



INSTITUT SUPERIEURE DE COMMERCE  
ET D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES  
(I.S.C.A.E)

MASTERE SPECIALISE EN CONTRÔLE DE GESTION (2007)

# Conception de la comptabilité analytique pour le contrôle de gestion

Présenté par : Naoufal RAHALI

Encadré par : Mr.Abdelghani Bendriouch

A ma femme,  
A mes parents,  
A mon frère,  
A mes amis,

Merci

## Remerciements

*Par la présente, je tiens à remercier d'abord, mon encadrant Mr. Abdelgahni Bendriouch pour ses conseils et ses consignes au cours de la préparation de ma thèse professionnelle.*

*Mes vifs remerciements vont également aux responsables de la SNRT, que sans eux ce projet n'aurait pas pu aboutir, notamment :*

- ✚ Mr. Lmhami hassen Directeur Coordination technique à la Direction Télévision ;*
- ✚ Mr. Labi El Maaroufi Chef de département commercial ;*
- ✚ Mr. Alami Bachir Chef de département approvisionnement ;*
- ✚ Mr. Amrani yassir Chef département finances et comptabilité ;*
- ✚ Mr. Khalil Larbi Chef comptable.*

## *Avant propos*

*Inscrit parmi les priorités du gouvernement marocain, la réforme du paysage audiovisuel s'est enfin concrétisée avec l'adoption, à l'unanimité, par le Parlement de la loi sur la communication audiovisuelle, le 25 novembre 2004.*

*En vertu de cette loi, de nouvelles chaînes de télévision et stations de radio ont vu le jour. Les principes généraux qui précisent les conditions dans lesquelles les autorisations seront délivrées et les conditions légales à respecter, relèvent de la compétence de la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle,*

*Pour les organismes publics de radiodiffusion et de télévision, cette loi instaure un nouveau statut. Ainsi, la RTM s'est transformée en avril 2005 en société nationale de droit privé (la Société Nationale de Radiodiffusion et de Télévision).*

*De ce fait, la SNRT relève toujours du secteur public mais n'est plus l'administration publique soumise au contrôle financier et à la tutelle du ministère de la Communication. Elle jouit d'une autonomie de management moderne et est animée par la logique des objectifs et des résultats comme toute entreprise qui cherche l'expansion et la performance.*

*Un cahier de charges approuvé par le Conseil Supérieur de la Communication Audiovisuelle (CSCA) définit les obligations relatives à la mission de service public de la SNRT.*

*Par ailleurs, la SNRT a enrichi le paysage audiovisuel public avec de nouvelles chaînes et stations thématiques.*

*Dans ce contexte l'année 2006 a constitué un point de démarrage de plusieurs chantiers qui ont nécessité un budget colossal d'investissement. A cet égard, la direction générale a souhaité prendre du recul en 2007 afin d'analyser les performances des différentes chaînes et radios créés et de pouvoir mesurer leur retour sur investissement.*

*Le contrôle de gestion est ainsi amené à concevoir et à mettre en place les outils nécessaires susceptibles d'apporter des réponses claires, pertinentes et logiques aux soucis de la direction générale.*

*Cette thèse professionnelle s'inscrit dans cette optique puisqu'elle vise à concevoir un premier modèle de comptabilité analytique.*

*Ce travail sera abordé en deux chapitres, un premier chapitre, de présentation de la Société Nationale de Radiodiffusion et de Télévision, son contexte de création et ses missions, puis un deuxième chapitre, consacré au corps du projet.*

## Sommaire

### Chapitre 1 : Présentation de la Société Nationale de Radiodiffusion et de Télévision

I Présentation de l'entreprise .....	9
II Activités de la SNRT .....	11
1. L'activité de télévision.....	11
2. L'activité de radiodiffusion: .....	11
3. Programmation .....	12
III Organigramme de la SNRT : .....	13

### Chapitre 2 : Projet de conception de la comptabilité analytique

I Cadrage du projet de conception de la comptabilité analytique : .....	15
II Conception de la comptabilité analytique .....	16
1. Choix de la méthode.....	16
2. Schéma général du Direct Costing dans le cadre de la SNRT .....	18
III Recettes de la SNRT .....	19
1. Taxe de Promotion du paysage audiovisuel.....	19
2. Prestations diverses .....	20
3. Publicité .....	20
a) Publicité Télé vision.....	22
b) Publicité Radio.....	22
IV Production des programmes TV .....	23
1. Journal télévisé.....	25
2. Événements retransmis : .....	27
3. Œuvres divers .....	29
a) Œuvre réalisé en totalité par tiers externe .....	30
b) Œuvre réalisé en coproduction.....	30
4. Télédiffusion des programmes.....	31
a) Télévision Analogique Terrestre (TAT) : .....	33
b) Télévision Numérique Terrestre (TNT) .....	34
c) Diffusion sur satellite.....	35

V Analyse des charges :.....	36
1. Charges variables directes :.....	36
a) Journal télévisé .....	36
b) Evénements retransmis :.....	36
c) Œuvres divers :.....	36
2. Charge variables indirectes :.....	37
a) Définition des centres de coût : .....	37
b) Répartition primaire des charges directes par centre: .....	38
c) Répartition des autres charges directes:.....	39
3. Unités d'œuvres .....	41
4. Charges fixes :.....	42
VI Compte d'exploitation .....	43
VII Analyse du Compte d'exploitation .....	44
1. Recettes.....	44
2. Charge de télédiffusion .....	45
Conclusion.....	46
Bibliographie.....	48
Annexes .....	49

## **Chapitre 1**

# **Présentation de la Société Nationale de la Radiodiffusion et de la Télévision**

# I Présentation de l'entreprise

La SNRT est, conformément à la loi relative à la communication audiovisuelle une société anonyme de droit marocain dont le capital social est totalement détenu par l'Etat.

La SNRT a pour objet d'assurer l'exécution de la politique de l'Etat dans le domaine de la télévision, de la radio, de la télédiffusion, de la production et de la publicité. Elle peut créer, conformément à la loi et à la législation relative aux sociétés anonymes, des filiales ayant pour objet particulier l'exercice d'une ou de plusieurs des activités citées précédemment.

Elle assure, dans l'intérêt général, des missions de service public visant à satisfaire les besoins d'information, de culture, d'éducation et de divertissement du public. Elle assure également une information de qualité, nationale et internationale et favorise l'expression régionale et une information de proximité.

L'information proposée rend compte notamment de la vie publique nationale et régionale, des préoccupations collectives, de l'actualité sociale, et fournit aux téléspectateurs et auditeurs les éléments de compréhension et d'analyse leur permettant d'exercer leur liberté de jugement, leurs droits et leurs devoirs dans la communauté nationale.

La SNRT assure la diffusion des discours du Roi et rend compte des activités royales ainsi que l'actualité des débats parlementaires.

Elle assure la diffusion des communiqués et messages que le gouvernement peut à tout moment faire programmer.

Elle contribue à l'intégration de tous dans la communauté nationale, notamment par la pluralité des genres de programmes, par leur diversité linguistique et par leur diffusion internationale à destination des Marocains résidant à l'étranger.

Par ailleurs, Elle porte une attention particulière à proposer des émissions à destination des publics jeunes et favorise le dialogue intergénérationnel.

Elle s'efforce de développer progressivement l'accès des personnes malentendantes aux programmes télévisuels par tout procédé approprié, comme Elle favorise la création de productions audiovisuelles, cinématographiques et musicales nationales.

Les programmes de la société sont destinés à être diffusés sur l'ensemble du territoire national, à l'intention du public le plus nombreux. Dans la mesure des possibilités techniques et de ses capacités financières, la SNRT favorise l'expression régionale sur des antennes décentralisées sur le territoire du Royaume.

Elle contribue également au rayonnement de la culture et de la civilisation marocaines à l'étranger à destination d'auditoires étrangers et des Marocains résidant à l'étranger.

Pour l'accomplissement de ces missions et dans l'intérêt du public, la SNRT recherche et favorise des solutions de complémentarité et de coordination avec les autres sociétés nationales de l'audiovisuel.

Pour la réalisation de ses missions exposées, la SNRT conclut des contrats programmes annuels ou pluriannuels avec l'Etat. Elle ne peut se décharger sur un tiers de la mission qui lui est conférée par la loi.

## **II Activités de la SNRT**

Les services édités par la SNRT concernés par les dispositions du cahier des charges sont les services de radiodiffusion et de télévision suivants :

### **1. L'activité de télévision**

Composée de services nationaux et internationaux, généralistes ou thématiques, et de services régionaux généralistes suivants :

- la chaîne de télévision nationale marocaine dite "TVM", diffusée par voie hertzienne terrestre et par satellite ;
- la chaîne de télévision nationale thématique sportive dénommée, "Arriyadiya".
- la chaîne de télévision nationale thématique éducative dite "Arrabiâ" (la "quatrième") ;
- la chaîne de télévision nationale thématique religieuse "Chaîne Mohammed VI du Saint Coran", dite "Assadissa" ;
- la chaîne de télévision internationale dite "Al Maghribiya" ;
- la station de télévision régionale de Laâyoune.

### **2. L'activité de radiodiffusion:**

Composée de services de radiodiffusion régionaux et nationaux, généralistes ou thématiques, suivants :

- La radio nationale marocaine, dite "la radio nationale" ;
- la radio nationale d'expression amazigh, dite "la radio amazigh" ;
- la radio nationale, dite "Rabat chaîne inter" ;
- la radio nationale thématique de diffusion du Saint Coran, dite "la radio Mohammed VI du Saint Coran" ;
- la radio régionale thématique musicale de Casablanca dite "Radio FM Casablanca".

### **3. Programmation**

La SNRT propose, à travers les services qu'elle édite, une programmation diversifiée de référence, généraliste, thématique et de proximité, tendant à satisfaire les besoins d'information, de culture, d'éducation et de divertissement du public le plus large.

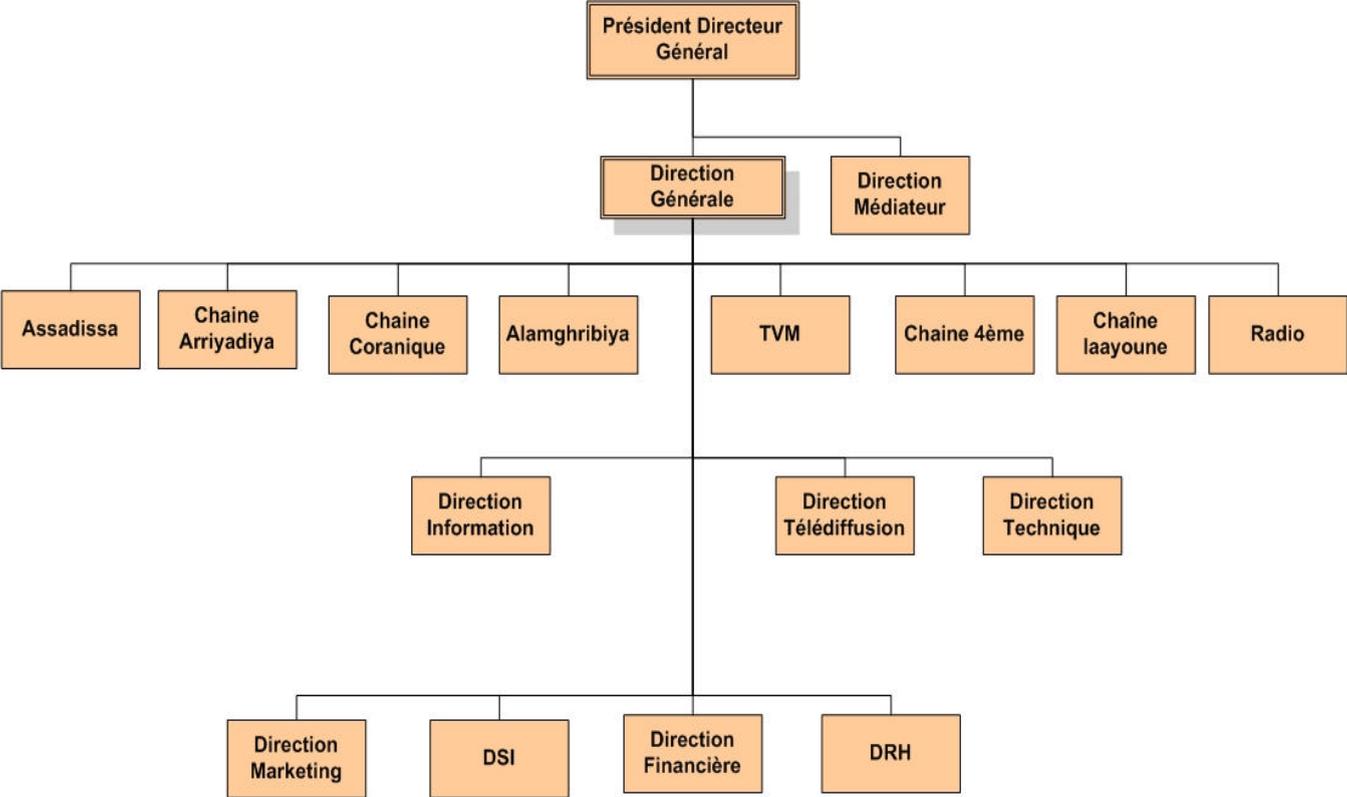
Cette programmation comporte l'ensemble des genres de programmes radiophoniques et télévisés:

- journaux et magazines d'information politique et générale ;
- magazines de société ;
- magazines culturels, documentaires, émissions de connaissance et d'éducation ;
- programmes consacrés à la religion ;
- émissions de vie pratique ;
- variétés musicales, jeux et divertissements, spectacles vivants ;
- oeuvres de fiction ;
- oeuvres cinématographiques ;
- programmes pour l'enfance et la jeunesse ;
- retransmissions et émissions sportives.

Les programmes des services édités par la SNRT sont diffusés tous les jours selon des volumes horaires spécifiques à chacun des services.

Pour tenir compte des besoins d'aménagements conjoncturels de la grille de programmes dans l'intérêt du public notamment aux périodes spécifiques de congés scolaires et de Ramadan, la SNRT est autorisée à déroger exceptionnellement aux obligations de périodicité de programmation quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle à condition de respecter le volume annuel qui résulte néanmoins des dites obligations.

### III Organigramme de la SNRT :



## **Chapitre 2**

### **Projet de conception de la comptabilité analytique**

## **I Cadrage du projet de conception de la comptabilité analytique :**

Après la mise en place de la comptabilité générale, le dépôt du bilan 2006 et de l'ETIC exigés par la loi, la direction générale souhaite aller bien plus au delà du minimum légal à travers le projet de mise en place de la comptabilité analytique et ce dans l'optique suivante :

- Décortiquer le résultat de l'entreprise ;
- Déceler les centres générateurs de profit ;
- Mesurer le retour sur investissement ;
- Tracer la stratégie de l'entreprise face à la concurrence ;

Ce projet est mené étroitement entre la direction générale, la direction contrôle de gestion et les autres entités formant le cœur du métier.

Le projet est divisé aux étapes suivantes :

- Analyse de la chaîne TVM ;
- Analyse des autres chaînes TV à la lumière de celle de la TVM considérée comme chaîne mère ;
- Analyse des chaînes radios ;
- Analyse de la fonction télédiffusion qui diffuse les produits TV et radios ;
- Consolidation des résultats des différentes analyses.

Par la suite, et vu la taille du projet et la nature de l'activité, ce rapport sera consacré uniquement à la conception de la comptabilité analytique au niveau de l'entité chaîne TVM en liaison avec la fonction de télédiffusion.

## II Conception de la comptabilité analytique

### 1. Choix de la méthode

Parmi les méthodes de conception de la comptabilité analytique, deux grandes familles se distinguent :

- Méthode du coût complet (full cost) ;
- Méthode du coût direct ou marginal (direct cost).

Dans le cadre de la SNRT, une étude comparative a été menée au préalable afin de choisir la méthode la mieux adaptée au besoin du contrôle de gestion.

Le tableau suivant résume les avantages et les inconvénients de chaque méthode et son apport au contrôle de gestion :

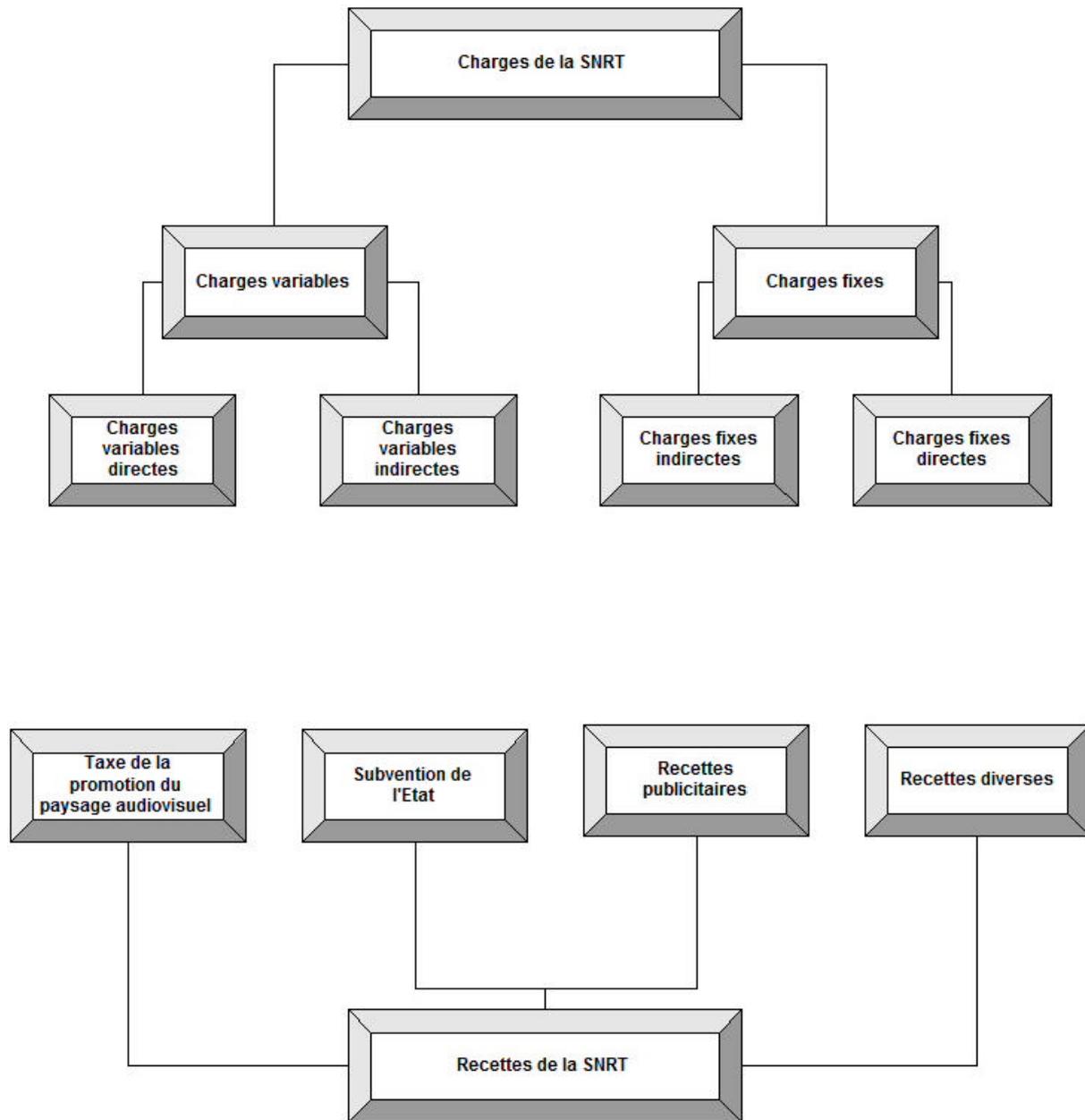
	<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<b>Méthode des sections homogènes (Full Cost)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptée à la structure divisionnaire de la société.</li> <li>• Tient compte de l'importance des frais fixes.</li> <li>• Le calcul du coût complet de chaque programme de la grille permet d'y préparer les prix de vente des espaces publicitaires.</li> <li>• La méthode permet de calculer le prix de revient de chaque programme et donne ainsi les justifications nécessaires dans les négociations du budget.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La pluralité des niveaux de répartitions des charges notamment fixes diminue la pertinence des clés de répartitions.</li> <li>• Les coûts complets calculés des produits risquent d'être mal estimés.</li> <li>• Dans le cas spécifique de la SNRT, les frais fixes font l'objet d'une négociation à part pour l'obtention des fonds. Par ailleurs, il est inutile de reconduire ces frais dans le calcul du prix de revient.</li> </ul>

	<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<b>Méthode de Direct Costing (Direct Cost)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les charges fixes ne sont pas réparties.</li> <li>• La distinction des charges fixes de celles variables facilite la prévision budgétaire dans les négociations des subventions.</li> <li>• La marge sur coût variable permet de prévoir les espaces publicitaires nécessaires pour rentabiliser un programme.</li> <li>• La méthode permet de détecter les programmes à forte marge de contribution afin de les soutenir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la méthode ne permet le calcul du coût complet, or dans le cas de suppression de la subvention ce coût est primordial afin d'arrêter des prix de vente des espaces publicitaires susceptibles de couvrir les coût complet des programmes.</li> <li>• Il faudra prévoir d'autres méthode pour le contrôle et le suivi des charges fixes afin d'éviter leur dérapage.</li> </ul>

**Conclusion :**

Après comparaison des deux méthodes, il s'avère que la méthode du Direct Costing est plus avantageuse dans le cadre de la SNRT puisqu'elle est plus adaptée à son contexte et à ses modes de gestion. Cette méthode sera par la suite la base de la démarche suivie et décrite dans le reste du rapport.

## 2. Schéma général du Direct Costing dans le cadre de la SNRT



### III Recettes de la SNRT

La SNRT dispose d'un capital dont l'équipement est assuré par une subvention de l'État accordée par les finances en plus d'une redevance sous forme de contribution indexée sur la consommation d'énergie des foyers alimentés par la basse tension et de l'excédent des recettes de la régie publicitaire, ainsi que le produit des recettes diverses résultant des revenus des prestations de service.

#### **1. Taxe de Promotion du paysage audiovisuel**

Au départ le budget annexe de la RTM recevait de l'Etat des cotisations conformément à l'article 17 de la loi de finances de l'année 1985.

A compter du 1<sup>er</sup> juillet 1996, les cotisations en question sont remplacées par une taxe dite « la taxe de la promotion du paysage audiovisuel » (TPPAN) à la charge des abonnés au réseau d'électricité pour usage domestique ou commercial.

La taux de la taxe est fixé par kilowattheures comme suit :

- La tranche de 0 à 50 kilowattheures : exonérée ;
- La tranche de 51 à 100 kilowattheures : 0,15 Dirhams ;
- Au dessus de 200 kilowattheures : 0,20 Dirhams.

Toute fois le montant de la taxe ne peut dépasser 100 dirhams par période de facturation de un mois.

La taxe est recouvrée par l'office national de l'électricité et par les régies autonomes de distribution d'eau et d'électricité dans les mêmes conditions que celles prévues pour le recouvrement du montant de la facture relative à la consommation d'électricité.

L'office et les régies précitées prélèvent à la source à titre de frais de recouvrement, une rémunération dont le taux est fixé à 5% du produit de la taxe.

Le produit de la taxe est affecté à hauteur de :

- 60% à la Société Nationale de radiodiffusion et de télévision ;
- 40% au compte spécial intitulé « fond pour la promotion du paysage audiovisuel national » (FPPAN) créé par l'article 44 de la loi de finances du 1<sup>er</sup> juillet 1996.

## **2. Prestations diverses**

Il s'agit des prestations suivantes :

- Vente des extraits vidéo et audio à la demande des entreprises ou des particuliers ;
- Location de matériel technique pour les chaînes étrangères ou locales ;
- Location des sites pour les opérateurs nationaux de télécommunication en vue de l'implantation de leurs réseaux de transmission ;
- Hébergement du matériel technique dans les sites de la SNRT.

## **3. Publicité**

La SNRT est autorisée à diffuser des séquences publicitaires, sur les services de radio et de télévision qu'elle édite, comportant chacune un ou plusieurs messages publicitaires dans les conditions fixées par les dispositions générales du cahier de charge et des dispositions propres à chacun des services telles que définies dans les dispositions particulières les concernant.

Les séquences publicitaires, radiophoniques et télévisés, doivent être aisément identifiables comme telles et nettement séparées du reste du programme, avant comme après leur diffusion, par des génériques ou des jingles spécifiques aux séquences publicitaires, et d'une durée minimale de 4 secondes pour les services télévisuels et de 2 secondes pour les services radiophoniques autorisés à diffuser des séquences publicitaires, reconnaissables à leurs caractéristiques optiques et/ou acoustiques.

Les dits génériques ou jingles ne doivent pas comporter de publicité, ni permettre l'identification d'un quelconque parrain.

En dehors des séquences publicitaires, la SNRT s'interdit tout type de présentation verbale ou visuelle, de manière explicite ou implicite, de marchandises, de services, du nom, de la marque ou des activités d'un producteur de marchandises ou d'un prestataire de services dans des programmes.

Les séquences publicitaires, radiophoniques ou télévisées, peuvent être insérées entre les émissions ou au sein des émissions. Toutefois, les programmes destinés particulièrement aux enfants de moins de dix ans, les journaux et magazines d'information ainsi que les émissions d'un autre genre se rapportant à l'exercice de droits politiques ne peuvent être interrompus par des séquences publicitaires.

### **a) Publicité Télévision**

En télévision, une période d'au moins vingt (20) minutes, qui peut être réduite à quinze (15) minutes pendant le mois de Ramadan, doit s'écouler entre deux interruptions successives à l'intérieur d'une même émission.

Afin de préserver leur intégrité, aucune séquence publicitaire ne peut intervenir en coupure des oeuvres cinématographiques. Toutefois, lorsque la durée de l'œuvre cinématographique excède 90 minutes, sa diffusion peut être interrompue une seule fois pour une durée maximale de 2 minutes.

### **b) Publicité Radio**

En radio, une période d'au moins quinze (15) minutes, doit s'écouler entre deux interruptions successives à l'intérieur d'une même émission.

Dans les retransmissions sportives et dans les émissions retransmettant des événements et des spectacles comprenant des intervalles, les séquences publicitaires sont insérées entre les parties autonomes composant le programme ou dans ces intervalles.

Le volume sonore des séquences publicitaires ne doit pas excéder le volume sonore moyen du reste des programmes pour chaque service concerné.

## IV Production des programmes TV

L'étude traitera une grille de programme mensuelle qui regroupe les différents types de programmes TV représentant les produits finaux.

	LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE	
	Lecture du coran + prière							
10h00	Min Sonan Arassoul							
10h15	Dessins animés				Dessins animés	Dessins animés	Émission pour enfants	10h00
10h30	Magazine féminin : Ilayki				Ilayki	Films pour enfants		10h15
10h45	Magazine féminin : Ilayki				Nafisa Ala Al Madrasa/Oudja fi Dogaq		Films pour enfants	10h30
11h00	Magazine féminin : Ilayki				Feuilleton arabe :	Films pour enfants		10h45
11h15	Magazine féminin : Ilayki				Sada Roub/Qadiya B 006		Biladi	11h00
11h30	Magazine féminin : Ilayki				Quotidienne : Lalla Laaroussa	Biladi		11h15
11h45	Magazine féminin : Ilayki				Prière du vendredi en direct		Biladi	11h30
12h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en arabe	Biladi		11h45
12h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en arabe		Biladi	12h00
12h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				Feuilleton arabe	Biladi		12h15
12h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	12h30
13h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		12h45
13h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	13h00
13h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		13h15
13h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	13h30
14h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		13h45
14h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	14h00
14h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		14h15
14h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	14h30
15h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		14h45
15h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	15h00
15h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		15h15
15h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	15h30
16h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		15h45
16h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	16h00
16h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		16h15
16h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	16h30
17h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		16h45
17h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	17h00
17h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		17h15
17h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	17h30
18h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		17h45
18h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	18h00
18h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		18h15
18h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	18h30
19h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		18h45
19h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	19h00
19h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		19h15
19h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	19h30
20h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		19h45
20h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	20h00
20h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		20h15
20h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	20h30
21h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		20h45
21h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	21h00
21h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		21h15
21h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	21h30
22h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		21h45
22h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	22h00
22h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		22h15
22h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	22h30
23h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		22h45
23h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	23h00
23h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		23h15
23h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	23h30
00h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		23h45
00h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	00h00
00h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		00h15
00h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	00h30
01h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		00h45
01h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	01h00
01h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		01h15
01h45	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	01h30
02h00	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		01h45
02h15	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol		Biladi	02h00
02h30	Feuilleton arabe : Qadiya 6 008				JT en Amazigh + JT en espagnol	Biladi		02h15

L'analyse des processus de production de la grille des programmes permet de dégager trois grandes familles de produits qui se distinguent dans le processus de production et donc dans la structure du prix.

Il s'agit des familles suivantes :

- ✓ Le journal télévisé ;
- ✓ Les événements retransmis en direct ou en différé ;
- ✓ Les œuvres divers.

La direction de la production se charge du choix des événements à transmettre ou les œuvres à présenter selon les objectifs tracés par la direction générale au début de l'année.

Une fois la liste des événements arrêtée, commence l'étape de la production tout au long de l'année, et ce en coordination avec la direction de la programmation qui est responsable de l'aménagement de la grille pour les diffuser.

Par la suite la description complète de chaque famille ainsi qu'un schéma descriptif de son processus de production.

## **1. Journal télévisé**

Un journal télévisé est une synthèse :

- Des activités royales ;
- Des activités gouvernementales ;
- Des activités régionales ;
- Des événements internationaux ;
- Des événements sportifs ;
- De la météo.

Il s'agit de l'activité principale et la plus compliquée de l'entreprise. En effet, chacune des catégories précitées nécessite une couverture spéciale et un type de traitement différent des autres. En plus l'élément temps joue un rôle très important dans la qualité du journal car plus l'information est tôt diffusée, plus le journal acquiert plus de crédibilité chez les auditeurs et par conséquent augmente directement les annonces publicitaires liées à ce programme.

Les sources d'informations :

- Les communiqués du palais royal ou du gouvernement ;
- Les dépêches émises par les agences de presse ;
- Tout autre communiqué d'un parti politique, d'une association ou autre ;
- Les prévisions météorologiques fournies par la direction de la météorologie nationale.

On fait appel à la direction de la coordination technique chargé de la plateforme technique pour l'échange des informations avec les organismes extérieurs ou avec les stations régionales. Une fois les données mises à tables, le service la rédaction relevant de la direction de l'information évalue, lors d'une « news conference », l'importance et la pertinence des informations puis établit un tableau conducteur qui résume les événements à préparer et à couvrir pour le prochain journal télévisé.

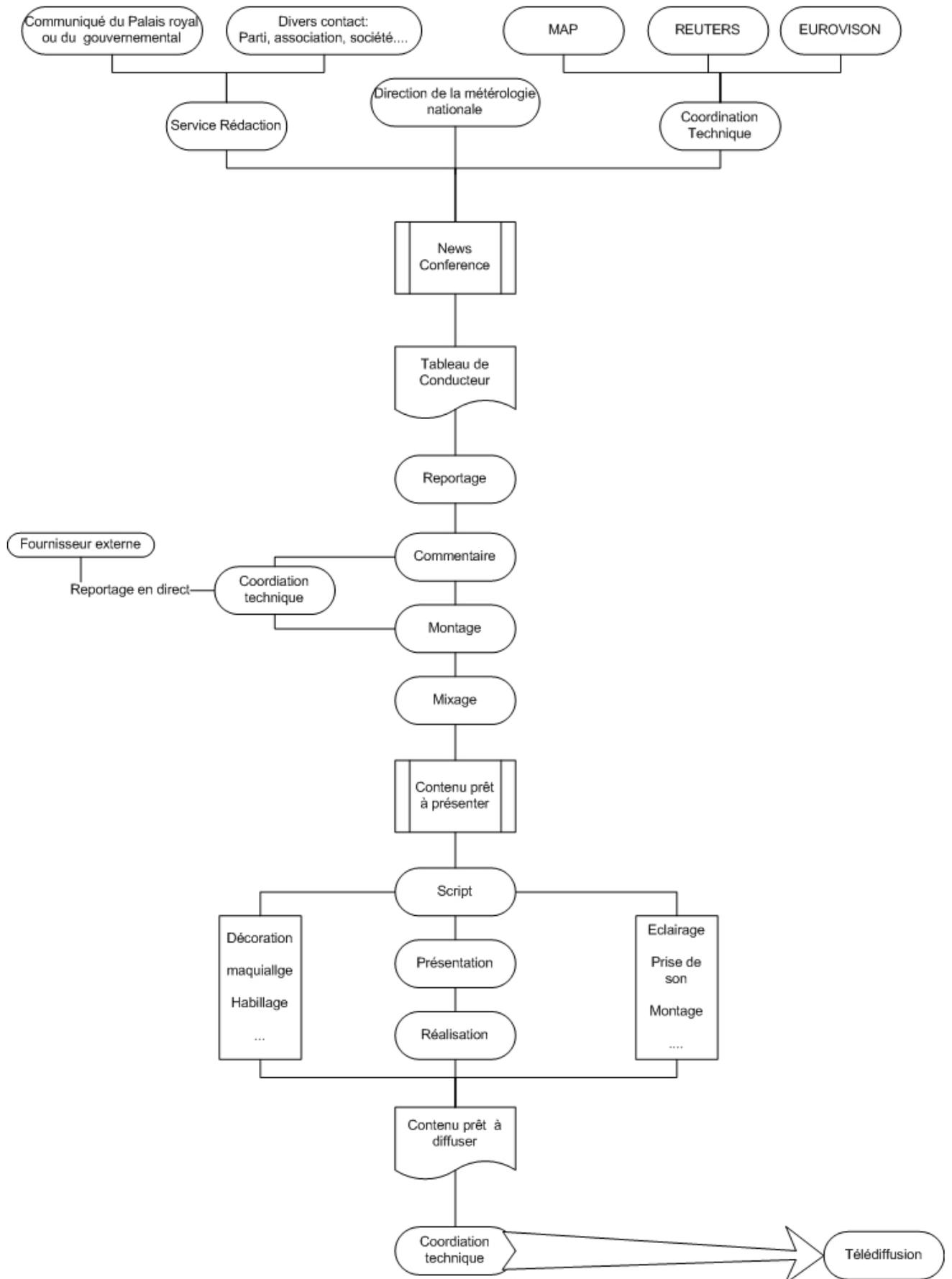
Une équipe de journalistes, de caméramans et de monteurs est désignée pour couvrir chaque événement selon sa taille, son importance et son lieu.

Dans le cas des événements régionaux, les équipes permanentes résidentes aux stations régionales sont mobilisées.

A la réception des reportages montés, le script charge les bandes et orchestre la présentation du journal télévisé.

A la fin de la réalisation le produit est prêt à être diffusé, la direction de coordination technique se charge à nouveau de préparer le contenu en format spécifique pour le transmettre aux services de la direction télédiffusion.

**Processus de production du journal télévisé**



## **2. Événements retransmis :**

Il s'agit principalement des événements sportifs, politiques, religieux ou des festivals. Le processus de transmission des événements commence tout d'abord par l'achat du droit de diffusion dans le cas des événements soumis à la propriété d'un organisme, d'une chaîne ou tout autre entité responsable de l'événement.

Ce droit peut être joint des prestations techniques sur place sinon la SNRT se base sur propres moyens pour assurer la transmission du signal.

Lorsque les événements sont hors le territoire marocain le contrat de droit de diffusion est souvent accompagné d'une prestation technique par un fournisseur externe qui assure l'acheminement du signal jusqu'aux services de la coordination technique à RABAT.

Par contre dans le cas des événements nationaux, les services de l'exploitation technique TVM fournissent les moyens fixes et mobiles aux stations régionales afin de couvrir et de transmettre l'événement jusqu'aux services de la coordination technique à RABAT.

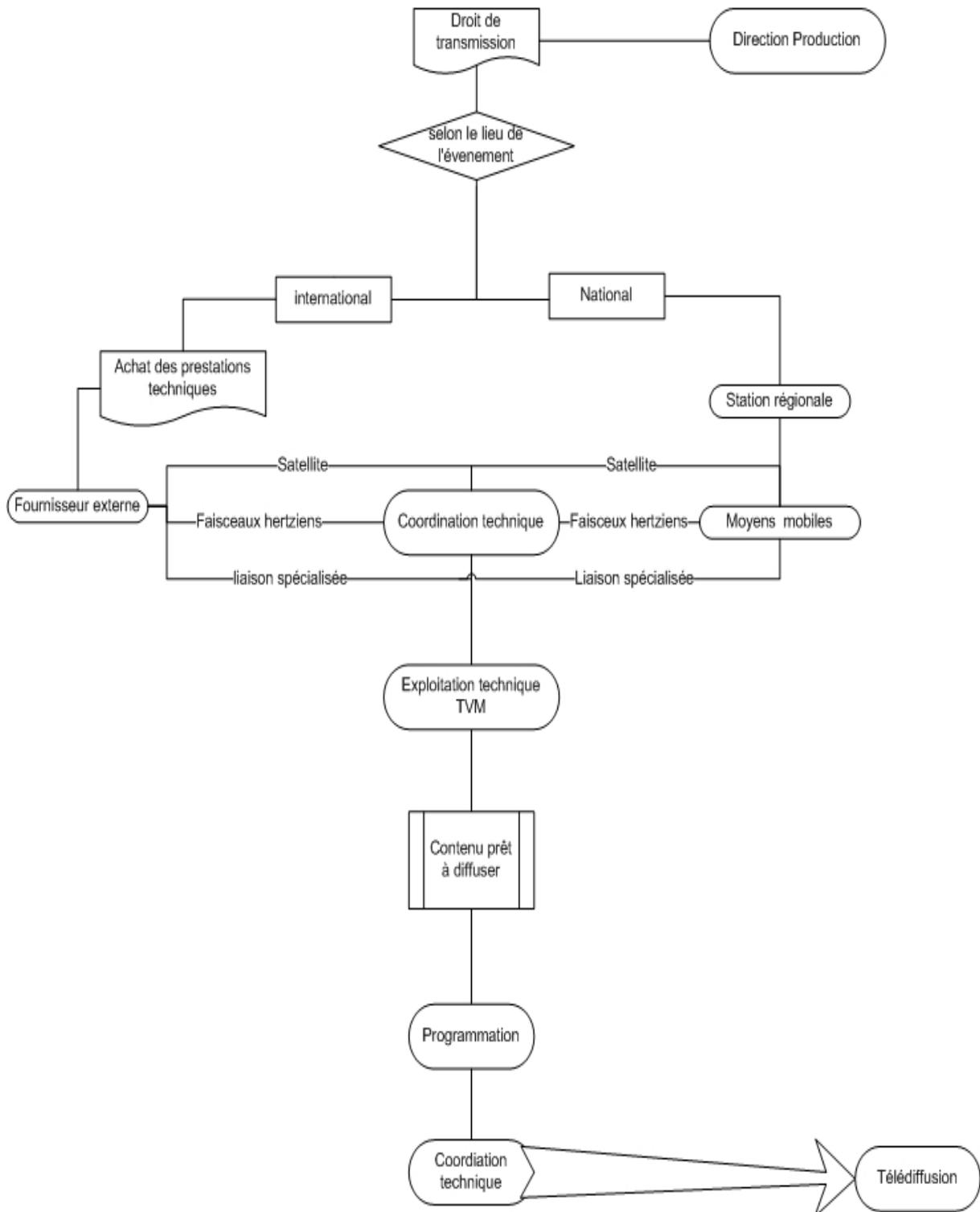
Pour assurer les échanges de données avec les autres organismes externes, la coordination technique peut faire appel à différents supports de transmission qui peuvent être :

- ✓ La transmission par satellite ;
- ✓ La transmission par liaison spécialisée ;
- ✓ La transmission par faisceau terrestre.

Une fois le signal bien reçu, il est acheminé vers les services de l'exploitation techniques TVM pour tout commentaire, montage avant la diffusion finale par les services de la télédiffusion.

Selon le droit de diffusion, l'événement sera transmis soit sur satellite, sur TNT ou sur voix terrestre.

**Processus de production des transmission des événements**



### **3. Œuvres divers**

Les œuvres divers englobent les autres types d'émissions présentés par la TVM vus qu'ils se ressemblent au niveau du processus de production et donc dans la structure du prix de revient.

#### **a) Œuvre réalisé en totalité par tiers externe**

Le contrat de production initial conclu avec la direction de production comprend tous les moyens humains et matériel nécessaire à la réalisation de l'œuvre.

La SNRT peut procéder par deux façons :

- ✓ Soit une location de l'œuvre pour un nombre de diffusion bien déterminé ;
- ✓ Soit l'achat de l'œuvre pour devenir de la propriété de la société.

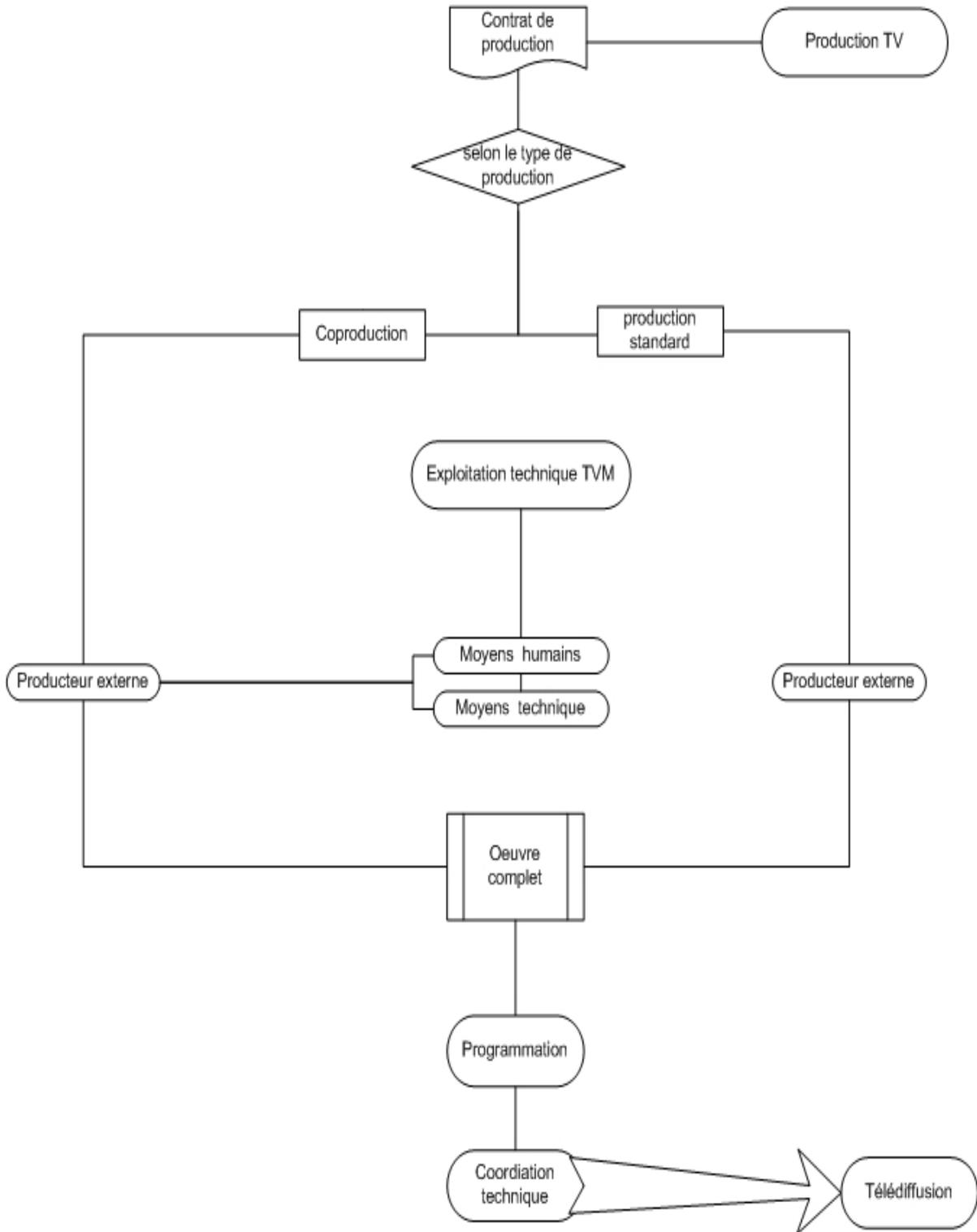
#### **b) Œuvre réalisé en coproduction**

C'est le cas général des productions nationales. Dans ce cas, La direction de production lance un appel d'offre relatif au type d'œuvre cherché (film, téléfilm, documentaire...), une fois le sujet de l'œuvre validé, le contrat de production initial comprend uniquement les frais d'auteur, par la suite les services de l'exploitation TV mettent à la disponibilité du producteur les moyens humaines et matériels nécessaires à la réalisation de l'œuvre.

Une fois l'œuvre réalisé, il est programmé dans la grille puis diffusé à l'heure convenue.

Dans ce cas la SNRT, se charge à la fois de la production et de la diffusion de l'œuvre et devient de sa propriété.

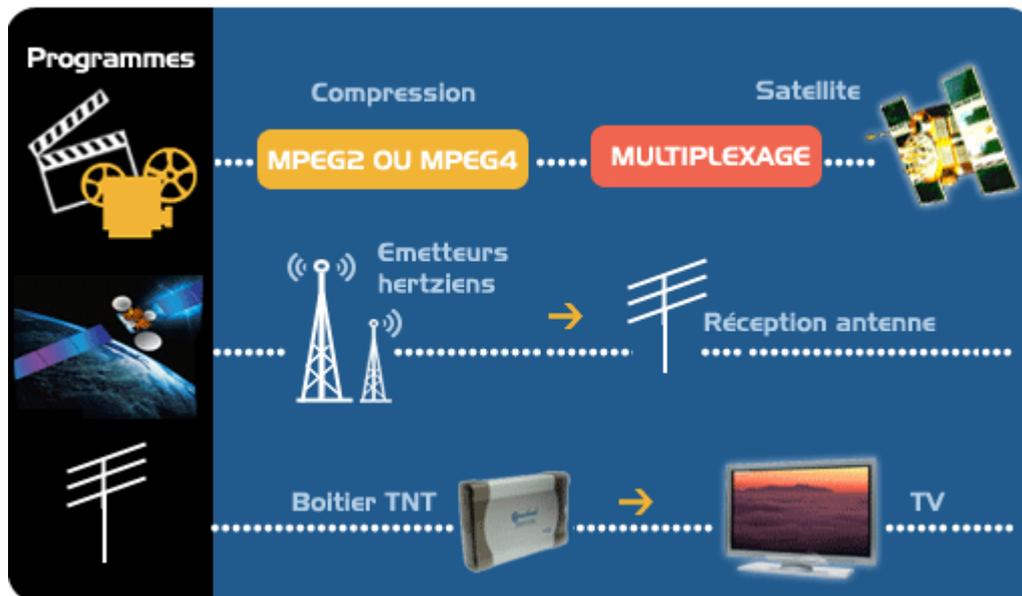
**Processus de production des oeuvres divers**



#### 4. Télédiffusion des programmes

La fonction de télédiffusion peut s'opérer par trois types de supports :

- ✓ Diffusion analogique terrestre ;
- ✓ Diffusion numérique terrestre ;
- ✓ Satellite.



Le choix de diffusion d'un programme sur un support au lieu d'un autre est régi par plusieurs facteurs :

- ✓ les droits de diffusion ;
- ✓ le public ciblé ;
- ✓ la nature du programme.

En effet, la diffusion sur chaque support change la structure de coût du produit diffusé. Ce point sera détaillé lors de l'établissement des comptes d'exploitation.

**a) Télévision Analogique Terrestre (TAT) :**

La diffusion terrestre est l'ensemble du processus de diffusion de terre basé sur les émetteurs (pilotes) et les réémetteurs locaux. Elle se base sur les faisceaux hertziens pour diffuser le signal aux récepteurs finaux.

Actuellement le réseau de diffusion de la SNRT est entièrement numérisé, le signal transite par les différents répéteurs depuis la source jusqu'au dernier point d'accès avant la transmission finale.

Ce type de diffusion standard attire toujours le plus grand segment des téléspectateurs.

L'inconvénient de cette ancienne méthode est qu'elle ne supporte qu'un seul signal à la fois c'est-à-dire qu'une seule chaîne peut être diffusée par cette voie ce qui limite la possibilité vu l'augmentation du nombre de chaînes terrestres.

Ce point a poussé la SNRT à investir pour installer la nouvelle norme de diffusion appelée Télévision Numérique Terrestre (TNT).

## b) Télévision Numérique Terrestre (TNT)

La TNT est une technologie qui permet d'envoyer par voie hertzienne des signaux numériques (par opposition aux signaux analogiques). Les images numériques sont codées selon une norme bien définie. La numérisation de la diffusion permet d'améliorer la robustesse de l'image et surtout du son, et de multiplier le nombre de chaînes (Voir figure).

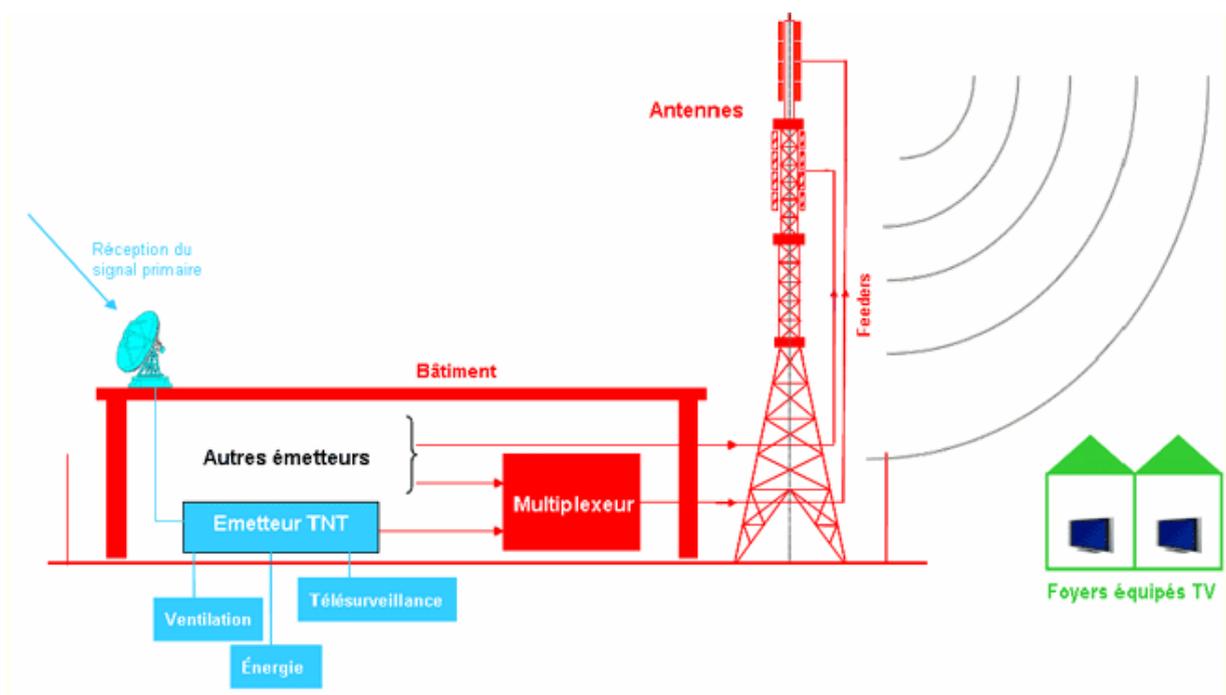
La télévision numérique a connu un grand essor suite à la mise au point des systèmes de compression et de codage très performants qui ont permis de réduire considérablement le débit et par conséquent la bande passante.

Les principaux avantages de la TNT pour le téléspectateur sont :

- ✓ L'augmentation du nombre de programmes de télévision ;
- ✓ La qualité accrue de l'image et du son, proche de la qualité DVD ;
- ✓ Les services associés : guide électronique des programmes, et ultérieurement, des services interactifs (météo, informations, services bancaires, achats et réservations...).

Pour les radiodiffuseurs :

- ✓ Cette technologie abaisse les coûts de diffusion par rapport à l'analogique ;
- ✓ Elle leur permet de diversifier leur offre, de bénéficier de plusieurs canaux afin de multi diffuser leurs programmes et donc de mieux les rentabiliser.



### c) Diffusion sur satellite

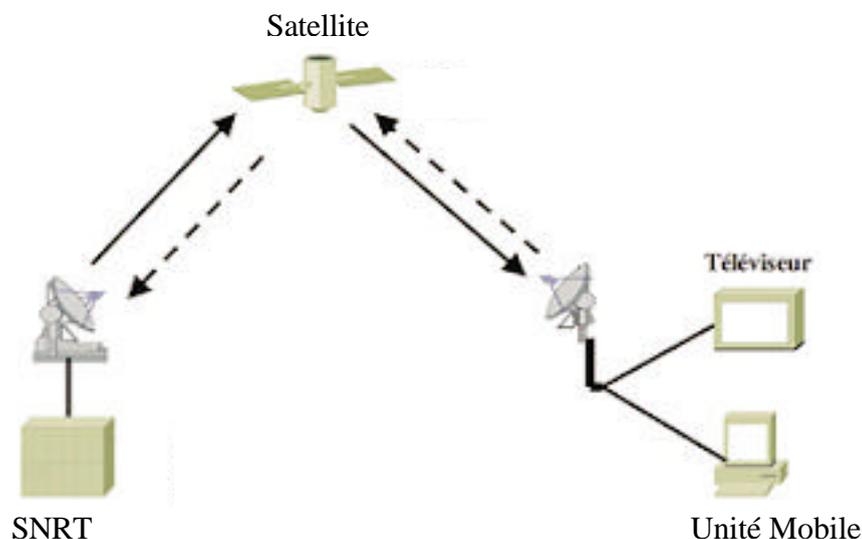
La télévision par satellite consiste à émettre des programmes de radio et de télévision, analogiques et numériques, payants (cryptés) ou gratuits (en clair), depuis un émetteur fixe vers un satellite en orbite géostationnaire puis depuis le satellite vers les zones de couvertures. L'utilisation de la bande passante du satellite est acquise via un contrat de location.

La zone de couverture naturelle depuis un engin de télédiffusion, atteint près de 100 %, seules quelques faces abruptes des massifs montagneux ou de vallées profondes ne peuvent être « éclairées » par un satellite géostationnaire.

Chaque canal ou « répéteur » est utilisé pour transmettre un multiplex de six à dix programmes de télévision, selon le taux de compression utilisé (et plusieurs programmes radiophoniques), selon la norme DVB-S (*Digital Video Broadcasting* appliquée à la diffusion satellite).

Le satellite est réputé pour son excellent rendement en matière de zone couverte et est le moyen de diffusion le moins onéreux, notamment par rapport à la TNT ou TAT.

Le satellite a également l'avantage de pouvoir être utilisé depuis n'importe quel émetteur ce qui facilite la transmission de l'information même entre les services de la SNRT.



## V Analyse des charges :

### 1. Charges variables directes :

#### a) Journal télévisé :

Les charges variables directes liées à un journal télévisé sont les suivantes :

- ✓ Masse salariale du corps technique, journalistique ayant participé à la couverture des événements constitutifs du journal ;
- ✓ Masse salariale du corps régissant la présentation du journal dans les studios ;
- ✓ Achat de matériaux de décoration, de production de maquillage et de coiffure ;
- ✓ Location de matériaux de décoration et de produits de maquillage ;
- ✓ Achat de costumes, de meubles et autre accessoires de mise en scène.

#### b) Événements retransmis :

Les charges variables directes liées à un journal télévisé sont les suivantes :

- ✓ Droits de diffusion ;
- ✓ Achat de prestations techniques ;
- ✓ Masse salariale du corps technique et journalistique régissant directement la transmission de l'événement au studio ;
- ✓ Frais de Marketing.

#### c) Œuvres divers :

Les charges variables directes liées à un journal télévisé sont les suivantes :

- ✓ Frais d'achat du contrat de production ;
- ✓ Frais de Marketing.

Dans le cas de coproduction les frais suivants s'ajoutent :

- ✓ Masse salariale du personnel affecté à la réalisation de l'œuvre ;
- ✓ Frais de déplacements ;
- ✓ Frais de carburant. ;
- ✓ achat de matériaux de décoration, de production de maquillage et de coiffure ;
- ✓ Achat d'articles artistiques ;
- ✓ Location de matériaux de décoration et de produits de maquillage ;
- ✓ Achat de costumes, de meubles et autre accessoires de mise en scène ;
- ✓ Location de salles de spectacles, de décors naturels, de costumes meubles.

## 2. Charge variables indirectes :

### a) Définition des centres de coût :

L'analyse de la structure de la SNRT ainsi que des processus de production des différents produits fait ressortir le découpage analytique suivant :

Centre	Description
Coordination technique TV	Responsable de la plate forme de liaison entre la SNRT et les différents ainsi qu'avec les prestataires de services.
Information TV	Responsable de la rédaction, du traitement et de présentation des informations.
Studio TV	Lieu de présentation et de réalisation de certaines émissions et des journaux télévisés.
Station régionale TV	Station située à l'une des régions du Maroc assurant le suivi et la transmission des événements sur place.
Exploitation Technique Télédiffusion	Responsable de l'exploitation, de l'entretien du matériel de télédiffusion.
Programmation TV	Chargé de l'aménagement de la grille des programmes.

**b) Répartition primaire des charges directes par centre:**

<b>Nature de charge</b>	<b>Clé de répartition</b>
frais de téléphone	Affectation des postes téléphoniques
redevances de l'eau	Affectation du Compteur
redevances de l'électricité	Affectation du Compteur
Abonnement aux journaux, revues et documentation	Affectation du document
Taxes postales et frais d'affranchissement	Nombre d'affranchissement
Frais d'impression des documents	Affectation du document
entretien et de réparation des véhicules	Durée d'affectation du véhicule
Carburants et lubrifiants	Kilométrage du véhicule
location des véhicules	Durée d'affectation du véhicule

**c) Répartition des autres charges directes:**

Centre	Charges afférentes
Coordination technique TV	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masse salariale du personnel</li> <li>✓ Amortissement du matériel technique</li> <li>✓ Consommable technique</li> <li>✓ location de matériel technique</li> <li>✓ fournitures de bureau, produits d'impression, papeterie et imprimés</li> <li>✓ fournitures pour matériel informatique</li> </ul>
Information TV	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masse salariale du personnel</li> <li>✓ Amortissement du matériel technique</li> <li>✓ location de matériel technique</li> <li>✓ fournitures de bureau, produits d'impression, papeterie et imprimés</li> <li>✓ fournitures pour matériel informatique</li> </ul>
Studio TV	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masse salariale du personnel</li> <li>✓ Amortissement du matériel technique</li> <li>✓ Consommable technique</li> <li>✓ location de matériel technique</li> <li>✓ fournitures de bureau, produits d'impression, papeterie et imprimés</li> <li>✓ fournitures pour matériel informatique</li> </ul>
Station régionale TV	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masse salariale du personnel</li> <li>✓ Amortissement du matériel technique</li> <li>✓ Consommable technique</li> <li>✓ location de matériel technique</li> <li>✓ fournitures de bureau, produits d'impression, papeterie et imprimés</li> <li>✓ fournitures pour matériel informatique</li> </ul>

Exploitation Technique Télédiffusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masse Salariale</li> <li>✓ Amortissement matériel technique</li> <li>✓ Consommable technique</li> <li>✓ Location bande passante sur satellite</li> <li>✓ location de matériel technique</li> <li>✓ Frais de gasoil pour les groupes électrogènes</li> <li>✓ Produits de chauffage</li> <li>✓ fournitures de bureau, produits d'impression, papeterie et imprimés</li> <li>✓ fournitures pour matériel informatique</li> </ul>
Programmation TV	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masse Salariale</li> <li>✓ Amortissement matériel technique</li> <li>✓ Consommable technique</li> <li>✓ fournitures de bureau, produits d'impression, papeterie et imprimés</li> <li>✓ fournitures pour matériel informatique</li> </ul>
Production TV	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masse Salariale</li> <li>✓ fournitures de bureau, produits d'impression, papeterie et imprimés</li> <li>✓ fournitures pour matériel informatique</li> </ul>
Gestion commerciale	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masse Salariale</li> <li>✓ fournitures de bureau, produits d'impression, papeterie et imprimés</li> <li>✓ fournitures pour matériel informatique</li> </ul>

### 3. Unités d'œuvres

Centre	Unité d'œuvre
Coordination technique TV	✓ Charges de la période / Nombre de programmes ayant sollicité une coordination technique.
Information TV	✓ Charges période / nombre de Journaux par période
Studio TV	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Période d'utilisation par le programme</li> <li>✓ La charge de la période d'inactivité est à considérer comme charge fixe.</li> </ul>
Station régionale TV	✓ Période de couverture de l'événement
Exploitation Technique Télédiffusion	✓ Durée de transmission du programme
Programmation TV	✓ Charges période/Nombre de programmes période
Production TV	✓ Charges période/Nombre de productions période
Gestion commerciale	✓ Par pourcentage du chiffre d'affaire réalisé

#### **4. Charges fixes :**

Les charges fixes se présentent comme suit :

- ✓ Location de bâtiments ;
- ✓ Frais de nettoyage ;
- ✓ Frais de surveillance ;
- ✓ Taxe annuelle sur les véhicules automobiles ;
- ✓ Assurance des véhicules ;
- ✓ Entretien et réparation du matériel informatique ;
- ✓ frais d'entretien et de réparation des véhicules ;
- ✓ Location des véhicules ;
- ✓ Amortissement des frais d'études et d'expertise ;
- ✓ Amortissement des terrains et des immeubles ;
- ✓ Amortissement entretien et réparation des immeubles ;
- ✓ Amortissement du matériel et mobilier de bureau ;
- ✓ Amortissement des véhicules ;
- ✓ Amortissement entretien et réparation du mobilier et matériel de bureau ;
- ✓ Amortissement de l'entretien et réparation des installations électriques et hydrauliques ;
- ✓ Frais de gestion administrative et financière ;
- ✓ Frais de gestion des ressources humaines ;
- ✓ Frais de gestion du système d'information ;
- ✓ Frais d'administration générale.

## VI Compte d'exploitation

Rubriques	Opération	Produit			TOTAL
		Journal Télévisé	Événement retransmis	Œuvres divers	
Chiffre d'affaire hors taxe	+	CA 1	CA 2	CA 3	CA
Subvention d'exploitation de l'Etat	+				Subvention totale
TPPAN	+				TPPAN
Recettes Diverses	+				Recettes diverses
Coûts Variables Directes	-	CVD 1	CVD 2	CVD 3	CVD
Coût Variables Indirectes	-	CVInd 1	CVInd 2	CVInd 3	CVInd
Marge sur coût variable	=	MC 1	MC 2	MC 3	MC
Charges fixes	-				CF
Résultat analytique	=	R1	R2	R3	R

## **VII Analyse du Compte d'exploitation**

### **1. Recettes**

L'analyse du compte d'exploitation fait ressortir les éléments suivants :

- ✓ Les seules recettes directement affectables aux produits sont le chiffre d'affaire des espaces publicitaires ;
- ✓ Pour calculer le coût d'un espace publicitaire il faudra l'affecter d'abord à un programme spécifique puis diviser le coût variable du programme sur la durée de l'espace ;
- ✓ le déficit entre le chiffre d'affaire et la somme des charges doit être compensé par la subvention d'exploitation servie par l'Etat dans le cas de programme exigé par le contrat programme qui n'attire pas de recettes publicitaires ;
- ✓ L'affectation des recettes de la Taxe de Promotion du Paysage Audiovisuel National nécessite une mesure de l'audience, projet qui est en cours de réalisation. Cette audiométrie permettrait d'affecter les recettes de la TPPAN aux programmes les plus visualisés d'où les plus rentable dans ce cas il va falloir augmenter ce type de programme et diminuer du volume des autres programmes dont l'audiométrie signale une faible audience.

Ces mesures devront permettre de diminuer la dépendance vis-à-vis de la subvention de l'Etat, et d'accroître le sens de la concurrence et de l'écoute du Marché.

## **2. Charge de télédiffusion**

L'analyse des charges liées à la fonction de télédiffusion permet de ressortir les éléments suivants :

- ✓ Dans le cas d'une diffusion analogique standard, les programmes diffusés supportent toutes les charges liés à la télédiffusion ce qui va augmenter leur coût finals d'où l'intérêt de s'orienter vers les nouvelles technologies qui permettent d'augmenter le nombre de chaînes diffusées simultanément sur le réseau ;
- ✓ La TNT et la diffusion sur satellite offre cette possibilité ce qui impliquera un coût de publicité inférieur par rapport à la diffusion en analogique donc plus de compétitivité au niveau du marché national et international.

A cet égard l'investissement devrait être accéléré afin de couvrir tout le Maroc et de généraliser ces nouvelles technologies sur l'ensemble des foyers.

## **Conclusion**

## Conclusion

Le projet de conception de la comptabilité analytique au niveau de la chaîne de télévision a permis de d'appréhender une idée générale de la complexité de l'activité de la SNRT qui représente un cas particulier par rapport aux autres sociétés industrielles ou de services.

Cette particularité a été relevée d'une part, au niveau des processus de production des produits qui ont été simplifiés au maximum afin d'accorder plus d'importance au volet analytique plus que le volet de détail technique puisqu'il s'agit d'une première conception.

D'autre part la structure de la SNRT comme étant une société d'Etat a posé plusieurs questions quand aux traitements analytiques des subventions ainsi que des recettes de la TPPAN.

Cette thèse avait pour objectif de soulever ces particularités, afin qu'elles puissent être analysées postérieurement dans un cadre plus détaillé de conception et de mise en place de la comptabilité analytique au niveau des autres chaînes de télévision et des radios compte tenu de leurs organisations, des détails techniques du métier ainsi que du système d'information susceptible de supporter ces traitements.

Dans cette optique, le contrôle de gestion sera dans la position d'apporter les éléments de réponses logiques et pertinents vis-à-vis des préoccupations de la direction générale.

## Bibliographie

### Livres :

- ✓ Comptabilité analytique pour le contrôle de gestion (Mr.Bendriouch)
- ✓ Cours Direct costing et seuil de rentabilité (Mr.Boumesmar)
- ✓ Rapport sur les comptes spéciaux du trésor 2006

### Liens web :

<http://www.education37.net/primtice/viala/scenar1/scenario.htm>

[www.haca.ma](http://www.haca.ma)

[www.mincom.gov.ma](http://www.mincom.gov.ma)

[www.finances.gov.ma](http://www.finances.gov.ma)

<http://fr.wikipedia.org>

[www.maroc.ma](http://www.maroc.ma)

## Annexes

### **Annexe1 : Dahir n°1-04-257 du 25 kaada 1425 (7 janvier 2005) portant promulgation de la loi n°77-03 relative à la communication audiovisuelle**

#### **TITRE III : Du Secteur Public De La Communication Audiovisuelle**

##### **Chapitre premier : Des objectifs**

###### **Article 46 :**

Le secteur audiovisuel public assure, dans l'intérêt général, des missions de service public tendant à satisfaire les besoins de culture, d'éducation, d'information et de divertissement du public et ce, par le canal de sociétés nationales de l'audiovisuel public. A cet effet, les sociétés nationales de l'audiovisuel public ont pour objet, chacune selon ses spécificités, de concevoir et de programmer des émissions destinées à être diffusées sur l'ensemble du territoire national et éventuellement à l'échelle régionale et internationale.

Elles présentent une programmation de référence généraliste et diversifiée à l'intention du public le plus large, fondée sur la civilisation marocaine islamique, arabe et amazigh et les valeurs de démocratie, de liberté, d'ouverture, de tolérance et de modernité, comme elles favorisent la création de productions originales et assurent une information nationale et internationale.

Elles peuvent inclure la fourniture de chaînes spécialisées (thématiques) et régionales ainsi que des services interactifs.

Elles valorisent l'expression régionale sur leurs antennes décentralisées.

Elles valorisent le patrimoine et la création artistique et contribuent au rayonnement de la culture et de la civilisation marocaine par la diffusion de programmes à destination des marocains résidant à l'étranger et d'auditoires étrangers.

Elles ne peuvent se décharger sur un tiers de la mission qui leur est conférée par la loi.

Leurs activités s'exercent dans le respect de leur cahier des charges.

**Article 47 :**

Au sens de la présente loi, on entend par sociétés nationales de l'audiovisuel public les opérateurs de communication audiovisuelle constitués sous forme de sociétés anonymes dont le capital est détenu en majorité ou en totalité par l'Etat et dont l'objet est d'assurer l'exécution de la politique de l'Etat dans le domaine de la télévision, de la radio, de la télédiffusion, de la production ou de la publicité.

Elles peuvent créer, conformément à la législation relative aux sociétés anonymes, des filiales ayant pour objet particulier l'exercice d'une ou plusieurs des activités visées à l'alinéa ci-dessus.

Elles peuvent également se former en groupe de sociétés.

Toute autre société nationale peut être créée par l'Etat dans le cadre de l'article 8 de la loi n°39-

89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé.

**Article 48 :**

Les sociétés nationales de l'audiovisuel public sont tenues au respect d'un cahier des charges fixant leurs obligations particulières.

Les cahiers des charges doivent notamment prévoir les conditions dans lesquelles sont assurées les missions de service public par lesdites sociétés et relatives à :

- La diffusion des allocutions et des activités Royales ;
- La diffusion des séances et des débats de la Chambre des représentants et de la Chambre des conseillers ;
- La diffusion des communiqués et messages d'extrême importance que le gouvernement peut à tout moment faire programmer ;
- Le respect de la pluralité d'expression des courants de pensée et d'opinion et l'accès équitable des formations politiques et syndicales, selon leur importance et leur représentativité, notamment pendant les périodes électorales et ce conformément à la réglementation en vigueur ;
- Une programmation de référence généraliste et diversifiée à l'intention du public le plus large, favorisant la création de productions marocaines dans le domaine de la communication audiovisuelle et assurant une information nationale et internationale ;
- L'expression régionale sur leurs antennes décentralisées sur l'ensemble du territoire en encourageant en particulier une information de proximité ;

- la valorisation du patrimoine national, la promotion de la création artistique et la contribution au rayonnement de la culture et de la civilisation marocaines à destination des marocains résidant à l'étranger et d'auditoires étrangers ;
- L'accès des personnes malentendantes aux programmes diffusés ;
- Les modalités de programmation des émissions publicitaires et la part maximale de publicité qui peut provenir d'un même annonceur ;
- Les conditions de parrainage des émissions ;
- Les sanctions, notamment pécuniaires, en cas de non respect des clauses du cahier des charges ;
- La publication d'un rapport annuel à l'attention du public sur les modalités d'exécution du cahier des charges par les sociétés nationales de l'audiovisuel.

**Article 49 :**

Les cahiers des charges sont établis par le gouvernement, approuvés par la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle et publiés au Bulletin officiel.

Ces cahiers des charges définissent les obligations des sociétés nationales de l'audiovisuel public, notamment celles relatives à leurs missions de service public.

Conformément aux dispositions du dahir n°1-02-212 du 22 jourmada II 1423 (31 août 2002), la Haute Autorité contrôle le respect par les sociétés nationales de l'audiovisuel public des prescriptions de leur cahier des charges.

**Article 50 :**

Pour l'acquisition des biens immeubles nécessaires à l'accomplissement de leurs activités présentant un caractère d'utilité publique, les sociétés nationales de l'audiovisuel public exercent, par délégation, les droits de la puissance publique en matière d'expropriation pour cause d'utilité publique et d'occupation temporaire conformément à la législation en vigueur en la matière.

**Article 51 :**

Des contrats programmes annuels ou pluriannuels sont conclus entre l'Etat et les sociétés nationales, définissant les objectifs à atteindre et les moyens à mettre en oeuvre, pour répondre à des obligations particulières dont notamment la couverture nationale, les standards technologiques, les obligations de contenu et celles liées à

la fourniture de services associés à leur nature nationale en matière d'information, d'éducation, de culture ou de programmes régionaux.

Le financement accordé doit correspondre au coût effectif découlant du respect de ces obligations.

**Article 52 :**

Pour l'accomplissement de leurs missions de service public, les sociétés nationales de l'audiovisuel public bénéficient :

- De toute taxe parafiscale qui peut être instituée à leur profit conformément à la réglementation en vigueur ;
- De dotations budgétaires programmées par la loi de finances et qui leur sont accordées par l'Etat dans le cadre de contrats programmes conclus avec ces sociétés ;
- De ressources propres provenant notamment de la commercialisation de leurs productions, de

La publicité, du parrainage, du télé-achat et autres prestations.

**Article 53 :**

La Haute Autorité peut mettre en demeure les sociétés nationales de l'audiovisuel public de respecter les obligations qui leur sont imposées par la législation et la réglementation en vigueur et par les cahiers des charges.

Si la société concernée ne se conforme pas à la mise en demeure à elle adressée, la Haute Autorité peut prononcer à son encontre :

- La suspension d'une partie du programme pour un mois au plus ;
- Ou une sanction pécuniaire telle que définie dans le cahier des charges.

Dans tous les cas, la Haute Autorité demande à la société de lui présenter ses observations dans un délai qu'elle fixe.

## **Chapitre 2 : De la Société Nationale de Radiodiffusion et de la Télévision (S.N.R.T.)**

### **Article 54 :**

Dans les 60 jours suivant la date de publication de la présente loi au Bulletin officiel, la "Radio Télévision Marocaine" (R.T.M) et le "Service Autonome de Publicité" (S.A.P) seront transformés en une société anonyme dénommée "Société Nationale de Radiodiffusion et de Télévision" (S.N.R.T) régie par la législation relative aux sociétés anonymes, la présente loi et ses statuts.

L'Etat détient la totalité du capital de la S.N.R.T.

Les biens meubles et immeubles du domaine privé de l'Etat affectés, à la date d'approbation du cahier des charges de la S.N.R.T par la Haute Autorité, aux activités de la R.T.M et du S.A.P lui sont transférés ou mis à sa disposition gratuitement par voie réglementaire.

Les biens du domaine public nécessaires au fonctionnement de la S.N.R.T sont mis gratuitement à la disposition de celle-ci, selon les modalités prévues à l'alinéa précédent.

### **Article 55 :**

Pour la transmission et la diffusion de ses programmes, la S.N.R.T bénéficie des fréquences utilisées par la R.T.M.

### **Article 56 :**

La S.N.R.T est subrogée dans les droits et obligations de la R.T.M et du S.A.P notamment pour tous les marchés d'études, de travaux, de fournitures et de transport ainsi que pour tous autres contrats et conventions, notamment financières, conclus avant la date visée à l'article 54 ci-dessus.

### **Article 57 :**

Le personnel en fonction à la R.T.M et au S.A.P à la date visée à l'article 54 ci-dessus est transféré à la S.N.R.T.

La situation conférée par le statut particulier du personnel de la S.N.R.T au personnel transféré en vertu du premier alinéa ci-dessus, ne saurait en aucun cas être moins favorable que celle détenue par les intéressés à la date de leur transfert.

Les services effectués par ledit personnel à la R.T.M et au S.A.P sont considérés comme ayant été effectués au sein de la S.N.R.T.

Nonobstant toutes dispositions contraires, le personnel transféré continue à être affilié, pour le régime des pensions aux caisses auxquelles il cotisait à la date de son transfert.

Nonobstant toutes dispositions contraires de la loi relative aux sociétés anonymes, les statuts de la S.N.R.T fixent les conditions de participation du personnel à l'organe dirigeant de la société.

## **Annexe2 : Loi-69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes**

### **Chapitre VI : De L'application Du Contrôle L'accompagnement Aux Etablissements Publics Et Des Contrats De Programme**

#### ***Article 17 : Etablissements publics soumis au contrôle d'accompagnement***

Sont soumis, au contrôle d'accompagnement en substitution au contrôle préalable, les établissements publics justifiant de la mise en oeuvre effective d'un système d'information, de gestion et de contrôle interne, comportant, notamment, les instruments suivants, dûment approuvés par le conseil d'administration ou l'organe délibérant :

- un statut du personnel fixant en particulier les conditions de recrutement, de rémunération et de déroulement de carrière du personnel de l'établissement ;
- un organigramme fixant les structures organisationnelles de gestion et d'audit interne de l'établissement ainsi que leurs fonctions et attributions ;
- un manuel décrivant les procédures de fonctionnement des structures et de contrôle interne de l'établissement ;
- un règlement fixant les conditions et formes de passation des marchés ainsi que les modalités relatives à leur gestion et à leur contrôle ;
- une comptabilité permettant l'établissement d'états de synthèse réguliers, sincères et certifiés, sans réserves significatives, par un ou plusieurs auditeurs externes habilités à exercer la profession de commissaire aux comptes ;
- un plan pluriannuel couvrant une période d'au moins trois ans, actualisé annuellement, devant comporter, notamment, par activité et sous forme consolidée, les programmes physiques et les projections économiques et financières ;
- un rapport annuel de gestion établi par le directeur de l'établissement.

Les modalités et formes d'établissement de ces instruments sont fixées par le ministre chargé des finances.

**Article 18 : Contrats de Programme**

Sont soumis, au contrôle d'accompagnement en substitution au contrôle préalable, les établissements publics liés à l'Etat par des contrats de programme.

Les établissements publics et sociétés d'Etat soumis au contrôle d'accompagnement et liés à l'Etat par des contrats de programme sont dispensés de l'approbation préalable des actes prévus aux articles 7 et 11 de la présente loi.

Les contrats de programme sont conclus entre d'une part l'Etat et d'autre part les établissements publics ou les sociétés d'Etat ou les filiales publiques dans lesquelles l'Etat ou une Collectivité Locale détient une participation directe, lorsque l'importance et la nature de leur activité le justifient.

Les contrats de programme définissent, pour une période pluriannuelle, notamment les engagements de l'Etat et de l'organisme contractant, les objectifs techniques, économiques et financiers assignés à l'organisme et les moyens pour les atteindre ainsi que les modalités de suivi de leur exécution.

Les contrats de programme sont signés, au nom de l'Etat, conjointement par le ministre de tutelle et le ministre chargé des finances et, pour l'organisme, par le président du conseil d'administration ou de l'organe délibérant ou par le directeur s'il reçoit délégation dudit conseil ou organe.