

A S S E M B L É E   N A T I O N A L E

X I I I <sup>e</sup>   L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## Commission des Finances, de l'économie générale et du Plan

– Audition, ouverte à la presse, commune avec la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales de M. Patrick de CAROLIS, Président-directeur général de France Télévisions sur le contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions pour 2006-2010..... 2

Mardi

25 septembre 2007

Séance de 15 heures

Compte rendu n° 18

DEUXIÈME SESSION EXTRAORDINAIRE DE  
2006-2007

**Présidence**  
**de M. Didier Migaud**  
*Président*



La Commission a procédé à l'audition commune avec la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales, ouverte à la presse, de **M. Patrick de Carolis, président-directeur général de France Télévisions**, sur le contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions pour 2006-2010.

**M. Pierre Méhaignerie, Président de la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales**, a souligné les efforts des chaînes publiques en faveur de la création et leur adaptation aux technologies nouvelles tout en rappelant qu'il convient de concilier cette réalité avec le niveau élevé des prélèvements et l'attention à porter au pouvoir d'achat des citoyens. Cette conciliation doit sans doute reposer sur une plus grande synergie entre chaînes, sur une plus grande souplesse dans la gestion de l'entreprise et sur des économies de structure, des marges de productivité pouvant être dégagées.

Le **Président Didier Migaud** a rappelé que la redevance versée à France Télévisions représente plus de 2 milliards d'euros, ce qui constitue un enjeu financier important. Le 11 avril dernier, la commission des finances a formulé un avis favorable au nouveau contrat d'objectifs et de moyens entre l'État et France Télévisions pour la période 2006-2010. Celui-ci a été signé le 27 avril 2007 et prévoit, pour 2008, une forte augmentation des financements publics affectés à France Télévisions, à hauteur de 3,5 %, ce qui est exceptionnel dans le projet de loi de finances.

Quel bilan peut-on tirer des négociations conduites avec l'État ? Quelle est la position de France Télévisions sur l'évolution du financement de l'entreprise ? Quelles propositions peut en particulier formuler son président concernant l'équilibre du marché publicitaire en rapport avec la spécificité des programmes de la télévision de service public ? Quelles précisions peut-il apporter sur la gestion du groupe, notamment sur ses marges de productivité, sur sa politique sportive, sur les enjeux technologiques, en particulier sur le passage au numérique et, enfin, sur l'audiovisuel extérieur de la France.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, s'est déclaré très heureux et très honoré de venir régulièrement dialoguer directement et en toute franchise avec les parlementaires des deux commissions. Le président de France Télévisions doit en effet bien davantage aux membres de la représentation nationale réunis en commissions qu'un simple bilan de ses activités ou qu'un compte rendu de ses obligations. Il leur doit la vérité, non seulement sur son action et sur la situation sociale et financière des entreprises dont il a la charge, mais aussi et surtout sur l'avenir et donc sur la stratégie du groupe. Ce devoir de vérité le conduit à dire que le paysage audiovisuel français est en pleine révolution et que les chaînes historiques, qu'elles soient publiques ou privées, sont en train d'affronter le plus grand bouleversement de leur histoire.

En quelques mois, le succès triomphal de la télévision numérique terrestre (TNT), les progrès de la télévision sur ADSL et l'irruption des sites de partage de vidéo dans le paysage audiovisuel ont radicalement modifié les comportements des téléspectateurs. Les audiences deviennent imprévisibles. Les formats traditionnels vieillissent à vue d'œil. Les « formules magiques » qui rassuraient les gens de métier sont subitement impuissantes. Le fameux « effet de chaîne » qui permettait de fidéliser un public sur des habitudes et des rendez-vous connus et identifiés n'est plus qu'un souvenir.

En quelques mois, les « nouvelles chaînes » de la TNT concentrent près de 20 % de l'audience et le téléspectateur, même le moins technophile, se construit désormais une télévision à la carte. Il faut se féliciter du succès foudroyant de la TNT à laquelle France Télévisions a toujours cru alors que les chaînes concurrentes privées, elles, ont tout fait pour la retarder. Il faut se féliciter, en particulier, de ce succès pour France 4, née avec la TNT, dont les progrès d'audience sont remarquables et constants.

On doit encore se féliciter du succès de la TNT pour France 5, qui a su trouver une offre de programmes séduisante vingt-quatre heures sur vingt-quatre, pour RFO, à travers France Ô, laquelle est, depuis la veille au soir, la cinquième chaîne du bouquet TNT public et gratuit, et également pour le téléspectateur, surtout le plus modeste, qui trouve ainsi une diversité de choix réservée jusque-là aux seuls foyers capables de s'abonner à un service payant de télévision.

En revanche, cette explosion de l'offre a fait l'effet, pour les chaînes historiques, d'un véritable tremblement de terre, dont l'onde de choc est loin d'avoir fait ressentir toutes ses conséquences sur leurs audiences et donc sur leur modèle économique. On pouvait pressentir cette révolution et son anticipation était au cœur du projet de l'équipe actuelle pour France Télévisions. Il convient de s'y préparer, en engageant France Télévisions dans une voie totalement différente, de façon à mettre le groupe en ordre de bataille. Le grand virage éditorial et le virage stratégique engagés en août 2005 n'ont d'autres buts que de renforcer la télévision publique en marquant ses différences.

Quand les programmes américains colonisent le paysage audiovisuel français, le service public défend, seul, l'exception culturelle de la France. C'est un enjeu de civilisation dont le groupe a une conscience aiguë. À France Télévisions, la fiction française fait front, alors que, partout ailleurs, elle bat en retraite. La semaine précédente sur France 2, *Monsieur Joseph*, un téléfilm français avec Daniel Prévost tiré de l'œuvre de Georges Simenon, a rassemblé plus de six millions de téléspectateurs et réalisé près de 25 % de part d'audience.

Le succès phénoménal de la collection *Chez Maupassant*, avec plus de huit millions de téléspectateurs en moyenne, reste peut-être le plus beau symbole de cette rencontre entre le patrimoine culturel français, une écriture audiovisuelle aussi exigeante que novatrice et les téléspectateurs français. À France Télévisions, la culture s'affiche quotidiennement en soirée. Pour ne citer qu'un exemple, l'émission de Frédéric Taddei, *Ce soir ou jamais*, a non seulement trouvé son public, mais structure désormais les soirées de France 3.

Se mettre en ordre de bataille revient, non seulement à porter ses différences en étendard, mais aussi à améliorer les performances de l'entreprise pour assurer le futur des collaborateurs qui y travaillent, tout en protégeant les intérêts du contribuable. C'est peut-être là l'autre spécificité du service public, dont l'actionnaire n'est ni une veuve écossaise ni un retraité californien, mais bien chaque Français.

Tel est aussi le sens du grand virage stratégique initié il y a maintenant deux ans. Soucieux des deniers publics, celui-ci passe nécessairement par une modernisation des structures et des pratiques du groupe. C'est une démarche permanente qui n'a pas cessé depuis deux ans. Chaque année, France Télévisions a réalisé l'équivalent de 30 millions d'euros d'efforts de gestion. Les résultats sont là et, en 2006, le groupe a dégagé le meilleur résultat d'exploitation des six dernières années.

Ces performances économiques n'ont pas empêché d'ouvrir et de concrétiser de grands chantiers sociaux : l'égalité professionnelle hommes/femmes, le droit individuel à la formation, l'intégration des handicapés et la réforme de la filière de production de France 3. L'accord signé avec les partenaires sociaux sur cette question essentielle reste emblématique de la qualité du dialogue social de France Télévisions et de son esprit de réforme.

Parallèlement, la nouvelle charte d'organisation du groupe permettra, à compter de début 2008, de rassembler, par filières, les collaborateurs qui exercent un même métier au sein du groupe, dans le but d'améliorer les méthodes de travail et de décloisonner les structures pour valoriser les meilleures pratiques d'une filiale afin de les généraliser à l'ensemble du groupe. L'objectif est de travailler ensemble, ce qui est le sens étymologique du mot « synergie ».

Pour autant, on ne peut se contenter du travail accompli. Ce qui a été fait était nécessaire, mais France Télévisions doit aller plus loin et plus vite encore. Il y va de son avenir.

Le débat sur le financement du service public est d'actualité et tout le monde s'en empare. Les concurrents de France Télévisions plaident, avec des arguments pleins d'aménité, pour un service public sans audience, sans ambitions, immobile, anémié et sans le sou : bref, sans avenir. Il convient, au contraire, de défendre un service public offensif, créatif, moderne et réformé. D'aucuns viennent benoîtement s'étonner devant les parlementaires de certains des investissements de France Télévisions, dans le sport notamment, et s'offusquent de sa supposée « gourmandise budgétaire », termes trop souvent utilisés dans la presse pour ne pas avoir été suggérés par les concurrents du privé.

Pourtant, on pourrait tout autant s'étonner que des chaînes privées qui utilisent gratuitement le domaine public occupent jusqu'à 45 % de leurs soirées avec des séries américaines, non pas que ce genre soit à proscrire – il participe à la diversité de l'offre – mais la diversité justement ne trouve pas son compte avec de tels chiffres. Il y a exactement vingt ans, certains diffuseurs s'étaient engagés, en contrepartie de leur autorisation d'émettre, à un « mieux disant culturel ». À en croire ce que l'on voit sur leur antenne, c'est à New York, Los Angeles ou Miami qu'il faut aujourd'hui aller le chercher.

Le contrat d'objectifs et de moyens (COM) signé en avril dernier avec l'État est un socle utile. Il prend en charge les coûts de la modernisation technologique de France Télévisions en lui permettant d'envisager sereinement le basculement vers le tout-numérique, la diffusion en haute définition, ou encore le sous-titrage de ses émissions.

Cependant, accélérer la montée en puissance du virage éditorial pour investir davantage encore dans la création française a un coût. Un seul exemple, particulièrement parlant, suffit pour s'en convaincre. La retransmission, durant l'été, en première partie de soirée du *Trouvère* a permis à plus d'1,7 million de téléspectateurs, dont l'écrasante majorité ne se rendra jamais aux *Chorégies* d'Orange, de vivre, en direct, la magie de cette soirée unique. Le service public était bien là au cœur de sa mission mais la perte de recette publicitaire pour France Télévisions par rapport à une soirée moyenne s'est soldée à 500 000 euros.

De deux choses l'une : soit ce type de soirée emblématique a lieu une à deux fois par an et le groupe peut en assumer les conséquences budgétaires dans le cadre du COM, soit il lui est demandé d'aller plus loin – de passer à un rythme mensuel par exemple – et cette

accélération du virage éditorial a un coût, lequel ne peut être couvert par les seules économies réalisées par le groupe. Si l'on veut un service public encore plus offensif sur le plan culturel dans un contexte en pleine mutation sans pour autant mettre en danger l'équilibre financier défini par le contrat signé avec l'État, il faut permettre à ce service public d'augmenter ses ressources, par la diversification, la publicité, les économies internes et les ressources publiques. Il ne s'agit là que d'un plaidoyer en faveur du respect des équilibres financiers qui assurent la solidité économique du groupe.

Même si toutes les questions que les parlementaires sont en droit de se poser sur France Télévisions n'ont sans doute pas trouvé de réponse dans ce propos liminaire, on ne peut que se réjouir que ce débat qui n'a pas d'autre objet que l'avenir de la mission de service public de l'audiovisuel ait lieu directement et publiquement.

Un débat a suivi l'exposé du président-directeur général de France Télévisions.

**M. Christian Kert**, rapporteur pour avis de la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales, après avoir rendu hommage au projet porté par le président de France Télévisions, a précisé que l'ambiance actuelle est davantage aux économies qu'à l'octroi de ressources nouvelles. Bien que favorable, à titre personnel, à une augmentation de la redevance, cette dernière ne semble malheureusement pas dans l'air du temps. Puis, il a posé les questions suivantes : Sur quoi ont porté les économies de gestion réalisées par France Télévisions ? En quoi consiste le virage éditorial et quelles en sont les manifestations les plus visibles ? L'intégration de Radio France Outremer (RFO) au groupe a-t-elle permis de réaliser des économies alors que cette chaîne coûtait cher avant son intégration ? Une extinction anticipée de l'analogique et le passage au tout numérique ne serait-il pas source de nouvelles économies ?

**M. Patrice Martin-Lalande**, rapporteur spécial, a souhaité savoir connaître la position de M. de Carolis sur l'évolution du financement de l'entreprise, sur le niveau optimal de la redevance, voire son élargissement à tout type d'appareil permettant de recevoir la télévision ? Continue-t-il à demander à son actionnaire l'autorisation d'une coupure publicitaire dans les émissions de flux ? Comment peut-on concilier cette demande avec l'identité de service public ?

Par ailleurs, que répondre aux accusations portées contre France Télévisions de dumping sur le marché publicitaire, ses écrans étant vendus à des tarifs supposés trop bas ? Le président-directeur général de France Télévisions souhaite-t-il que, au-delà du COM qui vient d'être signé, un effort supplémentaire soit réalisé pour affirmer l'identité du service public et le caractère culturel de ses émissions ? Quels sont les projets concrets ayant permis de développer des synergies entre les services et les chaînes de France Télévisions ? Quelles sont les perspectives d'évolution de RFO compte tenu des problèmes d'emploi et de rémunération à résoudre et de l'obligation de couvrir l'outre-mer de manière adaptée à ses spécificités ?

Après l'émoi suscité par les 24,5 millions d'euros engagés pour l'émission de football du dimanche matin, France Télévisions sera-t-elle candidate lors du renouvellement de ces droits en juin 2008 ? Y a-t-il une réorientation de sa stratégie sportive au moment où le Tour de France est touché par les problèmes de dopage et où TF1 diffuse seule l'ensemble des matches de Coupe du monde de rugby ? Enfin, France Télévisions pourrait-elle être à la fois le dénominateur commun, le pilote effectif et la marque internationale de l'audiovisuel extérieur français, à l'image de la BBC en Grande-Bretagne ?

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a, tout d'abord, précisé que ce qu'il demande à l'État, c'est de pouvoir se battre avec ses deux poings sur le ring de la concurrence, à l'instar des autres diffuseurs, et non pas avec une main derrière le dos.

**M. Pierre Méhaignerie**, Président de la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales, a demandé si cela suppose une augmentation de la redevance.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a précisé que, le produit de la redevance étant de 2 milliards d'euros – 1,9 milliard pour France Télévisions pour être précis –, il fallait que le groupe, pour être en équilibre, trouve un milliard de ressources propres. La publicité rapporte à peu près 800 millions d'euros, et la diversification, 200 millions d'euros.

Si la question d'une coupure publicitaire a été posée – une coupure et non pas deux comme il est dit partout dans la presse, alors qu'il n'y en a pas actuellement sur le service public –, c'est parce que l'actionnaire, adhérant à la stratégie de contenu et de construction de groupe de France Télévisions, pousse ce dernier à intensifier son virage éditorial. Pour répondre à cette demande, le groupe doit être accompagné car il est redevable devant la nation des comptes du service public. Cet accompagnement passe soit par une augmentation de la redevance, soit par une coupure publicitaire, soit par une dotation budgétaire.

**M. Michel Bouvard** a ajouté à ces possibilités la diminution des frais de structure.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a indiqué que la réforme qu'il mène depuis deux ans consiste principalement à mettre en place des synergies permettant de dégager des fonds à la fois pour remettre de l'argent dans les programmes et pour accompagner le futur des collaborateurs.

Le **Président Didier Migaud** s'est demandé si le fait d'introduire une coupure publicitaire au milieu des films ne risque pas de brouiller l'image du service public.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a précisé qu'il suggère une coupure publicitaire non pas dans les films mais dans les émissions de flux, c'est-à-dire les divertissements et les jeux, mais qu'il y est totalement opposé dans les films, les documentaires, l'information et les magazines. Les concurrents de France Télévisions objectent que ce dernier ferait déjà bien de remplir ses écrans publicitaires. Comme M. Philippe Santini, directeur général de France Télévisions Publicité, peut le confirmer, ils le sont déjà à 97 %. Il faut arrêter ce grand bluff dans lequel le secteur privé essaie d'envelopper le groupe.

Par ailleurs, ceux qui prétendent que France Télévisions va déstabiliser, par une coupure publicitaire, l'économie du secteur de la presse et des nouveaux entrants de la télévision sont certainement les mêmes qui demandent que soit rapidement appliquée la réglementation européenne pour passer de l'heure glissante à l'heure d'horloge, ce qui fera gagner à TF1 entre 120 et 150 millions d'euros et à M6 plus de 80 millions d'euros alors que France Télévisions en tirera péniblement 12 millions d'euros. À l'inverse, une coupure publicitaire dans les émissions de divertissement et de jeu, qui rapporterait 15 millions d'euros, ne saurait déstabiliser le marché.

Concernant l'identité du service public, il convient de réaffirmer sa différence. Quand, sur la première et la deuxième parties de soirée, TF1 diffuse 33 % de séries américaines et M6 45 %, le service public n'en diffuse que 6,5 %. Les 93,5 % restant font partie de la marque de fabrique de France Télévisions, de son effort dans le domaine culturel : documentaires à vingt heures trente, émissions littéraires, musique incluant l'opéra, le théâtre, l'histoire, la science.

Certes, le service public perd 3,9 points d'audience. Mais il faut savoir que jamais plus on ne retrouvera les chiffres d'il y a cinq ou dix ans. Le paysage audiovisuel peut être comparé à la vitrine d'un magasin. Il y a cinq ans, on y trouvait six postes : TF1, France 2, France 3, France 5, Arte, M6. Aujourd'hui, dix-huit postes sont disponibles gratuitement, sans compter l'ADSL, Internet, la vidéo à la demande (VOD) et, bientôt, la télévision mobile personnelle (TMP). Le schéma actuel ne permet plus des audiences fortes, massives, consensuelles. On constate la même baisse d'audience chez les concurrents de France Télévisions : elle est de près de 3,2 points pour TF1 – avec pourtant l'effet de la Coupe du monde de rugby –, et de 7,8 points pour M6.

La particularité de France Télévisions est que son audience baisse alors qu'il change tous ses programmes et offre quelque chose de différent. Où trouve-t-on, ailleurs que sur le service public, des documentaires, des fictions patrimoniales, des grands débats de société tout au long de l'année et pas seulement en période électorale ? France Télévisions maintient sa spécificité en respectant son équilibre budgétaire, tout en étant particulièrement performant l'an dernier.

Il reste encore des économies à réaliser. Celles-ci seront d'autant plus faciles que France Télévisions parviendra à se réorganiser. La filière de production de France 3 avait un déficit chronique de 4 millions d'euros. Après des négociations franches et dures avec les partenaires sociaux, le pari a pu être pris, uniquement grâce à une nouvelle organisation, qu'en deux ans 7 millions d'économies seront réalisées.

Tous les collaborateurs de France Télévisions ont la volonté de faire évoluer et de réformer le service public. Dès janvier 2008, sera mise en œuvre une nouvelle charte d'organisation qui permettra à chacun de mettre en commun son savoir-faire afin de valoriser les meilleures pratiques et de les appliquer ensuite dans chaque domaine.

En France, le service public de l'audiovisuel repose d'un pied sur la publicité et d'un pied sur la ressource publique. Le montant de la redevance est de 288 euros au Danemark.

**M. Pierre Méhaignerie**, Président de la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales, a demandé s'il y avait également une coupure publicitaire au Danemark.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a indiqué que le montant de la redevance est de 243,89 euros en Autriche, 204 euros en Allemagne, 199 euros au Royaume Uni, 158 euros en Irlande, mais seulement de 116 euros en France. Sur 116 euros de redevance, France Télévisions touche 80 euros par foyer, et non par Français. Si l'on divise ce nombre par 365 jours, cela fait 22 centimes d'euro par foyer et par jour. Voilà ce que coûte aujourd'hui le service public, alors qu'il met chaque jour un million d'euros dans la création française. S'il n'était pas là, cette dernière n'existerait plus.

Si toute publicité était supprimée sur France Télévisions – publicité qui lui rapporte à peu près à 830 millions d’euros chaque année –, il faudrait relever la redevance à 175 ou 180 euros. Mais comme cela viendrait creuser l’écart de financement entre les chaînes privées et le service public, c’est beaucoup plus qu’il faudrait donner à ce dernier pour concurrencer le privé sur les programmes.

Les économies de gestion réalisées par France Télévisions se sont élevées à peu près à 30 millions d’euros et portent sur l’organisation, les synergies au niveau de l’information – mise en commun, par exemple, au moment des élections, des moyens de direct des deux chaînes – et la circulation des œuvres entre les différentes chaînes : alors que, auparavant, un programme non diffusé était déprécié et représentait une perte sèche, il est aujourd’hui proposé aux autres chaînes du groupe qui l’achètent. Cela a permis d’économiser l’année dernière près de 3 millions d’euros. France Télévisions envisage de réaliser des économies d’organisation supplémentaires en mettant en commun certaines fonctions supports. La volonté de réforme est permanente.

Des économies devraient également être obtenues sur la diffusion, grâce à l’extinction progressive de la diffusion analogique. France Télévisions consacre actuellement chaque année à peu près 192 millions d’euros à sa diffusion analogique. Cette dépense sera reconduite jusqu’à la fin de l’analogique en 2011. Parallèlement, il dépensera jusqu’en 2011 une somme croissante pour sa diffusion numérique. C’est la raison pour laquelle la hausse de la ressource publique est forte en 2008 : + 3,5 %. L’actionnaire a bien compris le coût lié à la double diffusion. Cela vaut également pour Arte.

L’économie sera réelle à terme et au fur et à mesure du passage, plaque par plaque, en diffusion numérique, selon le calendrier établi par le CSA. Cela étant, cette économie est déjà préemptée par les efforts à accomplir sur la diffusion en haute définition, qui deviendra la norme qualitative de chacune des chaînes du groupe.

Par ailleurs, la télévision mobile personnelle (TMP) a été officiellement lancée hier avec les différents ministres concernés et l’adoption de la norme DVD-H. Le coût de diffusion est aujourd’hui estimé entre 6 et 10 millions d’euros par chaîne. Ces développements ne figurent pas dans le contrat d’objectifs et de moyens et devront être financés par la présence de publicité sur ces nouveaux supports.

Quant au sport, il n’est pas question, surtout devant un ancien ministre des sports, – M. Jean-François Lamour, ici présent – de le rayer de la carte sur France Télévisions. Ce n’est pas qu’une compétition sur gazon ou qu’un spectacle. C’est un lien social, un drapeau, un pays qui se mobilise derrière une équipe. Lorsque ce sont les équipes françaises qui jouent, quelle que soit la discipline sportive, elles devraient être sur le service public.

Si France Télévisions s’est battu pour acquérir les droits de la Coupe de la Ligue et de la Coupe de France de football, c’est parce que cette dernière est composée de rencontres entre clubs sportifs professionnels et amateurs. Cela touche à la fois les bénévoles, qui le mercredi vont entraîner les équipes, et les supporters, qui le lendemain d’un match refont celui-ci au café du coin. Tout cela contribue à cimenter le tissu social de la France. Si France Télévisions n’est pas impliqué en ce domaine, c’est qu’il n’a rien compris à sa mission de service public.

Tout cela a un coût. Les concurrents de France Télévisions ont beau jeu de dire que le groupe a payé trop cher l'émission de football acquise cette année. Ils pensaient que le groupe ne serait pas autour de la table et ont donc baissé les prix. France Télévisions n'a pas « cassé la tirelire ». En payant 24,5 millions d'euros des droits qui, il y a trois ans, étaient de 19 millions d'euros, il n'a pas payé trop cher compte tenu de l'augmentation du coût de la vie et de l'enjeu d'une telle émission.

Le même problème va se poser très rapidement au sujet du Tournoi des Six nations. France Télévisions ne doit-il pas se battre pour en conserver les droits ? Doit-il en laisser la retransmission au privé ?

**M. Jean-François Lamour** est convenu qu'on ne peut certes pas reprocher à France Télévisions de retransmettre des émissions sur le football mais cela ne fait-il pas perdre de l'argent au groupe, à l'instar de la retransmission du *Trouvère* ?

Il est dommage que, pour une raison de coût, il n'ait pas été possible à France Télévisions d'acheter auprès de *Media Partners* et de la fédération internationale de ski, les droits lui permettant de suivre les athlètes des Jeux olympiques de Turin jusqu'à la retransmission du championnat du monde de ski qui aura lieu en 2009 à Val d'Isère. Acheter des droits quand une équipe française va défendre ses chances sur le sol français a plus de sens qu'acheter des droits pour acheter des droits, comme cela semble être le cas pour le football.

Enfin, France Télévisions envisage-t-il de continuer à diffuser du sport sur France 4, en particulier les disciplines qui n'ont pas accès aux chaînes « classiques » que sont France 2 et France 3 ?

**M. Henri Nayrou** a déploré qu'en matière de sport, des « armées de plomb » soient en place, que les championnats domestiques soient la chasse gardée des chaînes à péage, notamment de Canal +, et que les grands événements soient aux enchères. TF1 a clairement annoncé qu'il voulait retransmettre en exclusivité plus d'événements concernant les équipes nationales. Après avoir gagné les droits de retransmission en 2003, France Télévisions a été obligé de lui laisser la Coupe du monde de rugby. Qu'en sera-t-il du Tournoi des Six nations ? Enfin, M. de Carolis a déclaré que le service public était le plus grand stade du monde. Où se situe-t-il entre les tribunes, la pelouse et les guichets ?

**Mme Sandrine Mazetier** a demandé si, au-delà de l'achat de la retransmission de manifestations sportives, France Télévisions n'envisageait pas d'être coproducteur d'événements sportifs en lien, par exemple, avec les futurs Jeux olympiques, afin de mieux valoriser l'événement.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a répondu qu'a été initiée sur France 4 une politique de sport complémentaire de France 2 et de France 3, qui s'est révélée très profitable à la fois au sport et à la chaîne et qui sera donc poursuivie. Il semble difficile à France Télévisions d'être producteur d'événements sportifs particuliers, bien que la demande lui en soit faite. Cela impose un investissement à long terme et on ne peut assurer, notamment devant la représentation parlementaire, qu'il soit payant un jour. Le marché ne semble pas encore assez mûr. Il est préférable d'acquérir des droits sur des événements existants.

S'agissant de la question relative au « dumping » publicitaire, **M. Philippe Santini, directeur général de France Télévisions Publicité**, a souligné que France Télévisions est le seul groupe à calquer ses prix sur la libre confrontation de l'offre et de la demande, en vendant ses écrans publicitaires aux enchères. Les accusations de dumping sont donc infondées. En effet, sur la cible de la « ménagère de moins de cinquante ans », entre janvier et août 2007, France Télévisions a augmenté les prix de ses écrans de 0,8 %, soit exactement la hausse moyenne constatée pour l'ensemble du marché de la télévision.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a déclaré que France Télévisions a la volonté d'accomplir des économies de structure en faisant évoluer son organisation, ses « process » et ses métiers. Tous les collaborateurs de France Télévisions sont conscients qu'ils doivent modifier leurs habitudes de travail, car des métiers meurent tandis que d'autres naissent. Un travail va donc être engagé avec les partenaires sociaux pour examiner les évolutions possibles des conventions collectives. L'objectif du groupe est de moderniser les métiers, de sécuriser les emplois et de donner des perspectives à ses collaborateurs. C'est ainsi que l'université d'entreprise de France Télévisions accompagne tous les collaborateurs qui le souhaitent : un script a ainsi pu devenir journaliste au sein de la rédaction Internet d'une antenne régionale, nouveau support qui fait partie de la stratégie de « global média ».

**M. Pierre Méhaignerie**, Président de la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales, a indiqué voir le doute sur les visages des parlementaires quant à une meilleure productivité et une meilleure gestion.

**M. Michel Herbillon** a posé les questions suivantes :

– Quelle contribution France Télévisions pourrait apporter à la réforme de l'audiovisuel extérieur afin de le rendre plus lisible, moins coûteux.

– Quel bilan peut être tiré de la collaboration avec TF1 au sein de France 24 ? La pénétration commerciale de cette chaîne d'information internationale est-elle à la hauteur des attentes ?

– La chute d'audience de France Télévisions a-t-elle d'autres causes que l'augmentation importante de l'offre ?

– Le groupe France Télévisions va-t-il conserver ou abandonner sa mission culturelle ? Les premières réponses apportées sur ce sujet sont ambiguës. Des initiatives comme celle du *Trouvère* vont-elles être multipliées ou cesser ? Dans sa lettre de mission à la ministre de la culture et de la communication, le Président de la République demande que l'offre culturelle du groupe soit plus nombreuse et plus diverse. La seule réponse consiste-t-elle à réclamer des recettes supplémentaires ?

– Quelle est la place de l'Europe dans les émissions d'information mais aussi de fiction, de divertissement et de jeu du groupe ? Le groupe France Télévisions a-t-il progressé dans ce domaine ?

**M. Yves Bur** a estimé que l'exception culturelle doit mieux prendre en compte la diversité des identités régionales. Faudra-t-il se résoudre à regarder la télévision régionale sur Internet ou d'autres médias ? Comment concilier les aspirations des publics régionaux et les exigences d'audimat ? Les décrochages de France 3 sont-ils adaptés aux attentes du public ?

Les horaires choisis ne sont-ils pas au contraire destinés à le désintéresser définitivement ?

**M. Pierre Méhaignerie**, Président de la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales, a souligné que, parallèlement, de multiples chaînes locales sont, elles aussi, financées par le contribuable.

**M. Pierre-Christophe Baguet** s'est montré favorable à une augmentation de la redevance mais a jugé nécessaire de prendre exemple sur la méthode anglaise : il faut organiser un grand débat public national d'un an et un vrai débat parlementaire avant de fixer le montant de la redevance pour cinq ans. Cela éviterait les débats annuels et récurrents sur ce sujet.

En revanche, la coupure publicitaire dans les émissions de flux ne rapporterait que 28 millions d'euros alors que le contrat d'objectifs et de moyens accorde 3,5 % de recettes publiques supplémentaires à France Télévisions, soit 65 millions d'euros. En outre, cela ne correspond pas tout à fait à l'esprit de la lettre de mission adressée par le Président de la République à la ministre de la culture et de la communication : à la radio, on entend la différence entre le service public et les radios privées ; à la télévision, avec près du tiers de recettes publicitaires, on voit déjà plus difficilement la différence.

Le service public ne doit-il pas accomplir un effort particulier de regroupement des rédactions ? L'engagement dans France 24 n'était-il pas l'occasion de remettre ce fonctionnement à plat ? A-t-il été profitable en termes d'organisation ou au contraire coûteux pour France Télévisions ?

La justice vient de demander à France 2 de communiquer les rushs du reportage de Charles Enderlin du 30 septembre 2000 sur la mort du jeune palestinien Mohammed Al-Dura pour pouvoir poursuivre l'examen en appel de la condamnation pour diffamation de Philippe Karsenty. Pourquoi le service public ne s'est-il pas montré plus transparent dans ce dossier ?

En matière de télévision mobile personnelle, quelle est la stratégie du groupe France Télévisions ? Il faudra que le service public soit présent sur ce créneau, très prisé des jeunes.

De même, pour soutenir la concurrence, il importe d'investir dans la télévision haute définition et le tout numérique.

**M. Didier Mathus** a estimé que l'identité du service public ne consiste pas à programmer des opéras à vingt heures trente ; cette question dépasse très largement celle du marqueur culturel.

S'agissant de la fusion entre CanalSat et TPS, a-t-elle eu des conséquences pour France Télévisions ? Quel est l'état des discussions avec le groupe Canal Plus en ce qui concerne la numérotation des chaînes ? Par ailleurs, après plusieurs mois de fonctionnement, il serait temps d'y voir plus clair dans les relations avec TF1 dans France 24.

Plus généralement, le service public doit faire œuvre de vérité pour contribuer au décryptage des médias. Il est question que la Ligue professionnelle de football produise très bientôt ses propres images. Au cours de la campagne présidentielle, certains candidats ont également produit leurs images, et ces dernières passaient à l'antenne sans que leur origine soit précisée. Il serait utile que le service public se positionne rapidement sur cette question et se montre exemplaire.

Enfin, l'émission de Daniel Schneidermann *Arrêt sur images* avait au moins une vertu : porter un regard distancié sur les journaux télévisés et l'image en général. Sa disparition a suscité une certaine émotion car elle correspondait parfaitement à l'esprit du service public. Pourquoi cette décision a-t-elle été prise et quelles sont les missions assignées à la nouvelle émission de Paul Amar ?

**M. Patrick Bloche** s'est étonné de la tonalité de cette audition alors que les arbitrages semblent déjà rendus dans un sens doublement défavorable au financement de l'audiovisuel public : pas d'augmentation de la redevance et pas d'autorisation de nouvelles coupures publicitaires. Les lignes pourront-elles encore bouger lors de la discussion budgétaire pour faire sortir l'audiovisuel public de son sous-financement chronique ? Celui-ci a des conséquences, notamment pour tous les métiers culturels. Puis, il a posé les questions suivantes :

– Le fait que le contrat d'objectifs et de moyens ait été signé le 27 avril 2007, c'est-à-dire neuf jours avant le premier tour de l'élection présidentielle, présente-t-il un avantage ou un inconvénient dans les relations entre France Télévisions et sa tutelle ? Le gouvernement actuel se sent-il pleinement lié par les engagements pris par le précédent ?

– Les rédactions de France 2 et de France 3, à l'instar de beaucoup de rédactions de la presse écrite, mènent-elles une réflexion sur la stratégie de communication et l'hypermédiatisation du Président de la République ? Il y a va du pluralisme de l'information.

– La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées porte des obligations fortes mais coûteuses en matière de sous-titrage. Le groupe France Télévisions est-il en mesure de les respecter ?

**Mme Pascale Crozon** a déploré que les citoyens sourds et malentendants restent exclus de l'accès à l'information, malgré le nouveau contrat d'objectifs et de moyens. Quelles mesures seront prises pour améliorer la situation ?

Après avoir regretté que le président du groupe France Télévisions ait employé un ton véhément dans son introduction, car cela rend difficile la compréhension de ses objectifs, **Mme Sandrine Mazetier** a posé les questions suivantes .

– Comment les 3,5 % de recettes supplémentaires seront-elles affectées ?

– Quel regard la direction de France Télévisions porte-t-elle sur cette année d'information ? L'objectif consistant à « refléter le pluralisme » est-il atteint ?

– Rapporté aux parts d'audience de France 2 et de France 3, quel poids les émissions culturelles représentent-elles ?

– Pour résister à l'envahissement du paysage audiovisuel par les programmes américains et à la tentation du mimétisme ou du plagiat, le groupe France Télévisions, au lieu de se contenter de revisiter le patrimoine culturel français, ne doit-il pas explorer la voie de la création audiovisuelle contemporaine ?

**Mme Marie-Hélène des Esgaulx** a indiqué que la direction du développement des médias (DDM) vient de lancer la consultation publique sur les projets de décrets relatifs au sous-quota patrimonial. Quelle est la position de France Télévisions sur le projet de décret modifiant le cahier des charges de France 2, France 3 et France 5 ? Quel est le niveau actuel

d'investissement du groupe dans les œuvres patrimoniales ? Un taux de 95 % serait-il soutenable ? Les obligations pesant sur la concurrence devraient-elles être renforcées ?

Par ailleurs, quels sont les liens de France Télévisions avec l'industrie du cinéma ? Combien de films ont été coproduits ? Quel est l'impact financier de cette politique ?

Enfin, à quelles difficultés la nouvelle politique culturelle des chaînes du service public s'est-elle heurtée ? Quels ont été ses premiers succès ? le groupe France Télévisions a-t-il des projets de développement avec l'Opéra national de Paris ?

**M. Michel Issindou** a demandé s'il est envisagé, comme l'attendent les personnes sourdes et malentendantes, de programmer des émissions en langage de signes, notamment le journal télévisé du soir et des émissions régionales.

**M. Régis Juanico** s'est interrogé à son tour sur les motifs de déprogrammation de l'émission de France 5 *Arrêt sur images*. Par ailleurs, est-il exact que France Télévisions emploie 14 à 15 % de ses journalistes sous contrat précaire ? Est-il normal que des contrats à durée déterminée de pigistes soient renouvelés pendant six ans ? Enfin, les informations régionales de France 3 sont remarquables et très suivies mais les personnels éprouvent des inquiétudes en ce qui concerne leurs effectifs et leurs conditions de travail. Comment les stations régionales vont-elles évoluer ?

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a répondu que le pourcentage des intermittents, sur l'ensemble du personnel, était de 12 % en 2006 contre 12,4 % en 2005 et 13 % en 2004.

Les deux filiales de France Télévisions coproduisent une cinquantaine de films par an – cinquante-quatre en 2006 –, dont onze à quinze premières œuvres. En 2007, quatre films ont été présentés en compétition au Festival de Cannes, parmi lesquels *Persepolis* et *Le scaphandre et le papillon*.

**M. Patrice Duhamel, directeur général en charge des antennes, des programmes et de la diversification**, a précisé que France Télévisions, en matière d'œuvres de création – fiction, documentaire, animation jeunesse et spectacle vivant –, va au-delà des obligations contenues dans les sous-quotas et fait bien mieux que ses concurrents privés, avec un peu plus de 365 millions d'euros par an. C'est du reste l'un des axes d'accélération du virage éditorial.

Le cinéma français subit depuis quelques années une crise d'audience à la télévision, notamment à cause de la concurrence des séries américaines. La négociation avec les principales organisations du cinéma est presque terminée : si l'accord est signé, France 2 et France 3 feront passer, en quelques années, leur soutien financier au cinéma français de 3,2 à 3,5 % de leur chiffre d'affaires ; en contrepartie, France 2 aurait la possibilité de consacrer au cinéma une nouvelle fenêtre, le samedi à vingt-trois heures, avec des films français des dix ou vingt dernières années.

L'érosion de l'audience des chaînes généralistes et historiques est inéluctable car la part des autres chaînes, qui s'établit aujourd'hui à 20 %, bondira à 35 ou 40 % au moment du basculement vers le tout numérique en 2011, selon les spécialistes. Cette érosion est peu marquée pour France 3, qui bénéficie du double socle de ses plages d'information du milieu de journée et de la fin d'après-midi jusqu'à vingt heures. La situation de France 2, chaîne généraliste exposée à tous les vents, est plus délicate. L'érosion, en 2007, sera faible voire nulle pour France 5. Quant à France 4, son audience a doublé en six mois.

L'audience résulte d'une alchimie mais l'une des solutions consiste à proposer des programmes fédérateurs, très coûteux, comme les grands événements culturels, artistiques et sportifs ou les grandes fictions emblématiques. France Télévisions accélérera nettement le rythme de ces programmations.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a confirmé l'enracinement de France 3 dans les régions.

**Mme Geneviève Giard, directrice générale de France 3**, a estimé qu'il faudrait être fou pour renoncer à l'identité régionale de France 3. Le réseau régional sur lequel la chaîne a été bâtie, unique en Europe, lui permet de mieux résister que les autres chaînes aux baisses d'audience. Si le directeur général n'en tenait pas compte, il faudrait le remplacer.

Des salariés de France 3 prétendent que la direction générale renonce à son identité, affirmant que « *vingt minutes de décrochage ont été remplacées par une émission de cuisine* ». France 3 est déterminée à évoluer tout en conservant son identité. La « régionalisation » de la chaîne est traditionnellement mesurée en fonction d'un seul indicateur : le nombre d'heures de décrochages régionaux. Or, si cette catégorie comprend de l'information régionale, des débats, des documentaires produits en région, on peut aussi y faire entrer des rediffusions ou des programmes achetés.

Le critère du nombre d'heures de décrochages régionaux est donc qualitativement peu satisfaisant, d'autant que le paysage audiovisuel est complètement éclaté en plusieurs supports de diffusion. Ainsi, lorsque France 3 capte le match de football Dijon-Sochaux avec ses moyens de production et le diffuse sur Internet, ce n'est pas comptabilisé, alors que cela fait partie du rôle de la chaîne : rendre compte de ce qui se passe localement, créer du lien social avec le téléspectateur, susciter une confiance particulière. Que le programme soit diffusé localement, régionalement ou nationalement ne remet pas en cause l'identité régionale de France 3.

**M. Claude-Yves Robin, directeur général de France 5**, a assuré que le décryptage, engagement fort de France 5, ne se limitait pas à une émission. Un excellent documentaire a par exemple analysé la guerre des télévisions autour des droits de retransmission des sports. Si une nouvelle émission a été programmée, c'est que la télévision est entrée dans une nouvelle ère : c'est le média dominant mais elle cohabite avec la presse, Internet ou la blogosphère, tout autant concernés par le décryptage. La formule « procureur de la télévision » de l'émission de Daniel Schneidermann datait donc un peu et celui-ci n'a pas souhaité élargir son champ d'investigation.

L'émission *Revu et corrigé* de Paul Amar est tournée en direct, avec des réactions à chaud du public, pour s'inscrire dans la démarche de spontanéité et d'échange de France 5. Elle dure quatre-vingt-dix minutes. Son premier numéro a abordé trois sujets : le traitement des images volées ; l'hypermédiatisation du Président de la République ; l'émission de télé-réalité *Kid Nation*. *Revu et corrigé*, programmée le samedi soir et le dimanche midi, peut aussi être vue gratuitement sur france5.fr.

**M. François Guilbeau, directeur général de RFO**, a expliqué que le réseau de chaînes de télévision et de stations de radio de RFO existe toujours et que France Ô est la chaîne diffusée en métropole.

RFO supporte des surcoûts liés à son implantation outre-mer : son réseau mondial de transmission en câbles sous-marins et en satellites ; l'octroi de mer supporté par tous les équipements des stations ; les surrémunérations des salariés, éligibles au système d'indexation de la fonction publique. Ce surcoût représente 22 % environ des charges totales, le surcoût salarial atteignant même 40 %. Le coût par téléspectateur est élevé car certains des neuf territoires couverts sont peu peuplés. Le coût de l'heure de production, en revanche, est le plus faible de France Télévisions.

La société souffre d'une mauvaise réputation historique mais la productivité de ses équipes, en trois ans, a augmenté de 15 % et France Ô a été créée à moyens budgétaires et effectifs stables. Grâce à une politique de circulation des images entre stations et d'achats spécifiques, le volume de diffusion de programmes propres a crû de 30 %. En 2007, la société atteindra l'équilibre financier et ses effectifs seront maîtrisés. Malgré une situation fortement concurrentielle, les parts d'audience de RFO dépassent celles réalisées par TF1 en métropole et elles progressent encore.

L'implantation de RFO dans le monde entier requiert une politique de modernisation technique. La numérisation du réseau est complète et celle des rédactions est en cours, avec une dématérialisation des supports. L'installation de la première station numérique, à Papeete, sera achevée en octobre ; ce sera alors la rédaction la plus moderne de tout le groupe France Télévisions.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, s'est félicité de la progression de France 4, dont la part d'audience est passée en deux ans de 0,7 à 1,7 %, ce qui constitue un résultat remarquable dans l'univers du numérique. Le passage du multiplexe GR1 au multiplexe GR2 suscite cependant quelques inquiétudes.

**Mme Hayet Zeggar**, directrice générale de France 4, a ajouté que la progression de l'audience de France 4, depuis sept mois, est très régulière, au rythme de 0,1 point par mois, alors que les autres chaînes de la TNT subissent des évolutions très contrastées. La chaîne touche particulièrement la cible des jeunes adultes de quinze à trente-quatre ans, qui représente 40 % de son audience contre 25 % de l'audience télévisuelle totale.

France 4 propose une offre de programmes culturels aussi variés que possible : plus de 88 heures de musique *live* chaque mois, avec une large place faite aux artistes émergents, notamment dans le cadre de l'émission *Taratata*, coproduite avec France 2, ou de la retransmission de festivals ; la scène théâtrale avec, cette année, des pièces en direct du Festival off d'Avignon ; deux soirées hebdomadaires consacrées au cinéma d'auteur des vingt dernières années, soit 85 films en 2007 contre 48 en 2005.

Le sport a toujours été très présent à l'antenne de France 4, afin de permettre à France Télévisions de mieux couvrir de grands événements comme le tournoi de Roland-Garros, mais aussi d'exposer des disciplines peu présentes à la télévision comme l'escrime ou le judo.

Les évolutions des derniers jours sont suivies avec attention car France 4 a changé de multiplexe le 13 septembre. L'impact de cette migration pourra être mesuré fin septembre.

**M. Damien Cuier**, directeur général en charge de la gestion, des finances et des ressources humaines, a souligné que France Télévisions sous-titre 54 % de ses programmes et respectera l'objectif de sous-titrage intégral à l'horizon 2010, fixé par la loi du

11 février 2005 relative aux personnes handicapées. Le groupe est le seul diffuseur à sous-titrer tout le spectre des programmes, depuis l'information jusqu'au sport. Les soirées électorales en direct de 2007 ont été sous-titrées, de même que le tournoi de Roland-Garros. Des innovations technologiques continues permettent de limiter le coût de l'opération pour ces émissions en direct. Certains programmes sont accompagnés du langage des signes, mais celui-ci n'est pas pratiqué très couramment parmi les personnes sourdes et malentendantes.

L'accompagnement des publics malentendants mais aussi malvoyants – grâce à l'audiodescription – passe par le développement de l'interactivité des programmes, que devrait rendre possible le basculement de l'analogique vers le numérique, à condition que le dividende numérique soit en partie utilisé pour cela.

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a rappelé qu'il s'est toujours battu pour que le service public soit présent à l'international et qu'il avait préconisé que France 24 soit publique à 100 %. L'actionnaire en a décidé autrement, mais la présidence du conseil de surveillance est revenue à France Télévisions de façon pérenne. Le groupe, présent dans France 24 à hauteur de 50 %, dans Euronews à hauteur de 23 %, dans CFI à hauteur de 75 % et dans TV5 Monde à hauteur de 47,5 %, est un acteur important de l'audiovisuel public extérieur et estime qu'il a vocation à en devenir le pivot.

Il est important de développer une chaîne d'information portant la voix ou le parfum de la France et de l'identité française, mais aussi, parallèlement, de mener une politique francophone, en partenariat avec les partenaires canadiens, belges, suisses, ainsi qu'avec ceux du Sud de la Méditerranée, très désireux de s'associer à cet élan.

Le *benchmarking* montre que toutes les politiques audiovisuelles extérieures des pays européens, qu'il s'agisse de la Grande-Bretagne, de l'Espagne, de l'Italie ou de l'Allemagne, ont pris appui sur un porte-avions : le service public de l'audiovisuel de chacun de ces pays. Pourquoi en serait-il autrement en France ?

**M. Patrick de Carolis**, président-directeur général de France Télévisions, a conclu en soulignant que le ton de son propos liminaire traduisait sa passion pour la défense du service public, qui en vaut bien la peine, rappelant qu'on ne gagne pas un match en jouant en défense.

