU MIDI	<i>L'Indépendant du Midi</i>	Numérisation des collections	<b>73 487,00</b>	17/01/2007	<b>22 046,10</b>	<b>1ERE TRANCHE</b>
2004	PHR	71	L'ESSOR	<i>L'Essor</i>	Numérisation des documents informatiques et mise en réseau des sites de travail	<b>17 816,00</b>		<b>0,00</b>	<b>Aucun paiement</b>
2005	PQR	1	LE DAUPHINE LIBERE	<i>Le Dauphiné Libéré</i>	Modernisation des réseaux de communication	<b>53 600,00</b>	27/03/2009	<b>26 800,00</b>	<b>1ERE TRANCHE</b>
2005	PHR	5	SARL L'OISE PUBLICATION	<i>Le Bonhomme Picard et L'Observateur de Beauvais</i>	Croissance plus	<b>65 615,00</b>		<b>0,00</b>	<b>Aucun paiement</b>
2005	PQR	15	SPQR		Points de vente	<b>82 080,00</b>		<b>0,00</b>	<b>Aucun paiement</b>
2005	PQR	17	LA MONTAGNE	<i>La Montagne</i>	Nouveau système informatique rédactionnel	<b>1 174 267,00</b>	14/10/2009	<b>704 506,20</b>	<b>1ERE ET 2EME TRANCHE</b>
2005	PQR	44	L'EST REPUBLICAIN	<i>L'Est Républicain</i>	Modernisation de la salle d'expédition	<b>1 152 684,00</b>	26/05/2010	<b>345 805,20</b>	<b>1ERE TRANCHE</b>
2005	PQD	64	SA L'YONNE REPUBLICAINE	<i>L'Yonne Républicaine</i>	Installation d'une ligne d'expédition des abonnés et acquisition de logiciels	<b>166 174,00</b>		<b>0,00</b>	<b>Aucun paiement</b>
2005	A	111	ENA PRESSE		modernisation informatique et numérique	<b>10 441,00</b>	15/12/2007	<b>5 220,50</b>	<b>1ERE TRANCHE</b>

source : DGMIC

## Dossiers non clôturés pour cause d'avances au 31 août 2010

Année	Famille	N° dossier	Entreprise / Agence	Date Titre de perception	Montant avance
02	PQD	11	L'Eveil de la Haute Loire	01/04/12	243 900,00
02	PQR	40	Le Progrès	01/05/12	79 172,00
02	PQR	41	Le Progrès	01/05/12	32 014,00
02	PQR	42	Le Progrès	01/05/12	31 464,00
02	PQR	76	Le Progrès	01/09/12	8 600,00
02	PQR	120	Le Dauphiné Libéré	31/12/12	457 000,00
03	PQR	15	Le Progrès	01/04/13	172 958,00
03	PQR	16	Le Progrès	01/04/13	88 314,00
03	PHR	52	Le Tarn Libre	15/03/14	388 687,00
03	PQR	81	Le Progrès	15/03/14	191 850,00
04	PQR	67	Dernières Nouvelles d'Alsace	15/04/12	670 000,00
04	PQR	43	La Presse Havraise	30/09/12	550 513,00
05	PQD	31	La Liberté de l'Est	15/09/13	205 490,00
05	PQN	69	L'Humanité	15/09/13	107 977,00
05	PQR	53	GIE Modernisation de la distribution	31/10/13	166 014,00
05	PQR	77	L'Est Républicain	30/11/13	219 139,00
05	PQR	78	L'Est Républicain	30/11/13	235 739,00
05	PQR	13	La Nouvelle République du Centre Ouest	15/09/14	254 600,00
05	PHR	18	La Manche Libre	15/09/14	680 000,00
05	PQN	70	Play Bac Presse	15/10/14	228 394,00
05	PQN	60	Play Bac Presse	15/10/14	172 726,00
05	PQD	86	L'Yonne Républicaine	30/11/14	412 681,00
05	PHR	88	Presse Flamande	30/11/14	446 718,00
05	PQR	44	L'Est Républicain	31/10/15	288 171,00
05	PQN	62	SARL Nancy Print	31/10/15	594 872,00

source : DGMIC

Ainsi, au 31 août 2011 :

- **20** demandes de **subvention** de plus de 6 ans ne sont pas clôturées (tableau page 19),
- **25** dossiers n'ont pas été clôturés car ils ont une **avance** à rembourser (tableau ci-dessus).

Après les courriers de relance adressés par la DGMIC aux entreprises de presse en août 2009 et grâce au travail effectué par les experts, la situation des dossiers non soldés dont la convention avait été signée depuis plus de 6 ans a été éclaircie. La majorité des dossiers ont été soldés et clôturés par la DGMIC. Une procédure identique est suivie en 2011 pour les dossiers de plus de 6 ans : un courrier de relance a été adressé aux entreprises en avril 2011.

La commission de contrôle recommande de solder si possible fin 2011, au plus tard au premier trimestre 2012, tous les dossiers non soldés d'aides accordées avant 2005 et la grande majorité des dossiers restant non soldés correspondant à des aides accordées en 2005.

## **II. L'impact des aides**

Rappelons que le décret n° 99-79 du 5 février 1999 assigne au fonds de modernisation la mission de soutenir des projets répondant à trois objectifs précis (article 3) :

- a) Augmenter la productivité des entreprises et des agences de presse, notamment par la réduction des coûts de production, l'adaptation des moyens et la recherche de la qualité ;
- b) Améliorer et diversifier la forme rédactionnelle des publications, notamment par le recours aux nouvelles technologies d'acquisition, d'enregistrement et de diffusion de l'information ;
- c) Assurer, par des moyens modernes, la diffusion des publications auprès des nouvelles catégories de lecteurs, notamment les jeunes.

### ***A - La mesure de l'impact des aides résulte d'abord des fiches des expertes***

Les experts mis à disposition de la commission ont apprécié, pour chaque projet, quels objectifs étaient remplis au regard de ces critères, afin de déterminer les priorités des entreprises qui font appel au FDM.

Pour chaque projet contrôlé, les experts ont établi un tableau d'évaluation des trois objectifs du décret relatif au FDM. Les fiches des expertes figurent en annexe II.

**Synthèse des avis des experts sur les objectifs réalisés<sup>2</sup>**  
(par familles de presse, tableau en 2 parties)

Année	Famille	N°	Titre	projets	améliorer la productivité	améliorer la rédaction	développer la diffusion
2006	A	69	AFP	projet SIRH	<b>X</b>		
2007	A	19	SARL MAGNUM PHOTOS	développement de cinq gabarits multimédia		<b>X</b>	
<b>Total A</b>				<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
					<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>0%</b>
2005	PQD	106	<i>Le Journal de Saône-et-Loire</i>	équipement en moyens numériques des journalistes et correspondants et modernisation de la fabrication de la publicité et de la gestion des agendas	<b>X</b>	<b>X</b>	
2006	PQD	34	<i>L'Yonne Républicaine</i>	complément de modernisation de la rotative	<b>X</b>	<b>X</b>	
<b>Total PQD</b>				<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
					<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
1999	PQN	75	<i>Le Monde</i>	Numérisation des archives	<b>X</b>	<b>X</b>	
2002	PQN	53	<i>Le Monde</i>	Achat d'une troisième rotative	<b>X</b>	<b>X</b>	
2004	PQN	51	<i>Le Monde</i>	mise à jour technologique du site internet	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>x</b>
2004	PQN	42	<i>Le Monde</i>	installation d'une nouvelle génération d'architecture réseau	<b>X</b>	<b>X</b>	
2007	PQN	31	<i>Le Monde</i>	système de repérage des couleurs et des coupes	<b>X</b>		
2008	PQN	55	<i>La Tribune</i>	lancement d'une nouvelle formule		<b>X</b>	<b>x</b>
2009	PQN	11	PARIS OFFSET PRINT	Modernisation des moyens d'impression des titres de la PQN pour la région parisienne	<b>X</b>		
<b>Total PQN</b>				<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
					<b>85,71%</b>	<b>71,43%</b>	<b>28,57%</b>

2009	COL	1	AGENCE FRANCAISE ABONNEMENT PRESSE (A2PRESSE)	Kiosques Pays de la Loire			<b>x</b>
2009	COL	2	AGENCE FRANCAISE ABONNEMENT PRESSE (A2PRESSE)	ACTU-L 2008/2009			<b>x</b>
<b>Total COL</b>				<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
					<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

2 Les 10 dossiers PHR de l'échantillon qui devaient être étudiés par l'experte n'ont pu être analysés en raison de sa démission.

Année	Famille	N°	Titre	projets	améliorer la productivité	améliorer la rédaction	développer la diffusion
2001	PQR	30	<i>La Dépêche du midi</i>	Numérisation photos des correspondants	x	x	x
2003	PQR	38	<i>Le Bien Public</i>	Investissement informatique de gestion et de production	x	x	
2003	PQR	80	<i>Le Bien Public</i>	investissement informatique de production	x		x
2004	PQR	17a	<i>Le Bien Public</i>	équipement numérique des correspondants et investissement publicitaire	x		x
2005	PQR	30	<i>Le Bien Public</i>	acquisition de matériels informatiques et d'appareils photos	x		
2005	PQR	89	<i>La Montagne</i>	dépose d'encarts publicitaires autocollants	x		
2005	PQR	90	<i>La Montagne</i>	dépoussiérage des bandes de papier	x		
2005	PQR	96	<i>Le Bien Public</i>	modernisation de la régie publicitaire	x		
2005	PQR	114	<i>La Montagne</i>	modernisation des pupitres des rotatives	x		
2005	PQR	12c	<i>Midi Libre</i>	système informatique d'animation de la force de vente des journaux	x		
2006	PQR	22	<i>Le Bien Public</i>	acquisition d'appareils photos et d'ordinateurs	x		
2006	PQR	43	<i>Le Courrier picard</i>	automatisation de l'encrage de la rotative	x		
2006	PQR	66	<i>Le Bien Public</i>	commutateur	x		
2007	PQR	12	<i>Le Courrier picard</i>	Installation d'un <i>computer to plate</i>	x		
2007	PQR	20	<i>Ouest-France</i>	informatique relation clients et distribution	x		
2007	PQR	21	<i>Ouest-France</i>	modernisation du lien avec les correspondants		x	
2007	PQR	24	<i>Charente Libre</i>	installation d'une troisième tour quadri	x		
2007	PQR	26	<i>Le Populaire du Centre</i>	automatisation de la chaîne de traitement des paquets	x		
2007	PQR	29	SAS SOCIÉTÉ NORMANDE DE PRESSE D'ÉDITION ET D'IMPRESSION (SNPEI)	nouveau système éditorial	x	x	
2007	PQR	30 A	<i>Midi Libre</i>	système de gestion de l'information sportive et événementielle	x	x	
2008	PQR	5	<i>Le Populaire du Centre</i>	installation de systèmes de nettoyeurs de bandes	x		
2008	PQR	15	<i>L'Est Républicain</i>	système de nettoyage des bandes de papier	x		
2008	PQR	35	<i>Le Républicain Lorrain</i>	salle d'expédition avec encartage	x		
2008	PQR	63	<i>Sud Ouest</i>	amélioration de productivité pour le système éditorial	x	x	
2008	PQR	64	<i>Sud Ouest</i>	amélioration de la performance du portage à domicile	x		x
2008	PQR	65	<i>Sud Ouest</i>	amélioration du traitement de l'information locale	x	x	
2009	PQR	49	<i>Sud Ouest</i>	modernisation du flux numérique de production des pages	x	x	
2009	COL	45	SPQR	Un journal gratuit dès 18 ans, études préalables			x
2009	COL	46	SPQR	Un journal gratuit dès 18 ans, action de promotion			x
<b>Total PQR</b>				<b>29</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>6</b>
					<b>89,66%</b>	<b>27,59%</b>	<b>20,69%</b>

<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>42</b>	<b>35</b>	<b>16</b>	<b>10</b>
		<b>83,33%</b>	<b>38,10%</b>	<b>23,81%</b>

source : DGMIC

La commission considère que ces taux de réalisation fondés sur des données déclaratives n'ont guère de signification et ne sauraient refléter l'opinion de la commission.

Il faut rappeler que la DDM (Direction du Développement des Médias, devenue en 2010 DGMIC, Direction Générale des Médias et des Industries Culturelles), dès 2006, a décidé de faire appel à des agents de l'ex-direction générale des impôts, depuis intégrée à la DGFIP, pour analyser les réponses envoyées aux bénéficiaires des aides soldées dont l'impact devait être évalué dans le cadre de l'échantillon sélectionné chaque année.

Ces expertes ont pu parfois procéder à des investigations complémentaires, le plus souvent par téléphone, afin d'obtenir certaines précisions et des compléments d'information. Mais elles n'ont pu se fonder que sur les déclarations des bénéficiaires et sur les documents de comptabilité générale produits pour apprécier l'impact de ces aides, sauf dans les cas, malheureusement rares, où il a été possible d'effectuer des visites sur place, d'obtenir d'autres informations (notamment sur la comptabilité analytique) et de procéder à certains contrôles.

Toutes les fiches des expertes ont été jointes au rapport remis au Premier ministre, puis au ministre compétent et au Directeur général de la DDM, puis de la DGMIC. Leur attention a été attirée sur le fondement déclaratif de ces fiches, sur les limites des pouvoirs d'investigation de ses expertes et sur la nécessité de multiplier les contrôles sur place.

Aucun commentaire n'a été fait, ni aucune observation officielle apportée sur les deux premiers points. Le principe de la nécessité de multiplier les contrôles sur place a été reconnu, mais en est resté au plan des principes, pour des raisons d'ordre budgétaire qui devraient être levées sinon en 2012, du moins en 2013.

De manière générale, pour l'ensemble des familles de presse :

- pour **83,33%** des projets contrôlés, les experts estiment que l'aide du FDM a contribué à **l'amélioration de la productivité** de l'entreprise ;
- pour **38,10 %** des projets, les experts estiment que l'aide du FDM a contribué à **la modernisation de la forme rédactionnelle** ;
- pour **23,81%** des projets, les experts estiment que l'aide du FDM a contribué à l'amélioration par des moyens modernes, de la **diffusion auprès de nouvelles catégories de lecteurs**.

**25 projets ne réalisent qu'un objectif**, qui est en majorité l'amélioration de la productivité ; 4 de ces projets ne remplissent que l'objectif du développement de la diffusion.

**15 projets réalisent 2 objectifs** : 11 réalisent les 2 premiers objectifs, 3 réalisent les premier et troisième objectifs et 1 réalise les deuxième et troisième objectifs.

Enfin, **2 projets réalisent les 3 objectifs**.

**Seuls 5 projets ne réalisent pas l'objectif de l'amélioration de la productivité**, car ils concernent majoritairement des actions en faveur du lectorat.

objectifs	N°1 seul	N°2 seul	N°3 seul	1 et 2	1 et 3	2 et 3	1, 2 et 3	aucun
nombre de projets	19	2	4	11	3	1	2	0
%	45,24%	4,76%	9,52%	26,19%	7,14%	2,38%	4,76%	0,00%

source : DGMIC

Sous ces réserves, les fiches annexées au rapport 2011 appellent les observations suivantes :

### **A-1 Quelques observations générales cursives qui ne font que confirmer les constats précédents**

Tous les jugements sur l'impact des aides se fondent sur des données déclaratives, sauf pour les cinq fiches correspondant à des contrôles sur place (surtout quatre en réalité, le cas de l'AFP étant très singulier de par son statut et son recours très exceptionnel au FDM).

Pour la très grande majorité, sinon la totalité des fiches, le jugement est positif, non seulement en termes de régularité (confirmation des contrôles effectués par la DGMIC sur les pièces justificatives et le respect des dispositions du décret de 1999), mais également en termes d'impact et d'efficacité, évidemment avec des nuances.

Les experts ont effectivement insisté, lors de la réunion de la commission de contrôle du 14 juin 2011, sur le manque d'éléments matériels à exploiter. Par exemple, l'AFP a fourni des données sur la seule année 2009 et *Paris Offset Print* a fourni des données 2010. Les entreprises refusent en effet de fournir tout élément non public qui pourrait être utilisé par la concurrence.

Dans aucun cas, le lien entre l'impact de l'aide et l'évolution de la diffusion, des recettes publicitaires et de la situation financière de l'éditeur n'a pu - et sans doute ne peut - être démontré.

On peut espérer que ce lien pourra être démontré dans le cadre du nouveau dispositif de conventions - rappelons que dans l'échantillon sélectionné en 2010, il ne pouvait y avoir aucune aide allouée dans le cadre du système de conventions avec indicateurs mis en place début 2010 - et du futur fonds stratégique en 2012. Il reste que les facteurs exogènes sont souvent déterminants pour connaître l'impact réel des aides.

### **A-2 Des observations plus ponctuelles qui pourraient éclairer les choix futurs à opérer en matière de contrôle**

D'abord en ce qui concerne la date des aides dont on tend à mesurer l'impact : elles se situent, pour le plus grand nombre, entre 2007 et 2009, ce qui est normal compte tenu des délais observés pour l'utilisation de ces aides.

En 2012, si on continue à contrôler l'impact des aides de l'ex FDM, on devrait pouvoir contrôler les aides accordées entre 2009 et fin 2011 pour les conventions soldées. Devra-t-on pour autant faire l'impasse sur les aides accordées entre 2005 et 2008 qui auront été soldées fin 2011, voire début 2012 ? Il n'appartient pas à la commission de contrôle de répondre à cette question. La commission attire l'attention des autorités sur les enseignements qui peuvent être utilement retirés de certains contrôles relatifs à des dossiers d'aides soldés tardivement et « des commentaires de l'autosatisfaction et de langue de bois de l'éditeur concerné, repris dans la fiche de l'expert. »

A cet égard, une fiche jointe en annexe est révélatrice, emblématique. Elle concerne l'aide au journal *Le Monde* (FDM/2002/PQN/53) pour l'achat d'une troisième rotative en 2002 pour un montant de 1,716 M€, à la suite de l'aide accordée en 2000 pour la nouvelle chaîne d'expédition.

Il est indiqué dans cette fiche en ce qui concerne l'impact du projet que « la rotative a permis à l'entreprise de diversifier ses clients comme *Les Echos*, *The Guardian*, *Matin Plus...*, et a permis une augmentation de la productivité de 65% (réduction des coûts de production, adaptation des moyens et recherche de la qualité). Le taux d'occupation industriel est de l'ordre de 70% ». La conclusion sur la réalisation des objectifs et les délais de réalisation apparaît également comme un exercice de style pour ne pas émettre de critique : « le délai d'implantation de cette nouvelle rotative et la date de la mise en service industrielle ont été respectés dans leur ensemble malgré de nombreuses contraintes. Il a été notamment impératif de maintenir la production pendant toute la durée des travaux ».

On reviendra dans le C sur la situation de l'imprimerie du *Monde* à la fin 2010 - au moment où la réponse au questionnaire a été rédigée - et durant le premier semestre 2011, au cours duquel une nouvelle aide a été accordée par le comité d'orientation du FDM, contrairement à la recommandation de la commission de contrôle dans le rapport 2010. Le comité a formulé un avis favorable à un projet déposé par *Le Monde* (FDM/2010/PQN/61) relatif à la phase complémentaire de modernisation de la salle d'expédition et a reporté sa décision quant à un autre projet du même titre (FDM/2010/PQN/62) relatif à l'implantation d'une nouvelle rotative au cours du comité d'orientation du FDM du 17 février 2011, dans l'attente d'éléments suffisants permettant au comité d'analyser les perspectives économiques de l'imprimerie.

Ensuite on insistera sur la différence non seulement de degré, mais de nature entre la mesure de l'impact pour les aides à la modernisation industrielle, surtout lorsqu'elles se conjuguent, comme dans la plupart des cas, avec des aides à la modernisation sociale - pour lesquelles on peut avoir des données quantifiées d'impact sur la productivité (on illustrera avec deux exemples dans le B) sous réserve de l'homogénéité des règles de calcul - et la mesure des autres aides, pour lesquelles les fiches et le rapport ne peuvent apporter que des éclairages subjectifs, car fondés sur des données non quantifiables et contestables.

Enfin, on mettra l'accent sur la difficulté méthodologique concernant la mesure de l'impact de l'aide accordée en 2009 au SPQR pour le Lectorat Jeunes RGPE (« Mon Journal Offert »), non seulement en termes de délais, puisque cette opération se déroule sur plusieurs années, mais surtout parce qu'il faudra attendre au moins trois ou quatre ans pour savoir si les jeunes qui ont bénéficié d'un journal gratuit ont continué par la suite à en acheter un, et évidemment sous réserve d'avoir les données et les moyens humains et financiers pour procéder à de telles analyses.

### **A-3 Une évaluation de l'impact centrée essentiellement sur la rédaction et la modernisation industrielle**

Cette partie se réfère aux fiches des expertes jointes au présent rapport.

L'investissement cumulé pour l'ensemble des projets de l'échantillon est de 52 873 099 €.

Le pourcentage moyen des aides versées (13 320 749 €) par rapport au coût total de l'investissement pour cet échantillon (52 873 099 €) est de 25,2%.

### *A-3-1 Projets individuels*

#### **a. Les projets relatifs à la rédaction**

Les projets relatifs à la rédaction sont les plus nombreux dans l'échantillon de cette année. Ils sont au nombre de 22, soit 42,31% des dossiers sélectionnés (52) (cf 1ère partie).

Le montant total d'aides versées pour les projets de rédaction est de 1 251 991 €, représentant 9,4 % du montant total des aides payées de l'échantillon (13 320 749 €). L'investissement cumulé pour les projets de rédaction est de 3 576 327 €.

La part des aides versées (1,2 M€) par rapport à l'investissement total pour les projets d'impression (3,5 M€) est de 35%, alors que les aides versées pour les autres types d'investissement (12 068 758 €) représentent 24,48% des investissements pour les autres types d'investissement (49 296 772 €). La part des aides par rapport à l'investissement total des projets est plus forte pour les projets liés à la rédaction.

Les projets contrôlés cette année en matière de modernisation de la rédaction sont, pour une grande part, liés aux outils informatiques désormais totalement intégrés au processus de fabrication des journaux. En effet, plusieurs éditeurs ont investi dans de **nouveaux systèmes éditoriaux ou dans l'amélioration de système éditoriaux présents** (tous les dossiers PHR ; *Sud Ouest* ; SNPEI).

**Les systèmes éditoriaux** sont des progiciels de gestion de l'activité rédactionnelle intégrant toutes les étapes de fabrication du journal : traitement des textes, photos et infographies, mise en forme des pages intégrant les titres, articles et annonces publicitaires. Ces nouveaux outils rationalisent la mise en forme du journal, évitent les saisies manuelles, accélèrent la mise en forme ce qui permet de retarder l'heure de bouclage. De nombreuses tâches peu qualifiées de saisie et de mise en forme sont supprimées. Dans un contexte général de réduction des effectifs lié aux mesures d'accompagnement social, les entreprises ont pu ainsi supprimer certains emplois ou requalifier, grâce à des formations internes, les personnels vers des métiers de journalistes ou d'infographistes.

Ces investissements dans le processus rédactionnel sont au cœur de la fabrication du journal. Dans une mesure moindre que dans l'outil industriel, l'enjeu réside dans des gains de productivité. Cela passe par des réductions d'effectifs et une redistribution des tâches au profit du cœur de métier qu'est la production de contenu. L'autre enjeu est la conquête du lectorat, pour consolider les ventes et les recettes publicitaires. Ces investissements ont permis une plus grande réactivité face aux demandes des lecteurs, toujours attentifs à la qualité de l'information, ainsi qu'une mise en forme du journal plus rapide, plus claire et mieux illustrée.

#### **b. Aides en faveur de la modernisation industrielle**

Dans ce rapport, la commission a défini la modernisation industrielle comme limitée aux **investissements du processus d'impression au sens large, incluant donc la salle d'expéditions**. Son importance peut être appréciée notamment à partir du poids de ces aides par rapport aux aides allouées par le FDM, en nombre et en montant financier.

Si l'on se réfère à l'échantillon retenu pour les trois premiers rapports de la commission de contrôle, le nombre d'aides en faveur de la modernisation industrielle est nettement minoritaire

(20 sur près de 60 pour le précédent rapport), mais le poids financier de ces aides représente plus de 75%.

Comme indiqué dans la première partie du rapport, dans l'échantillon retenu pour ce rapport, les projets en faveur de la modernisation industrielle sont au nombre de 13, représentant 25 % des dossiers sélectionnés (52).

Le montant total cumulé d'aides versées pour les projets d'impression est de 8 121 635 €, représentant 61% du montant total des aides payées de l'échantillon (13 320 749 €). L'investissement cumulé pour les projets d'impression est de 37 715 679 €.

L'investissement cumulé pour l'ensemble des projets de l'échantillon est de 52 873 099 €. Le pourcentage moyen des aides versées (13 320 749 €) par rapport au coût total de l'investissement pour cet échantillon (52 873 099 €) est de 25,2%.

La part des aides versées (8,1 M€) par rapport à l'investissement total pour les projets d'impression (37,7 M€) est de 21,53 %, alors que les aides versées pour les autres types d'investissement (5 199 114 €) représentent 34,3% des investissements pour les autres types d'investissement (15 157 420 €). La part des aides par rapport à l'investissement total des projets est plus faible pour les projets liés à l'impression. Cette différence s'explique notamment par le plafond d'aide qu'il est possible d'accorder à un projet, qui s'élève à 2 745 000 €. Le montant des investissements relatifs à l'impression est en général sensiblement supérieur au montant des autres types d'investissements.

Les informations obtenues à partir du questionnaire général centré sur le déroulement du projet et ses incidences générales selon l'entreprise d'une part, sur l'évolution des ventes, des recettes et des charges à partir de la comptabilité générale d'autre part, ne suffisent pas à apprécier l'impact de ces aides, tant en termes de productivité que de qualité, de délais d'impression et d'incidence sur les ventes et la publicité.

Certes, on peut observer globalement que **les aides allouées en faveur de la modernisation industrielle n'ont pas permis d'endiguer le mouvement général de baisse des ventes et de forte diminution des recettes publicitaires**. On voit mal comment il aurait pu en être autrement. Par ailleurs, comme on le note dans plusieurs fiches, on peut seulement prendre acte de l'appréciation des bénéficiaires d'aides selon laquelle **la dégradation des recettes et de la situation financière des entreprises aurait été plus forte sans ces aides**.

### **c. Autres investissements**

Pour enrayer la chute du lectorat, les entreprises de presse adoptent différentes stratégies. Certaines investissent pour renouveler leur contenu éditorial et/ou leur supplément et pour développer des actions en faveur des jeunes. Les entreprises de presse investissent aussi dans des logiciels de gestion des clients et de suivi des ventes, afin de satisfaire au mieux les lecteurs. Certaines entreprises de presse investissent dans la modernisation de la distribution, notamment pour réduire les délais de livraison et améliorer le conditionnement des journaux.

En ce qui concerne les investissements des entreprises dans d'autres domaines que l'impression *stricto sensu*, la commission a relevé que la mesure de l'impact des aides est difficile en raison du peu de données disponibles. L'évaluation repose, comme dans les précédents rapports, sur les

déclarations des entreprises, corroborées parfois par les données comptables, sans que le lien direct entre les deux puisse être établi en totalité.

### **Les investissements dans les services administratifs et commerciaux (gestion des ventes et la publicité)**

La commission a examiné trois projets relatifs à des investissements visant à moderniser l'organisation administrative et commerciale du journal. Ces investissements permettent de réduire les effectifs administratifs, car les nouveaux outils de gestion s'accompagnent le plus souvent d'une réorganisation du travail dans les services chargés de tâches de saisie. Ces outils peuvent être des logiciels de **gestion des annonces publicitaires ou des outils de gestion des ventes**.

Le projet du *Bien Public* est censé permettre au responsable commercial de consulter et mettre à jour les emplacements publicitaires, d'optimiser la réservation des pages et d'informer en temps réel le service d'exécution. Les nouvelles interfaces à destination des journalistes ainsi que la mise en place d'archives ont permis de disposer des espaces de publications adaptés, ne nécessitant pas de connaissances techniques particulières, et d'assurer la pérennité des informations.

### **Les investissements dans la numérisation, l'informatique et internet**

Certains éditeurs dont les projets ont été contrôlés par la commission cette année ont investi dans le développement de sites internet, la numérisation de contenus, et dans l'équipement en matériel informatique.

**L'informatisation de l'outil documentaire** vise à permettre une meilleure exploitation des articles et photos à la disposition des journalistes pour la réalisation de leurs articles et un archivage intelligent des textes et des photos pour leur réutilisation éventuelle ou leur valorisation commerciale. *Le Monde* a ainsi procédé à la numérisation de ses archives, afin d'améliorer les conditions de travail pour les journalistes et d'aboutir à une meilleure qualité rédactionnelle.

On trouve également dans l'échantillon des projets concernant **la mise à jour de sites internet**. *Le Monde* a mis en place un projet de modernisation de la plate-forme technologie internet. Les investissements ont permis de créer une plate-forme internet permettant au quotidien d'être lu sur différents types de support.

Depuis novembre 2009 et la création d'un fonds d'aide spécifiquement dédié aux sites de presse en ligne (fonds « SPEL » - décret n° 2009-1379 du 11 novembre 2009), les projets de développements de sites internet des éditeurs de presse ne sont aidés par le FDM que lorsque le projet comprend une part d'investissements liés à la version papier du titre. Seules les agences de presse, qui ne sont pas éligibles au nouveau fonds «SPEL», pourront solliciter le FDM pour le développement de leur site internet.

En ce qui concerne le **matériel informatique**, *Le Bien Public* a réalisé un projet d'« acquisition d'un commutateur réseau 48 ports » afin d'augmenter les capacités du réseau pour l'informatique de gestion, permettant notamment l'augmentation du nombre de personnes connectées et le déploiement de la nouvelle maquette. *Le Bien Public* a également réalisé un projet d'acquisition de matériels informatiques et d'appareils photos : remplacement des écrans informatiques cathodiques par des écrans LCD, équipement des journalistes en ordinateurs portables,

acquisition d'un logiciel de numérisation de documents pour la gestion commerciale, acquisition d'un logiciel de gestion commerciale.

Le projet de modernisation des outils de production a été partiellement réalisé et a permis d'améliorer le travail à distance et de supprimer les doubles tâches. Le projet de modernisation de l'équipement informatique de gestion a partiellement été réalisé. La numérisation des documents commerciaux est décentralisée et permet d'accéder en temps réel à tous les documents, même en cours de validation. Le logiciel de gestion commerciale SAGE destiné au service multimédia aurait contribué au développement du chiffre d'affaires, en le rendant plus autonome et en lui permettant de suivre son activité propre grâce aux différents états statistiques disponibles. On ne peut quantifier cet impact.

A *La Dépêche du Midi*, la numérisation des photos des correspondants aurait permis la recherche simplifiée d'un document (photo ou publicité). Le gain de temps lié à la transmission numérique a surtout permis de gagner en réactivité et en fraîcheur de l'information. Certains articles qui paraissent aujourd'hui en J seraient parus auparavant en J+1, voire à J+2. Les secrétaires de rédaction ont plus de temps à consacrer à la hiérarchisation de l'information, au choix des titres et des illustrations, à leur mise en valeur dans la page. La prévision d'un poste non remplacé au pré-presse a ainsi pu devenir effective.

Pour ces entreprises, la recherche de productivité passe par la rapidité de traitement des documents, notamment des photos, pour une meilleure réactivité et un avantage concurrentiel y compris sur le marché des droits photos à l'étranger.

### **Les projets concernant la distribution et l'expédition**

**Ouest-France** a investi en 2007 dans un projet de gestion informatique de la relation clients et d'automatisation de la distribution du journal.

En ce qui concerne la gestion informatique de la relation clients, le projet a permis une meilleure connaissance du client qui a permis au journal de mieux cibler ses attentes. Cette amélioration de la gestion du relationnel a pour conséquence d'améliorer les gains de productivité sans qu'on puisse les quantifier. Il en va de même pour le projet d'automatisation de la distribution du journal. Ce nouvel applicatif informatique génère des gains de productivité non quantifiés suite à la réduction des coûts et à l'amélioration du service aux lecteurs.

**Sud-Ouest** a également réalisé un projet d'amélioration de la performance du portage à domicile. L'objectif du projet consistait à développer le portage en permettant de restructurer et d'optimiser les tournées de portage, de manière à permettre une meilleure intégration des nouveaux abonnés portés (prospection et transfert) tout en se donnant la capacité d'accueillir en portage des titres extérieurs. Cet outil aurait permis d'intégrer des quantités plus importantes de nouveaux abonnés en portage, dans des délais plus courts, tout en maintenant la qualité de distribution.

### **Les projets concernant le jeune lectorat**

La commission a examiné quatre projets s'adressant au jeune lectorat.

- 2 projets menés en 2009 par **A2PRESSE** :

**Kiosque des Pays de la Loire 2008/2009** a concerné, entre le 08/12/2008 et le 03/04/2009, 58 établissements secondaires. Il avait pour objectifs, dans un contexte de désaffection de la lecture des quotidiens d'information, de permettre aux lycéens d'accéder à neuf quotidiens nationaux

distribués en un exemplaire par établissement et sept exemplaires de quotidiens régionaux et/ou départementaux.

Plusieurs éléments expliquent l'écart constaté entre les prévisions et les réalisations. L'entreprise a en effet dû gérer plusieurs problèmes : grève ou retard d'imprimerie chez certains éditeurs, grève ou retard de livraison, mise en place décalée pour certains titres, défaut de réactivation de certains abonnements, abonnements doublés par erreur, adresse erronée des lycées, problèmes d'acheminement, refus des lycées de communiquer les réceptions.

**ACTU-L / Poitou-Charentes** : ce projet a concerné, entre le 06/10/2008 et le 15/05/2009, 102 établissements secondaires.

- 2 projets menés par le **SPQR** en 2009 :

**Lectorat Jeunes ("Mon journal offert"), Etudes préalables au projet**, afin de pouvoir organiser une opération destinée à promouvoir la lecture de la presse quotidienne d'information générale.

**Lectorat Jeunes ("Mon journal offert"), Action de promotion**, concernant une opération destinée à promouvoir la lecture de la presse quotidienne d'information générale chez les jeunes en leur offrant un abonnement gratuit à un quotidien de leur choix.

S'il entre clairement dans les objectifs du décret du 5 février 1999 relatif au FDM d'aider les projets visant à « assurer, par des moyens modernes, la diffusion de publications auprès de nouvelles catégories de lecteurs, notamment les jeunes » (article 3), le réel impact de ces aides sur le développement de la lecture de la presse écrite par les jeunes n'est pas facile à mesurer. Les éditeurs reconnaissent que ces projets ont plus vocation à améliorer la notoriété et l'image de leur journal auprès des jeunes qu'à développer les ventes ou les demandes d'abonnements.

La commission de contrôle insiste sur la nécessité de contrôler des aides telles que celles attribuées à « Mon journal offert », dont l'enveloppe représente chaque année une part importante des crédits du FDM.

### ***A-3-2 Projets collectifs***

Les projets collectifs de l'échantillon sont tous des projets concernant le jeune lectorat (cf ci-dessus).

## ***B- Les contrôles sur place***

La commission de contrôle a souhaité les développer.

En 2009, ont été visités : *Le Figaro* (siège et imprimerie), *Libération* et *Ouest-France*.

En 2010, première année au cours de laquelle ces contrôles ont été effectués à la fois au titre des aides FDM et des aides de modernisation sociale (pour la PQN), ont été visités : les imprimeries du *Parisien*, du *Monde* et les imprimeries parisiennes de la SICAVIC (groupe Riccobono), ainsi que *L'Humanité*, *France-Soir*, NRCO et *L'Est Républicain*.

En 2011, il avait été envisagé une vingtaine de contrôles, correspondant à la montée en charge souhaitée et à la volonté d'appréhender les spécificités de la PQR et de la PQD à travers un échantillon élargi. Il n'a pu en être réalisés que cinq, dont trois en région parisienne, deux concernant la PQR, aucun concernant la PQD.

La DGMIC ne disposait pas des frais de mission nécessaires. Le Directeur général de la DGMIC a formulé une demande de crédits supplémentaires auprès du secrétariat général du ministère, à laquelle il n'a pas été donné suite.

Cette situation est d'autant plus regrettable que le rapport 2011-2012 de la commission de contrôle de la modernisation sociale portera sur la PQR et la PQD, avec un bref complément d'actualisation pour la PQN.

En 2012, les moyens de contrôle et d'évaluation des aides à la presse devraient être renforcés dès que les arbitrages auront été rendus (au plus tard fin août) sur le montant des crédits des frais de mission 2012.

Les compte-rendus des cinq visites – contrôles sur place figurent en annexe II.

Nous passerons assez rapidement sur les raisons du choix de l'AFP et de *La Tribune*, dont certains enseignements sont à relever, pour insister un peu plus sur les observations relatives à Paris Offset Print (groupe Riccobono), *L'Est Républicain* et *Le Républicain Lorrain*, et sur les limites de l'exercice par rapport aux enjeux stratégiques et financiers de la modernisation industrielle qui seront analysés dans le C.

### **B-1 L'AFP**

C'est la première et la dernière fois que l'AFP a eu recours au fonds de modernisation, en 2006, pour la mise en place d'un système d'information pour la gestion des ressources humaines. Le coût en a été de 1,642 M€ et la participation du FDM de 429 741,40 €.

Le contrôle sur place a été l'occasion de mieux appréhender les spécificités et contraintes de GRH de cette agence, au statut *sui generis*, et dont les missions au plan national et international sont multiples et déterminantes pour le recensement et la circulation des informations.

Un contrat d'objectifs et de moyens pour la période 2009-2013 a été signé entre l'AFP et l'Etat précisant la stratégie de l'entreprise, ses engagements et les moyens financiers de l'Etat. Ce contrat est assorti d'indicateurs. Cette contractualisation pourrait trouver sa base législative dans le cadre d'une proposition de loi visant à réformer la gouvernance de l'AFP et définissant ses

missions d'intérêt général. Au delà des spécificités tenant à l'organisation de l'AFP, à ses missions et objectifs, les modalités de préparation et de contenu du présent contrat - et sans doute du prochain - peuvent éclairer les travaux en cours en vue de la mise en place d'un fonds stratégique, ainsi que du dispositif et de contrôle. La commission de surveillance, qui examine les comptes de l'AFP, sa gestion et ses résultats, est présidée par un conseiller-maître à la Cour des Comptes et produit de nombreux rapports, disposant de moyens importants.

S'agissant de l'impact de l'aide allouée en 2006, on ne peut que constater que cette aide correspondait aux objectifs du décret de 1999 et a certainement contribué à améliorer le dispositif de GRH. Son incidence sur les résultats financiers de l'AFP est difficile à mesurer et ne pourra être appréciée qu'à moyen terme. On relèvera que, selon l'entreprise, le projet s'est déroulé sur trois ans, car la phase de recueil des besoins a été longue, et a permis de réaliser une cartographie des emplois, un bilan social sur le périmètre de la France (document légal) mais également sur un périmètre mondial, de conduire des analyses prospectives, d'offrir une vision exhaustive et fiable des données relatives aux RH, en particulier en ce qui concerne les absences de personnel.

## **B-2 La Tribune**

Il a paru intéressant de programmer une visite et d'effectuer un contrôle sur place dans l'un des deux journaux de la presse quotidienne à dominante financière faisant partie de la presse politique et générale, au moment où celui-ci avait engagé un vaste programme de réformes.

*La Tribune* a bénéficié de diverses aides du FDM en 2008 et 2009 qui sont recensées page 3 du compte-rendu, ainsi que deux aides au titre du SPEL en 2009, l'une pour le développement du site internet, l'autre pour le développement des "services affinitaires".

S'agissant du FDM, les deux principales aides ont porté sur le lancement d'une nouvelle formule en 2008 - aide de 1,125 M€ pour un investissement de 3,278 M€ comprenant 1,786 M€ de dépenses de promotion (cf. article 8 du décret) - et l'acquisition d'une rotative en 2009 avec une aide de 1,4 M€ pour un investissement de 1,568 M€, étant précisé que *La Tribune* n'a pas d'imprimerie et a recours aux imprimeries du groupe Riccobono (cf. infra).

Selon l'entreprise, ces deux investissements ont contribué soit à mieux maîtriser les dépenses, soit à limiter la baisse des recettes. Ils s'inscrivent dans le cadre d'un plan stratégique mis en place après le changement d'actionnaire et qui s'est accompagné d'une restructuration de la rédaction et de la révision des coûts d'impression.

Les charges d'exploitation ont fortement diminué, passant de 55 M€ à 28 M€ par an. Il est à noter que les coûts de distribution ont été réduits à environ 3,5 M€ - soit à peu près le montant des coûts d'impression et moins du quart des dépenses totales, en privilégiant une distribution par abonnement *B to B*, le canal de la vente au numéro étant peu adapté. 4 000 points de vente n'ont plus été desservis afin de s'adapter aux pratiques de la clientèle.

Les résultats sont encore contrastés, mais porteurs d'espoir. Certes, les recettes de publicité financières (annonces) ont fortement chuté - c'est une tendance générale -, mais les recettes de publicité commerciale sont restées assez stables et une croissance du lectorat serait observée en 2011. De plus, les taux de croissance du numérique et du hors média seraient significatifs. Enfin, une politique de conférences et de formations a été initiée afin de diversifier les ressources du titre.

Donc un exemple, certes pas transposable à tous les éditeurs, de réformes et de nouvelle stratégie à suivre.

### **B-3 Paris Offset Print (POP) et le groupe Riccobono**

Le groupe Riccobono détient 5 centres d'impression autonomes :

- Paris Offset Print (POP) à Saint-Denis, imprimant *La Tribune*, *L'Humanité*, *Libération*, *Paris-Turf*, *Investir*, *Le Canard Enchaîné*, *Le Journal Du Dimanche*, *La Croix*, *Métro*, *International Herald Tribune*, avec 100 salariés sur le site, dont 60 à la production.

- 4 centres en province : Nancy Print, Ouest Print, Midi Print à Gallargues en association avec *Le Figaro*, Méditerranée Offset Print à Vitrolles.

Les deux tours de l'ancien site de la CCIP - structure qui porte les salariés concernés par la modernisation sociale, mais n'a plus d'autre activité industrielle - ont été transférées à Nancy pour améliorer la quadrichromie.

Le groupe a bénéficié de diverses aides du FDM depuis 2003, toujours (sauf dans un cas il y a longtemps) par mandat d'un des éditeurs éligibles ; les matériels acquis par POP l'ont été sous forme de crédits-bail ou crédits. Certains petits matériels peuvent appartenir aux éditeurs et sont mis à disposition de POP en contrepartie d'une location par POP.

Selon l'entreprise, l'exécution du plan stratégique industriel 2006-2010 a répondu aux objectifs fixés initialement et l'accompagnement s'est déroulé dans de bonnes conditions. Il n'y a pas eu encore un autre plan stratégique, sans doute dans l'attente de la convention qui sera passée avec l'Etat après la mise en place du dispositif du nouveau fonds stratégique, sous réserve que les critères d'éligibilité soient remplis.

La visite a permis de constater les performances accomplies, notamment en termes de productivité et de délais d'impression. On a retenu notamment l'automatisation des systèmes de prépresse et de la salle d'expédition, avec une limite importante sur laquelle on reviendra : cette automatisation ne peut pas s'appliquer pour la distribution par Presstalis, en raison des normes imposées.

L'achat et l'installation d'une nouvelle rotative Man Régioman composée d'une plieuse, de 4 tours quadrichromie et de 4 dérouleurs (cf. fiche d'expert et compte-rendu de la visite) n'appelle pas d'observations.

Bien que ce constat soit hors du champ de la compétence de la commission, on notera que le groupe dispose d'une imprimerie de presse en Belgique et d'une imprimerie de labour au Luxembourg ; selon l'entreprise, les coûts d'impression seraient identiques en Belgique et en France, ce qui, à défaut d'études et de travaux à l'échelle européenne qui ne pourront être menés que dans le cadre du plan stratégique, ne peut être vérifié. Toujours selon l'entreprise les électromécaniciens représenteraient 15% des salariés à POP, 5% en Belgique et 25% dans l'imprimerie du *Monde* (cf. infra).

## **B-4 Les deux visites de contrôles réalisées en PQR : *L'Est Républicain* et *Le Républicain Lorrain***

*L'Est Républicain* a été visité par la commission de contrôle en 2010, uniquement au titre du FDM, et en 2011, au titre du FDM et de la modernisation sociale. D'aucuns pourraient s'étonner de ce choix qui, au delà de la qualité de l'accueil et de la gestion de ce journal, tient surtout aux conditions de disponibilité très variables des expertes pour des visites sur place.

*L'Est Républicain* a bénéficié pour ses investissements de modernisation de nombreuses aides du FDM de 2000 à 2005 qui sont retracées figurant page 3 du compte rendu et dans la fiche de l'expert. Dans l'échantillon de ce rapport, a été sélectionnée l'aide accordée en 2008 pour le nettoyage des bandes papier accordée pour un montant de 96 609 €, soldée à hauteur de 92%, soit 88 918,92 €. Mais il a été tenu compte lors de la visite des aides accordées précédemment - notamment pour les tours d'impression quadrichromie et la modernisation de la salle d'expédition - et ultérieurement en 2009 pour l'accroissement des capacités quadrichromiques (encrages supplémentaires sur deux rotatives) et pour la modernisation et refonte du journal (contenu-maquette-format).

S'agissant de la modernisation industrielle, les responsables estiment que l'objectif visé a été atteint, notamment en ce qui concerne l'accroissement de la productivité des rotatives, l'amélioration de la qualité de l'impression, les gains de temps, la réduction des opérations de nettoyage et de maintenance et l'amélioration des conditions d'hygiène et de travail.

On ne peut apprécier les gains de productivité qu'en tenant compte des coûts et économies générées par la diminution des effectifs, et singulièrement dans la période récente (on ne pouvait pas les tenir pour acquis lors du contrôle de l'an passé) au titre du PMS. On reviendra plus en détail sur l'analyse de la convention et de sa mise en œuvre dans le rapport 2011-2012 de la commission de contrôle de la modernisation sociale. On relèvera que les effectifs *Est-Républicain - Liberté de l'Est* (imprimé désormais dans l'imprimerie d'Houdemont) sont passés de 987 fin 2006 à 777 fin 2010, soit un écart de 210 (149 pour *L'Est Républicain* et 61 pour *La Liberté de l'Est*).

Il est à noter que seuls 2/3 des réductions d'emploi concernent des salariés partis dans le cadre du plan de modernisation sociale, que le coût total du PMA se serait élevé à 15 M€ pour les deux titres (PMS + indemnités) et que, sur la période 2006 à 2010, la masse salariale aurait été réduite de 9 M€ pour la totalité des départs (économie de masse salariale de 6 millions d'euros par an).

Sous réserve de la vérification de ces bases de calcul à laquelle il sera procédé dans le prochain rapport de la commission de contrôle de la modernisation sociale, les gains de productivité sont estimés, sur la seule période 2007-2009, à 8 M€, amortissements techniques pris en compte, ce qui représenterait près de 20% du coût d'impression (40M€ environ).

Par ailleurs, le rachat prochain du Groupe Est républicain par la Banque fédérative du Crédit mutuel - une autre raison de cette nouvelle visite - ouvrira le droit à la clause de conscience pour les journalistes à partir de septembre 2011. *L'Est Républicain* compte actuellement 215 journalistes encartés dont cinq CDD. Il n'y a eu récemment que 3 embauches de journalistes. La moyenne d'âge est assez élevée.

Pour revenir à l'outil industriel d'impression, on peut se demander si l'entrée de la BFCM au capital du groupe va entraîner la mise en œuvre de synergies complémentaires et singulièrement la voie menant à une unité centrale d'impression et/ou l'impression numérique de plus petits

volumes en plusieurs points de vente ; au moment de la visite, aucune étude n'avait encore été menée. Elle devra l'être rapidement, car en fonction de ses conclusions le groupe devra prendre des décisions, en tous cas des orientations, qui seront un des éléments de son plan stratégique et donc de la convention qui sera passée avec l'Etat en 2012.

En attendant, force est de constater que si les résultats 2010 sont meilleurs que ceux des années précédentes, sans toutefois être positifs (déficit ramené à environ 4 M €), l'érosion des ventes au numéro s'est poursuivie et a été supérieure à celle de l'année précédente. Aucune étude de lectorat n'a été réalisée. La diminution du montant du déficit n'a pu être obtenue que du fait d'une diminution des charges et d'une augmentation du prix du journal. Le prix facial du journal est désormais de 1,10 €, ce qui en fait le quotidien régional parmi les plus chers et limite donc les possibilités d'une augmentation de son prix.

La stabilité de la diffusion, voire à terme son développement, la diversification des activités, qui vient d'être amorcée, et l'exploitation de toutes les synergies avec les autres titres de presse du nord est de la France apparaissent donc indispensables pour maintenir l'équilibre et l'avenir de ce journal.

La situation du *Républicain Lorrain* est différente. L'entreprise appartient au GRLC, lui même propriété de la BFCM, qui est actionnaire du groupe Ebra dont font partie d'autres titres de presse. Cependant les responsables du *Républicain Lorrain* estiment que, malgré des liens capitalistiques forts, il ne s'agit pas d'un ensemble consolidé. Chaque entreprise conserve son autonomie et son centre de production propre.

Selon ces responsables, cette configuration en réseau de préférence au groupe classique d'entreprises résulte d'un choix stratégique. Elle offrirait selon eux davantage de souplesse à tous égards, notamment dans la GRH et l'externalisation du risque emploi. Il n'appartient pas à la commission de contrôle de se prononcer sur cette orientation stratégique, mais l'Etat devra le faire rapidement avant d'élaborer la convention qui sera passée en 2012 dans le cadre du nouveau fonds stratégique sous réserve que ce titre rentre dans les critères d'éligibilité. On relèvera seulement que ce choix n'est pas celui de *L'Est Républicain* (plan de sauvegarde de l'emploi conçu au niveau du groupe, conformément au droit).

Le résultat net 2010 est positif (excédent de 850 000 €). Le chiffre d'affaires est en baisse par rapport à 2008-2009. En décembre 2008, il a été procédé à deux augmentations en capital, l'une en numéraire, l'autre en nature (immeuble de Woippy).

S'agissant de l'outil industriel, l'imprimerie comprend deux CTP de troisième génération et deux rotatives âgées de 33 ans qui, selon l'entreprise, donnent toute satisfaction et qu'il n'est pas question de changer pour le moment d'autant qu'elles viennent d'être adaptées et révisées à la suite de la création d'une salle d'expédition très moderne.

Le dernier investissement au financement duquel le FDM a contribué et dont le dossier est soldé concerne en effet l'aide accordée en 2008 pour le financement de la salle d'expédition avec encartage. La visite a permis de constater les progrès accomplis, surtout si on les compare à ceux plus modestes de la salle d'expéditions de *L'Est Républicain*. Toute comparaison avec la salle d'expédition de POP à Saint-Denis serait non pertinente, même si des enseignements pourraient en être retirés, singulièrement dans la perspective d'une salle d'expéditions communes d'une unité centrale d'impression.

Le plan de modernisation sociale prévoyait le départ de 76 salariés, dont 21 dans les services d'impression, 7 dans le service des expéditions, 37 dans le pré-presse, 7 pour la maintenance et 4

au service informatique. Au moment de la visite, deux agents remplissant les conditions n'avaient pas adhéré au dispositif et étaient toujours dans l'entreprise. Par ailleurs, un ouvrier est parti pour invalidité, un autre a préféré une mise en retraite à un départ dans le cadre du PMS. Les ruptures conventionnelles ont été peu nombreuses.

Le plan de modernisation sociale a été mis en œuvre assez tardivement, du fait notamment des contraintes pendant la période de rachat. Le représentant légal de l'entreprise regrette de n'avoir pas obtenu « une lecture moins stricte des conditions de départs » et aurait souhaité que des salariés un peu moins âgés puissent également en bénéficier. On reviendra sur cette problématique dans le prochain rapport de la commission de contrôle de la modernisation sociale.

On aura à ce moment la possibilité de mieux évaluer les éventuels gains de productivité obtenus, lorsque les informations complémentaires demandées auront été communiquées.

En conclusion de cette sous-partie consacrée aux contrôles sur place, et singulièrement aux seuls exemples concernant la PQR, la commission de contrôle :

- regrette qu'elle n'ait pu avoir d'autres comparaisons, concernant la PQR et la PQD, sinon à travers des fiches d'experts élaborées à partir de données déclaratives incomplètes ;
- estime que pour autant les deux exemples révèlent des situations et des orientations stratégiques différentes, sinon opposées, qui devront être validées ou amendées dans les futures conventions avec l'Etat ;
- relève qu'en attendant, les deux entreprises n'envisagent pas d'investissements lourds de modernisation industrielle, ce qui selon les fiches semble être le cas d'autres éditeurs de la PQR (et même de la PQN hors du cas encore problématique de l'imprimerie du *Monde* sur lequel on reviendra au C). De ce fait, la tendance observée récemment pour l'ex FDM devrait se poursuivre au sein du fonds stratégique : stabilisation ou diminution des besoins pour la section 1 et augmentation sans doute pour les deux autres sections ;
- note que l'ampleur de cette réorientation sera évidemment affectée par les décisions stratégiques prises en matière de mutualisation et de synergies, mais aussi par les évolutions techniques et de coût concernant l'impression numérique, encore incertaines ;
- note qu'enfin la question se posera, dans l'hypothèse d'un regroupement des centres d'impression de la PQN et de la PQD, de l'affectation des équipements financés en partie par le FDM et de ses incidences financières, tant pour l'entreprise que pour le FDM (cf. recommandations finales).

### ***C - Les principales problématiques du FDM et par la suite du fonds stratégique pour le développement de la presse***

Nous envisageons une courte introduction visant à distinguer ces problématiques selon les catégories de presse, puis trois problématiques communes :

- celle des stratégies en matière de modernisation industrielle et des incidences sur les coûts d'impression (avec quelques éclairages et questions relatives au rapport).
- celle des actions visant à augmenter la diffusion - en tous cas à mettre un frein à l'érosion - et notamment à rechercher de nouveaux lecteurs et à diversifier les activités.
- celle enfin, qui devrait plus concerner l'approche globale souhaitée par la commission de contrôle et qui sera mise en œuvre dans le cadre du nouveau dispositif, visant à mieux maîtriser les charges autres que les coûts d'impression, qu'il s'agisse des coûts de distribution ou les charges liées directement au contenu du journal.

La commission de contrôle a souhaité, juste avant la suppression du FDM et la mise en place du fonds stratégique, prolonger ses constatations relatives à l'impact des aides retenues dans l'échantillon dont le contenu a été précisé dans la première partie du rapport. A partir des investigations qu'elle a menées au cours des dernières années, mais aussi des contacts qu'elle a pu nouer, notamment avec les responsables des organisations professionnelles, et à la lumière de divers rapports et documents, elle a tenté de dégager divers enseignements relatifs aux principales problématiques auxquelles le FDM a été confronté au cours des dix dernières années et qui, pour certaines d'entre elles, devront être prises en compte lors de l'élaboration des conventions pluriannuelles passées dans le cadre du futur fonds stratégique.

La commission de contrôle est consciente du fait que ces observations ne constituent qu'une première approche partielle et perfectible, qui devra donc être enrichie et complétée au cours des prochains mois, tant par la DGMIC et les nouvelles instances qui seront créées en 2012 que par les organisations professionnelles destinataires de ce rapport. Elle pourra, en tant que de besoin, apporter des précisions et répondre aux éventuelles questions que cette partie du rapport, ainsi que ses conclusions et recommandations, pourrait susciter.

Il est patent que les problématiques de la PQN, de la PQR, de la PQD et de la PHR sont singulières et on sera donc amené à diverses reprises à faire mention de ces différences. On ne traitera pas des problématiques des agences.

Il a paru logique d'appréhender ces problématiques à partir des trois objectifs fixés par le décret de 1999 rappelés au début de cette seconde partie, mais en ayant à l'esprit la perspective d'une approche pluriannuelle plus globale et plus stratégique recommandée par la commission de contrôle dès son premier rapport et qui devrait voir son point d'aboutissement avec la création du fonds stratégique.

### **C-1 Les problématiques liées à l'objectif premier d'augmentation de la productivité des entreprises, notamment par la réduction des coûts, l'adaptation des moyens et la recherche de la qualité**

Force est de constater - la commission a plusieurs fois eu l'occasion de le relever - que c'est dans le domaine de la modernisation industrielle / fabrication / impression que le FDM a le plus contribué à l'amélioration de la productivité, et qu'en tous cas les progrès et avancés sont, avec les réserves relatives au mode de calcul des coûts d'impression, mesurables.

On ne saurait en induire que des avancées et progrès n'ont pas été accomplis dans d'autres secteurs et centres de coûts, singulièrement grâce à l'utilisation des nouvelles technologies, de la numérisation et d'internet, mais pas toujours avec le soutien du FDM et sans que les réductions de coûts soient aisément mesurables.

Par ailleurs, comme la commission n'a pas manqué de l'indiquer, les aides allouées dans le cadre de la modernisation industrielle n'ont pas eu pour seul effet de contribuer à la réduction des coûts d'impression, dans des proportions très variables - constat sur lequel on reviendra -, car elles ont également permis d'améliorer la qualité des publications, de réduire les délais - ce qui est essentiel pour la distribution de ces publications - et enfin de favoriser sinon l'augmentation, du moins la limitation de l'érosion des recettes, singulièrement en ce qui concerne les recettes publicitaires avec la quadrichromie. Mais là encore les progrès sont difficilement mesurables (cf. conclusions sur les indicateurs des conventions passées en 2010 et 2011).

Les principaux enseignements retirés par la commission en matière de commission de contrôle en matière de modernisation industrielle sont les suivants :

### ***C-1-1 Les progrès et avancées en termes de productivité ont été très variables***

C'est ce que l'étude commandée en 2010 par la DGMIC confirme sans toujours en expliquer et analyser les raisons - et cette disparité tient à plusieurs facteurs, parmi lesquels on peut pointer la pertinence des choix technologiques, l'organisation du travail, l'ampleur des départs et donc de la réduction de la masse salariale, mais aussi le volume des tirages et plus généralement le plan de charge.

La commission a mis l'accent dès son second rapport sur le lien entre modernisation industrielle et modernisation sociale et a souhaité une coordination entre les deux commissions de contrôle. Celle-ci a pu s'exercer depuis un an, puisque les deux commissions ont pu avoir un président commun et un autre membre commun, M. Maurice Bestoso.

Le premier rapport de la commission de contrôle du PMS a été remis au ministre au premier trimestre 2011. Il ne portait que sur les conditions d'exécution des conventions passées par la PQN. Il n'a pu être que partiel, pour diverses raisons, et notamment du fait des difficultés rencontrées pour effectuer un travail coordonné avec les services du ministre du travail et l'IGAS - difficultés qui ne sont toujours pas levées - , mais aussi de l'absence de réponses apportées pour l'imprimerie du *Monde* et les changements intervenus dans l'actionnariat. Il devra donc être complété par le rapport qui sera remis au ministre au premier semestre 2012 qui portera aussi sur la PQR.

Le rapport sur les coûts d'impression relève l'ampleur des écarts de coûts et parfois des réductions des effectifs, qu'ils dépendent de plans de pré-retraite comme le PMS ou d'autres décisions. Ces écarts sont importants et expliquent en tous cas pour partie les sureffectifs qui demeuraient, tant à l'imprimerie du *Monde* que dans la PQR et PQD, dans des proportions évidemment variables. Ces écarts seront analysés dans la prochain rapport de la commission de contrôle du PMS.

Concernant l'imprimerie du *Monde*, qui compte actuellement 275 salariés, l'outil industriel est confronté à plusieurs difficultés : d'une part une baisse inéluctable de son plan de charge liée au départ de plusieurs titres (notamment *Direct Matin* du Groupe Bolloré vers l'imprimerie de laur et le départ prévu des *Echos*, qui rejoindront en **novembre 2012** le site industriel du Tremblay où est déjà imprimé *Le Figaro*). Selon la direction du *Monde*, les départs consécutifs de plusieurs titres correspondent à une perte de 30% du chiffre d'affaires de l'imprimerie. De surcroît, les dirigeants du *Monde* prévoient eux-mêmes de décentraliser une partie de l'impression du titre en province, afin de desservir les points de vente à partir de 14h et non le lendemain de la parution parisienne.

L'outil industriel de production du *Monde* est vieillissant : deux des rotatives, datant de 1989, sont en fin d'activité et nécessitent une maintenance importante tout en créant de fréquents incidents de production. La troisième rotative, datant de 2003, est plus moderne et la plus utilisée.

Même si les nouveaux actionnaires du *Monde* n'ont pas officiellement pris de décision définitive quant à l'avenir de l'imprimerie, la sortie programmée des *Echos* et le projet de régionalisation partielle de l'impression du *Monde* rendent illusoire l'espoir d'un accroissement du plan de charge de LMI. Les dirigeants du *Monde* doivent donc gérer un sur-effectif structurel au sein de leur imprimerie.

La commission comprend mal comment, en l'absence de décisions et de stratégie claire, le comité d'orientation a pu accorder des aides fin 2010 et en 2011 au journal *Le Monde*.

### ***C-1-2 Les données relatives à l'évolution des coûts d'impression doivent être appréciées avec prudence***

En effet, car il n'a pu être encore vérifié pour tous les éditeurs et imprimeurs que ceux-ci appliquaient les mêmes méthodes de calcul. La commission de contrôle n'a pu le faire à la fois pour des questions de moyens, de redéfinition des missions et des pouvoirs dévolus aux experts - un thème important abandonné pour le moment dans l'attente des décisions qui seront prises sur l'organisation du contrôle et de l'évaluation pendant la période de transition - et il ne résulte pas du rapport d'étude précité que les auteurs de cette étude aient reçu mission de procéder à ces vérifications. Il serait souhaitable qu'un organisme habilité puisse mener à bien cette lourde et délicate mission avant la conclusion de futures conventions triennales.

Le coût d'impression comprend des facteurs sur lesquels les aides à la modernisation n'ont pas d'effet, comme le coût du papier. La masse salariale représente le plus souvent plus de la moitié de ce coût et c'est la raison pour laquelle les disparités constatées dans l'évolution du coût d'impression proviennent en grande partie des différences de masse salariale qui sont évidemment impactées par les départs en pré-retraite, les non remplacements de départs en retraite, les départs volontaires, les mutations et les licenciements. Ce n'est donc qu'à travers une analyse détaillée et approfondie de l'évolution des effectifs, en termes quantitatifs et qualitatifs (pyramide d'âge notamment), et de la politique de GRH que l'on pourra mieux expliquer ces écarts et tirer des enseignements. Cette analyse devrait pouvoir être menée par la commission de contrôle de la modernisation sociale (PMS) si elle en a le temps et les moyens.

Mais le coût d'impression doit tenir compte également des indemnités versées par l'entreprise pour les pré-retraites auxquelles s'ajoutent pour le PMS celles versées par l'Etat - il en est presque toujours tenu compte, sans qu'on ait toujours pu vérifier le montants imputés - , mais aussi de l'amortissement des investissements effectués en matière de modernisation industrielle, qu'ils aient fait l'objet d'une aide du FDM ou non, sans lesquels ces réductions d'effectifs et progrès de productivité n'auraient pas été possibles.

Pour la PQN, ce mode de calcul ne semble pas poser problème et devrait donc pouvoir être harmonisé aisément. Ce n'est pas le cas pour la PQR et la PQD dans la mesure où les investissements dits de modernisation industrielle sont très souvent corrélés avec des investissements concernant d'autres centres de coûts et donc l'amortissement devrait être partagé en fonction d'éléments de comptabilité analytique dont tous les éditeurs ne disposent pas. Cette problématique évoquée lors du dernier entretien du président de la commission de contrôle du FDM avec M. Viansson Ponté (président du SPQR) ne doit pas être ignorée, mais des solutions doivent être recherchées pour parvenir à une estimation la plus proche du coût réel, sans trop alourdir le coût de gestion et de comptabilité analytique, singulièrement dans un cadre de mutualisation sur lequel on sera amené à revenir.

Cette volonté d'efficience doit d'autant plus être préservée et encouragée que le coût d'impression ne représente qu'une faible part du coût du journal - le plus souvent entre 15 et 20 %, avec des exceptions en dessous de 15% et très rarement au dessus de 20% - et que donc les réductions de coûts d'impression résultant des progrès de productivité n'ont pu et sans doute ne pourront qu'au mieux compenser les augmentations de coûts des autres centres de coûts. Ces derniers devraient

donc faire l'objet d'une étude menée en concertation avec les organisations professionnelles qui n'entre pas dans le champ de la commission de contrôle.

### ***C-1-3 Une pause très relative dans les investissements de modernisation industrielle***

Le troisième enseignement relatif aux problématiques de la modernisation industrielle est plus récent et la commission de contrôle l'a mis en avant dans ce rapport, même si elle en avait perçu avant des signes significatifs. Il s'agit d'une pause très relative dans les investissements de modernisation industrielle, singulièrement pour les équipements lourds tels que les rotatives.

Certes il faut distinguer entre les investissements aidés par le FDM et les autres, mais jusqu'à présent les investissements lourds et donc onéreux ont été le plus souvent aidés par le FDM. Or on observe depuis deux ans et particulièrement en 2010 une évolution selon laquelle la part des aides de modernisation industrielle dans le total des aides du FDM a fortement diminué (moins de 40% contre environ 80% il y a 4-5 ans).

Cette évolution tient évidemment à la décision prise par le comité d'orientation du FDM à la suite des orientations fixées par le président de la République d'affecter une part significative (de l'ordre du quart) des crédits du FDM à l'opération « Mon journal offert » en faveur des jeunes.

Mais il résulte des contrôles sur place et de divers entretiens qu'elle s'explique également par l'attitude plus attentiste de certains éditeurs qui disposent d'une imprimerie intégrée ainsi que du prestataire POP (groupe Riccobono). Après avoir effectué d'importants investissements au cours des dernières années, comme c'est le cas pour Roissy Print, POP et certaines imprimeries appartenant à des éditeurs PQR ou ayant décidé de ne pas renouveler des rotatives parfois très anciennes, préfèrent les adapter et compléter, comme pour *L'Est Républicain* et *Le Républicain Lorrain*. Les responsables de cette stratégie d'investissement et d'exploitation en matière d'impression que les membres de la commission de contrôle ont pu rencontrer ont insisté sur les incertitudes relatives à l'évolution des modalités d'impression et de distribution des publications.

On ne citera que quelques facteurs évoqués sans prétendre évidemment à l'exhaustivité : plan de charge des imprimeries et volume des tirages, éventuelles opérations de fermetures de certains sites dans l'hypothèse de mutualisation, notamment pour certains groupes de PQR, à plus long terme nouvel équilibre entre la presse imprimée et la presse en ligne en fonction de l'évolution des modèles économiques et perspectives pour des tirages limités en matière d'impression numérisée si les coûts évoluent à la baisse.

Pour autant, il convient de noter que des investissements importants ont été effectués en 2009, 2010 et 2011, qui ont notamment conduit à la modernisation des salles d'expédition, avec des différences notables constatées lors des visites sur place de *L'Est républicain* et du *Républicain Lorrain*. Mais en la matière l'exemple-type d'automatisation de salle d'expédition a pu être observé lors de la visite sur place de POP, sans qu'il soit transposable à toutes les imprimeries et avec une réserve liée aux conditions de distribution en région parisienne : les normes de formatage imposées par Presstalis ne permettent pas de bénéficier des potentialités d'automatisation du dispositif de la salle d'expédition pour les exemplaires distribués par Presstalis.

Cet exemple illustre l'importance des facteurs exogènes à la modernisation industrielle qui peuvent limiter les progrès de productivité.

#### ***C-1-4 Depuis les Etats généraux de la presse, l'accent a été mis sur la nécessité de développer la mutualisation des centres d'impression***

L'étude précitée sur les coûts d'impression reprend cette recommandation, à la suite de celles des commissions de contrôle.

Force est pourtant de constater que les avancées en matière de mutualisation restent limitées, sinon marginales. Les raisons en sont multiples. Ce sera pourtant l'un des enjeux majeurs des modalités d'élaboration des conventions pluriannuelles qui seront passées dans le cadre du fonds stratégique.

Avant de décider de la mutualisation de certains centres d'impression, essentiellement en province et donc avec l'accord des éditeurs de PQR, il faudra procéder à des études qui n'ont pas toujours été engagées, non seulement sur le plan technique et industriel, mais aussi social, organisationnel, économique et financier, ce qui requiert à la fois des moyens financiers et un certain temps.

L'instance qui sera alors en charge de l'évaluation et de l'impact de ces opérations devra vérifier l'affectation ou la vente des équipements acquis avec une aide du FDM en cas de fermeture de certains sites et de transferts. La commission de contrôle n'avait pas jusqu'à présent relevé d'anomalie majeure.

En conclusion de cette sous-partie consacrée à la modernisation industrielle, on retiendra les constats suivants : des progrès de productivité très variables, la nécessité d'harmoniser les modes de calcul, une période de pause relative des investissements lourds compte tenu de diverses incertitudes et des efforts en matière de mutualisation qui ne seront pas immédiats. Pour toutes ces raisons, l'évaluation des besoins de modernisation industrielle au cours des prochaines années risque d'être difficile à prévoir.

#### **C-2 Les enseignements relatifs à l'amélioration et la diversification de la forme des publications, notamment par le recours aux nouvelles technologies d'acquisition, d'enregistrement et de diffusion de l'information**

Les enseignements relatifs à l'amélioration et la diversification de la forme des publications, notamment par le recours aux nouvelles technologies d'acquisition, d'enregistrement et de diffusion de l'information, sont beaucoup plus limités.

Les investissements aidés par le FDM correspondant à cet objectifs ont été le plus souvent « multi-objectifs », comme le tableau de la page 22 et 23 de ce rapport permet de le vérifier. De ce fait l'impact de l'amélioration et de la diversification de la forme des publications - notions qu'il conviendrait de préciser dans une perspective globale de modernisation - est très difficile à apprécier, en l'absence d'études et de sondages que la commission a appelé de ses vœux, en proposant qu'une part de l'aide soit affectée au financement de ces sondages et de ces études.

Cette proposition a été reprise dans le rapport remis par M. Roch-Olivier Maistre sans qu'il y soit donné suite. On peut espérer que le comité d'orientation du fonds stratégique pourra s'en inspirer.

Ce qui est certain, c'est que c'est dans le cadre du fonds stratégique comprenant les aides très substantielles désormais allouées à la presse en ligne et aux investissements internet que cet

objectif sera valorisé, mieux qu'il n'a pu l'être dans le cadre du FDM. On ne saurait en induire que les investissements aidés par le FDM dans le domaine de l'informatique, de la numérisation et de l'internet ont été inutiles, mais il est patent qu'ils ont été limités en nombre et surtout en montant et de ce fait dilués. Aussi la mesure de leur impact reste aléatoire.

Des indicateurs pertinents devront donc être recherchés qui n'avaient pas pu encore être déterminés dans le cadre des conventions passées en 2010 et 2011, comme on aura l'occasion de le relever dans la conclusion de ce rapport.

### **C-3 Les enseignements relatifs à l'objectif d'assurer, par des moyens modernes, la diffusion des publications auprès des nouvelles catégories de lecteurs, notamment les jeunes**

Les enseignements relatifs à l'objectif d'assurer, par des moyens modernes, la diffusion des publications auprès des nouvelles catégories de lecteurs, notamment les jeunes, ne pourront être dégagés qu'en 2012, après une première évaluation plus globale de l'impact de l'opération « Mon journal offert » qui a bénéficié de moyens importants.

La commission de contrôle avait déjà procédé à un premier contrôle de projets menés par A2 Presse et en a examiné quatre cette année s'adressant au jeune lectorat : deux projets menés en 2009 par A2 Presse et deux projets menés par le SPQR en 2009 concernant Lectorat jeunes RGPE (Mon Journal Offert).

S'agissant de A2Presse, la commission de contrôle ne disposait pas encore lors du premier contrôle d'études et de sondages sur la fidélisation des jeunes lecteurs. Elle n'a pu en disposer cette année et n'a pu que constater le nombre d'établissements concernés et les difficultés rencontrées pour la réalisation du projet Kiosque Pays de la Loire (page 31 du rapport).

Les deux projets Lectorat jeunes RGPE (Mon journal offert) portaient sur des études préalables au projet et une action de promotion. Comme indiqué page 31 du rapport, les éditeurs ont reconnu que ces projets ont plus vocation à améliorer la notoriété et l'image de leur journal qu'à développer les ventes ou les demandes d'abonnements.

On peut toutefois espérer qu'au fil du temps et peut-être déjà en 2012 certaines jeunes lecteurs bénéficiaires de cet abonnement gratuit décideront ensuite de se réabonner ou d'acheter le journal au numéro. Mais il est possible que les jeunes internautes pourraient être plus enclins à consulter les pages web du journal qui leur a été offert gratuitement et/ou d'un autre. Ces changements dans le mode de « consommation » de l'information devront être analysés à partir des données quantitatives (nombre de consultations sur le web et ventes papier), mais aussi qualitatives, ce qui suppose des sondages et études d'opinion.

Dans le cadre du futur fonds stratégique, d'autres actions visant à développer et diversifier le lectorat seront engagées, tant en France que pour la diffusion de la presse française à l'étranger. Là encore des indicateurs pertinents devront être définis et les moyens d'études et de sondages alloués.

## CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET PERSPECTIVES

Le présent rapport n'a pu être finalisé que dans la deuxième quinzaine de septembre pour diverses raisons. Avant la remise officielle du rapport au ministre, la DGMIC a informé le cabinet du ministre des principales constatations, observations, ainsi que des conclusions et recommandations ci-jointes de telle sorte qu'elles puissent, en tant que de besoin, éclairer les choix qui seront effectués au cours du dernier trimestre 2011 en vue de la préparation des textes qui devront être publiés avant la fin 2011.

### Conclusions

La première conclusion, dans le prolongement de celle déjà formulée dans le rapport précédent, concerne les dossiers non soldés. La commission de contrôle a relevé l'effort constant accompli par la DGMIC depuis 2009 pour clôturer les dossiers les plus anciens, et singulièrement certains abandonnés. Cet effort devra être poursuivi, même après la fin du FDM, sachant toutefois que pour les dossiers d'avances il sera étalé dans le temps.

S'agissant de la modernisation industrielle, il a été constaté :

- une part décroissante dans les aides du FDM et une pause relative dans les investissements lourds portant sur des rotatives ;
- plusieurs aides encore accordées visant à la modernisation des salles d'expédition, de montant variable, qui ont permis techniquement pour POP une automatisation totale, limitée en fait de par les contraintes imposées par Presstalis, et des progrès plus ou moins importants à *L'Est Républicain* et au *Républicain Lorrain* ;
- une harmonisation encore incomplète du mode de calcul des coûts d'impression qui devra être donc poursuivie, en particulier en ce qui concerne la PQR et la PQD, et autant que faire se peut à la lumière de comparaisons européennes ;
- enfin, la nécessité de poursuivre et surtout d'amplifier le processus de mutualisation, encore limité, conformément aux conclusions des Etats Généraux reprises dans diverses études et rapports.

Par ailleurs, force est de constater que les investissements aidés dans l'édition, la gestion des abonnés et l'informatique ont été utiles, mais sans que l'on puisse en mesurer l'impact.

Les aides visant à favoriser le lectorat des jeunes ont fortement augmenté, cet objectif étant devenu une des priorités, sinon la priorité première de l'ex-FDM. Pour le moment, on note surtout un impact en termes d'image de la presse, avec des intentions de réabonnement payant qui devront être vérifiées. De nouveaux contrôles devront donc être opérés, dès 2012 et par la suite, sur le fondement d'études et de sondages qui un coût. La commission regrette à nouveau que pour ces aides, comme pour d'autres, le comité d'orientation n'ait pas affecté une partie de l'aide au financement partiel de ces études.

Le présent rapport porte sur un échantillon d'aides ne comprenant pas celles qui, depuis 2010, ont été allouées sur le fondement de conventions comprenant des indicateurs. Mais on trouvera en annexe une analyse très sommaire de 16 de ces conventions (sur 98). Le seul résultat déjà connu concerne *France-Soir* (aide de 10 M€) : objectif non atteint pour les ventes mais dépassé en termes de recettes publicitaires. Pour les autres, diverses lacunes et imprécisions ont été relevées dans les indicateurs, dont il pourra être tenu compte lors de l'élaboration des conventions pluriannuelles dans le cadre du nouveau dispositif.

Enfin, le rapport insiste parmi les recommandations qui vont suivre sur la dernière, visant à donner à la DGMIC les moyens budgétaires permettant de majorer sensiblement dès 2012, comme le ministre l'a annoncé, les moyens de contrôle et d'évaluation et à ne pas interrompre ce processus de contrôle et d'évaluation des aides du FDM en attendant la mise en place de nouvelles structures dont l'organisation, les modalités de fonctionnement et les moyens sont encore inconnus. Il convient de préciser que le contrôle des aides du FDM devra être poursuivi jusqu'en 2017. Le ministre vient de décider de diligenter une mission de préfiguration du nouveau dispositif de contrôle et d'évaluation confiée à l'inspection générale des affaires culturelles (IGAC).

## **Recommandations**

1 - Il est recommandé de poursuivre l'effort de la DGMIC pour solder les dossiers d'aides de 1999 à 2005 d'ici la fin 2011, au plus tard début 2012.

2 - Il est recommandé de préciser rapidement s'il sera procédé en 2012 et 2013 au contrôle de l'impact des aides allouées par le FDM pour les dossiers soldés fin 2010, en 2011 et en 2012.

3 - Il est recommandé de poursuivre le processus engagé d'harmonisation des méthodes de calcul des coûts d'impression et, dans la mesure du possible, d'engager des études sur l'évolution des autres coûts (distribution, immobilier, informatique, charges de personnel autres que pour l'impression, frais de fonctionnement divers, etc.).

4 - Il est recommandé de faire en sorte que les stratégies en matière de modernisation industrielle et de mutualisation des centres d'impression puissent être définies ou précisées avant l'élaboration des conventions pluriannuelles, ce qui implique que des études approfondies soient menées ou complétées.

5 - Il est recommandé, singulièrement en cas de fermeture de sites d'impression et de regroupement des moyens, de vérifier l'affectation des équipements acquis avec l'aide du FDM.

6 - Il est recommandé de diligenter et de financer rapidement des études et des sondages relatifs à l'opération « Mon Journal Offert ».

7 - Il est recommandé de tenir compte du caractère perfectible des indicateurs retenus en 2010 et 2011 par le comité d'orientation à la suite de la convention générale finalisée début 2010, et de porter l'accent pendant la période transitoire sur les conditions d'exécution des conventions passées et des résultats obtenus.

8 - Il est recommandé de mettre en place une étude des comparaisons européennes en matière d'impression lorsque les moyens budgétaires le permettront.

9 - Il est recommandé de majorer sensiblement en 2012 les crédits de contrôle et d'évaluation, comme annoncé par le ministre, et de pas interrompre le processus de contrôle et d'évaluation des aides du FDM, sachant que l'impact des aides qui seront accordées dans le cadre du nouveau dispositif à partir de 2012 ne pourra être mesuré au mieux qu'à partir de 2014-2015.

**COMMISSION DE CONTRÔLE  
DU FONDS D'AIDE A LA MODERNISATION DE LA PRESSE**

**ANNEXES I**

<b>Annexe 1</b> Décret n° 99-79 du 5 février 1999	<b>p.47</b>
<b>Annexe 2</b> Arrêté du 19 février 2001 fixant la composition de la commission de contrôle	<b>p.54</b>
<b>Annexe 3</b> Arrêtés modifiant l'arrêté du 19 février 2001	<b>p.56</b>
<b>Annexe 4</b> Arrêtés fixant la rémunération du président de la commission de contrôle	<b>p.57</b>
<b>Annexe 5</b> La convention-cadre conclue entre l'Etat et les Editeurs	<b>p.59</b>
<b>Annexe 6</b> Questionnaire type FDM adressé aux entreprises	<b>p.70</b>
<b>Annexe 7</b> Observations sur l'échantillon de conventions	<b>p.80</b>

# **Décret n°99-79 du 5 février 1999 relatif au fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale.**

NOR: MCCT9900011D

Version consolidée au 14 novembre 2009

Le Premier ministre,

Sur le rapport de la ministre de la culture et de la communication et du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie,

Vu le code général des impôts, notamment son article 302 bis MA ;

Vu le code des postes et télécommunications, notamment son article D. 19-2 ;

Vu l'ordonnance n° 45-2646 du 2 novembre 1945 portant réglementation provisoire des agences de presse ;

Vu la loi de finances pour 1998 (n° 97-1269 du 30 décembre 1997), notamment son article 62 ;

Vu le décret n° 55-486 du 30 avril 1955 relatif à diverses dispositions d'ordre financier ;

Vu l'avis du Conseil d'Etat (section de l'intérieur),

## **Titre Ier : Dispositions générales**

### **Article 1**

·Modifié par Décret n°2009-1238 du 15 octobre 2009 - art. 2

Le fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale, ci-après dénommé " le fonds ", a pour objet :

-d'une part, dans les conditions définies au titre II, de contribuer au financement des projets de modernisation définis à l'article 3 et bénéficiant aux agences de presse inscrites sur la liste prévue à l'article 1er de l'ordonnance du 2 novembre 1945 susvisée ainsi qu'aux entreprises de presse éditrices d'au moins une publication quotidienne ou assimilée ayant obtenu le certificat d'inscription délivré par la commission paritaire des publications et agences de presse et bénéficiant des dispositions prévues à l'article D. 19-2 du code des postes et des communications électroniques ;

-d'autre part, dans les conditions définies au titre III, de permettre la garantie, par un établissement de crédit agréé dûment mandaté à cet effet, des concours financiers nécessaires à la mise en oeuvre des projets ou actions définis à l'article 16.

Sont assimilées aux publications quotidiennes, pour l'application du présent article, les publications mentionnées au 1 bis B de l'article 39 bis du code général des impôts ainsi que les publications nationales de périodicité au minimum hebdomadaire, présentant le caractère d'information politique et générale, imprimées sur papier journal pour au moins 90 % de leur surface et dont le prix de vente et la durée de présentation à la vente de chaque numéro sont comparables à ceux des quotidiens nationaux.

### **Article 2**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - JORF 3 juin 2006

Le financement du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale est assuré dans la limite des crédits ouverts à cet effet en loi de finances.

## **Titre II : Subventions à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale**

### **Article 3**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 JORF 3 juin 2006

Peuvent faire l'objet de subventions au titre du fonds les actions de modernisation permettant d'atteindre un ou plusieurs des objectifs suivants :

- a) Augmenter la productivité des entreprises et des agences de presse, notamment par la réduction des coûts de production, l'adaptation des moyens et la recherche de la qualité ;
- b) Améliorer et diversifier la forme rédactionnelle des publications, notamment par le recours aux nouvelles technologies d'acquisition, d'enregistrement et de diffusion de l'information ;
- c) Assurer, par des moyens modernes, la diffusion des publications auprès des nouvelles catégories de lecteurs, notamment les jeunes.

Des projets collectifs peuvent être présentés par une société, une association, un syndicat professionnel ou un groupement d'intérêt économique ayant reçu un mandat d'au moins trois entreprises et/ou agences de presse n'ayant aucun lien capitalistique entre elles. Ces projets sont, pour l'essentiel, constitués d'investissements communs réalisés par ou pour le compte de l'ensemble des entreprises ou agences de presse participant au projet collectif.

Les dépenses correspondant à la gestion normale de l'entreprise, et notamment les investissements de simple renouvellement des équipements, ne sont pas éligibles au bénéfice du fonds.

### **Article 4**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - JORF 3 juin 2006

Les décisions d'attribution d'une subvention à un projet de modernisation sont prises après avis d'un comité d'orientation.

*NOTA:*

*Décret n° 2009-633 du 6 juin 2009 article 1 : Les dispositions réglementaires instituant les commissions administratives à caractère consultatif dont la liste est annexée au présent décret sont prorogées pour une durée de cinq ans (Comité d'orientation du fonds de modernisation de la presse d'information quotidienne et assimilée d'information politique et générale).*

### **Article 5**

•Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - art. 1 JORF 3 juin 2006

Le comité d'orientation comprend :

- 1° Un membre du Conseil d'Etat, président ;
- 2° Trois représentants du ministre chargé de la communication, parmi lesquels le directeur du développement des médias ;
- 3° Un représentant du ministre chargé de l'économie et des finances ;
- 4° Un représentant du ministre chargé de l'industrie ;
- 5° Un représentant des entreprises de la presse quotidienne nationale d'information politique et générale ;
- 6° Un représentant des entreprises de la presse quotidienne régionale d'information politique et générale ;
- 7° Un représentant des entreprises de la presse quotidienne départementale d'information politique et générale ;
- 8° Un représentant des entreprises de la presse hebdomadaire régionale d'information politique et générale ;
- 9° Un représentant des agences de presse.

Pour chaque membre titulaire, il est nommé un suppléant.

Le président et les membres du comité sont nommés par arrêté du ministre chargé de la communication pour un mandat de trois ans renouvelable. Lorsqu'un membre cesse d'exercer son mandat par suite de démission ou pour toute autre cause, ou lorsqu'il perd la qualité en raison de laquelle il a été désigné, un nouveau membre est nommé selon les mêmes modalités pour la durée du mandat restant à courir.

#### **Article 6**

•Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - JORF 3 juin 2006

La direction du développement des médias assure le secrétariat du comité et l'instruction des dossiers. Pour cette instruction, le président du comité peut faire appel à des experts extérieurs figurant sur une liste établie par le ministre chargé de la communication.

#### **Article 7**

•Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - JORF 3 juin 2006

Les membres du comité d'orientation et les personnes associées à ses travaux sont tenus au secret professionnel en ce qui concerne les informations dont ils ont connaissance en raison de l'exercice de leurs fonctions.

#### **Article 8**

•Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - art. 10 JORF 3 juin 2006

•Modifié par Décret n°20091379 du 11 novembre 2009 - art. 16 JORF 13 novembre 2009

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010

Les critères d'attribution des subventions destinées au financement de projets de modernisation sont :

- a) La situation de l'entreprise ;
- b) L'ensemble des aides publiques dont elle est susceptible de bénéficier ;
- c) La nature et la qualité du projet ;
- d) La contribution du projet à la modernisation de l'entreprise ;
- e) Son coût net pour celle-ci ;
- f) L'effet du projet sur l'emploi.

Il est tenu compte, pour l'attribution des subventions destinées au financement de projets de modernisation, de la nature et des caractéristiques de la catégorie de publications à laquelle appartient l'entreprise.

Pour la détermination de l'assiette des subventions destinées au financement de projets de modernisation, les dépenses suivantes sont prises en considération, sur la base de leur montant hors taxes, dans la mesure où elles sont liées au projet de modernisation et strictement nécessaires à la réalisation de celui-ci, et où, pour les entreprises de presse, elles concernent notamment la modernisation de la publication :

1. Dépenses d'immobilisations :

- a) Investissements incorporels ;
- b) Investissements immatériels, et notamment dépenses de logiciels ;
- c) Pour les agences de presse : Création ou développement de sites internet s'appuyant sur le potentiel rédactionnel et archivistique de l'agence ;
- d) Investissements corporels ;
- e) Travaux immobiliers directement liés au projet de modernisation.

2. Dépenses d'exploitation :

- a) Dépenses de location au titre des cinq premières années de mise en oeuvre du projet de modernisation, y compris au titre d'un achat en crédit-bail ;
- b) Études, actions de recherche et développement et de conseil, actions de formation professionnelle et autres dépenses externes directement liées au lancement, à la mise en place ou à la réalisation du projet de modernisation ;
- c) Études ou sondages réalisés en vue de préparer un investissement de modernisation destiné notamment à diversifier le contenu rédactionnel, développer le lectorat, rechercher de nouveaux marchés ;
- d) Actions de promotion directement liées au projet de modernisation ou présentant un caractère particulièrement innovant, et ne relevant pas d'opérations promotionnelles récurrentes.

**Article 9**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - JORF 3 juin 2006

Un arrêté du ministre chargé de la communication détermine les pièces à fournir à l'appui de la demande de subvention.

**Article 10**

·Modifié par Décret n°2009-1238 du 15 octobre 2009 - art. 3

Le montant de la subvention susceptible d'être accordée à un projet de modernisation d'une entreprise de presse est plafonné à la somme de **2,745 millions d'euros** et à 40 % des dépenses éligibles définies à l'article 8.

Le montant de la subvention susceptible d'être accordée à un projet de modernisation d'une agence de presse est plafonné à la somme de **458 000 euros** et à 40 % des dépenses éligibles définies à l'article 8.

#### **Article 10 bis**

·Modifié par Décret n°2009-1238 du 15 octobre 2009 - art. 4

Pour les **projets collectifs**, tels que définis au cinquième alinéa de l'article 3, le montant de la subvention accordée peut être majoré dans la limite de **60 %** des dépenses éligibles définies à l'article 8. Le montant de la subvention susceptible d'être accordée est plafonné à la somme de 1 million d'euros par entreprise de presse et à 300 000 euros par agence participant au projet collectif.

Par dérogation à l'article 10 du présent décret, pour les projets individuels présentés par une entreprise de presse pour un quotidien ayant bénéficié, l'année précédente, d'une aide au titre du fonds d'aide aux quotidiens nationaux d'information politique et générale à faibles ressources publicitaires institué par le décret n° 86-616 du 12 mars 1986 modifié ou d'une aide au titre du fonds d'aide aux quotidiens régionaux, départementaux et locaux d'information politique et générale à faibles ressources de petites annonces institué par le décret n° 89-528 du 28 juillet 1989, le montant de la subvention accordée peut être majoré dans la limite de 60 % des dépenses éligibles définies à l'article 8. Le montant de la subvention susceptible d'être accordée est plafonné à 2, 745 millions d'euros par projet.

#### **Article 11**

·Modifié par Décret n°2009-1238 du 15 octobre 2009 - art. 5

Le total des subventions attribuées au cours d'une année à des sociétés constituant un groupe ne peut être supérieur à **20 %** du montant de la dotation prévue en loi de finances pour l'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale.

#### **Article 12**

·Modifié par Décret n°2009-1238 du 15 octobre 2009 - art. 6

L'octroi d'une subvention est subordonné à la conclusion entre l'Etat et le bénéficiaire d'une convention fixant notamment les conditions d'attribution de la subvention destinée au financement de projets de modernisation. Cette convention est accompagnée à titre indicatif d'une présentation chiffrée des différents postes de dépenses constitutifs de la base éligible de la subvention accordée.

Le bénéficiaire de cette subvention adresse, à l'occasion de chaque demande de paiement, un bilan d'exécution du projet à la direction du développement des médias. Celle-ci peut contrôler, sur pièces et sur place, l'exactitude des renseignements fournis.

#### **Article 13**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - art. 1 JORF 3 juin 2006

Il est créé une commission de contrôle chargée de vérifier la conformité de la réalisation des projets au regard des éléments fournis par les entreprises et agences de presse pour satisfaire aux objectifs et modalités d'attribution des subventions. La commission vérifie également le respect des engagements pris, le cas échéant, à cette fin. Elle vérifie, pour chaque dossier qu'elle examine, que le projet réalisé satisfait, notamment au regard des conséquences économiques, industrielles et sociales, aux objectifs fixés par le présent décret. Dans ce but, les entreprises et agences de presse remplissent, à l'issue de leur projet, un questionnaire conformément à un modèle approuvé par la commission de contrôle.

Cette commission est composée d'un membre de la Cour des comptes, président, d'un représentant du ministre chargé de la communication et d'un représentant du ministre chargé de l'économie et des finances. Le président et les membres de la commission, titulaires et suppléants, sont nommés par arrêté du ministre chargé de la communication. Pour l'exercice de ses missions, la commission peut effectuer des contrôles sur place et faire appel à des experts extérieurs figurant sur une liste établie par le ministre chargé de la communication.

Les bilans d'exécution des projets, mentionnés à l'article précédent, sont communiqués à la commission de contrôle, qui peut demander des informations complémentaires.

La commission de contrôle établit un rapport annuel d'activité adressé au ministre chargé de la communication.

#### **Article 14**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - JORF 3 juin 2006

Une rémunération peut être allouée aux experts désignés selon les modalités prévues aux articles 6 et 13 du présent décret.

Cette rémunération est déterminée par le nombre d'heures effectuées par l'expert, avec un maximum de quatre heures par demi-journée et de huit heures par jour d'intervention. Un arrêté conjoint du ministre chargé de la communication, du ministre chargé du budget et du ministre chargé de la fonction publique fixe le taux horaire de la rémunération. La rémunération susceptible d'être allouée à un même expert pour un rapport ne peut être supérieure au montant maximal correspondant à deux jours d'intervention. Le nombre maximal de rapports susceptibles d'être confiés par an à un même expert est fixé à vingt-cinq. La rémunération allouée à un même expert est plafonnée à un montant annuel fixé par arrêté.

Les frais de transport et les indemnités de mission des experts désignés selon les modalités prévues aux articles 6 et 13 du présent décret sont déterminés dans les conditions prévues par le décret du 28 mai 1990 susvisé.

#### **Article 15**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - art. 1 JORF 3 juin 2006

Le comité d'orientation établit chaque année un rapport au ministre chargé de la communication.

### **Titre III : Dotation d'un fonds de garantie aux concours financiers destinés au financement de projets de modernisation**

#### **Article 16**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - JORF 3 juin 2006

Peut faire l'objet d'une dotation au titre du fonds un fonds de garantie des concours financiers, institué auprès d'un établissement de crédit agréé mandaté à cet effet par au moins trois entreprises et/ou agences de presse n'ayant aucun lien capitalistique entre elles, ayant pour objet de garantir les financements :

- des projets de modernisation des entreprises, notamment ceux qui sont définis à l'article 3 du présent décret ;
- des dispositifs de modernisation sociale prévus à l'article 135 de la loi n° 2004-1485 du 30 décembre 2004 portant loi de finances rectificative pour 2004 ;
- ainsi que des actions tendant à faciliter la transmission des entreprises de presse ou le renforcement de leurs capitaux propres.

#### **Article 17**

·Modifié par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - art. 1 JORF 3 juin 2006

L'octroi d'une dotation est subordonné à la conclusion d'une convention entre l'Etat et l'établissement de crédit mentionné à l'article 16. Cette convention détermine notamment les modalités de versement de la dotation, les conditions de rémunération de l'établissement financier, les modalités de gestion du fonds de garantie et le mode de restitution des fonds non consommés à l'Etat.

#### **Article 18**

·Créé par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - art. 20 JORF 3 juin 2006

Le montant maximum de dotation attribuable à un fonds de garantie mentionné à l'article 16 au cours d'une année est déterminé par décision du directeur du développement des médias.

#### **Article 19**

·Créé par Décret n°2006-656 du 2 juin 2006 - art. 19 JORF 3 juin 2006

Le garde des sceaux, ministre de la justice, le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, la ministre de la culture et de la communication, le secrétaire d'Etat au budget et le secrétaire d'Etat à l'industrie sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Par le Premier ministre :

Lionel Jospin

La ministre de la culture et de la communication,  
Catherine Trautmann

Le garde des sceaux, ministre de la justice,  
Élisabeth Guigou

Le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie,  
Dominique Strauss-Kahn

Le secrétaire d'Etat au budget,  
Christian Sautter

Le secrétaire d'Etat à l'industrie,  
Christian Pierret

**MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION**

**NOR : MCCT0100031N**

**A R R E T E du 19 février 2001 (non publié)**

fixant la composition de la commission de contrôle auprès du fonds de modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale.

**LA MINISTRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION**

Vu le décret n° 99-79 du 5 février 1999 modifié, relatif au fonds de modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale, et notamment son article 13 ;

Vu le décret du 30 novembre 2000 portant délégation de signature;

Vu les désignations faites par le Premier président de la Cour des Comptes et le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie,

**ARRETE :**

**Article 1er :** La composition de la commission de contrôle, chargée de vérifier la conformité de l'exécution des projets aux engagements pris par les bénéficiaires des aides versées par le fonds de modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale, est fixée comme suit :

Président : M. André GAURON, conseiller maître à la Cour des Comptes

Suppléant : M. Jean-Pierre COSSIN, conseiller référendaire à la Cour des Comptes

**Membres représentant la ministre de la culture et de la communication :**

Titulaire : M. Jacques LOUVIER, chef du bureau du régime juridique de la presse et des services de la société de l'information

Suppléant : M. François-Xavier GEORGET, chef du bureau des industries de programmes et des services de la société de l'information

**Membres représentant le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie :**

Titulaire : M. Philippe DIDIER, contrôleur financier

Suppléant : Mme Nadia EL-NOUCHI, attachée principale d'administration centrale.

**Article 2 :** Le directeur du développement des médias est chargé de l'exécution du présent arrêté .

Fait à Paris, le 19 février 2001

La ministre de la culture et de  
la communication

**Arrêté du 6 septembre 2007 modifiant l'arrêté du 19 février 2001 modifié fixant la composition de la commission de contrôle auprès du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale**

NOR: MCCT0764860A

Par arrêté de la ministre de la culture et de la communication en date du 6 septembre 2007, l'arrêté du 19 février 2001 modifié fixant la composition de la commission de contrôle auprès du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale est modifié comme suit :

Président : M. Jean-Loup Arnaud, conseiller maître à la Cour des comptes.

Suppléant : M. Jean-Pierre Cossin, conseiller maître à la Cour des comptes.

Membres représentant la ministre de la culture et de la communication :

Titulaire : M. Fabrice Casadebaig, chef du bureau du régime économique de la presse et des aides publiques.

Suppléant : M. Hugues Ghenassia de Ferran, chef du bureau du régime juridique de la presse et des services d'information.

Membres représentant la ministre de l'économie, des finances et de l'emploi :

Titulaire : M. Gérard Dauphin, chef du département du contrôle budgétaire auprès des services du Premier ministre.

Suppléante : Mme Elisabeth Caillaud, adjointe au contrôleur budgétaire.

---

JORF n°0062 du 13 mars 2008  
Texte n°82

**Arrêté du 27 février 2008 portant nomination à la commission de contrôle auprès du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale**

NOR: MCCT0805185A

Par arrêté de la ministre de la culture et de la communication en date du 27 février 2008, sont nommés membres de la commission de contrôle auprès du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale, en tant que représentant de la ministre de la culture et de la communication, en qualité de titulaire : M. Eric Regazzo, chef du bureau du régime économique de la presse et des aides publiques, en remplacement de M. Fabrice Casadebaig et en qualité de suppléante : Mme Sophie Lecointe, adjointe du chef du bureau du régime économique de la presse et des aides publiques, en remplacement de M. Hughes Ghenassia de Ferran.

ARRETE

**Arrêté du 21 juillet 2009 modifiant l'arrêté du 19 février 2001 modifié fixant la composition de la commission de contrôle auprès du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale**

NOR: MCCT0916947A

Par arrêté du ministre de la culture et la communication en date du 21 juillet 2009, l'arrêté du 19 février 2001 modifié fixant la composition de la commission de contrôle auprès du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale est modifié comme suit :

Membres représentant le ministre chargé de l'économie et des finances :

Titulaire : M. Maurice BESTOSO, chef du département du contrôle budgétaire auprès du ministre de la culture et de la communication.

Suppléante : Mme Christine RONZE, adjointe au contrôleur budgétaire auprès du ministre de la culture et de la communication.

# Décret n° 2011-723 du 23 juin 2011 relatif aux conditions de rémunération des présidents de commissions de contrôle de différents dispositifs d'aide à la presse

Le Premier ministre,

Sur le rapport du ministre de la culture et de la communication,

Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée, ensemble la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant respectivement droits et obligations des fonctionnaires et dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat ;

Vu la loi n° 2004-1485 du 30 décembre 2004 portant loi de finances rectificative pour 2004, notamment son article 135 ;

Vu le décret n° 99-79 du 5 février 1999 modifié relatif au fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale, notamment son article 13 ;

Vu le décret n° 2005-1096 du 2 septembre 2005 relatif à la cessation d'activité de certains salariés relevant de la convention collective de travail des ouvriers des entreprises de presse de la région parisienne et de la convention collective de travail des cadres techniques de la presse quotidienne parisienne, notamment son article 9 ;

Vu le décret n° 2006-657 du 2 juin 2006 relatif à la cessation d'activité de certains salariés relevant des conventions collectives de la presse quotidienne régionale et de la presse quotidienne départementale, notamment son article 9 ;

Vu le décret n° 2006-781 du 3 juillet 2006 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les déplacements temporaires des personnels civils de l'Etat,

Décète :

## Article 1

Dans la limite des crédits ouverts au budget du ministère de la culture et de la communication, les présidents des commissions instituées par l'article 13 du décret du 5 février 1999 susvisé, par l'article 9 du décret du 2 septembre 2005 susvisé et par l'article 9 du décret du 2 juin 2006 susvisé perçoivent une indemnité à caractère forfaitaire et mensuelle, dont les montants sont fixés par arrêté conjoint des ministres chargés de la culture et du budget.

## Article 2

Le ministre du budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'Etat, porte-parole du Gouvernement, et le ministre de la culture et de la communication sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Fait le 23 juin 2011.

François Fillon

Par le Premier ministre :

Le ministre de la culture  
et de la communication,  
Frédéric Mitterrand

Le ministre du budget, des comptes publics,  
de la fonction publique et de la réforme de l'Etat,  
porte-parole du Gouvernement,  
François Baroin

**Arrêté du 20 juillet 2011 fixant le montant des indemnités pouvant être allouées au président de la commission de contrôle instituée par l'article 13 du décret n° 99-79 du 5 février 1999 relatif au fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale**

La ministre du budget, des comptes publics et de la réforme de l'Etat, porte-parole du Gouvernement, et le ministre de la culture et de la communication,

Vu le décret n° 2011-723 du 23 juin 2011 relatif aux conditions de rémunération des présidents de commissions de contrôle de différents dispositifs d'aide à la presse ;

Vu l'arrêté du 16 janvier 2004 fixant le montant des indemnités des collaborateurs extérieurs du ministre de la culture et de la communication,

Arrêtent :

**Article 1**

Le montant de l'indemnité forfaitaire mensuelle prévue à l'article 2 du décret n° 2011-723 du 23 juin 2011 susvisé est fixé à 650 euros bruts par mois, pour le président de la commission de contrôle instituée par l'article 13 du décret n° 99-79 du 5 février 1999.

**Article 2**

La directrice générale des médias et des industries culturelles au ministère de la culture et de la communication et le directeur du budget au ministère du budget, des comptes publics et de la réforme de l'Etat sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent arrêté, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Fait le 20 juillet 2011.

Le ministre de la culture  
et de la communication,

Pour le ministre et par délégation :

La directrice générale  
des médias et des industries culturelles,  
L. Franceschini

La ministre du budget, des comptes publics  
et de la réforme de l'Etat,  
porte-parole du Gouvernement,

Pour la ministre et par délégation :

Par empêchement du directeur du budget :

La sous-directrice,  
M.-A. Ravon

## Annexe 5 : Convention-Cadre



**Direction générale  
Des médias  
Et des industries  
Culturelles**

69, rue de Varenne  
75348 PARIS 07 SP

Secrétariat du  
Fonds d'aide à la  
Modernisation de la presse  
quotidienne  
- FDM -

Tel : 01 42 75 80 00  
Fax : 01 42 75 73 55

[www.ddm.gouv.fr](http://www.ddm.gouv.fr)

### CONVENTION-CADRE

#### **Relative à la mise en œuvre, à l'évaluation et au contrôle des aides accordées par le fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale**

Entre l'**État**, représenté par le ministre de la culture et de la communication, et par délégation, par le directeur général des médias et des industries culturelles (DGMIC), ci-après dénommé l'État, d'une part,

Et

**Le syndicat de la presse quotidienne nationale (SPQN)**, représenté par son président, M. Francis MOREL,

**Le syndicat de la presse quotidienne régionale (SPQR)**, représenté par son président, M. Pierre JEANTET,

**Le syndicat de la presse quotidienne départementale (SPQD)**, représenté par son président, M. Laurent COURONNE,

**Le syndicat de la presse hebdomadaire régionale (SPHR)**, représenté par son vice-président, M. Benoît LECLERC,

**La fédération française des agences de presse (FFAP)**, représentée par son directeur, M. Jacques MORANDAT,

agissant au nom des entreprises éligibles aux aides du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale, d'autre part,

Vu le décret n° 99-79 du 5 février 1999 modifié relatif au fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale ;

Vu le décret n° 99-1060 du 16 décembre 1999 modifié relatif aux subventions de l'État pour des projets d'investissement ;

Il est convenu ce qui suit :

### Préambule

La présente convention fixe les objectifs et les moyens sur lesquels l'Etat et les représentants des entreprises bénéficiaires du fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale (FDM) s'accordent afin de faciliter et clarifier le suivi des projets subventionnés, leur évaluation et leur contrôle.

Le décret du 5 février 1999 a créé le fonds d'aide à la modernisation de la presse pour aider les entreprises de presse à réaliser les investissements techniques et rédactionnels nécessaires à leur développement. Sa création résulte de la volonté des pouvoirs publics de soutenir de manière plus incitative les actions de modernisation des entreprises de presse et d'une initiative parlementaire lors de l'examen du projet de loi de finances pour 1998.

Les projets de modernisation financés par le FDM doivent remplir au moins l'un des trois objectifs définis à l'article 3 du décret du 5 février 1999 :

- « augmenter la productivité des entreprises et des agences de presse, notamment par la réduction des coûts de production, l'adaptation des moyens et la recherche de la qualité » ;
- « améliorer et diversifier la forme rédactionnelle des publications, notamment par le recours aux nouvelles technologies d'acquisition, d'enregistrement et de diffusion de l'information » ;
- « assurer, par des moyens modernes, la diffusion des publications auprès de nouvelles catégories de lecteurs ».

Depuis l'origine du FDM, divers rapports et études, notamment ceux produits à partir de 2008 et lors des Etats généraux de la presse en 2008-2009, ont relevé les effets conjugués de la crise structurelle et de la crise conjoncturelle auxquelles est confronté le secteur de la presse et mis en relief la nécessité de mieux adapter les dispositifs d'aide publique afin d'en accentuer l'efficacité.

10 ans après la création du FDM, il s'avère nécessaire de tirer les enseignements de la période écoulée, et de mieux s'assurer de la bonne adaptation des critères d'octroi des aides à l'évolution, notamment technologique et économique du secteur de la presse.

Dans ce contexte, la présente convention a notamment pour objectifs de mieux adapter les aides publiques octroyées dans le cadre du FDM aux « projets » de modernisation ou d'investissement, ainsi qu'aux projets collectifs et de mutualisation de l'outil industriel, et de rendre ainsi plus pertinentes et efficaces

l'attribution et l'évaluation des aides du FDM en prenant d'abord en compte la logique économique des projets.

Au regard de l'importance des enjeux à considérer, liés aux difficultés financières et économiques des entreprises de presse et au montant des aides octroyées, l'Etat et les représentants des entreprises éligibles au FDM conviennent de la nécessité de préciser les objectifs et indicateurs chiffrés permettant une application plus efficiente des dispositions du décret visé ci-dessus.

Cet effort de précision doit faciliter la justification au premier euro de la dépense publique, et participer du souci de transparence et de bonne information, en particulier vis-à-vis du Parlement et des instances de contrôle.

Les conventions spécifiques qui déterminent, pour chaque projet bénéficiant d'une aide à partir des crédits du FDM, l'objet de l'aide, les modalités de versement, de contrôle et d'évaluation, seront élaborées en référence à la présente convention-cadre.

En contrepartie de l'intervention de l'Etat, les entreprises de presse et les agences de presse éligibles au fonds d'aide à la modernisation de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale s'engagent à respecter les engagements ci-dessous énumérés :

#### ***Article premier : délais de réalisation***

Les projets, objets des conventions spécifiques, peuvent comporter des dépenses d'immobilisation et des dépenses d'exploitation conformément à l'article 8 du décret du 5 février 1999 relatif au fonds d'aide à la modernisation de la presse. Toutes les dépenses liées à la mise en œuvre du projet de modernisation, à l'exception des dépenses de location prévues au a) du 2) de l'article 8, en particulier au titre d'un achat en crédit-bail, seront réalisés dans le strict respect des délais tels qu'indiqués dans le décret n° 99-1060 du 16 décembre 1999 relatif aux subventions de l'Etat pour des projets d'investissement.

Le projet ne peut débuter avant que le dossier soit complet. Il doit avoir débuté dans un délai maximum de deux ans à compter de la notification de la subvention. La copie du premier bon de commande constituera la preuve du début d'exécution et sera envoyée au secrétariat du FDM.

A l'exception des dépenses de location mentionnées ci-dessus qui sont prises en charge au titre des cinq premières années de réalisation du projet, celui-ci doit être achevé et la totalité des factures acquittées dans un délai maximum de quatre ans à compter du début d'exécution du projet. Aucune demande de paiement ne peut intervenir après expiration de ce délai. Ce délai peut être prolongé par l'administration à la demande de l'entreprise lorsque l'inachèvement du projet n'est pas imputable au bénéficiaire de l'aide. Chaque demande de paiement sera accompagnée d'un compte rendu précis de l'avancée de la réalisation du projet.

Si aucune demande de paiement par tranche n'est demandée avant la demande de solde, un bilan d'étape sera fourni au secrétariat du FDM au cours de la réalisation, avant la demande de solde.

## ***Article 2 : objectifs et indicateurs***

Chaque projet donne lieu à la détermination d'objectifs et d'indicateurs déclinés à partir de la grille d'évaluation qui figure en annexe. En fonction du type de projet présenté devant le Fonds, les entreprises s'engagent à fournir l'ensemble des éléments se rapportant aux objectifs et aux indicateurs tels qu'ils auront été identifiés dans la convention spécifique.

Le bénéficiaire de l'aide s'engage en particulier :

1. à définir, lors de la demande d'aide, une valeur initiale de référence ainsi qu'une valeur cible pour chacun des indicateurs relatifs au type de projet pour lequel il sollicite une subvention;
2. à assurer un suivi et un renseignement réguliers de ces indicateurs, qui seront communiqués au secrétariat du fonds au moment de chaque demande de versement d'une tranche ou du solde de la subvention, dans le cadre du bilan d'exécution prévu par la convention;
3. à être en mesure d'analyser les facteurs pour lesquels la valeur cible n'a pas été atteinte au terme de l'exécution du projet.

## ***Article 3 : évaluation et contrôle***

Afin de permettre le suivi et l'évaluation du projet ayant fait l'objet de la subvention et pour faciliter les travaux de la commission de contrôle mise en place conformément à l'article 13 du décret n° 99-79 du 5 février 1999, les entreprises s'engagent à fournir tous documents et informations utiles, à la demande de la DGMIC ou de la commission de contrôle.

Elles communiqueront notamment les éléments permettant de préciser les coûts de production et le prix de revient, la ventilation détaillée des recettes et des dépenses de l'entreprise, les capacités et le régime d'utilisation des équipements industriels et les conditions de rétrocession du matériel subventionné qui n'est plus utilisé. La commission de contrôle exploitera ces renseignements dans le respect des règles de confidentialité qui s'imposent en matière industrielle et commerciale.

**Fait à Paris, le**

***Faire précéder la signature de la mention « lu et approuvé » et parapher chaque page.***

**Pour l'État**  
Le Directeur général des médias  
et des industries culturelles

**Pour le SPQN**  
Nom et qualité

**Pour le SPQR**  
Nom et qualité

**Pour le SPQD**  
Nom et qualité

**Pour le SPHR**  
Nom et qualité

**Pour la FFAP**  
Nom et qualité

## ANNEXE

### **Grille d'évaluation des projets de modernisation**

Dans la grille d'évaluation ci-dessous, à chaque type d'opération correspond un nombre limité d'objectifs, en rapport avec la finalité de l'investissement projeté. Ces objectifs sont déclinés en indicateurs chiffrés, ayant vocation à mesurer le degré de réalisation du projet financé par le fonds.

La définition de ces objectifs et indicateurs est réalisée en concertation avec les éditeurs et leurs représentants, afin de garantir une cohérence avec les objectifs qu'ils assignent eux-mêmes à leurs investissements, et avec les données quantifiées dont ils disposent pour le suivi de l'exécution de leurs projets.

La liste des objectifs et indicateurs figurent dans la grille d'évaluation n'est pas limitative et peut être complétée par l'éditeur en fonction de la spécificité de son projet et des moyens d'évaluation qui paraissent les plus appropriés à chaque entreprise. Néanmoins, pour chaque projet, devront figurer au minimum un objectif et un indicateur chiffré afin de contribuer à un meilleur suivi de la mise en œuvre du projet.

Type de projet	Objectifs	Indicateurs	Suivi des indicateurs	
			Valeur de départ	Valeur prévisionnelle d'arrivée
Imprimerie	Réduire les coûts d'impression	Coût moyen par page imprimée		
	Améliorer la qualité d'impression	Satisfaction lecteurs		
	Développer l'impression couleur	Nombre moyen d'illustrations couleur		
		Progression de recettes annonceurs		
		Satisfaction des lecteurs		
	Mutualiser l'impression	Part de l'impression mutualisée dans l'impression totale		

Type de projet	Objectifs	Indicateurs	Suivi des indicateurs	
Distribution	Réduire les délais	Temps de conditionnement (entre la fin de l'impression et le départ des exemplaires)		
	Réduire les coûts	Coût de distribution par exemplaire		
	Possibilité d'encartage	Nombre de pages supplémentaires		
		Recette annonceurs		
		Satisfaction lectorat		
	Un meilleur service auprès des abonnés	Heure de livraison au domicile		
		Zone livrée		

Type de projet	Objectifs	Indicateurs	Suivi des indicateurs	
Edition / Rédaction Organisation interne	Réduction des circuits de transmission du flux d'information	Gain de productivité (délais, nombre de personnes impliquées dans la chaîne de traitement, étapes successives du processus...)		
		Gains de l'entreprise en efficience		
	Réduire les coûts de production et les délais de fabrication de la chaîne éditoriale	Réduction des déchets (plaques CTP, produits chimiques)		
		Heure moyenne du bouclage		
	Enrichir l'offre éditoriale (texte, encadré, photo, infographie,...)	Impact sur l'organisation du travail		
		Coût d'adaptation technique		
	Meilleure gestion des informations à destination du papier et du web	Niveau de complémentarité entre les deux supports		
		Dépenses internes ou externes de personnel de fonctionnement		
	Développement de bases de données associées en interne (à destination des journalistes) et en externe (à destination des clients)	Gains de temps, meilleure accessibilité au service		
		Valeur ajoutée apportée à l'utilisateur ou au destinataire		

Type de projet	Objectifs	Indicateurs	Suivi des indicateurs	
Marketing / Lectorat / Maquette / formule	Progression des ventes	Taux de progression global		
		Taux de progression sur les populations cibles (jeunes, expatriés, etc.)		
	Conquérir de nouveaux abonnés et fidéliser les abonnés	Taux de progression des abonnements		
		Taux de renouvellement des abonnements		
	Conquérir de nouveaux annonceurs	Progression du chiffre d'affaires annonceurs		
		Part de nouveaux annonceurs dans les recettes annonceurs		
	Renforcer la marque du journal	Evaluation de la notoriété de la marque en fonction du support (papier, web, téléphone portable..)		

Type de projet	Objectifs	Indicateurs	Suivi des indicateurs	
<p>Numérisation</p> <p>Pour les agences de presse et les projets des éditeurs liés à la publication papier</p>	Optimiser le fonds d'archives mis à la disposition de la rédaction	Gain de temps		
		Qualité des images		
	Valoriser un fonds mis à la disposition des abonnés	Part du fonds d'archives numérisé		
		Part du chiffre d'affaires réalisé par la commercialisation du fonds		
	Attirer de nouveaux lecteurs et clients	Taux de croissance du nombre de lecteurs ou de clients		
	Développer de nouveaux services	Avantage concurrentiel attendu		

**Annexe 6 : Questionnaire type adressé aux entreprises**

**QUESTIONNAIRE**

**DE LA COMMISSION DE CONTÔLE  
DE L'AIDE A LA MODERNISATION  
DE LA PRESSE QUOTIDIENNE**

**(article 13 du décret n° 99-79 du 5 février 1999)**

**NOM DE L'ENTREPRISE**

**FONDS D'AIDE A LA MODERNISATION DE LA PRESSE**

**Questionnaire au terme de la réalisation d'un projet de modernisation**

**Intitulé du projet :**

- Rappel de la date de la demande d'aide :
- Date de la réponse au questionnaire :
- Montant de la subvention accordée :
- Le cas échéant, montant de l'avance remboursable accordée :

(Le questionnaire sera remis en double exemplaire).

## **SOMMAIRE**

### Sous-dossier 1 : Présentation de l'entreprise

1 – Fiche de renseignements au terme de la réalisation du projet

2 – Autres éléments de présentation au terme de la réalisation du projet

### Sous-dossier 2 : Renseignements relatifs à la réalisation du projet

A – Notes demandées

B – Objectifs des actions réalisées

C – Bilan d'exécution du projet

D – Situation de l'entreprise

Sous-dossier 1 : Présentation de l'entreprise

1 – Fiche de renseignements au terme de la réalisation du projet

2 – Autres éléments de présentation au terme de la réalisation du projet

## 1 – Fiche de renseignements au terme de la réalisation du projet

---

- Nom de l'entreprise :
- Nature de l'entreprise (entreprise de presse ou agence de presse) :
- Titre(s) concerné(s) par le projet ( à remplir seulement par les entreprises de presse) :
- Numéro de commission paritaire des publications et agences de presse :
- Adresse :
- Coordonnées du représentant légal signataire de la demande (nom, prénom, adresse, téléphone, télécopie, adresse électronique), éventuellement de son remplaçant :
- Nom et coordonnées de la personne chargée actuellement du dossier et à contacter pour toute vérification éventuelle :

## 2 – Autres éléments de présentation au terme du projet

---

### 1 – Activité(s) exercée(s) par l'entreprise :

a – Titre(s) relevant de la presse quotidienne et assimilée d'information politique et générale (à remplir seulement par les entreprises de presse).

a1 – Titre(s) ayant été concerné(s) par le projet réalisé :

PQN .....

PQR .....

PQD .....

PHR .....

a2 – Titre(s) non concerné(s) par le projet réalisé :

PQN .....

PQR .....

PQD .....

PHR .....

b – Autre(s) titre(s) éventuel(s) (à remplir seulement par les entreprises de presse) :

c – Autre(s) activité(s) :

### 2 – Dernier chiffre d'affaires annuel disponible :

- Montant :

- Le cas échéant, ventilation par activités :

.a1

.a2

.b

.c

### 3 – Actionnariat :

- Nombre d'actionnaires

- Actionnaire majoritaire (% des actions possédées) ; à défaut, principaux actionnaires

4 – Personnel : effectifs au cours des exercices de la période de réalisation du projet de modernisation, répartis en catégories professionnelles ; le cas échéant, dernier bilan social publié.

### 5 – Ensemble des aide(s) obtenue(s) au titre de la modernisation de la presse :

Date(s)	Montant(s)	Titre(s) concerné(s)
---------	------------	----------------------

Sous-dossier 2 : Renseignements relatifs à la réalisation du projet.

A – Notes demandées

B – Objectifs des actions réalisées

C – Bilan d'exécution du projet

D – Situation de l'entreprise

## A – Notes demandées

- Détermination et explication par l'entreprise des écarts qu'elle a pu constater entre les intentions de sa « politique de modernisation » ou de son « projet », et la mise en œuvre qui en a été réalisée
  
- Comparaison entre :
  - la technologie et le matériel utilisés par l'entreprise avant et après la réalisation de son projet de modernisation ; indication de la proportion des nouveaux équipements dans l'ensemble des immobilisations utilisées par l'entreprise ;
  
  - l'ensemble des emplois offerts par l'entreprise avant et après la réalisation de son projet de modernisation : leur évolution en nombre mais également qualitativement au travers de la transformation des catégories professionnelles ;
  
  - la situation économique et financière de l'entreprise avant et après la réalisation de son projet de modernisation, telle que cette situation apparaît en évolution au travers de ses états comptables successifs.

## **B – Objectifs réalisés**

### 1 – En matière de gain de productivité de l'entreprise :

Afin de comparer les performances réalisées actuellement en exploitation par l'entreprise, avec celles qu'elle réalisait avant la mise en œuvre de son projet de modernisation, ou avec celles qu'elle en attendait, il est demandé :

- le chiffre d'affaires annuel réalisé par l'entreprise au cours des exercices compris dans la période de réalisation de son projet, ainsi que la prévision faite à ce titre pour l'exercice en cours ;

- l'excédent brut d'exploitation de l'entreprise au cours de la même période, ainsi que la prévision pour l'exercice en cours ; en cas de difficulté particulière, l'excédent brut d'exploitation pourra être remplacé par le résultat d'exploitation.

### 2 – En matière d'amélioration et de diversification de la forme rédactionnelle des publications, ainsi qu'en matière de diffusion, par des moyens modernes, des publications auprès des nouvelles catégories de lecteurs (à remplir seulement par les entreprises de presse) :

Afin de mesurer les incidences effectives du projet sur les publications concernées, il est demandé le nombre d'exemplaires vendus au cours des exercices compris dans la période de réalisation du projet, ainsi que la prévision faite à ce titre pour l'exercice en cours.

### 3 – Coûts par objectif des opérations réalisées :

Il est demandé à l'entreprise de répartir les dépenses effectivement réalisées entre les trois objectifs fixés aux actions de modernisation par l'article 3 du décret du 5 février 1999 :

- ensemble des dépenses (montant et % du total) réalisées spécifiquement en vue d'« augmenter la productivité des entreprises et des agences de presse » (non compris, pour les entreprises de presse, les dépenses qui répondraient également à une des deux définitions ci-dessous) ;

- ensemble des dépenses (montant et % du total) réalisées pour « améliorer et diversifier la forme rédactionnelle des publications » ;

- ensemble des dépenses (montant et % du total) réalisées pour « assurer, par des moyens modernes, la diffusion des publications auprès des nouvelles catégories des lecteurs ».

Rappel : en application de l'article 3 du décret, ne peuvent faire l'objet de subventions et d'avances au titre d'aide à la modernisation de la presse que les actions permettant d'atteindre un ou plusieurs de ces trois objectifs.

## C – Bilan d'exécution du projet

Il est demandé à l'entreprise :

- de regrouper les dépenses effectivement réalisées au titre du projet de modernisation, en fonction des rubriques comptables les plus détaillées sur lesquelles elles ont été enregistrées :
  - en immobilisations d'une part ;
  - en exploitation d'autre part ;
- de ventiler par ailleurs ces dépenses entre les différents exercices compris dans la période de réalisation du projet, en fonction des dates des paiements ;
- de préciser les différents moyens qui ont été effectivement affectés à la couverture des dépenses :
  - aides publiques
    - financement du « coût net ».
- de regrouper tous ces éléments dans un tableau synthétique d'exécution, conforme au modèle suivant :

Exercices	N	N + 1	Etc.	Total
a- Opérations réalisées - Immobilisations - Exploitation				
Total (a)				
b – Financements utilisés - aide à la presse - autres aides éventuelles - produits d'emprunts - fonds propres - autres ressources				
Total (b)				
c – Ecart (b-a)				0

Dans le cas où il existerait des différences significatives entre ce « Bilan d'exécution du projet » et le « Budget du projet » fourni à la DDM dans la « demande d'aide », ces différences devront être expliquées.

## **D – Situation de l'entreprise**

Les renseignements demandés à ce titre à l'entreprise sont :

1- les états comptables, relatifs aux exercices compris dans la période de réalisation du projet de modernisation :

- comptes de résultat et bilans, accompagnés des rapports des commissaires aux comptes ;
- liasses fiscales sur imprimé CERFA.

2- les prévisions pour l'exercice en cours.

\*

\* \*

## Annexe 7 : Observations sur l'échantillon de conventions

### Echantillon de conventions

Famille	Entreprise	Titre	N° dossier	Projet	Critères	Sub accordée CO	nature des dépenses aidées
PQN	LES EDITIONS DU NOUVEAU FRANCE SOIR SAS	<i>France Soir</i>	FDM/2009/PQN/72A	nouvelle maquette	edition	2 745 000	études préliminaires économiques et éditoriales pour la refonte du système éditorial de la nouvelle maquette
PQR	SOCIETE DU JOURNAL MIDI LIBRE	<i>Midi Libre, Centre Presse (le Journal de l'Aveyron), L'indépendant</i>	FDM/2010/PQR/1	système éditorial cross média	edition	474 933	système éditorial Cross media associant texte image video(1061728€), licences de linguistique (24120€), dépenses d'infrastructures (110 484 €)
PQR	SNC LE PARISIEN	<i>Le Parisien</i>	FDM/2010/PQR/6	modernisation de la salle des Expéditions	impression	1 141 642	lignes d'expédition (2413000€), matériel complémentaire (86960€), adaptation des équipements (154274€)
PQR	SA OUEST FRANCE	<i>Ouest-France</i>	FDM/2010/PQR/15	salle d'expédition de Nantes	impression	1 087 420	matériels d'expédition, centrale d'air
PQR	COM QUOTIDIENS	<i>Ouest-France, Sud Ouest, Centre France et NRCO</i>	FDM/2010/PQR/8	la PQR et les cibles influentes	etude	30 000	Etude
PQR	SA LA VOIX DU NORD	<i>La Voix du Nord</i>	FDM/2010/PQR/13	nouveau système éditorial	edition	1 416 125	Plate-forme éditorial cross média licences (2607690€), outil d'analyse sémantique (192290€), architecture technique (740333€)
PQR	SA OUEST FRANCE	<i>Ouest-France</i>	FDM/2010/PQR/14	évolution système gestion abonnés	diffusion	773 371	logiciel
PQR	SPQR		FDM/2010/PQR/43	Opération Classes Presse 2010/2011	jeunes	251 394	opérations de diffusion de titres (402293€), fabrication de suppléments encartés (18025€)
PQD	SA LES JOURNAUX DE SAÔNE-ET-LOIRE	<i>Le Journal de Saône-et-Loire</i>	FDM/2010/PQD/7	amélioration de l'offre commerciale et modernisation des outils de communication et de promotion du journal	diffusion	76 878	nouveaux outils commerciaux (174878€), nouveaux outils de communication (18155€), licence logiciels, appareils photos numériques, agence mobile
PQD	SAS JOURNAL DE LA HAUTE- MARNE	<i>Le Journal de la Haute-Marne</i>	FDM/2010/PQD/35	modernisation du système de gestion de la diffusion	diffusion	41 518	Gestion et diffusion des ventes au n° et par abonnement : modules du logiciel (20600€), prestations et services (21700€), paramétrage des utilisateurs et utilisation du logiciel (11200€), assistance et maintenance (7656€), matériel informatique (8041€)
PQD	SARL FRANCE ANTILLES MARTINIQUE	<i>France Guyane</i>	FDM/2010/PQD/34	acquisition d'un CTP	impression	52 075	équipement de gravure de plaques ctp
PHR	PUBLIHEBDOS SAS	<i>Publihebdos</i>	FDM/2010/PHR/18	développer la productivité sur la rotative, tout en améliorant les conditions de travail	impression	66 000	lavage automatique des blanchets
PHR	SA HCR	<i>Voix de l'Ain, Hebdo de l'Ardèche, Drôme Hebdo</i>	FDM/2010/PHR/47	développement plateforme web HCR	étude	14 355	dépenses d'audit (organisation et projet stratégique/diversification des produits et numérique)
COL	A2 PRESSE		FDM/2010/COL/52	Mon journal offert saison 2	jeunes	5 025 590	abonnements et plate-forme technique
COL	MEDIAKIOSK SAS		FDM/2010/COL/32	Développement du réseau des kiosques à journaux	distribution	1 000 000	modernisation et acquisition de kiosques
A	KCS société à responsabilité limitée		FDM/2010/A/33	modernisation du parc photographique	photo	8 459	achat d'appareils photos.

## **Observations**

Il ne saurait évidemment s'agir d'une évaluation de l'impact des aides, puisque aucun de ces dossiers n'est encore soldé et que donc cette évaluation ne pourra être effectuée que plus tard, dans des conditions encore indéterminées au moment de la rédaction de ce rapport.

L'objectif est plus limité et consiste essentiellement en une première analyse de la pertinence des objectifs fixés et indicateurs choisis, et donc des modalités de mise en œuvre de ce processus recommandé par la commission de contrôle et qui préfigure, dans un contexte juridique et de moyens différent, celui qui est envisagé pour 2012 avec le fonds stratégique. Certains enseignements pourraient en être retirés, tant pour l'élaboration des conventions pluri-annuelles du fonds stratégique que pour celle d'un questionnaire aux entreprises, pour autant que le dispositif de contrôle et d'évaluation s'appuie sur les réponses à des questionnaires et à des contrôles sur place.

Il faut préciser d'emblée que cette analyse n'a porté que sur 16 conventions, à comparer avec les 98 depuis la mise en place de la convention-cadre (en mars 2010) qui auront été conclues avant la fin du FDM.

Ces 16 conventions se décomposent en :

### **1- 4 conventions relatives à l'outil industriel et à l'impression de nature et portée variables :**

- la convention **2010/PQD/34** concerne l'équipement de plaques de gravure de *France Antilles Martinique* pour un investissement évalué à 130 188 € et une subvention de 52 075 €. L'objectif est d'assurer la parution en cas de panne du CTP principal. L'indicateur est le maintien du chiffre d'affaires, en multipliant la valeur prévisionnelle d'arrivée (fixée entre 25 K€ et 40 K€ par jour) par les jours de panne (évidemment non quantifiable). Sur cette base, le retour sur investissement serait inférieur à un an, ce qui n'a pu être encore vérifié.

- la convention **2010/PQR/6** est relative à la modernisation de la salle d'expédition du *Parisien*, pour un investissement de 2,854 M€ et une subvention de 1,141 M€. Les objectifs et donc les indicateurs sont multiples : réduction des coûts (objectif mesuré par le coût de distribution par exemplaire), les possibilités d'encartage (indicateurs : nombre de pages supplémentaires, recette annonceurs, satisfaction du lectorat), un meilleur service auprès des abonnés (heure de livraison au domicile, zone livrée), l'augmentation de la productivité de la chaîne d'expédition (nombre d'exemplaires gâchées à l'expédition, diminution des effectifs à la maintenance). Force est de constater le caractère très complet et précis des objectifs et des indicateurs et regretter qu'il ne puisse pas avoir encore été transposé aux autres projets de modernisation de salles d'expéditions, compte tenu des singularités et spécificités qui rendent difficiles les comparaisons.

- la convention **2010/PQR/15** porte également sur la modernisation d'une salle d'expédition, celle de *Ouest-France* à Nantes, pour un investissement d'un montant assez comparable (2,718 M€) et une subvention de 1,087 M€. L'objectif est uniquement un objectif de productivité (diminuer les coûts de main-d'œuvre) en réduisant le coût de main-d'œuvre au millier d'exemplaires expédiés de 17 € à 7 € à échéance 2012. On devrait donc pouvoir vérifier prochainement s'il a été atteint.

- la convention **2010/PHR/18** vise à « améliorer la productivité sur la rotative, tout en améliorant les conditions de travail » de PUBLIHEBDOS. L'investissement est de 165 000 € et la subvention de 66 000 €. Les objectifs et donc les indicateurs sont multiples : limiter le temps

d'arrêt de la machine (de 10 heures à 3 heures par semaine), augmenter le nombre de titres imprimés (de 30 à 32, avec progression du CA), augmenter le résultat de 50 K€ et enfin améliorer la qualité d'impression et la satisfaction des lecteurs. Le rapport coût/rendement peut sembler satisfaisant si les résultats escomptés sont atteints, mais là encore les comparaisons seront à préciser.

## **2 - 3 conventions relatives à l'édition.**

- la convention **2009/PQN/72A** concernant l'action de modernisation du nouveau *France-Soir* est particulièrement intéressante et riche d'enseignements, en raison de son importance en termes financiers (investissement de 10,6 M€ dont 5,106 M€ d'assiette éligible de la participation de l'Etat, 2,745 M€ de subvention), mais surtout parce qu'on peut dès maintenant avoir une première évaluation de l'évolution des ventes fin 2010 (l'évolution est négative, passant de 81 953 exemplaires diffusés en mars 2010 à 72 505 exemplaires diffusés en décembre 2010), ainsi que de l'évolution du CA publicitaire réalisé après la relance : on assiste à un accroissement de 80% des recettes publicitaires.

- la convention **2010/PQR/1** porte sur le système éditorial cross media de *Midi Libre*, pour un investissement de 1,196 M€ et une subvention de 474 933 €. Les indicateurs relatifs aux objectifs de réduction des coûts ne sont pas chiffrés, les indicateurs relatifs à l'enrichissement de l'offre éditoriale et à une meilleure gestion des informations à destination et du web le sont.

- la convention **2010/PQR/13** porte sur le nouveau système éditorial de *La Voix du Nord*, pour un investissement important de 4,862 M€ et une subvention de 1,416 M€. Seuls les résultats escomptés pour la meilleure gestion des informations à destination du web et du papier sont quantifiés.

## **3 - 2 conventions relatives à des projets de diffusion auprès de jeunes, qui confirment les observations critiques du rapport et la pertinence de la recommandation :**

- la convention **2010/PQR/42** du SPQR avec un coût de 420 293 € et une subvention de 251 394 €, dont les objectifs sont la diffusion de journaux auprès des collégiens (passer de 4 300 à 5 000) et la valorisation de la presse et des marques auprès du public jeune (bilan Clemi dans chaque département).

- la convention **2010/COL/52** relative à A2 presse (cf. supra), pour un investissement de 10,092 M€ et une subvention de 5,025 M€. Les objectifs sont de conquérir de nouveaux abonnés et de fidéliser les abonnés en maintenant à 200 000 le nombre d'abonnements gratuits disponibles et à 11% le pourcentage de bénéficiaires déclarant vouloir se réabonner à une offre à l'issue de l'opération d'une part, de renforcer l'image de la presse d'autre part.

**4 - Une convention 2010/A/33** relative à la modernisation du parc photographique de KCS qui n'appelle d'observation autre que sur le montant de l'investissement (21 147 €) et de la subvention (8 459 €).

## **5 - 2 conventions relatives aux études :**

- **2010/PHR/47**, étude en conseil et développement du cabinet « KPMG stratégie management » relative à la stratégie à 5 ans du groupe HCR, pour un montant de 36 000 € et une subvention de 14 355 €. Les objectifs portent sur la réorganisation du groupe par diverses mesures de regroupement, centralisation et création d'un service marketing, la lutte contre la baisse du lectorat avec pour indicateur l'arrêt de l'érosion de la diffusion (sans préciser à quelle

échéance) et la recherche de nouvelles ressources (41 K€ par la diffusion d'un magazine gratuit et 75 K€ de recettes produits web, vidéo-reportages et contenus marketing, sans préciser si ces recettes résultent de l'étude).

- **2010/PQR/8** étude relative à "la PQR et les cibles influentes", pour un montant de 50 000 € et une subvention de 30 000 €. Les objectifs sont la progression des ventes (objectif non quantifié), la conquête de nouveaux abonnés (non quantifié), la conquête de nouveaux annonceurs (avec une progression sensible du CA annonceurs et de la part des nouveaux annonceurs dans les recettes annonceurs), et enfin le renforcement de la marque du journal.

#### **6 - 3 conventions diffusion :**

- **2010/PQR/14** *Ouest-France* "évolution du système de gestion abonnés", pour un coût de 1,933 M€ et une subvention de 733 371 €. L'objectif est de diminuer les coûts de gestion des abonnés, le coût de gestion annuel d'un abonné devant passer de 8 à 7 € à échéance de 3 ans.

- **2010/PQD/7** "amélioration de l'offre commerciale et modernisation des outils de communication et de promotion des Journaux de Saône-et-Loire" pour un coût de 352 897 € et une subvention de 76 878 € ; les objectifs sont la progression des ventes (le CA passant de 20 K€ à 33 K€ à une échéance non précisée), la conquête de nouveaux abonnés (non quantifié), la conquête de nouveaux annonceurs (avec une progression du CA quantifiée, mais sans échéance précisée) et le renforcement de la marque.

- la convention **2010/PQD/35** "modernisation du système de gestion de la diffusion du *Journal de Haute-Marne*" pour un coût de 69 197 € et une subvention de 41 518 €. Les objectifs sont la progression des ventes (quantifié jusqu'en 2013) et le taux de progression des abonnements (idem).

**7 - La seule convention 2010/COL/32 relative à la distribution** concerne Mediakiok SAS et porte sur le développement du réseau des kiosques à journaux, pour un coût de 4,877 M€ et une subvention de 1 M€ ; l'objectif est d'installer 325 kiosques dans des villes et quartiers qui en sont dépourvus et de remplacer 132 kiosques « obsolètes » par des kiosques modernes de nouvelle génération.