

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, commune avec la commission des Affaires culturelles et de l'éducation, de M. Jean-Luc HEES, président de Radio France, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de Radio France ..... 2
- Présences en réunion ..... 15

Mercredi

17 novembre 2010

Séance de 10 heures 30

Compte rendu n° 35

SESSION ORDINAIRE DE 2010-2011

**Coprésidence  
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, en audition ouverte à la presse, commune avec la commission des Affaires culturelles et de l'éducation, M. Jean-Luc Hees, président de Radio France, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de Radio France.*

**Mme la présidente Michèle Tabarot.** Nous entendons aujourd'hui M. Jean-Luc Hees sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens de Radio France, signé l'été dernier et qui se poursuit jusqu'en 2014. Cet exercice un peu formel nous permettra en réalité de faire le point sur la situation et les ambitions de la radio publique. Nous nous réjouissons de cette audition, monsieur le président, car il est important pour les députés de discuter régulièrement avec les dirigeants de l'audiovisuel public sur les sujets d'actualité ou stratégiques.

Vous nous parlerez sans doute des projets propres à chacune des sept antennes de cette grande maison qu'est Radio France, des incidences du grand chantier de la Maison de la radio et des perspectives financières de l'entreprise.

**M. Patrice Martin-Lalande, président.** Nous sommes heureux de vous accueillir, monsieur le président, pour cette rencontre annuelle. Le second contrat d'objectifs et de moyens de Radio France a été signé avec l'État le 29 juillet pour la période 2010-2014. Il comporte cinq orientations stratégiques : conforter l'identité de chaque chaîne du groupe et assurer, au moins, le maintien des audiences ; renforcer l'action musicale et culturelle ; développer l'offre multimédia ; moderniser la gestion des ressources, avec notamment la négociation d'un nouvel accord collectif ; et enfin assurer l'équilibre financier, ce qui passe notamment par la maîtrise du chantier de réhabilitation de la Maison de Radio France.

Malgré une concurrence multimédia de plus en plus forte, Radio France semble bien résister. Dans un contexte de baisse structurelle de l'audience radio, sur la période 2009-2010 et pour la quatrième saison consécutive, l'audience cumulée de Radio France est restée stable – près de 26 %. Pourtant, certaines antennes, comme France Info, sont particulièrement vulnérables à la concurrence des nouveaux médias. Radio France pourra-t-elle maintenir ces bons résultats à l'avenir ?

Par ailleurs, le groupe s'est résolument engagé dans le développement de la radio numérique terrestre, la RNT. Quelles sont les actions menées dans ce domaine, et où en est la société Radio France Numérique ? Plusieurs études, dont le rapport Tessier, ont souligné les difficultés d'un déploiement rapide de la RNT : coût élevé pour les éditeurs, charge que représente la double diffusion analogique et numérique, renouvellement des terminaux radio pour l'ensemble des foyers... De nombreux professionnels, dont le Bureau de la Radio, ont exprimé leurs réticences. Votre politique en la matière va-t-elle se poursuivre malgré le flou qui entoure le développement du réseau ?

Enfin, comment se déroule la négociation du nouvel accord collectif ? Pouvez-vous nous donner une idée des surcoûts qui en résulteront certainement ? Le calendrier et le coût du chantier de réhabilitation de la Maison de Radio France sont-ils maîtrisés ?

**M. Jean-Luc Hees, président de Radio France.** Merci de me recevoir. Il est toujours intéressant pour une entreprise comme la nôtre d'échanger avec les parlementaires qui garantissent la continuité du service public, surtout dans un contexte financier difficile.

Pour commencer, les engagements pris dans le précédent contrat d'objectifs et de moyens 2006-2009 ont été tenus – ayant pris mes fonctions le 12 mai 2009, je n'en assume que sept mois et demi mais j'avais trouvé en arrivant une maison très bien gérée. Les objectifs formulés par la précédente équipe autour de deux axes – réaffirmer la spécificité du service public radiophonique et accompagner l'évolution d'un environnement concurrentiel – ont été globalement remplis.

Pour ce qui est du nouveau contrat, je voudrais, et ce n'est pas une formule de politesse, remercier l'ensemble des partenaires qui ont participé à son élaboration au cours d'un travail qui a duré plusieurs mois. Ce contrat d'objectifs et de moyens, qui couvrira cette fois cinq années, est particulièrement important, car ce sera une période charnière pour notre industrie. Nous avons pu nous faire entendre des parlementaires, que ce soit ici ou au Sénat, et faire comprendre les ambitions que nous avons pour cette maison. Au terme des négociations, et malgré le contexte financier difficile, la société Radio France a les moyens d'assumer l'intégralité de ses missions et même de développer ses activités de façon raisonnable. C'est un vrai soulagement pour les dirigeants de la maison, surtout dans une période très dure pour l'industrie des médias. Merci donc d'avoir compris et accompagné nos ambitions.

Quant à notre audience, monsieur Martin-Lalande, je suis un peu frustré puisque nous ne connaissons que demain matin le résultat de l'étude 126 000 Radio de Médiamétrie, qui donne le classement et surtout l'état de santé de toutes les radios de France. Tout au long de ce sondage, qui dure deux mois, nous avons eu des soucis liés à ce qui s'est passé sur France Inter, avec notamment l'éviction de deux humoristes. Il y a eu d'importants réaménagements en juin, et on nous avait promis un effondrement de l'audience. Mais nos propres outils de mesure nous ont rassurés sur l'avenir de France Inter, comme de toutes nos chaînes d'ailleurs. Il faut par ailleurs tenir compte des conséquences des mouvements de grèves des deux derniers mois : six jours d'interruption de l'antenne sur quarante-cinq et un préavis de grève d'un mois au total auront forcément un impact sur les mesures de Médiamétrie.

Tout bien considéré, la journée de demain sera sans doute assez bonne pour l'ensemble de la maison. Or, c'est bien la fonction principale de Radio France que de tenir des antennes au service du public. Je ne me suis jamais considéré comme un obsédé du sondage et pourtant, je le suis devenu. Nous sommes une entreprise et nous essayons de nous enorgueillir de bons résultats – les mauvais, c'est un cauchemar, y compris pour le service public. Je suis donc satisfait que nous parvenions à conserver nos positions, dans un environnement difficile et un contexte de mutations technologiques. Cela dit, j'ai toujours cru à l'importance du contenu. Les antennes de Radio France ont une forte valeur ajoutée. Elles diffèrent par leur contenu de la plupart des autres. Et j'ai tendance à penser que si la qualité est là, et qu'on l'améliore sans cesse, malgré toutes les difficultés, cela donne la valeur ajoutée qui fait la différence dans la compétition.

France Inter a donc conservé ses positions. France Info aussi, à laquelle je veille particulièrement puisqu'elle subit de plein fouet les bouleversements technologiques en cours – elle était il y a encore peu de temps le seul média à délivrer les alertes info que vous recevez tous aujourd'hui sur vos téléphones intelligents. On assistait depuis plus de deux ans à une érosion d'audience spectaculaire, que certains semblaient considérer comme inéluctable. Mais nous avons pris le taureau par les cornes. Le format a été sensiblement modifié à la rentrée 2009, et l'on verra sans doute demain que l'érosion a été stoppée. Ce qui ne veut pas dire que France Info échappe par miracle à la concurrence d'internet : le chantier doit se poursuivre, sachant par ailleurs que les auditeurs des France Info sont les mieux équipés en matière

d'informatique et de nouvelles technologies. C'est donc un marché assez complexe, sur lequel nous travaillons beaucoup.

France Bleu nous apporte aussi de grandes satisfactions. C'est un réseau qui a plus de vingt ans et qui a pris son rythme de croisière. Il ne dessert pour l'instant que 70 ou 72 % du territoire et nous avons l'ambition de poursuivre son développement, dans la mesure des moyens prévus par le contrat d'objectifs et de moyens. C'est au fond la deuxième radio généraliste de France sur son bassin d'audience, ce qui est considérable. Elle tourne autour de sept points d'audience, soit trois millions et demi de personnes qui fréquentent assidûment ses antennes, et cela augmentera en fonction du développement que nous pourrons obtenir dans les années qui viennent. Une 43<sup>e</sup> station de France Bleu devrait ouvrir dans les prochaines semaines à Toulouse. La région Midi-Pyrénées est la plus vaste de France, c'est une région extrêmement dynamique – dix mille personnes s'installent à Toulouse chaque année. Il nous semble donc essentiel, au nom de la continuité du service public, que cette station voie le jour – nous aurons la fréquence dans les semaines qui viennent. Ce réseau est d'autant plus important que France Bleu est aussi une façon de désenclaver la parole des régions. Ainsi, par le biais de notre dernière station, qui s'est ouverte le 1<sup>er</sup> juin, la ville du Mans et le département de la Sarthe trouvent un écho sur les antennes nationales. C'est très important pour la vie publique et politique des lieux où France Bleu est installée.

France Culture est une maison extrêmement stable, qui continue de remplir parfaitement sa mission. Elle a changé de directeur il y a peu de temps, Bruno Patino ayant été appelé à France Télévisions, mais Olivier Poivre d'Arvor a pris la relève depuis début septembre avec des idées qui me conviennent. L'audience est stable. France Musique, elle, rencontre quelques difficultés. Je verrai demain, avec le sondage Médiamétrie, si les options prises à la rentrée sont satisfaisantes mais j'ai tendance à penser qu'il faut continuer à affiner l'offre. FIP a fait l'objet comme les autres d'un certain nombre de réformes. Bien nous en a pris manifestement, puisque son audience a augmenté de 10 %. C'est une niche, certes, mais la satisfaction des gens que nous servons – les citoyens de ce pays – reste primordiale.

Enfin, j'aimerais insister sur une antenne qui m'est chère : Le Mouv', treize ans maintenant, qui était installée à Toulouse et qui n'a pas, comme on dit pudiquement, rencontré son public au fil des années. La dernière étude Médiamétrie faisait état d'environ 300 000 auditeurs, ce qui n'est pas convenable pour une radio qui a l'ambition de s'adresser aux « jeunes ». Je pense qu'il est possible d'attirer du monde vers une station qui soit autre chose qu'un robinet à musique – il y a une concurrence infinie dans ce domaine. Il était temps de lui donner un contenu éditorial, tout en lui conservant une forte densité musicale. Les jeunes de ce pays n'ont pas besoin d'un gadget de plus dédié au rap ou au rock. Ce ne sont pas des citoyens de seconde catégorie.

Nous avons donc pris un pari extrêmement risqué. D'abord, nous avons fait venir la station à Paris. La vie culturelle est très dense à Toulouse mais on admettra qu'il est plus facile, si l'on prend une option culturelle très forte, de voir des gens du cinéma, du théâtre, de la chanson ou de la littérature à Paris. En outre, c'est beaucoup plus économique puisque la station finissait par fonctionner selon une bipolarisation coûteuse. Enfin, le Mouv' est une radio exclusivement urbaine. Après avoir mis tous ces aspects dans la boîte à idées, nous avons fini par décider d'afficher clairement les couleurs, même de façon caricaturale – nous affinerons à l'antenne au fil des semaines. Il y a chaque jour un magazine culturel de deux heures, de très haute tenue. C'est risqué, mais la culture n'est pas un gros mot quand on a 18 ans. Ensuite, si l'on se plaint que la jeunesse s'écarte des isolements et porte un regard négatif sur la vie politique, il faut essayer de l'éduquer. Nous nous activons donc pour que les

politiques viennent s'exprimer sur cette antenne – plusieurs d'entre vous l'ont déjà fait. Il y a une tranche de débat tous les soirs de 18 à 20 heures – imparfaite par définition, mais on sent que quelque chose se passe et qu'on peut aborder tous les sujets. La tranche du matin est assez rock, avec deux animateurs à forte personnalité – tout cela dans une absolue liberté : à nous d'être responsables – et il y a une tranche d'information et de service à l'heure du déjeuner. Pardon d'être un peu long, mais c'est un des chantiers que je considère comme prioritaires dans notre activité de service public.

M. Martin-Lalande a parlé de flou à propos de la radio numérique terrestre. C'est une situation parfois très inconfortable pour une maison comme Radio France, même si je peux comprendre les réticences des autres entreprises du secteur. Pour notre part, nous nous sommes résolument engagés sur la voie de la RNT, nous nous sommes préparés, nous avons notre multiplex. J'y vois d'infinies vertus pour un service public. La gratuité, d'abord – et il faut se battre pour que la radio reste gratuite. L'anonymat ensuite. Pensez qu'après le 18 juin 1940, personne ne pouvait savoir quels étaient les Français qui écoutaient la radio chez eux ! La référence est grandiloquente, mais la radio sous IP – le fait que ce soient des opérateurs internet ou de télécommunications qui gèrent notre diffusion – fait courir ce risque de perte d'anonymat. Ce sont des choses dont on parle peu, mais qui sont pour moi fondamentales. Enfin, la radio numérique pourrait conforter nos bassins d'audience. Nous avons trois chaînes qui couvrent entre 85 et 90 % du territoire, et d'autres comme le Mouv' ou France Bleu qui en sont loin. Or, nous sommes un service public. Je suis donc pour une couverture de 100 %. Si on paye une redevance, on a droit au service correspondant. Nous avons aussi des obligations de continuité du service public, en matière de défense par exemple, qui ne peuvent être assurées que si nous sommes entendus par tous. Je suis donc un défenseur de la radio numérique terrestre. C'est sur le mode de démarrage qu'on peut discuter : nos amis du privé veulent une aide de l'État, et je comprends leur souci dans un marché vraiment difficile.

Quant à la renégociation de notre convention collective, nous avons souhaité procéder rapidement mais la Cour d'appel ne l'a pas permis. Je n'ai pas de commentaire à faire sur une décision de justice. Si nous voulions aller très vite, c'est que ce chantier est un outil de modernisation de l'entreprise. Nous avons toujours dit que nous ne voulions pas seulement conserver les positions de l'ancienne convention collective, mais faire mieux. Je crois que le personnel le sent. La négociation dure depuis plusieurs mois, et ce n'est pas fini puisqu'elle doit aboutir en février 2011 pour les journalistes et en 2012 pour le personnel technique et administratif. Mais la direction est pressée parce que nous pensons que la période est propice à une véritable modernisation de la maison. Quant au surcoût qu'une nouvelle convention collective entraîne toujours, en tout cas la première année, vous comprendrez que je saboterais les négociations si je vous exposais nos marges de manœuvre...

Enfin, les travaux de réhabilitation de la maison ont démarré avec quatre ans de retard. Nous avons signé les contrats avec les entreprises le 8 juin 2009, un mois après notre arrivée, ce qui n'a pas été sans créer un léger stress. Le chantier se déroule très bien, dans de bonnes conditions de transparence financière et de suivi – je rends hommage à la compétence des gens de la maison, et notamment à Christian Mourougane. C'est un chantier extrêmement compliqué, et qui peut entraîner des tensions dans l'entreprise, puisque nous continuons notre activité en même temps, mais je suis très satisfait de son déroulement. Il y a de légers retards, deux mois par exemple pour le parking, à cause de la nature du terrain et des intempéries de l'hiver dernier, mais qui n'ont pas de conséquence pour la suite du phasage. Pour l'instant, nous restons dans les temps et dans l'enveloppe financière.

**Mme la présidente Michèle Tabarot.** Merci, monsieur le président. Nos collègues vont à présent vous poser quelques questions.

**M. Christian Kert.** On peut effectivement espérer que les rédactions s'expriment en toute liberté et je pense que vous y veillez, mais j'ai noté quelques regards narquois au moment où vous l'avez dit à propos du Mouv'. À l'époque de votre nomination, on a beaucoup entendu qu'il était bien difficile d'assurer l'indépendance des antennes de Radio France quand on était nommé par le Président de la République. Comment veillez-vous au respect de ce principe, qui nous paraît à tous essentiel ?

Les stations de France Bleu sont d'une grande qualité et d'une grande utilité. Gagnent-elles toujours la compétition devant les autres antennes régionales ou y a-t-il dans certaines régions une concurrence inquiétante de la part d'une radio indépendante ?

Par ailleurs, quel est le pourcentage de vos ressources publicitaires ? Le parrainage existe-t-il sur les antennes de Radio France ?

Enfin, vous dites que le chantier de la Maison de la radio, dont on parle depuis si longtemps, n'a pas pris de retard, mais pouvez-vous rappeler le calendrier prévu ?

**M. Marcel Rogemont.** Le 29 avril 2009, auditionné par la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales en vue de votre nomination, vous déclariez qu'il fallait redresser la pente de l'audience de France Inter alors qu'elle était passée de 9,6 % en 2006 à 10,2 % en 2009. Sur quel objectif précis aimeriez-vous être jugé en 2014, terme du contrat d'objectifs et de moyens : 12 %, 15 % d'audience ? Je voudrais une réponse chiffrée, pas l'assurance que vous allez faire de votre mieux.

Pour vous adapter plus encore à vos auditeurs, envisagez-vous d'ouvrir une huitième chaîne, destinée par exemple aux jeunes, qui écoutent de moins en moins la radio ? Et pensez-vous que le maillage de France Bleu soit satisfaisant ? Sinon, quelles nouvelles implantations envisagez-vous ?

La radio numérique terrestre ne semble pas avancer avec toute la vigueur que vous attendiez. Pourtant, ses coûts de diffusion sont inférieurs à l'analogique – d'autant que les coûts de l'analogique ne vont faire que croître puisque les fréquences sont de plus en plus occupées par d'autres utilisateurs que la radio. Que faites-vous, non pas seulement pour vous « préparer », mais pour pousser au développement de la radio numérique terrestre ?

Le contrat d'objectifs et de moyens demande à Radio France de développer ses recettes propres. Or, la publicité ne représente qu'une part extrêmement modeste de l'ensemble de ses ressources – peut-être 7 ou 8 %. Envisagez-vous de la développer ? Que pensez-vous du mécénat ?

Enfin, toujours le 29 avril 2009, vous disiez que le Président de la République vous avait fait savoir solennellement qu'il ne vous demanderait jamais rien qui puisse heurter votre conscience ou vos convictions. Vous ajoutiez : *« On a beaucoup parlé de M. Stéphane Guillon. Je l'ai écouté ce matin encore avec mon épouse ; il se moquait de moi dans de grandes proportions et cela m'a fait rire. À vrai dire, il ne me fait pas rire tous les jours, mais je comprends que les auditeurs aient envie d'humour. Je l'avais recruté, à l'époque, pour Le Fou du roi. Est-il satisfait d'être au centre d'une polémique ? Je n'en suis pas certain, et je ne suis pas sûr qu'il soit tout à fait à son aise. Quoi qu'il en soit, si je suis nommé, je ne le*

*mettrai pas à la porte car il a du talent* » Depuis, le départ de Stéphane Guillon n'a-t-il heurté ni votre conscience, ni vos convictions ? Et aujourd'hui, avez-vous toujours envie de rire ?

**Mme Marie-George Buffet.** Les assises du journalisme se tiennent cette semaine à Strasbourg, sous la houlette d'un journaliste de Radio France sur le thème « Les médias fabriquent-ils du bruit ou de l'info ? ». Beau sujet à une époque où l'on se demande si les notions de statut du journaliste, de protection des sources et d'indépendance des rédactions sont toujours respectées. Radio France est un service public. J'estime qu'elle produit de l'information et de la culture, et même de l'humour, même si c'est moins le cas aujourd'hui qu'hier. Mais j'ai plus de doutes sur l'indépendance des rédactions, et surtout sur la volonté de traduire le pluralisme des idées dans notre pays.

Vous avez dit que le développement des radios locales de France Bleu dépendrait des moyens dont vous disposeriez. Mais les radios locales sont des outils indispensables pour donner à voir la diversité et la réalité du pays. Ce sont des lieux où s'exprime le pluralisme, peut-être grâce à leur proximité, à leur rapport aux citoyens, aux responsables, aux élus. Pouvez-vous être plus précis, l'ouverture prochaine d'une antenne à Toulouse mise à part, sur le rythme des projets de création, puisque seulement 70 % du territoire sont pour l'instant couverts ?

Enfin, lors de votre audition de 2009, vous nous aviez fait part de votre souci quant à l'audience de France Info. La rédaction a procédé à un certain nombre de modifications, mais ne pensez-vous pas que France Info pourrait gagner à être encore un peu plus la radio du débat et de la confrontation – pas seulement au plan politique, mais aussi sur de grands sujets de société – avec davantage d'acteurs de la société civile et du monde syndical et associatif ? Par ailleurs, il semble que France Info prenne petit à petit un rôle particulier à l'étranger. La chronique sur les Français de l'étranger de Radio France Internationale lui a récemment été transférée. Les personnels de RFI ont exprimé leur inquiétude sur l'avenir de leur radio. Quelle est votre conception du rôle de Radio France sur le rayonnement extérieur, et, en outre, sur la source de liberté d'information qu'elle constitue pour d'autres peuples en permettant à des dissidents et des opposants de s'exprimer alors qu'ils ne peuvent pas le faire dans leur propre pays ?

**M. Bernard Debré.** On compte aujourd'hui 4,3 millions de téléchargements différés, ou podcasts. Quelle en est la ventilation entre les radios ? N'y a-t-il pas un effort particulier à faire dans ce domaine à France Musique ?

Par ailleurs, dans l'optique du renforcement de vos ressources propres, le mécénat est bien sûr important et nous aimerions être tenus informés de son évolution dans les années à venir. Mais qu'en est-il des ressources publicitaires sur internet ?

**Mme Monique Boulestin.** Le nouveau contrat d'objectifs et de moyens donne trois défis à relever à Radio France : développer la radio de service public, notamment par le passage de l'analogique au numérique, développer l'implantation des radios locales France Bleu, absentes de nombreux départements, et assurer la réhabilitation de la Maison de Radio France, qui pèsera lourd pendant toute la durée du contrat. Tout cela doit se faire par redéploiements du personnel et des budgets. Les stations de France Bleu, là où elles existent, remplissent parfaitement leur rôle de proximité et leur mission de service public. Mais elles ne disposent pas des moyens nécessaires, notamment de personnel dédié ou formé, pour faire vivre leurs sites web et répondre à temps aux évolutions multimédia. Par ailleurs, les ouvertures – Le Mans, Toulouse pour la fin de l'année et peut-être Saint-Étienne à la fin du

contrat d'objectifs et de moyens – se font avec des effectifs réduits. En Limousin, outre les antennes de Haute-Vienne et de Creuse, nous avons une structure expérimentale en Corrèze dont l'avenir n'est pas assuré. En l'absence de toute création de poste ou rallonge budgétaire, le doute s'installe dans les équipes. Pouvez-vous les rassurer sur la pérennité de ces trois stations qui ont des parts d'audience importantes et sont des relais d'information indispensables pour nos concitoyens ?

**Mme Marie-Josée Roig.** Comptez-vous faire quelque chose pour mettre en avant la chanson française et francophone ?

**Mme Colette Langlade.** Le contrat d'objectifs et de moyens présenté au conseil d'administration le 22 juin, et soumis au Conseil supérieur de l'audiovisuel dans la foulée, n'a pas été transmis aux commissions parlementaires pour avis, comme le prévoit la loi du 30 septembre 1986. Le CSA a critiqué notamment le manque de précision concernant les moyens financiers prévus pour l'adaptation aux nouvelles technologies, le recentrage de FIP sur le jazz et la musique classique, au détriment de son éclectisme, et enfin le manque d'ambition et l'absence de données précises concernant la radio numérique terrestre.

À propos d'internet, vous avez déclaré que Radio France possédait une longueur d'avance et vous êtes dit rassuré par les premiers chiffres sur les téléchargements d'émissions, sachant par ailleurs que la consommation en numérique de la radio ne représente que 3 % de la consommation totale. Quelle réflexion avez-vous menée sur la transformation du travail des techniciens et des journalistes à l'ère du numérique, et sur l'utilisation des marques du groupe sur internet ?

**Mme la présidente Michèle Tabarot.** Le contrat d'objectifs et de moyens a été transmis fin juin aux membres de la Commission, mais nous n'avons pas rendu d'avis puisque l'heure était à la nomination de M. Pflimlin.

**M. Jacques Groperrin.** L'objectif n° 8 du contrat d'objectifs et de moyens est de renforcer les missions pédagogiques. Qu'en est-il de l'organisation d'événements avec les établissements scolaires ?

**M. Hervé Féron.** Le nouveau contrat prévoit, comme le précédent, des moyens humains constants. C'est inquiétant, dans la mesure où il annonce aussi l'ouverture de nouvelles radios locales – sans en préciser le nombre. Si l'extension du réseau est une bonne nouvelle pour le service public radiophonique, comment fera-t-on plus avec autant ? L'ouverture de nouvelles radios appauvrira les équipes locales, pour qui un poste en moins représente une énorme perte. Les salariés l'ont dit à plusieurs reprises à vos prédécesseurs, sans jamais être entendus.

L'appauvrissement des antennes locales aura des conséquences pour France Bleu, mais aussi pour France Inter et France Info, qui font appel aux journalistes de rédactions locales pour vérifier l'information et traiter des sujets de fond. France Bleu Sud-Lorraine a été confrontée récemment à ce problème, avec le départ d'un journaliste pour la locale de Toulouse ; il a fallu engager un bras de fer avec la direction parisienne pour obtenir son remplacement.

Le développement du multimédia nécessiterait également, de l'avis des journalistes et des cadres parisiens, des moyens humains supplémentaires. Comment pensez-vous en pallier le manque ?



Une brèche dans le précédent contrat d'objectifs et de moyens avait permis d'intégrer 45 journalistes supplémentaires en CDD. Il est pourtant du devoir de l'État – peu respecté ces dernières années, je vous l'accorde – de recourir le moins possible à l'emploi précaire. Est-il prévu d'utiliser à nouveau cette possibilité et, si oui, pour combien de postes ?

Vous avez évoqué le cas de deux animateurs de la matinale du Mouv' qui auraient une totale liberté : comme ils ne s'adressent qu'à 300 000 auditeurs, peut-être dérangent-ils moins que sur France Inter, où l'on vire les humoristes parce qu'ils sont impertinents ?

Traditionnellement, la programmation de Radio France, qui est un service public, n'était pas conditionnée par les sondages. M. Cavada avait commencé à introduire cette philosophie, mais vous êtes le premier président qui reconnaisse y être aussi attaché. Cela me semble pourtant incompatible avec la mission d'intérêt général du service public et le manque actuel de moyens. Pourquoi avoir changé 30 % de la grille de France Inter, alors qu'elle bénéficiait de bons taux d'audience et que les grilles doivent être changées par petites touches ?

**M. Alain Marc.** Pourquoi, alors que le service public audiovisuel se targue de son souci de la diversité, n'entend-on sur Radio France que des accents franciliens ?

**M. Régis Juanico.** Le contrat d'objectifs et de moyens prévoit de compléter le maillage territorial. Peut-on espérer que Saint-Étienne soit la prochaine station locale, sachant qu'il s'agit de la quatorzième ville la plus peuplée de France, que son agglomération comprend 450 000 habitants et qu'elle rayonne sur les bassins de vie de Roanne et du Puy ? Saint-Étienne, ce ne sont pas que des événements sportifs, c'est aussi le dynamisme économique et la création, avec des événements culturels majeurs, comme la Biennale internationale du design, qui débute dans deux jours !

**M. Michel Herbillon.** Quelle est votre stratégie en matière musicale, non seulement en termes de programmation, mais aussi concernant les quatre formations qui se trouvent sous la responsabilité de Radio France ?

**M. Didier Mathus.** Monsieur le président, à vous écouter, tout va bien, mais on peut aussi estimer que vous avez été nommé pour mettre au pas France Inter – et c'est bien ce que vous êtes en train de faire, avec l'appui de Philippe Val, qui remplit son rôle d'épurateur avec le zèle des convertis. La vérité, c'est que vous avez hérité d'une station originale, qui fait partie du patrimoine national, qui marchait bien, dont l'orientation éditoriale était difficile à définir mais oscillait entre l'impertinence et l'élégance, et vous êtes en train de la transformer en une radio bien-pensante. Sans doute, en raison du changement de 30 % de la grille, l'impertinence a-t-elle cédé la place au conformisme, et l'on s'y livre à un concours de politiquement, sanitaires et environnementalement correct ! Quelle couleur voulez-vous donc donner à France Inter ?

**M. Alain Rodet.** France Musique n'aurait-elle pas négligé l'explosion du jazz en province, où le nombre de festivals a été multiplié par dix en vingt ans, alors que, sur Paris, FIP tient la dragée haute à TSF Jazz ?

Actuellement, 500 kilomètres d'autoroutes ne sont pas couverts par le réseau du 107.7 Autoroute FM. Les stations locales de France Bleu ne pourraient-elles pas s'entendre avec les services ministériels pour faire en sorte que les automobilistes soient informés en direct ?

Enfin, que comptez-vous faire pour remédier au statut souvent précaire des animateurs des locales de France Bleu ?

**Mme Martine Martinel.** Quand vous avez évoqué la création de France Bleu Toulouse, vous avez loué le dynamisme de la ville, tout en laissant entendre que la vie culturelle y était quand même moins développée qu'à Paris. Voulez-vous fâcher les acteurs culturels toulousains ?

Pouvez-vous préciser ce qu'apportera France Bleu aux Toulousains par rapport aux radios locales qui sont déjà implantées ? Les journalistes bénéficieront-ils de contrats satisfaisants ?

**M. Jean-Luc Pérat.** Vous avez donné une nouvelle orientation au Mouv'. Y a-t-il eu concertation ? Connaissez-vous les attentes des jeunes ? Que comptez-vous faire pour les inciter à être plus citoyens ?

**M. Michel Pajon.** Les départs de deux humoristes et de Nicolas Demorand en juin dernier ont secoué France Inter et, au-delà, Radio France, faisant douter de la liberté d'expression dans l'entreprise que vous dirigez. Comment cette chasse aux sorcières a-t-elle été vécue par le personnel de France Inter ? Sa mobilisation exceptionnelle lors des derniers mouvements de grève ne traduirait-elle pas un profond malaise ?

**M. Jean-Luc Hees.** Je tiens à dire que je me sens blessé lorsque l'on met en doute mon intégrité ; cela ne correspond ni à mon éthique, ni à mon histoire. Je vous rappelle que j'ai ma carte de presse depuis quarante-deux ans. S'il m'arrive d'avoir des opinions tranchées, je ne me laisse jamais aller aux attaques personnelles. Je vous saurai gré de me rendre la pareille.

Je ne puis accepter d'entendre parler de « chasse aux sorcières » à France Inter. Il s'agit d'un fantasme. Je suis entré en 1972 dans cette maison et m'en suis rarement éloigné depuis – sauf quand on m'a prié de le faire. Celui qui la mettra au pas n'est pas né : j'en sais quelque chose, j'étais le garant de sa liberté à l'époque où j'en étais le directeur. Il faut avoir un drôle de profil pour vouloir mettre à genoux une rédaction de nos jours – et ce n'est pas le mien, ceux qui me connaissent le savent. C'est faire insulte aux personnes qui travaillent à France Inter que de penser le contraire !

**M. Marcel Rogemont.** On peut quand même poser des questions !

**M. Jean-Luc Hees.** Les questions qui ont été posées sont certes toutes légitimes, et j'essaie d'y répondre en toute honnêteté et avec intégrité. Mais il me semble que ce qui compte, quand on lit un journal, quand on écoute la radio ou quand on regarde la télévision, c'est le contenu. Je vous mets au défi de relever un acte de censure ou de manipulation sur France Inter.

Je suis très fier de cette rédaction, qui n'a rien d'une rédaction de laquais. Je souhaiterais que l'on considère les choses d'après la réalité, et non suivant les peurs, les angoisses ou les fantasmes de chacun. Je ne subis aucune pression politique, ni à gauche, ni à droite ; de toute façon, on sait que je n'y céderais pas. Je le répète, le Président de la République a respecté la parole qu'il m'avait donnée lorsqu'il avait proposé ma nomination au poste de président de Radio France. Bien sûr, chacun peut en douter, mais on tournerait en rond. J'ai bientôt soixante ans, et je n'ai pas choisi cette carrière pour devenir dictateur !

**M. Marcel Rogemont.** Vous aviez pourtant dit, à propos de Stéphane Guillon : « *Si je suis nommé, je ne le mettrai pas à la porte* » !

**M. Jean-Luc Hees.** Ne mélangeons pas les choses : il y a, d'une part, les questions de principe, sur lesquelles je laisse à chacun le soin d'apprécier mon honnêteté, et, d'autre part, le problème particulier de Stéphane Guillon – si tant est que ce soit un problème. Il se trouve que, dirigeant une entreprise de 4 500 personnes – dont la grande majorité me respecte en raison de mon passé professionnel et, peut-être, de mon attitude personnelle –, je dois faire acte de gouvernance de temps en temps. Or, quand le PDG d'une antenne nationale est insulté trois fois en direct, il est légitimement amené à se poser des questions. En général, j'ai du mal à me séparer des gens, mais j'y suis parfois obligé. Sur une antenne publique, l'insulte et l'imprécation ne peuvent tenir lieu de comique et d'humour ! Quoi qu'il en soit, je ne regrette pas d'avoir pris cette décision, bien qu'elle me coûte sur le plan personnel, puisque l'on attende à ma réputation.

J'ai la charge d'une maison que je connais bien. Ce que je peux lire sur son prétendu malaise ne coïncide pas avec ce que j'en sais. Radio France va bien. Nous menons des négociations délicates sur le nouveau contrat collectif, dans un climat social général difficile, mais les choses avancent.

Quant aux rédactions, elles bénéficient d'une totale liberté, et je suis le garant de leur indépendance. Quand je dis que sur Le Mouv', les animateurs sont en liberté, cela correspond à la perception que j'ai à l'écoute ; cela ne signifie pas qu'il existerait un îlot de liberté sur une antenne peu écoutée. Vous me faites un procès d'intention que je ne peux accepter ! Écoutez France Inter, France Info, France Culture, France Bleu ou France Musique : Radio France est libre. C'est le minimum que l'on peut attendre d'un service public ! Le jour où elle ne le sera plus, je ne serai plus là pour répondre à vos questions. Jugez sur pièces au lieu de laisser libre cours à vos fantasmes !

J'en viens à France Bleu. Il existe actuellement 42 stations locales, bientôt 43 ; nous espérons en installer une 44<sup>e</sup> à Saint-Étienne, où il existe une fréquence disponible. Leurs audiences sont assez dissemblables, mais nous tentons d'y remédier. Le plan stratégique mis en œuvre, avant mon arrivée, sous la houlette de la directrice de France Bleu de l'époque, a permis d'homogénéiser les produits et les grilles. C'est ainsi que l'on gagnera des parts de marché.

La publicité représente 8 % de nos ressources : c'est à la fois trop peu et beaucoup. Nous nous efforçons de respecter notre cahier des charges sans coûter un euro de plus au contribuable. Je pense que, cette année, nos résultats seront très satisfaisants. Nous bénéficions également de parrainages, conçus de manière à ne pas indisposer nos auditeurs, qui n'aiment pas la publicité à outrance.

Le chantier de la Maison de Radio France sera achevé en 2016. L'auditorium, qui joue un rôle très important dans notre stratégie musicale, sera inauguré à la rentrée 2013. Il s'agit d'un chantier de 80 mois, le plus gros de Paris, qui a connu de nombreuses difficultés, et qui avance par phases successives. Je dois avouer qu'à mon arrivée, sa conduite me souciait davantage que la question de la liberté sur l'antenne de France Inter !

S'agissant de cette dernière, je pense que si l'on croit à ce que l'on fait, on souhaite être écouté. Je préfère que les Français se nourrissent au lait du service public qu'à celui du commerce. C'est en ce sens que je dis que je suis obsédé par les sondages. Si nous

remplissons correctement notre mission de service public, les Français se tourneront vers nos stations, qui sont des antennes de qualité, avec des valeurs, ce qui n'est pas le cas de toutes.

Quand j'ai quitté la direction de France Inter, l'audience était à 11,8 %. Le marché est peut-être plus compliqué aujourd'hui, quoi qu'il faille se méfier des appréciations toutes faites. Cela fluctue. Les modes de consommation changent, les contenus restent. Si nous savons les rendre intéressants, on consommera de la radio.

Je demande à toutes les antennes d'améliorer l'audience, sans pour autant fixer un objectif quantifié. Je mentirais si j'avançais un chiffre précis pour la fin de mon mandat, car cela dépend de très nombreux facteurs. Cela étant, je suis convaincu que France Inter, qui est une excellente radio, très mystérieuse, mérite mieux que l'audience actuelle.

Non, monsieur Rogemont, je ne pense pas que le maillage de France Bleu soit satisfaisant. Si l'on paye des impôts pour bénéficier d'un service, on doit y avoir accès. La région Midi-Pyrénées est un cas d'école. Il est de ma responsabilité de faire avancer les choses, mais il est de la responsabilité de la représentation nationale de m'y aider. La concurrence est vive, et des intérêts privés se dressent pour nous empêcher d'arriver dans certains endroits. C'est pourquoi nous avons besoin de l'aide des élus – et le maire de Saint-Étienne, que je viens de rencontrer, semble l'avoir compris. Une station en plein exercice représente 26 emplois et coûte 2,5 millions d'euros par an : vu la situation des finances publiques, il est difficile de les trouver – et encore, je ne me plains pas, comparativement à d'autres services publics ! Il faut donc trouver des solutions.

Se posent également des problèmes de fréquence. À Toulouse, Radio France, bonne élève, a rendu des dizaines de fréquences afin de développer l'industrie de la radio dans la région. Nous avons obtenu une nouvelle fréquence, par préemption du ministère de la culture et de la communication, mais cela ne fait pas plaisir à tout le monde ! Il faut donc se battre pour compléter le maillage de France Bleu.

Toutefois, jamais je n'engagerai un euro d'argent public dans un projet sans avoir prévu préalablement son financement. Vous seriez les premiers à me le reprocher ! Sur le plan financier, Radio France est gérée avec prudence. Elle fonctionne avec les moyens dont elle peut disposer dans le contexte économique actuel.

S'agissant de la radio numérique terrestre, nous restons dans l'expectative. Il nous est difficile de faire quoi que ce soit, dans la mesure où il s'agit d'un problème quasiment industriel. Il est certain que nous avons intérêt à nous engager dans cette aventure, mais je ne suis pas sûr que le moment soit propice, vu le contexte financier. Par ailleurs, il faudrait examiner la situation chez nos voisins, améliorer l'équipement en récepteurs numériques – bref, je souhaiterais des conditions optimales pour démarrer. Pour l'heure, j'attends la remise du rapport final de David Kessler sur le sujet.

Madame Buffet, c'est en effet Jérôme Bouvier, journaliste à Radio France, qui anime les Assises du journalisme à Strasbourg. Étant journaliste depuis 42 ans, il m'arrive de réfléchir à l'essence de mon métier. En l'occurrence, je pense que l'information est le socle de la démocratie : si les gens ne sont plus informés, c'en est fini de la démocratie. C'est pourquoi je m'interroge très souvent sur la différence entre l'information et le bruit.

France Info est particulièrement légitime pour prendre position dans le débat ; c'est d'ailleurs l'un de ses axes de développement. J'ai tendance à penser que tout le monde n'a pas

les mêmes ambitions, ni les mêmes moyens, pour « faire de l'info ». France Info est remarquable de ce point de vue, puisqu'il s'agit d'une station entièrement dédiée à l'information. Il faut faire valoir cette spécificité.

La dernière campagne publicitaire de France Info a fait l'objet d'une longue discussion. La signature retenue est : « L'information est une vocation », alors que je souhaitais « Informer, c'est un métier ». J'espère que ce sera pour la prochaine fois ! Il est certain que, dans ce domaine, tout ne se vaut pas.

Autant être honnête, nous avons pris du retard dans notre développement multimédia. Nous sommes en train de refondre tous nos sites. Pour une chaîne comme France Inter, il faut un site extrêmement puissant, avec une ergonomie impeccable. Sachant que nous avons cinquante stations, je vous laisse imaginer le travail et les moyens que cela suppose, notamment en termes de personnel. Des redéploiements sont nécessaires, ce qui impose une réflexion préalable, un dialogue avec les personnels et une adhésion commune. Ce n'est pas toujours évident, d'autant que ces investissements, très coûteux, se font nécessairement au détriment d'autres !

Nous avons cependant vocation, eu égard à la qualité de nos produits, à diffuser en podcast. Il faut savoir que France Culture est la deuxième radio la plus podcastée : qui l'eût cru ? Nous avons pris du retard à partir du mois de mai en raison de difficultés rencontrées sur le site de France Culture, qui est très ambitieux – mais ne vaut-il pas mieux prendre trois mois de retard et livrer un bon produit plutôt que de bâcler un site vite fait ? Le site de France Inter, qui était prévu pour la fin de l'année, ne sera donc prêt qu'en février.

S'agissant du redéploiement du personnel de France Bleu, je crois à l'équité. Certaines stations locales ont quatre mois, d'autre plus de vingt ans ; elles ont été gérées diversement, et le résultat s'en ressent. Il se trouve que France Bleu Nord avait onze journalistes, contre six pour France Bleu Champagne. J'ai donc souhaité faire une péréquation et, après avoir entendu tout le monde, j'ai décidé qu'à l'occasion d'un départ en retraite, un poste serait transféré de Lille à Reims. J'ai bien conscience de la gêne ou de l'inquiétude que cela peut susciter, mais je dois aussi prendre certaines décisions, dans le respect du contrat d'objectifs et de moyens. Il serait tellement plus facile de ne rien faire ! Dans une maison hypersensible comme la nôtre, où l'on se dit tout, cela peut prendre des proportions énormes, mais cela fait partie de la vie de l'entreprise. Je pense très sincèrement que cette décision était juste.

Je précise qu'un autre cas s'est présenté en Corse, où j'ai fait machine arrière. En d'autres termes, j'essaie de ne pas systématiser les choses, afin de ne pas angoisser le personnel des locales.

Quant au statut, la question de la précarité ne se pose pas à Radio France, qui est une maison très attentive à son personnel ; je suis en effet convaincu que, pour exercer correctement son métier de journaliste, il faut ne pas avoir à s'inquiéter du lendemain.

S'agissant des personnels d'antenne des radios locales – PARL –, les conflits, qui avaient éclaté bien avant mon arrivée, ont été réglés et le personnel bénéficie maintenant de contrats de droit commun.

Il n'existe pas de recette miracle pour concevoir une antenne : il faut prendre son temps, réfléchir au service que l'on souhaite offrir et bâtir un projet. C'est ce que j'ai fait pour le Mouv' : je voulais de la culture, de la politique, du débat et du service, sur tous les thèmes ;

je voulais aussi une station intergénérationnelle, que les gens de mon âge puissent écouter. Sur ce plan, le pari est gagné.

Il fallait faire vite, parce que cette antenne, sans être mourante, allait mal : 300 000 auditeurs, ce n'était pas suffisant. Quand on change tout, il faut que ça s'entende tout de suite, parce que nous n'avons pas les moyens de nous offrir une grande campagne de communication à chaque initiative que nous lançons. Nous avons donc choisi de faire fort.

Il reste maintenant à homogénéiser et fluidifier l'antenne, sur laquelle cohabitent actuellement cinq radios différentes : la matinale, le midi, la tranche culture, la tranche débats, auxquels s'ajoutent quelques restes de l'ancien Mouv' musical. Les équipes se consacrent à fond à l'aventure, qui – soulignons-le ! – est la seule nouveauté de la dernière rentrée radiophonique. Il s'est passé quelque chose, toute la presse en convient. D'ailleurs, David Lynch est venu sur le Mouv', ce qui aurait été inenvisageable avant ! Cela prouve que l'on a réussi à intéresser les auditeurs.

Si je disposais de davantage de ressources, peut-être lancerais-je d'autres radios pour les jeunes. Toutefois, je ne crois plus aux niches musicales : avec le téléchargement, les jeunes n'ont plus besoin de nous pour écouter de la musique. Je privilégierais plutôt une station pouvant intéresser le troisième âge – ce qui est particulièrement difficile à concevoir.

Je terminerai en corrigeant quelques erreurs. On a dit que FIP ne retransmettait plus que du jazz et du classique : c'est faux ! L'erreur provient d'un membre du CSA, qui a lu un peu trop rapidement notre communication. Mais écoutez FIP, vous verrez que sa programmation reste très variée, avec des fondamentaux musicaux. Les auditeurs sont d'ailleurs satisfaits, puisqu'elle a gagné 10 % d'audience.

De même, je n'ai pas changé 30 % de la grille de France Inter : ce n'est pas moi qui ai demandé à Nicolas Demorand d'aller sur Europe 1 ! Rétablissons la chronologie des faits : nous avons été dans l'obligation de modifier la grille parce que Nicolas Demorand devait prendre en charge la tranche 18-20 heures. Cela fait partie de la vie des antennes. Je vous invite à venir voir comment se négocie une grille de rentrée : il faut savoir s'adapter !

Quant à la pédagogie, il s'agit d'une des préoccupations du directeur de la musique, Marc-Olivier Dupin. La tâche est actuellement compliquée par les travaux de réhabilitation, puisque nous ne disposons plus, comme avant, d'un grand studio où mille jeunes pouvaient venir voir et écouter maître Chung.

**Mme la présidente Michèle Tabarot.** Merci, monsieur le président, pour cet échange d'une grande liberté.

**M. Patrice Martin-Lalande, président.** Je me félicite du nombre important de collègues ayant assisté à cette audition. Cela montre l'importance du contrat d'objectifs et de moyens passé entre l'État et le service public de l'audiovisuel.

\*

\* \*

## **Membres présents ou excusés**

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

Réunion du mercredi 17 novembre 2010 à 10 h 30

*Présents.* - M. Claude Bartolone, M. Jean-Marie Binetruy, M. Pierre Bourguignon, M. Bernard Carayon, M. Thierry Carcenac, M. René Couanau, M. Jean-Yves Cousin, M. Yves Deniaud, M. Michel Diefenbacher, M. Jean-Louis Dumont, M. Henri Emmanuelli, Mme Aurélie Filippetti, M. Jean-Claude Flory, M. Daniel Garrigue, M. Georges Ginesta, M. Jean-Pierre Gorges, M. Marc Goua, M. François Goulard, M. David Habib, M. Laurent Hénart, M. François Hollande, M. Jean Launay, M. Patrick Lemasle, M. Hervé Mariton, M. Patrice Martin-Lalande, M. Jean-Claude Mathis, M. Pierre Moscovici, M. Pierre-Alain Muet, Mme Béatrice Pavy, M. Alain Rodet, M. Michel Sapin, M. Michel Vergnier

*Excusés.* - M. Dominique Baert, M. Yves Censi, M. Alain Claeys, M. Charles de Courson, M. Jean-Louis Idiart, M. Victorin Lurel, M. Henri Nayrou

*Assistaient également à la réunion.* - M. Édouard Courtial, M. Didier Mathus

