

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 contrôle budgétaire

- Audition, ouverte à la presse, conjointe avec la commission des Affaires culturelles et de l'éducation, de M. Patrick DE CAROLIS, président-directeur général de France Télévisions, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions pour 2006-2010 ..... 2
- Présences en réunion ..... 20

Mercredi

7 octobre 2009

Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 2

SESSION ORDINAIRE DE 2009-2010

**Coprésidence  
de M. Didier Migaud  
Président, puis de  
M. Patrice Martin-Lalande,  
et de  
Mme Michèle Tabarot,  
Présidente de la  
commission des Affaires  
culturelles et de  
l'éducation**



*La Commission des Finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire entend M. Patrick de Carolis, président-directeur général de France Télévisions, accompagné de M. Patrice Duhamel, directeur général en charge des antennes, du développement et de la diversification, et M. Damien Cuier, directeur général chargé de la gestion, des finances et des ressources humaines, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions pour 2007-2010*

**Mme Michèle Tabarot, présidente de la commission des Affaires culturelles et de l'éducation.** Mesdames et messieurs, nous accueillons aujourd'hui Patrick de Carolis, président-directeur général de France Télévisions, accompagné de Patrice Duhamel, directeur général en charge des antennes, du développement et de la diversification, et de Damien Cuier, directeur général chargé de la gestion, des finances et des ressources humaines.

Nous réalisons cette audition avec la Commission des finances, dont je salue le président, Didier Migaud.

Ce rendez-vous est annuel, monsieur le président-directeur général, excepté l'année dernière où vous aviez été entendu par la Commission présidée par Jean-François Copé, constituée à la suite de la demande du Président de la République de réformer l'audiovisuel public français. Après avoir beaucoup travaillé, cette commission a fait des propositions. Une loi a été votée, dont est issue une réforme particulièrement importante dont vous allez nous parler aujourd'hui. Cette loi supprime en particulier la publicité sur les chaînes publiques de télévision de vingt heures à six heures du matin.

Nous aimerions savoir comment votre groupe vit ses différentes mutations.

Nous souhaitons également vous entendre sur la stratégie éditoriale et les aspects financiers et sociaux de votre groupe.

**M. Le président Didier Migaud.** Monsieur le président-directeur général, l'audition de ce matin relève des bonnes pratiques du contrôle parlementaire.

C'est France Télévisions qui avait ouvert la voie aux contrats d'objectifs et de moyens – les COM –, qui relèvent eux-mêmes de l'application de bonnes pratiques dans les relations entre l'État et les opérateurs. Puis, conformément à l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, France Télévisions et l'État ont signé, en avril 2007, un contrat d'objectifs et de moyens couvrant la période 2007-2010.

L'année 2009 aura été riche en événements pour votre groupe audiovisuel public, monsieur le président. L'adoption de la loi du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision a conduit à des réformes d'importance. J'en citerai deux : d'une part, la révision des modalités de gouvernance du groupe, avec la constitution de l'entreprise unique ; d'autre part, la suppression progressive de la publicité sur les antennes de France Télévisions pendant la nuit, à partir de vingt heures.

Cette loi souhaitait préserver l'essentiel des axes stratégiques du COM 2007-2010. Néanmoins, un avenant, en cours de négociation, doit avoir pour but d'adapter le contrat aux nouvelles exigences nées de la loi, du nouveau cahier des charges et du nouveau plan d'affaires pour 2009-2012. Je rappelle que le COM 2007-2010, auquel nous nous intéressons aujourd'hui, assigne trois obligations principales à France Télévisions : définir une stratégie éditoriale, renforçant la spécificité, la valeur ajoutée du service public de France Télévisions

au sein du paysage audiovisuel ; jouer un rôle moteur dans le développement des nouvelles technologies audiovisuelles – TNT, haute définition, vidéo à la demande, télévision mobile personnelle – ; enfin, améliorer et moderniser la gestion. L'audition de ce jour a pour but de vous entendre, monsieur le président, sur l'exécution du COM à l'aune de ces objectifs.

**M. Patrick de Carolis, président-directeur général de France Télévisions.**  
Comme je l'ai indiqué à vos collègues sénateurs hier en fin d'après-midi, il est paradoxal de se retrouver pour parler de l'exécution de notre contrat d'objectifs et de moyens en 2008, alors que la loi a été votée et que nous nous inscrivons donc déjà dans l'avenir de France Télévisions, entreprise commune souhaitée par le Parlement.

L'entreprise France Télévisions a bien changé depuis notre dernière rencontre. Elle est désormais engagée dans la plus vaste réforme fondatrice que la télévision française n'ait jamais connue depuis l'éclatement de l'ORTF, puisque cinq entreprises fusionnent dans leur organisation pour constituer un seul et même groupe.

Avant d'aborder le chantier de cette réforme, permettez-moi de vous dire quelques mots sur ce qui fait l'essentiel de notre activité : les programmes.

Lors de mon arrivée à la tête de France Télévisions en août 2005, j'avais fixé un cap : réconcilier la qualité et l'audience de nos programmes en rendant à la culture la place qu'elle avait perdue depuis longtemps sur les antennes publiques. Ce que j'avais qualifié à l'époque de virage éditorial se confond aujourd'hui avec l'identité même du service public. La question de la différence entre télévision publique et télévision privée me semble donc aujourd'hui dépassée. En effet, lorsque France 2 a diffusé à vingt heures trente-cinq le dernier épisode de la série « Apocalypse », nos deux principales chaînes commerciales concurrentes ont passé des séries américaines. Une de ces deux chaînes inaugurerait d'ailleurs sa quatrième case de séries américaines de la semaine.

Permettez-moi de vous rappeler quelques chiffres marquants.

En 2005, hors fictions, près de 280 émissions culturelles étaient diffusées sur nos antennes ; aujourd'hui, on en compte plus de 800. Ainsi, au cours des six premiers mois de l'année 2009, ce sont plus de deux programmes culturels qui sont diffusés chaque jour en première partie de soirée par le bouquet France Télévisions. Vous vous en souvenez : dans le cahier des missions et des charges, je m'étais engagé à proposer chaque jour au moins un programme culturel sur l'une de nos antennes en première partie de soirée : depuis le début de l'année, nous en sommes à deux.

Je ne veux pas vous assommer de chiffres et de pourcentages, mais il faut tout de même rappeler que 62 % des documentaires diffusés en première partie de soirée le sont sur le service public.

Quant à nos investissements en matière de création, ils sont exemplaires. Alors que le groupe a traversé une année 2008 particulièrement difficile sur le plan budgétaire et qu'il s'est engagé en 2009 dans une phase active de sa réforme, jamais France Télévisions n'a été aussi volontariste dans le domaine de la création. Les chiffres parlent d'eux-mêmes.

En 2008, nous nous étions engagés à investir 364 millions dans la création. L'investissement définitif a atteint 368 millions – 4 millions de mieux. Je rappelle qu'à la

même époque, certains professionnels nous soupçonnaient de fermer le robinet des commandes.

Notre objectif d'investissement dans la création pour 2009 est de 375 millions d'euros. Le 31 août de cette année, France Télévisions avait déjà engagé 310 millions d'euros. Nous tiendrons donc, cette année encore, notre objectif.

Cet objectif prendra d'autant plus de relief que, dans le même temps, les obligations des chaînes privées vont baisser de façon sensible. C'est une situation très préoccupante pour le monde de la création : en 2010, des investissements ne se feront sans doute pas dans la création, en raison de la baisse des investissements des télévisions commerciales privées.

Le groupe France Télévisions est aujourd'hui le premier financeur de la création audiovisuelle française. Il ne faudrait pas qu'il devienne, demain, son seul et unique interlocuteur, son seul et unique soutien ; il y aurait là une situation particulièrement malsaine. Si je fais cette incise, c'est parce qu'à la fin de l'année, les investissements de France Télévisions en matière de création dépasseront – pour la première fois – plus de la moitié des investissements globaux : sur un peu moins de 750 millions d'euros investis dans la création, notre part sera de 375 millions.

Parallèlement à cette transformation en profondeur de nos grilles, le groupe France Télévisions se réforme. Cette réforme interne, qui doit achever la transformation d'une holding et de ses filiales en une seule entreprise commune, comme le prévoit la loi, nous la mettons en œuvre.

Le premier schéma d'organisation a été présenté aux collaborateurs et aux partenaires sociaux dès le mois d'avril 2009, soit un mois après la promulgation de la loi. Un accord de méthodologie a été trouvé avec les partenaires sociaux, qui nous permettra de leur demander leur avis sur cette réforme d'organisation et de pouvoir la mettre en place dès le mois de janvier 2010. Une consultation est donc prévue courant décembre.

Dans le même temps, nous avons engagé des négociations avec les différents représentants du personnel, avec pour objectif de rebâtir ce que j'appelle la constitution sociale du groupe. Nous avons jusqu'au mois de juin 2010 au plus tard – délai légal – pour élaborer ensemble des règles sociales plus modernes et mieux adaptées aux enjeux d'un média à l'heure de la convergence.

Sur la table des négociations, nous avons non seulement une convention collective, mais aussi des accords sociaux qui s'ajoutent les uns et les autres – de 120 à 150 –, sur lesquels nous allons négocier avec les partenaires sociaux.

Le dialogue engagé est permanent. Aucun tabou, aucun sujet de discussion n'est écarté. J'ai personnellement assuré mes interlocuteurs de notre totale transparence en la matière, tout est mis sur la table : la réorganisation du groupe, le dispositif de départs volontaires à la retraite et la refonte de tous nos accords sociaux.

Tout cela représente des changements profonds, que j'annonce aux collaborateurs depuis longtemps et qu'il faudra accompagner dans le temps avec les outils et les méthodes nécessaires pour prendre le virage de l'entreprise commune dans les meilleures conditions.

Dès la rentrée, j'ai demandé à notre direction des ressources humaines de mettre en place un dispositif de veille psychologique de façon à accompagner nos salariés dans cette

période de transformation. Complexe, lourde, cette période de transition peut engager des sentiments de confusion et du stress. Ce dispositif d'accompagnement m'a donc semblé utile. L'attention aux salariés doit rester la préoccupation d'un chef d'entreprise.

Cela étant dit, la réforme se déroule pour l'heure dans un climat que je qualifie de studieux et de respectueux.

La bonne santé économique du groupe n'est pas pour rien dans l'instauration de ce climat de confiance. En effet, grâce à la qualité de nos programmes, à la bonne tenue de nos audiences commerciales en journée – et je tiens particulièrement à féliciter nos collaborateurs de France Télévisions Publicité –, mais aussi à notre politique de gestion, dont est chargé Damien Cuier qui a rejoint le groupe, nous nous rapprochons cette année de l'équilibre financier selon un rythme plus soutenu que prévu initialement dans le plan d'affaires 2009-2012. Je rappelle en effet que la trajectoire financière inscrite dans ce plan d'affaires et entérinée par l'actionnaire prévoyait notre équilibre opérationnel en 2011.

Notre sur-performance financière en matière de recettes publicitaires s'élève aujourd'hui à 105 millions d'euros, alors qu'elle était évaluée à 70 millions fin juin. L'État actionnaire a souhaité prélever la totalité de ce surplus. J'ai souhaité que celui-ci soit conservé par le groupe afin de réduire le déficit de notre budget prévisionnel de 135 millions d'euros. L'État en a convenu, mais a souhaité que nous contribuions à l'effort national à hauteur de 35 millions d'euros. Si la situation nous était encore favorable d'ici à la fin de l'année, nous pourrions conserver les sommes allant au-delà de ces 105 millions.

À mes yeux, il est important que France Télévisions puisse conserver en grande partie le bénéfice de cette performance, sans pour autant refuser d'assumer ses responsabilités d'entreprise publique vis-à-vis de la solidarité nationale.

**M. Christian Kert.** Malgré votre effort sur la création, les producteurs sont inquiets du coup de frein donné à la commande de productions. Pouvez-vous nous rassurer sur ce point ?

Les efforts déployés en particulier par France 4 et France 5, chaînes prévues à l'origine pour capter de nouveaux publics, notamment le public jeune, vont-ils permettre d'engager un processus de captation de nouveaux publics ?

À un moment où le marché publicitaire s'effondre, et alors que France Télévisions ne diffuse plus de publicité à partir de vingt heures, on peut s'interroger sur le fait que vous obteniez des résultats extrêmement flatteurs dans la journée.

Au cas où les parlementaires auraient l'idée de revenir sur le rendez-vous de novembre 2011 qui prévoit la cessation de toute publicité sur France Télévisions, les moyens humains et matériels de votre régie publicitaire lui permettraient-ils de poursuivre son action ?

Le placement de produits, prévu par une directive européenne, semble être une chance pour le producteur en termes de ressources nouvelles, mais pas pour le diffuseur qui verra des ressources lui échapper. Quel conseil donneriez-vous aux parlementaires qui auraient à se prononcer sur ce dispositif particulier ?

**M. Patrice Martin-Lalande.** En matière de publicité, vos bons résultats sont-ils structurels ou accidentels ? Sont-ils le fruit de tarifs hautement compétitifs – permis grâce aux recettes apportées par l'État garantissant le financement de votre entreprise –, d'une grande

capacité technique de la régie, reconnue professionnellement, ou d'une défaillance de la concurrence ?

Les parlementaires doivent disposer de l'avenant au contrat d'objectifs et de moyens pour voter en connaissance de cause les crédits du budget 2010.

Pouvez-vous nous apporter des précisions supplémentaires sur l'évolution de la deuxième partie de soirée en termes d'audience et de nouveaux publics ?

Les minutes dégagées par la suppression de la publicité ont-elles été couvertes par des émissions nouvelles ou qui passaient auparavant à des heures très tardives ?

L'entreprise commune, que la loi a prévu de réaliser, s'est-elle déjà traduite par quelques synergies nouvelles, éventuellement par des réductions de coûts ? Si oui, lesquelles ?

Les 105 millions d'euros de recettes publicitaires attendus pour la fin de l'année ne peuvent-ils pas faire l'objet d'une réévaluation positive, compte tenu du fait que la fin de l'année est en général une période favorable pour la publicité ? Si oui, à quoi serait affecté ce supplément de recettes s'il était laissé à France Télévisions ? Y a-t-il autre chose à espérer en termes de création ?

**M. Patrick de Carolis.** En ce qui concerne le coup de frein qui serait donné aux productions, les chiffres que nous avançons et, surtout, les obligations que nous remplissons détruisent les fausses idées, les rumeurs. Qu'il y ait des inquiétudes, c'est normal, mais nos investissements et le soutien que nous accordons à la création française prouvent que nous ne fermons pas le robinet !

En accord avec les producteurs, nous avons multiplié le nombre des propositions pour garantir le choix, la diversité et prendre le meilleur dans le cadre de nos obligations. Nous avons développé, organisé cette recrudescence de propositions : il ne faut donc pas nous reprocher ensuite de ne pas toutes les retenir. On ne le peut pas !

De la même manière, parler de guichet unique est un fantasme. Le propre du service public est de gérer la diversité et d'offrir à tout un chacun la possibilité d'exprimer ses talents, sa créativité, et non pas de formater, de faire la même chose sur toutes les chaînes publiques. Là aussi les rumeurs, les craintes sont infondées, et nous le prouverons.

Pour ce qui est de la publicité, je vais être franc. S'agissant du service public, quand ça ne va pas, c'est toujours la faute de ses dirigeants, et quand ça va bien, c'est parce que nos prévisions ont été sous-estimées ! Pour les chaînes privées commerciales, quand ça va bien, c'est forcément grâce à la qualité de leurs cadres ou de leurs dirigeants, et quand ça ne va pas, c'est à cause du marché ou de la réglementation... et on dit qu'il faut changer la réglementation !

Nous avons commencé l'année 2008 avec un budget prévisionnel dont le montant des ressources publicitaires était de 810 millions d'euros, basé sur le réalisé 2007 de l'ordre de 790 millions d'euros. L'annonce du Président de la République du 8 janvier 2008 a changé la donne. Une commission parlementaire a été créée, dont les conclusions ont fait état de 450 millions d'euros de manque à gagner en cas de suppression de la publicité après vingt heures. Ce chiffre est dans la loi, il est fondé sur un consensus de marché et sur des indicateurs construits par des organismes indépendants.

Nous avons donc été confrontés à une situation inédite : il a fallu établir un prévisionnel pour les rentrées publicitaires avant vingt heures. Or les rentrées publicitaires d'avant vingt heures se faisant régulièrement sur des *deals* globaux que nous passons dès lors que nous avons des publicités après vingt heures, il était très difficile d'évaluer l'impact de la fin de la publicité après vingt heures. Là aussi, nous nous sommes fondés sur un consensus de marché et des indications totalement indépendantes. Et nous sommes arrivés à une projection de 260 millions d'euros.

Faites le compte : nous partons de 810, nous avons une compensation annoncée de 450, un prévisionnel de 260, il manque 100. Les 100 millions, nous les avons aujourd'hui grâce à notre sur-performance. Ainsi, nous arrivons à un total équilibre par rapport au budget prévisionnel de 2008. Par conséquent, il est faux de parler de sur-compensation ou de sous-évaluation !

Quand on a la chance et l'opportunité que la publicité après vingt heures soit supprimée sur France Télévisions, groupe qui représente 32 % de parts de marché, on en profite ! Si on n'en profite pas, ce ne sont ni la réglementation ni les taxes qui doivent être mises en cause !

Nous espérons que la somme de 105 millions sera dépassée à la fin de l'année, que la qualité de nos programmes attirera les téléspectateurs et les cibles commerciales, notamment de CSP +, cible qui est traditionnellement revalorisée en temps de crise. N'oublions pas en effet que, depuis un an et demi, nous sommes entrés dans une période de crise et que les annonceurs s'intéressent à l'efficacité, à l'image, à la cible et au coût. Adapter sa politique commerciale en fonction de son audience, de son marché, c'est de l'intelligence, du talent. On ne peut pas nous le reprocher, ni d'ailleurs nos bonnes performances.

En cas de rentrées au-delà de 105 millions, j'ai annoncé à l'actionnaire que toute sur-performance commerciale irait à la réduction de notre endettement. C'est pourquoi nous nous rapprocherons le plus rapidement et le plus tôt possible de l'équilibre opérationnel, qui, dans le plan d'affaires, sera atteint en 2011, sachant que 2010 sera une année particulièrement difficile pour tout le monde.

**M. Patrice Duhamel, directeur général en charge des antennes, du développement et de la diversification.** Je voudrais apporter deux précisions sur les commandes aux producteurs.

Au 31 août, nous avons déjà investi 310 millions dans les œuvres de création, c'est-à-dire plus de 80 % des prévisions pour 2009, et il n'est d'ailleurs pas exclu que nous soyons un peu au-dessus des 375 millions pour l'année. Non seulement il n'y a aucune fermeture de robinet, mais nous sommes déjà au-delà des objectifs !

Nous avons face à nous des concurrents commerciaux dont les obligations et les recettes publicitaires ont baissé, si bien que les commandes de production diminuent et que les producteurs viennent nous voir. Mais les arbres ne montent pas jusqu'au ciel : il arrive un moment où nous ne pouvons pas aller au-delà ! Pour la première fois depuis des dizaines d'années, un grand nombre de producteurs viennent me voir pour m'expliquer que si nous ne commandons pas dans le prochain mois tel film ou tel documentaire, ils déposeront le bilan.

Nous assurons déjà cette année 50 % du financement de toute la création française – sans compter ce que nous investissons dans le cinéma, qui porte la somme totale de nos

investissements en faveur de la création à 430 millions. Étant donné la baisse des obligations des chaînes commerciales, ce taux va augmenter dans les années à venir. C'est un vrai risque pour la création et les créateurs.

S'agissant des audiences, le nombre de téléspectateurs a augmenté dans les deuxièmes parties de soirée puisque les émissions sont diffusées plus tôt, à vingt-deux heures au lieu de vingt-deux heures trente. En revanche, la part d'audience a baissé mécaniquement puisque, globalement, les téléspectateurs sont plus nombreux à vingt-deux heures que plus tard.

Devant la remarquable commission Copé, nous avons évalué à 70 millions les moyens nécessaires pour pouvoir créer de nouvelles émissions dans le cadre des troisièmes parties de soirée, c'est-à-dire vers vingt-trois heures trente – minuit. Malheureusement, nous ne les avons pas obtenus. Il y a par conséquent un certain nombre de rediffusions, alors que nous aurions préféré des programmes nouveaux.

Des évaluations ont été réalisées sur les synergies, lesquelles sont très importantes. Depuis le mois de mars, l'entreprise commune a débloqué un verrou, un frein énorme à la circulation des programmes : aujourd'hui, un film de cinéma, de télévision, un grand documentaire, un divertissement peut avoir été commandé pour France 2 ou avoir été diffusé une fois sur France 2 et passer ensuite sur France 3, France 4 ou France 5, ce qui nous procure un confort éditorial et budgétaire essentiel. Les effets ont été immédiats dès le mois de mars.

**M. Patrick de Carolis.** Nous avons évalué les synergies : elles seront de l'ordre de 360 millions d'euros pour les quatre années à venir, en raison de la réorganisation de France Télévisions.

**M. Damien Cuier, directeur général chargé de la gestion, des finances et des ressources humaines.** Je voudrais vous donner quelques éléments de comparaison entre le COM 2007-2010 et l'avenant au COM 2009-2012 qui devrait être transmis aux commissions parlementaires très rapidement – certainement avant le débat budgétaire, dans la mesure où il a été examiné une première fois au conseil d'administration de France Télévisions le 29 septembre dernier.

Dans le précédent contrat d'objectifs et de moyens, l'évolution du budget des programmes était de 2,7 % par an pour faire face à un marché très concurrentiel, notamment en matière de droits. Dans l'avenant au COM 2009-2012, nous aurons un rythme de croissance réduit de moitié, à l'intérieur duquel France Télévisions a des ambitions de développement. Un des moyens de France Télévisions pour autofinancer son développement sera un dispositif de départs volontaires à la retraite dont les économies seront réinvesties dans le développement. À l'horizon 2012, l'ambition pour le développement est fixée, dans le plan d'affaires, à 66 millions d'euros, qui doivent être dégagés en économies et qui seront tirés en partie du dispositif de départs volontaires à la retraite.

En résumé, France Télévisions connaîtra sur la période 2009-2012 un rythme de dépenses maîtrisé par rapport à ce que prévoyait le COM initial, ce qui doit permettre de financer des dépenses nouvelles liées au développement, en particulier du média global.

**M. Patrick de Carolis.** Nous étions hostiles au placement de produits. Pour le service public, c'est une intrusion officialisée sur le plan éditorial, une intrusion dans les programmes. Nous sommes défavorables à la publicité à l'intérieur des programmes.

Si le placement produits est définitivement autorisé, je souhaite que le fruit de ce dispositif aille également au diffuseur afin qu'il puisse réinvestir cet argent dans la création ou améliorer ses programmes.

**M. Michel Françaix.** Nous l'avons dit à plusieurs reprises : la loi est particulièrement mal ficelée. Contrairement aux télévisions privées qui ne sont pas performantes, le service public l'est, mais il n'en est pas tenu compte puisque l'argent va être gardé. À quoi sert alors le service public ?

En ce qui concerne l'audience, j'ai le sentiment que, depuis deux mois, France 3 prend l'eau et que sa situation est moins bonne par rapport à M6. Une réflexion a-t-elle été engagée sur ce problème ?

S'agissant de la suppression de la publicité avant vingt heures, souhaitez-vous un moratoire, monsieur le président ?

Avez-vous les moyens de votre média global, de la TNT, des nouvelles technologies ?

Enfin, d'après mes informations, il semble que les choses ne se passent pas aussi facilement avec le personnel que vous le prétendez. Vous comprendrez que le législateur soit attentif aux négociations pour que le personnel trouve, lui aussi, son compte dans le cadre d'un service public modernisé et performant.

**M. Michel Herbillon.** Cette réforme historique de France Télévisions, que nos collègues de l'opposition ont tant combattue, est une réussite non seulement en interne, mais surtout parce qu'elle est plébiscitée par les téléspectateurs, en particulier grâce à la mesure emblématique de suppression de la publicité.

Entre la qualité des programmes, l'offre culturelle différente que vous avez proposée, et la recherche d'audience, avez-vous des déceptions ? Quelles sont vos ambitions en la matière ?

S'agissant du média global, au cœur de la réforme, où en êtes-vous des convergences sur les différents supports, le rapprochement avec Internet, la VOD – *video on demand* –, sachant que le service public de la télévision devrait être exemplaire sur ce plan ?

Enfin, nous sommes préoccupés par le climat social dans certaines entreprises. Le président Copé a pris l'initiative de créer un groupe de travail sur la souffrance au travail. Pouvez-vous dire franchement comment est vécue en interne la mise en œuvre de la réforme ?

**M. Patrick de Carolis.** Nous pensons que l'audience est importante, que les valeurs de service public doivent être diffusées dans une salle pleine. Le groupe France Télévisions est comme un cinéma multiplexe, avec des petites et des grandes salles, dans lesquelles nous essayons de mettre les programmes qui leur correspondent et peuvent les remplir. Il est impossible de remplir une grande salle avec un petit film, et inversement.

Globalement, l'audience des chaînes historiques baisse et continuera de baisser. L'augmentation des chaînes avec la création de chaînes gratuites sur la TNT entraîne une érosion que nous maîtrisons. L'ensemble de notre bouquet public reste en effet aujourd'hui à plus de 32 points de parts de marché, ce qui est considérable et d'autant plus remarquable que, comme je vous l'ai dit, nous sommes passés de 280 émissions culturelles à plus de 800. Or,

proposer une émission culturelle, c'est prendre un risque en matière d'audience. Par conséquent, en changeant les programmes, comme nous l'avons fait, et en maintenant notre audience, nous nous en sortons plutôt bien !

Ne nous enfermons pas sur le sujet France 3 – M6. Car hier soir, sans émission, série ou magazine américain, le groupe a fait plus de 32 points de parts de marché avec une fiction d'un côté, une offre complémentaire de l'autre. Sur la journée, France 3 s'est également très bien comportée par rapport à son concurrent M6.

Il est arrivé que l'audience de M6 soit supérieure à celle de France 3, et cela arrivera encore. L'essentiel est que notre chaîne soit conforme à sa ligne éditoriale, à son identité, à ce que nous attendons d'elle, et que son audience soit convenable pour le groupe. Or, aujourd'hui, elle est toujours la troisième chaîne du PAF avec 12 % de parts de marché, et je pense qu'elle remplit avec satisfaction une grande partie de ses missions. Mais l'on est toujours perfectible.

**M. Patrice Duhamel.** Sur les neuf premiers mois de l'année, France 3 se situe nettement devant M6 : 11,9 % d'audience contre 10,9 %. Si le mois de septembre a été favorable à M6, l'analyse du paysage audiovisuel ne peut se résumer à un duel entre ces deux chaînes.

Pour des raisons notamment budgétaires, nous avons procédé par étapes s'agissant de la grille de rentrée de France 3. L'élargissement du « 19/20 » a ainsi démarré le 14 septembre au lieu de démarrer fin août. Il porte déjà ses fruits et témoigne, avec la multiplication des décrochages régionaux, d'un effort considérable.

Le 12 octobre, nous allons inaugurer, pour la première fois à la télévision française, une nouvelle case hebdomadaire de documentaires, tous les lundis sur France 3.

La baisse des obligations des chaînes privées pour la création française aboutit, aujourd'hui, toutes les semaines, à quatre premières parties de soirée avec des séries américaines sur M6 et à trois soirées identiques au minimum sur TF1. Hier soir, un film, suivi d'un débat, a rencontré un magnifique succès d'audience sur France 2, un film de cinéma français a été diffusé sur France 3, pendant que TF1 et M6 proposaient une série américaine. Ce soir, des « Racines et des ailes » fêtera sa deux cent cinquantième émission sur France 3, une nouvelle fiction française sera proposée sur France 2, alors que TF1 et M6 diffuseront encore une série américaine.

Sur le plan culturel, la part des séries américaines en première et deuxième parties de soirée peut avoir de lourdes conséquences. Depuis le début de l'année 2009, elle est de 1 % sur France 3, de 37 % sur M6 – taux qui va augmenter puisque cette chaîne vient d'ouvrir sa quatrième case hebdomadaire – et plus élevée encore sur TF1. Les chaînes du service public et celles du secteur privé n'ont rien à voir entre elles ! Cela ne veut pas dire qu'il faut avoir des ambitions moins fortes sur l'audience de France 3, mais je ne pense pas que la comparaison puisse être établie entre France 3 et M6.

J'insiste sur ce point : la multiplication des séries américaines entre vingt heures trente et une heure du matin sur TF1 et M6 va poser un problème à la société française.

**M. Patrick de Carolis.** S'agissant du média global, nous avons pris l'habitude de programmer nos émissions selon une stratégie de bouquet, c'est-à-dire de complémentarité

des offres, et ce pour toucher tous les publics. Ce fut le cas pour « Apocalypse », qui a pu être regardé en VOD ou sur DVD.

Le portail de France Télévisions est extrêmement moderne et efficace, et les résultats commencent à se faire sentir. Selon Médiamétrie, le nombre de pages vues sur notre portail – information, services, jeunesse, jeux, etc. – a progressé de plus de 40 % entre 2008 et 2009 et dépassent les 355 millions ; le nombre de visites a progressé de 30 % par rapport à 2008, avec 32 782 000 visites ; enfin, le nombre de visiteurs uniques sur le site a progressé de 23 %, pour atteindre aujourd’hui 7 200 000. Ces résultats placent le groupe France Télévisions en deuxième position de tous les médias français derrière TF1, groupe qui bénéficie de l’audience de ses sites marchands. Pour notre part, nous n’avons pas le droit de diffuser des émissions de téléachat sur nos antennes ; or le téléachat génère un nombre considérable de visites.

Quoi qu’il en soit, nous sommes en très bonne position en tant que média global et nous allons amplifier notre politique en créant dans les régions, en 2010, un certain nombre de *Web TV* en régions, c’est-à-dire des chaînes et services de proximité.

Enfin, monsieur le député, vous avez évoqué le climat social au sein de l’entreprise.

**M. Michel Herbillon.** Et le vécu de la réforme dans l’entreprise !

**M. Patrick de Carolis.** J’admire la façon dont les collaborateurs de France Télévisions ont réagi.

Le vote de la loi supposait un changement complet d’organisation de l’entreprise qui devait devenir, à partir du 5 janvier, une entreprise commune. Nous avons anticipé cette décision, qui avait été voulue par la direction de France Télévisions. J’ai moi-même déclaré au CSA, au moment de mon élection, qu’il fallait introduire davantage de culture dans nos programmes, marier qualité et audience, et se comporter en groupe au niveau de la stratégie de bouquet comme de l’organisation. Nous avons beaucoup travaillé en nous faisant aider de cabinets. Nous avons revu toutes les démarches en termes d’organisation, toutes les actions et toutes les règles à tous les niveaux.

Il est exact que lorsque, du jour au lendemain, vous transmettez à tous vos collaborateurs un nouveau schéma d’organisation, il leur faut un certain temps pour le « digérer », l’analyser, le comprendre et se resituer à l’intérieur de cette organisation.

Cela dit, les partenaires sociaux et les collaborateurs se sont inscrits dans cette démarche, qui, il faut le reconnaître, engendre des inquiétudes et du stress, d’autant que nous sommes dans une période de transition. Durant cette période, tous nos dirigeants doivent gérer les entreprises selon le dispositif actuellement en vigueur, tout en se projetant dans l’avenir. D’où un risque de confusion sur le détenteur de l’autorité. Malgré tout, cela se passe plutôt bien. Mon travail consiste à raccourcir le plus rapidement possible cette période de transition. C’est la raison pour laquelle nous avons conclu avec les partenaires sociaux un accord méthodologique. Nous reviendrons vers eux au mois de décembre pour qu’ils nous donnent leur avis sur cette organisation afin que nous puissions la mettre en place. Du temps sera nécessaire car certains secteurs réclament plus de temps que d’autres.

Je crois que chacun au sein de l’entreprise est convaincu que c’est une chance extraordinaire pour le service public de revoir son organisation et ses règles sociales, et ce

pour s'adapter à la nouveauté. Nous allons y oeuvrer avec les partenaires sociaux et engager incessamment des négociations sur les accords sociaux et la convention collective. Nous allons partager les analyses et les informations puis entrer dans le vif du sujet. Pour cela, il faut de la souplesse et de la réactivité. Le collaborateur doit se sentir protégé et l'entreprise doit pouvoir faire face aux défis qui sont les siens dans son secteur, lequel est très concurrentiel et évolutif. Les choses ne peuvent pas rester figées comme ce fut le cas pendant trente ans. Si cette réforme se déroule dans un climat serein, responsable, dans lequel chacun est respectueux de l'autre, les partenaires sociaux, les collaborateurs et l'équipe dirigeante pourront être fiers de ce qu'ils auront accompli en 2009 et 2010.

**M. Marcel Rogemont.** Je ne reviens pas sur les superlatifs attribués à la commission Copé ni sur la loi sur l'audiovisuel, qui a eu le « mérite » de siphonner le financement potentiel de la création vers le financeur de la création. Notre collègue Michel Herbillon prétend que, grâce à la loi, les choses ont évolué. Je pense que c'est plutôt grâce à la capacité du management à mobiliser les troupes de France Télévisions.

Monsieur le président, vous avez vécu une période particulièrement troublée entre le 8 janvier 2008 et le démarrage de la saison 2009-2010. Quels enseignements en tirez-vous pour vous-même et pour votre entreprise ?

L'affirmation culturelle de France Télévisions est réelle. A titre d'anecdote, ce que vous avez fait au festival d'Avignon avec « Angelo, tyran de Padoue » était tout à fait remarquable. Ce type de coproduction avec le spectacle vivant était intéressant. Envisagez-vous d'autres coproductions de ce type ?

M. Duhamel nous a parlé de la réussite du début de soirée à vingt heures trente. Mais diable, il n'était pas besoin d'une loi pour cela ! Une décision courante de gestion aurait suffi. Pourquoi ne l'avez-vous pas prise ? Vous auriez surpris tout le monde, y compris moi-même.

**Mme Françoise de Panafieu.** Monsieur le président, vous avez relativisé les performances de M6 par rapport à celles de France 3. Certes, cela ne porte que sur une période d'un mois, mais j'y vois comme un petit signal.

Évoquant l'identité de France 3, vous avez manifesté votre volonté de réorganiser cette chaîne, notamment ses directions régionales autour de pôles. Où en est ce projet, qui devait également aboutir à donner davantage de place aux informations et aux productions régionales ?

**M. Dominique Baert.** Je tiens à saluer le superbe travail qui a été nécessaire à l'élaboration d'« Apocalypse ». C'est vraiment ce que l'on peut attendre d'un service public de qualité.

Par ailleurs, je souhaiterais savoir, monsieur le président, si vous allez rétablir l'émission « L'heure de vérité » ?

**M. Michel Bouvard.** Le rapport d'activité évoque un large éventail de disciplines et une présence sur les grands événements nationaux et internationaux dans le domaine sportif. Je voudrais faire part de mon regret persistant sur le fait qu'un certain nombre de sports ne sont couverts par le service public qu'au moment des Jeux Olympiques ou d'un championnat du monde. Les sports d'hiver, en particulier, sont notoirement sous-représentés.

J'en viens maintenant aux coopérations internationales de France Télévisions. Le rapport d'activité consacre quelques lignes à TV5Monde. Nous ne disposons d'ailleurs pas d'éléments sur la progression ou la stagnation de l'audience de cette chaîne. Tous ceux qui se déplacent à l'étranger constatent en tout cas que les chaînes françaises et les chaînes francophones y sont sous-représentées. Prenez-vous des mesures pour améliorer la situation ? Puisque vous êtes dans l'actionnariat de TV5 Monde, savez-vous s'il est envisagé de donner une place aux chaînes francophones des pays du Sud, lesquelles sont inexistantes ? Ce serait peut-être le moment de faire évoluer la situation, surtout lorsque l'on voit les initiatives prises sur le pourtour méditerranéen en matière de chaînes éducatives ?

Enfin, s'agissant de la présence de France Télévisions à l'étranger, vous parlez des programmes qui sont vendus et de votre audience sur Internet. Mais, alors que, pendant longtemps, France 2 était reçue en Italie, ce n'est plus le cas aujourd'hui. J'y vois un affaiblissement de la présence linguistique de notre pays en Italie.

**M. Patrice Martin-Lalande.** Monsieur le président, une renégociation a eu lieu sur les contrats d'animateurs producteurs. Pouvez-vous nous dire sur quoi elle a débouché ? Pour ces personnes, qui ont coûté fort cher au service public au cours d'une période que l'on espère révolue, a-t-on des garanties d'obtenir une juste rémunération ?

En 2008, l'analogique a coûté 155 millions d'euros en coûts de diffusion. Pour 2009, on a prévu 120 millions. La négociation avec TDF semble ne pas avancer. Pourtant, obtenir des coûts de diffusion plus proportionnés au service rendu par TDF constitue une source d'économies importantes. Où en est-on ?

**M. Patrick de Carolis.** Merci, monsieur le député, d'avoir souligné la qualité d'« Apocalypse ».

**M. Patrice Duhamel.** Je pense, monsieur Baert, qu'en évoquant « L'Heure de vérité », vous visiez malicieusement les émissions politiques. C'est l'occasion pour moi de préciser qu'il n'y en a jamais eu autant sur le service public. Voilà quelques semaines, la presse en a dressé la liste : il y en aurait sept, auxquelles s'ajoutent toutes celles de France 3 région et celles de chacune de nos stations d'outre-mer.

Cela dit, en 2009, il n'est pas question de faire de la télévision en regardant dans le rétroviseur. « L'Heure de vérité », émission qui m'est chère pour des raisons professionnelles et personnelles, ne correspond plus à la télévision de 2009. Les responsables avaient fait le choix d'y faire participer « en boucle » François Mitterrand, Jacques Chirac, Georges Marchais, Valéry Giscard d'Estaing, Raymond Barre et les jeunes espoirs comme François Hollande, Nicolas Sarkozy et François Léotard, et le débat gauche-droite n'avait rien à voir avec ce qu'il est aujourd'hui : il y avait une vraie attente du public en ce domaine à l'époque et les grands acteurs de la politique acceptaient de participer à des émissions comme à « À armes égales » et à de grands face-à-face.

À l'heure actuelle, le débat politique et démocratique n'a lieu que sur France Télévisions, le privé ne diffusant aucune émission politique.

Monsieur Martin-Lalande, je suppose que vous faisiez référence aux négociations avec les producteurs de flux. Eh bien, ces négociations ont été rudes. Elles ont abouti à des baisses : la moins forte a été de 5 % et la plus forte entre 15 et 20 %. Elles ont donc permis de

dégager des moyens que nous réinvestissons dans les programmes, notamment dans les œuvres de création.

En ce qui concerne le sport, nous faisons le maximum : France 2 diffuse « Stade 2 » tous les dimanches, et France 3 présente tous les jours un journal du sport à une heure de très forte audience. La mission de ces émissions est, entre autres, de traiter de l'ensemble des disciplines sportives.

**M. Michel Bouvard.** Le ministre de la culture a eu le culot de répondre à une de nos questions écrites qu'il fallait que les collectivités paient pour accéder au service public !

**M. Patrice Duhamel.** S'agissant des disciplines alpines, nous avons très bien couvert les championnats du monde à Val d'Isère, ce qui nous a coûté extrêmement cher.

**M. Michel Bouvard.** On paie aussi des impôts dans les départements de montagne !

**M. Patrice Duhamel.** Nous couvrirons en exclusivité, au mois de février, la totalité des épreuves des Jeux Olympiques de Vancouver sur France 2, France 3 et – je crois – France 4.

**M. Michel Franceix.** Il faudrait utiliser davantage France 4 !

**M. Patrice Duhamel.** Absolument.

Il est légitime de développer l'offre culturelle sur nos chaînes publiques, notamment sur France 3, qui est la seule télévision publique au monde à offrir tous les soirs à vingt-trois heures une émission culturelle. France 3 continue par ailleurs à devancer des chaînes commerciales qui passent de la série américaine en boucle du matin au soir.

**M. Patrick de Carolis.** La BBC ne diffuse pas de publicité, mais elle diffuse des émissions de télé-réalité. De notre côté, nous nous interdisions de faire de la télé-réalité, alors que nous disposons de budgets publicitaires. Notre exigence éditoriale va vers plus de qualité. C'est un choix plus éthique, qui correspond davantage au service public. D'autres font autre chose, sans qu'on ait d'ailleurs à le leur reprocher. On peut nous comparer à M6, par exemple, mais on n'est plus dans la même logique.

**M. Marcel Rogemont.** Vous ne m'avez pas répondu à propos du renforcement des coproductions avec le spectacle vivant.

**M. Patrice Duhamel.** Nous allons les multiplier. Toutefois, il n'y a pas que des coproductions. Certaines productions sont réalisées uniquement pour France Télévisions. Pensez aux retransmissions d'opéras. Pendant l'été 2010, nous serons encore davantage présents dans les festivals à travers des retransmissions ou des montages en coproduction.

**M. Patrick de Carolis.** Pourquoi n'ai-je pas décidé de moi-même de faire commencer les programmes de début de soirée à vingt heures trente-cinq ? Tout simplement parce que cela m'aurait fait perdre des budgets publicitaires. Or, dans mon ancien budget, la ressource propre venant de la publicité était de près de 30 %, ce qui était considérable.

La loi permet désormais de débiter les programmes à vingt heures trente-cinq tout en ayant une compensation financière. Il y a deux ans, nous avons programmé « Le Trouvère »

en première partie de soirée, en direct d'Orange ; eh bien, un tel choix éditorial nous avait fait perdre ce soir-là 500 000 euros de publicité.

Madame de Panafieu, France 3 sera concernée par la réforme que nous menons en termes d'organisation. Institutionnellement, la France compte 22 régions. France 3 était organisée en 13 régions – correspondant au nombre de pylônes de diffusion –, mais nous avons 24 centres d'antennes correspondant aux 22 régions. Nous considérons qu'il est important de développer l'offre faite au téléspectateur, d'aller vers plus de proximité, et donc de renforcer les 24 antennes de télévision régionale, notamment en créant avec elles de nouvelles télévisions sur le net : des *Web TV* de proximité. Voilà pourquoi nous voulons concentrer tout ce qui relève du *back office* en le déconnectant de ces antennes. Ainsi, à terme, les 13 pôles régionaux passeront à 4 et auront pour objectif de gérer tout le *back office*, tandis que les 24 antennes régionales seront maintenues et renforcées. Cela permettra de réaliser des économies, qui seront investies dans le développement de l'offre de proximité. Un tel système devrait être mis en place, après consultation des institutions représentatives du personnel, dès janvier. Je communiquerai le nom des quatre pôles qui seront retenus.

**M. Damien Cuier.** À l'heure actuelle, s'agissant des coûts de diffusion analogique, il n'y a pas d'accord. Je précise que, pour France Télévisions, la diffusion technique est le poste de dépenses le plus élevé. Notre principal fournisseur, toutes catégories confondues, est donc TDF. Il nous faudra payer la diffusion analogique jusqu'à son extinction, mais aussi la diffusion numérique, la diffusion TMP et la haute définition. Nos coûts de diffusion vont augmenter durant cette période de transition. Il est donc logique que France Télévisions souhaite réduire les coûts de diffusion historique, et c'est ce à quoi nous nous employons.

Une des cibles du plan d'affaires de France Télévisions est de réduire les coûts à 120 millions d'euros, au lieu de 155 millions en 2008. Nous ferons tout pour y parvenir, que ce soit par le biais de la négociation ou par celui d'autres procédures. Nous envisageons toutes les options.

**M. Patrick Bloche.** Je voudrais lever toute ambiguïté, s'agissant des interventions de mes collègues du groupe socialiste, radical et citoyen sur les grilles de programmes. Monsieur le président, vous défendez vos programmes avec beaucoup de vigueur. Remarquez que celui qui les critiquait avec le plus de vigueur n'est pas là, mais à l'Élysée. Les députés, qu'ils soient de la majorité ou de l'opposition, font la différence entre le privé et le public et reconnaissent vos efforts, malgré le contexte perturbé de 2009.

Nous ne sommes pas dupes lorsque nous lisons dans la presse que l'audience de M6 est supérieure à celle de France 3 – après tout, cela ne concerne qu'une période d'un mois. Nous savons ce qu'il y a derrière, même si nous restons vigilants sur l'audience.

Ce que nous contestons, c'est la manière dont on nous a vendu la réforme : pas de publicité après vingt heures sur France Télévisions – au moins dans un premier temps –, et cela va faire exploser l'audience ! L'audience n'a pas explosé, mais elle a été maintenue et, vu le contexte, c'est déjà une belle réussite. Finalement, tout ça pour ça ! Ce qu'on retiendra sans doute, un an après, c'est le changement du mode de nomination des trois présidents de l'audiovisuel public. On voit déjà les conséquences que cela a pour Radio France. Bonne chance à vous, monsieur de Carolis.

Je m'étonne que l'on passe aussi facilement sur la façon dont l'État actionnaire s'est comporté à votre égard s'agissant du surplus de recettes publicitaires de 105 millions d'euros.

On semble considérer comme tout à fait normal que l'État en récupère 35 ! Ce n'est pas l'idée que je me fais de l'autonomie de gestion ni de la gestion d'une grande entreprise publique, surtout en raison du déficit annoncé de 137 millions d'euros. Une bonne gestion n'aurait-elle pas consisté à vous laisser ces 35 millions ? N'oublions pas que vous êtes en train de mener une négociation sociale difficile. Nous vous félicitons d'ailleurs de la façon dont vous la menez : cela ne se passe pas comme à RFI ou à Radio France...

**M. Michel Herbillon.** Entendre cela !

**M. Patrick Bloche.** Monsieur Herbillon, j'ai encore en tête la parole de Mme Alanel : les 450 millions d'euros sont gravés dans le marbre. En fin de compte, il en restera 415 ! 35 millions d'euros ont donc été volés à France Télévisions. C'est un véritable scandale que la parole de l'État n'ait pas été tenue, surtout lorsque l'on sait que le déficit du groupe atteindra 137 millions d'euros, qu'il faut conduire une négociation sociale difficile et que des besoins se font sentir en matière de développement, notamment dans le multimédia !

Monsieur le président, avez-vous obtenu l'engagement de votre tutelle qu'il n'y aurait plus de prélèvement supplémentaire et que les surplus publicitaires éventuels iront à France Télévisions ? Pensez-vous que ce soit le moment de céder la régie France Télévisions Publicité qui a contribué à la réalisation de ces recettes supplémentaires ?

Vous avez évoqué le renouvellement, de fond en comble, de votre politique en matière de fictions, notamment votre souci d'élargir vos publics, en particulier vos publics jeunes. Où en êtes-vous de vos réflexions ?

**M. Alain Marc.** Monsieur le président, le « 19-20 » de France 3 enregistre une bonne audience. Est-il possible de mesurer cette audience beaucoup plus localement, au niveau de la région, voire du département ?

**Mme Annick Girardin.** L'extension de la TNT à l'outre-mer a beaucoup de retard. La TNT devrait y arriver d'ici à la fin de l'année 2009. Est-on dans les temps ?

Des chaînes comme Jeunesse Gulli ou France 24 devraient figurer dans ce premier bouquet public. Il convient en effet de toucher le maximum de publics, notamment les jeunes. Je crois savoir que vous détenez 30 % du capital de Jeunesse Gulli : la présence de cette chaîne dans le premier bouquet devrait pouvoir se négocier. France 24 n'est pas diffusée en métropole, mais elle représente un intérêt pour l'outre-mer.

En ce qui concerne RFO, la mutation signifie que les différentes stations seront recentrées et deviendront de véritables chaînes de proximité.

Premièrement, cela suppose de privilégier le direct et de résoudre le problème du décalage horaire.

Deuxièmement, cette mutation soulève la question des effectifs. Il conviendrait aussi de soutenir la production outre-mer : à Saint-Pierre et Miquelon, actuellement, le taux de production – information et artistique – est de 12 %. Il serait également nécessaire de développer la coproduction outre-mer en réalisant de véritables créations culturelles qui seraient diffusées ensuite en métropole.

Troisièmement, la mutation de RFO soulève la question de la contribution de RFO au rayonnement de l'audiovisuel public à l'international. Comment faire pour que ses

programmes circulent ? Par exemple, Saint-Pierre et Miquelon peut être la vitrine de la France et de l'Europe en Amérique du Nord. Toutefois, sachant qu'un certain nombre d'accords de circulation de programmes sont déjà en place avec le Canada, n'y a-t-il pas des difficultés, des incompatibilités en la matière ?

**M. Jacques Gersperrin.** Monsieur le président, je voudrais surtout vous féliciter pour les excellents résultats de France Télévisions. Je me réjouis notamment des efforts que vous déployez pour « capter » la jeunesse.

Le contrat d'objectifs et de moyens insistait sur la création audiovisuelle et cinématographique, en particulier sur le format et sur l'écriture que France Télévisions devait mettre en oeuvre pour favoriser la modernisation de la fiction française, qui est peu développée par rapport à la fiction américaine et internationale. Le téléfilm sur René Bousquet n'a enregistré que moins de 9 % d'audience. Pourtant, au mois de septembre, lors du festival de la fiction TV de La Rochelle, France 2 a remporté cinq prix sur onze. Est-ce une question de moyens ?

Je reconnais que l'éventail des émissions sportives s'est élargi, mais on peut regretter qu'on ne fasse pas suffisamment de place au sport féminin.

**Mme Monique Boulestin.** Monsieur le président, aurez-vous les moyens de poursuivre l'objectif que vous avez affiché de rester une télévision de référence en matière de programmes pour la jeunesse ? On connaît le temps que passent aujourd'hui les enfants et les adolescents devant l'écran de leurs ordinateurs.

**M. Pierre Lequiller.** Je voudrais moi aussi vous féliciter, monsieur le président. Vous avez su relever le double défi de la qualité et des rentrées financières.

Il me semble important de faire progresser la conviction européenne à travers la culture. Dès lors, ne pourrait-on pas introduire davantage de dimension européenne dans les programmes d'information et dans les programmes culturels ?

**M. Bernard Debré.** Monsieur le président, je tiens à faire part de mon expérience. Lorsque l'on se trouve en Chine, on capte TV 5 Monde, mais pas France 24. Il est certes formidable de pouvoir regarder « Questions pour un champion » ou les parties de jeux de boules se déroulant à Béziers, mais ce n'est pas ce qu'attendent les Français vivant à l'étranger, notamment ceux qui vivent en Chine.

Par ailleurs, lors de l'accident de l'airbus d'Air France, je me suis aperçu que si la BBC et CNN en faisaient état dans des *Breaking News*, TV5 ne l'évoquait pas et diffusait l'émission « Questions pour un champion », qui était préenregistrée ! J'en ai éprouvé une certaine honte. Ne faudrait-il pas faire un effort pour que France 24 puisse être reçue dans ces pays lointains ?

**M. Michel Franceix.** M. de Carolis n'y est pour rien !

**M. Bernard Debré.** Mais TV5, c'est vous !

**M. Patrick de Carolis.** Nous ne possédons que 12,6 % de TV5 et nous sommes fournisseur d'images. Nous mettons à sa disposition 23 000 heures de programme, mais c'est elle qui les choisit et qui se préoccupe de la programmation.

**M. Jean-Jacques Gaultier.** Il existe aujourd'hui de nombreuses incertitudes à propos de la télévision mobile personnelle. Il n'y a pas d'accord entre les éditeurs et les opérateurs de télécommunications. Peu de mobiles intègrent la norme DVB-SH. Le contrat d'objectifs et de moyens 2007-2010 ne comprend aucun chiffrage sur le volet TMP. J'aimerais obtenir quelques précisions sur la stratégie de France Télévisions en la matière.

**M. Patrick de Carolis.** J'ai l'assurance de l'actionnaire que France Télévisions pourra disposer des éventuels surplus publicitaires au-delà des 105 millions d'euros. Je les consacrerai à la réduction du déficit pour prendre le plus d'avance possible sur notre plan d'affaires et pour que France Télévisions revienne le plus rapidement possible à l'équilibre.

Pourquoi, compte tenu des bons résultats de la régie publicitaire, ouvrir le capital ? Nous étudions la question. Gérer un groupe, c'est prévoir l'avenir de cette régie. Dans deux ans, si la loi le confirme, il n'y aura plus, ou en tout cas moins de publicité sur France Télévisions, hormis le parrainage et la publicité en région et sur le net. Cette régie verra donc son champ d'activité se réduire de façon considérable. Or je me dois d'assurer un avenir aux collaborateurs de cette régie, et de créer toutes les opportunités possibles de partenariats commerciaux ou de partenariats capitalistiques. Il faut garantir à cette régie un terrain d'activité suffisamment grand pour pouvoir vivre.

L'audience nationale du « 19-20 » est constituée des audiences de proximité, qu'elles soient locales ou régionales.

**M. Patrice Duhamel.** On dispose des chiffres de toutes les audiences de tous les décrochages, quelles que soient les régions. Vous ne serez pas surpris d'apprendre que ce sont dans les régions à plus forte identité comme l'Alsace, la Bretagne, la Corse et le Sud-Ouest que les audiences de France 3 région sont les plus importantes. C'est en Île-de-France qu'elles sont les moins importantes.

Développer les décrochages événementiels constitue une véritable stratégie : on prévoit plus de 400 heures de décrochage cette année. Sachez que la moyenne d'audience de ces décrochages est supérieure à la moyenne d'audience des programmes qu'ils remplacent. Cela signifie que pour ce qui est de l'audience, nous allons dans la bonne direction.

**M. Patrick de Carolis.** L'arrivée de la TNT outre-mer constitue un enjeu pour RFO, mais aussi pour le groupe France Télévisions. En effet, grâce à la TNT, les populations ultramarines verront les chaînes de France Télévisions.

Nous avons souhaité, comme le rapport d'Alain Méar du CSA s'en est fait l'écho, être l'opérateur technique de cette TNT. Nous pensons que notre organisation a de l'avance sur les autres en ce domaine et que nous pouvons devenir le vecteur technologique contribuant à apporter ces nouveaux programmes. Il faudra donc repositionner les neuf « télépays » de France Télévisions qui sont constituées à la fois de productions locales et de programmes venant de France 2, France 3, France 4 ou France 5. Ce sera l'occasion pour nous de continuer à accroître la production locale : depuis 2004, elle a progressé de 30 %. Ainsi, la télévision locale retrouvera elle aussi un potentiel de créativité dans ces régions du monde.

Il n'est pas de mon ressort de désigner les chaînes qui rejoindront le premier multiplex. L'État préemptera des fréquences pour les chaînes publiques. Et le CSA fera un appel d'offres auprès des autres chaînes. Le premier multiplex s'ouvrira à dix chaînes de

télévision. Sachant qu'il y a cinq chaînes de France Télévisions, les chaînes parlementaires, une télévision locale, celui-ci sera vite rempli. Il faut donc envisager le deuxième multiplex mais c'est au CSA de choisir les chaînes pour celui-ci.

En ce qui concerne la TMP, les acteurs n'ont pas encore trouvé le modèle économique susceptible de la faire vivre. Technologiquement, il faudra que nous soyons au rendez-vous. Mais tant que le modèle économique ne sera pas arrêté et connu, il ne sert à rien de faire des plans sur la comète.

Le service public a toujours été en avance sur le plan technologique et a accompagné toutes les évolutions. La TNT en est la preuve : si le service public ne l'avait pas soutenue, elle ne serait pas ce qu'elle est aujourd'hui. Demain, nous soutiendrons la TMP et nous y serons présents avec tous nos programmes, mais, jusqu'à présent, personne ne connaît le modèle économique qui sera mis en place.

**M. Patrice Duhamel.** Monsieur Bloche, depuis 2005, nous avons fait revenir sur les antennes du service public la grande fiction patrimoniale – la collection Maupassant ou « Guerre et paix » –, laquelle s'était un peu estompée depuis quelques années. Cela a été une réussite et nous allons poursuivre dans cette voie. Pour autant, nous rencontrons un problème global sur la fiction : le public vieillit et les moins de trente-cinq-quarante ans préfèrent regarder les séries américaines. Nous avons un défi majeur à relever : élargir et rajeunir l'audience. D'où le travail qui a été engagé il y a quelques mois sur ce que l'on appelle la fiction contemporaine, qu'il s'agisse de comédies ou de polars – et dont nous verrons le résultat sur les antennes à partir du début 2010. Nous allons faire un gros effort tant sur les formats et l'écriture, que sur les genres et sur l'adaptation de grandes œuvres contemporaines.

La jeunesse constitue un défi majeur. Nous sommes le premier coproducteur européen d'émissions d'animation pour la jeunesse. Nous avons mené une réflexion très longue, qui a abouti avant l'été. Nous mettrons en place à partir du samedi 19 décembre, à l'occasion des fêtes de Noël, une nouvelle stratégie de bouquet pour les programmes d'animation jeunesse se déclinant sur France 3, France 5 et France 4 – qui ouvrira l'après-midi une case d'animation jeunesse. La marque ombrelle s'appellera « Ludo » et sera déclinée chaîne par chaîne.

Les enfants regardant autant internet que nos antennes premium, il y aura une démarche parallèle sur nos antennes premium et sur internet. Et nous veillerons à être de plus en plus événementiels sur le plan des contenus. Nous avons notamment réussi, après trois ans, à obtenir une exclusivité mondiale dans l'animation jeunesse pour l'adaptation du « Petit Prince » pour Noël 2010.

Monsieur Pierre Lequiller, s'agissant de l'Europe, nous avons un certain nombre de rendez-vous notamment en matière d'information, sur France 2 ou sur France 3. Nous nous efforçons de traiter au maximum de l'Europe dans les journaux télévisés. Plusieurs accords de coopération territoriaux ont été passés par exemple entre la région Sud de France 3 et l'Espagne ou entre la région Alsace et l'Allemagne, mais ce n'est pas suffisant. Nous allons donc, à partir de maintenant, nous saisir des grands événements de l'actualité européenne et les traiter en les approfondissant. Ainsi, à l'occasion de l'anniversaire de la chute du mur de Berlin, il y aura sur l'ensemble de nos antennes toute une série d'émissions, de documentaires, de magazines et de débats – je pense plus particulièrement à deux émissions : un documentaire de Patrick Rotman sur la chute du mur de Berlin, qui sera diffusé le mardi 3 novembre sur France 2 et un docu-fiction, qui racontera comment de grands acteurs du monde politique tels que Mitterrand ou Gorbatchev ont vécu cette période et qui sera diffusé sur France 3 en première partie de soirée le jour anniversaire de la chute du mur, c'est-à-dire le lundi 9 novembre.

**Mme Michèle Tabarot.** Merci, messieurs, d'avoir répondu aux questions de la représentation nationale.

\*

\* \*

### **Membres présents ou excusés**

#### **Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire**

Réunion du mercredi 7 octobre 2009 à 9 h 30

*Présents.* - M. Dominique Baert, M. Jean-Pierre Balligand, M. Gérard Bapt, M. Xavier Bertrand, M. Michel Bouvard, M. Jérôme Cahuzac, M. Thierry Carcenac, M. Olivier Carré, M. Jérôme Chartier, M. Jean-Yves Cousin, M. Yves Deniaud, M. Jean-Louis Dumont, M. Jean-Claude Flory, M. Marc Francina, M. Daniel Garrigue, M. Georges Ginesta, Mme Annick Girardin, M. Jean-Pierre Gorges, M. Marc Goua, M. François Goulard, Mme Arlette Grosskost, M. Laurent Hénart, M. Jean-François Mancel, M. Patrice Martin-Lalande, M. Didier Migaud, M. Pierre Moscovici, Mme Béatrice Pavy, M. Camille de Rocca Serra, M. Alain Rodet

*Excusés.* - M. Pierre Bourguignon, M. Alain Claeys, M. Victorin Lurel, M. François Scellier

*Assistaient également à la réunion.* – Mme Martine Aurillac, Mme Aurélie Filippetti, Mme Monique Iborra

