

Madame Françoise NYSSSEN
Ministre de la Culture
5 rue de Valois
75001 PARIS

Paris, le 16 avril 2018

Madame la Ministre,

Le Conseil d'Administration de l'Agence France Presse qui s'est réuni les 11 et 12 avril 2018 a élu Monsieur Fabrice Fries en tant que nouveau Président Directeur Général.

Nous avons décidé de vous adresser ce courrier pour vous faire part de notre grand étonnement sur la façon dont ce processus s'est déroulé, de façon contraire à toutes les bonnes pratiques de gouvernance qui conviendraient pour une telle entreprise.

Un comité de sélection composé de sept administrateurs de l'agence, dont un représentant de l'Etat, a été créé en janvier pour mener à bien le travail de préparation du choix du futur président de l'AFP. Ce comité a étudié les six candidatures reçues et a auditionné l'ensemble des candidats. A l'issue de ce travail mené avec tout le sérieux nécessaire, deux personnalités – Monsieur Fabrice Fries et Monsieur Emmanuel Hoog – se sont nettement détachées et le comité de sélection a décidé de soumettre ces deux personnalités au vote du Conseil d'Administration en charge de choisir le futur PDG.

A plusieurs reprises, il a été demandé aux représentants de l'Etat siégeant à cette instance de préciser leurs préférences quant au profil du futur PDG et sur la possible reconduction de Monsieur Emmanuel Hoog à la tête de l'AFP. En effet, compte tenu du rôle prépondérant de l'Etat dans la recherche d'un équilibre financier pour l'agence, il est légitime que celui-ci exprime sa position, tout en veillant scrupuleusement à l'indépendance éditoriale de l'Agence à laquelle nous sommes particulièrement attachés. Nous n'avons reçu aucun signal nous permettant de déduire que Monsieur Emmanuel Hoog n'était pas légitime pour candidater à sa propre succession. Nous en voulons pour preuve les votes des représentants de l'Etat approuvant sans défaut depuis 2010 non seulement les budgets et les comptes annuels, y compris lors du conseil du 10 avril dernier statuant sur les comptes de l'exercice 2017, à la veille de la date de l'élection, mais également sa stratégie fondée sur la priorité donnée à la production vidéo qui a connu de vrais succès sur le plan mondial.

Le lendemain de ce conseil, le 11 avril, c'est-à-dire le jour-même de la réunion du Conseil d'Administration ayant pour objet l'élection du Président de l'Agence, Monsieur Emmanuel Hoog a reçu un appel de votre directrice de cabinet pour lui signifier que l'Etat lui retirait son soutien.

Cette façon de procéder est très choquante sur la forme et sur le fond.

Sur la forme, cette démarche très humiliante à quelques heures du vote, a entraîné le retrait immédiat de la candidature du président sortant. Si nous ne jugeons pas ici du bien-fondé de cette décision de retrait, le respect de la fonction et de la personne aurait nécessité une toute autre forme de conversation. Elle aurait également nécessité que cette conversation ait lieu bien plus tôt et que soient explicitées d'abord à l'intéressé, puis au comité de sélection, et enfin à l'ensemble du Conseil d'Administration, les motivations de l'Etat. Cela aurait également permis à l'Etat de témoigner un plus grand respect pour les administrateurs indépendants de l'Agence, qui ont mis toute leur énergie dans ce processus de sélection, et auraient souhaité pouvoir exprimer leur vote en plein de connaissance de cause.

Sur le fond, cette décision a bafoué toutes les prérogatives du Conseil et a créé un biais définitif sur les débats qui s'en sont suivis. Elle est venue déstabiliser – nous osons espérer que ce ne fut pas à dessein – l'ensemble du processus de sélection du futur PDG, l'Etat prenant ainsi un poids bien supérieur à celui de ses trois voix sur les dix-huit que comptent le Conseil.

En effet, compte tenu des défis auxquels l'AFP est confrontée et de l'importance de l'Agence, le choix du Président qui va conduire ses destinées est un acte d'une très grande importance qui mérite tout le soin et la vigilance nécessaires. Or la décision préemptive, soudaine, et communiquée au dernier moment par l'Etat a entraîné de facto l'absence de possibilité de choix pour le Conseil, Monsieur Fries devenant la seule alternative, chose que les autres administrateurs comme nous-mêmes avons découvert au début même de la séance décisive.

Pour le moins, les représentants de l'Etat auraient pu partager leur analyse des projets des deux candidats, et nous expliquer en quoi le projet de Monsieur Fabrice Fries leur semblait meilleur que celui de Monsieur Emmanuel Hoog. Aucune explication ne nous a été donnée, et nous percevons que le choix de la puissance publique a été plus celui d'une sanction vis-à-vis du président sortant, qu'une adhésion à celui du président finalement élu, même si beaucoup ont feint qu'il en soit autrement. Nous ne mettons nullement en cause le sérieux, la probité et le professionnalisme des représentants de l'Etat au Conseil d'Administration, qui semblaient eux-mêmes bien déstabilisés par ce process chaotique et bâclé et nous avons compris qu'ils appliquaient les consignes qui leur avaient été données. Mais les autres administrateurs ont été - d'une certaine façon - pris en otage, puisqu'il a été clairement exprimé que ne pas voter pour le seul candidat en lice – Monsieur Fabrice Fries – revenait de fait à fragiliser l'Agence.

Après deux tours de scrutin non décisifs, puisque l'élection du Président de l'Agence requiert une majorité qualifiée de 13 voix sur 18, nous avons décidé tous les 3 de nous abstenir au troisième tour de scrutin, car il nous a semblé indispensable que cette instance puisse avoir un véritable choix entre au moins deux projets et au moins deux personnalités. Notre vote n'est en aucun cas un signe de défiance envers Monsieur Fabrice Fries, et nous ne contestons ni la justesse du choix de la commission de sélection, ni les qualités de cette candidature. Mais cette victoire à la Pyrrhus, et sur ordre, n'est pas la bonne solution pour fonder une réelle légitimité future vis-à-vis de toutes les parties prenantes de l'agence.

Par ailleurs, nous avons été sensibles à la position du personnel de l'entreprise qui, lors d'une assemblée générale qui s'est déroulée le matin même du troisième tour de l'élection, le 12 avril, a exprimé à l'unanimité son désir de pouvoir étudier à minima deux projets différents, en laissant le soin à ses 3 représentants au Conseil d'Administration d'exprimer en leur nom cette position très claire.

En effet, la procédure telle que définie par les statuts de l'Agence prévoit qu'à la suite de 3 votes infructueux du Conseil d'Administration (moins de 13 voix sur 18), le Conseil Supérieur de l'Agence se saisisse de la procédure, et propose 2 candidats au Conseil d'Administration qui revote cette fois à la majorité simple. Il nous semble que c'est le propre d'une instance de surveillance que d'aider à la résolution d'une situation aussi particulière et grave. Et faire appel au Conseil Supérieur ne revient en rien à priver le Conseil d'Administration de ses prérogatives puisque c'est à ce conseil que revient in-fine la décision finale.

Malheureusement, malgré nos 3 abstentions, une majorité de 13 voix a exprimé son choix en faveur de Monsieur Fabrice Fries, ce qui ne manque pas de nous surprendre à nouveau, tant les faits décrits plus hauts auraient dû démentir cette arithmétique finale. C'est la beauté du secret du vote, permettant revirements, tractations personnelles, et parfois même trahisons.

Nous souhaitons tirer les leçons de cette séquence électorale, dont on est déjà certain qu'elle a durablement traumatisé le personnel de l'entreprise, à un moment où il doit faire corps pour affronter les défis considérables du présent et du futur.

En ce qui concerne la gouvernance de l'Agence, nous ne pouvons malheureusement pas considérer en l'état que la pluralité affichée des quatre collèges présents au Conseil d'Administration – représentants de l'Etat, représentants des clients, représentants du personnel et personnalités qualifiées –, assure une réelle indépendance de l'agence vis-à-vis de l'Etat. En effet, les deux représentants des médias publics étaient au moment du vote directement impliqués dans les processus d'élection en cours dans leurs propres établissements. Encore une fois, il ne s'agit nullement de mettre en cause la probité de ces représentants, mais comment s'exprimer librement dans ces conditions ? Le PDG de Radio France et celui de l'AFP ont été désignés le même jour, on aurait pu souhaiter un calendrier différent. De plus, les trois représentants de la Presse Quotidienne Régionale et les deux représentants de la Presse Quotidienne Nationale sont appelés à se prononcer – comme clients de l'Agence – alors que l'Etat joue un rôle considérable dans les aides à la filière, et c'est tout à son honneur, et que nous sommes aujourd'hui au cœur d'une crise sans précédent de la filière de distribution. Cette ambiguïté et ces évidents conflits d'intérêt doivent être traités, *a minima*, dans le cadre de la procédure de désignation du Président de l'Agence. Le prochain vote aura lieu dans cinq ans, il est nécessaire qu'une réforme soit menée dans l'intervalle.

En ce qui concerne la direction de l'Agence elle-même, celle-ci se retrouve concomitamment avec un nouveau président et sans directeur général, puisque l'Etat a décidé de nommer Monsieur Fabrice Lacroix, actuel directeur général, à la direction financière du Comité d'Organisation des Jeux Olympiques de Paris 2024. Il est dommageable que rien n'ait été visiblement anticipé pour assurer une continuité *a minima* dans un temps raisonnable. Il

nous semble dans ce contexte que l'Etat doit être spécialement attentif au sort de la directrice de l'information Madame Michèle Léridon, nommée par le président sortant, qui a montré depuis de nombreuses années l'excellence de son travail unanimement reconnue. Le nouveau président devra présenter sans délai, pour échange avec le Conseil et avant toute décision, la vision de son organisation, sur laquelle il s'est montré pour l'instant extrêmement prudent. Les efforts engagés d'amélioration de la gouvernance de l'Agence devront se poursuivre à travers davantage de transparence et d'échange avec son Conseil d'Administration d'abord et avant tout de la part des représentants de l'Etat.

Concernant le futur de l'Agence, sur la base notamment d'une réforme radicale et historique de l'édifice social de l'entreprise, Monsieur Emmanuel HOOG avait entrepris depuis plusieurs mois des démarches auprès des différents services de l'Etat pour envisager une vraie refondation de la situation financière de l'AFP, moyennant un besoin de dotation qu'il avait estimé à 60 millions d'euros. Cette demande a été considérée suffisamment pertinente par les ministres représentés au Conseil d'Administration pour déclencher une étude de l'Inspection générale des finances et de l'Inspection générale des affaires culturelles. Nous n'avons jamais pu savoir autrement que par des bruits et des supputations quelle était la position de la puissance publique sur cette demande semble-t-il assez bien étayée et légitime. En tout état de cause, l'Etat ne peut plus se contenter de jouer les pompiers tous les 6 mois, en effectuant des apports financiers certes significatifs mais conjoncturels qui ne règlent rien sur le fond et plongent chaque année l'Agence dans une situation financière incertaine et peu propice à la bonne marche de l'entreprise. Cette politique de l'autruche empêche l'Agence de se transformer en profondeur en décidant de projets stratégiques décisifs pour son avenir. Elle la fragilise également dans la compétition internationale alors qu'émergent au côté des deux agences internationales historiques Associated Press et Reuters de nouveaux concurrents, notamment en Asie. Il ne faudrait pas que l'éviction du Président sortant soit justifiée par ce refus de voir une réalité certes dérangeante, mais incontournable. L'Agence France Presse a une véritable mission d'intérêt général, et cette mission doit être financée par l'Etat davantage qu'elle ne l'est aujourd'hui – ce que lui permettent d'ailleurs ses statuts. Tirer sur le messenger ne fait pas avancer la question, et c'est hélas ce que nous pourrions comprendre des derniers jours vécus.

Vous aurez compris, Madame la Ministre, que cette lettre n'a comme unique objet que de vous alerter sur des faits et une situation qui nécessitent toute votre attention. L'AFP est une entreprise très particulière et très compétente, qui joue un rôle essentiel dans la qualité de l'information en France et dans le monde, et qui porte le rayonnement de notre pays sur toute la planète. Elle mérite plus et mieux de la part de l'Etat, et nous souhaitons que les faits très regrettables et inquiétants que nous avons vécus ces derniers jours, servent au moins à créer une réelle prise de conscience de la gravité et de l'urgence de décisions fortes.

Nous vous prions d'agréer, Madame la Ministre, l'expression de notre respectueuse considération.

Julia Cagé

Ingrid Deltenre

François Morinière

Personnalités qualifiées au Conseil d'Administration de l'Agence France Presse