

N° 1429

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958
QUATORZIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 10 octobre 2013.

AVIS

PRÉSENTÉ

AU NOM DE LA COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE
L'ÉDUCATION SUR LE PROJET DE LOI *de finances pour 2014*,

TOME V

MÉDIAS, LIVRE ET INDUSTRIES CULTURELLES

AUDIOVISUEL, AVANCES À L'AUDIOVISUEL PUBLIC

PAR M. STÉPHANE TRAVERT,

Député.

SOMMAIRE

	Pages
INTRODUCTION	5
PREMIÈRE PARTIE : L'ÉVOLUTION DES CRÉDITS EN FAVEUR DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC EN 2014	7
I. FRANCE TÉLÉVISIONS	7
II. FRANCE MÉDIAS MONDE	8
III. RADIO FRANCE	9
IV. ARTE FRANCE	11
V. L'INSTITUT NATIONAL DE L'AUDIOVISUEL	12
VI. LE SOUTIEN À L'EXPRESSION RADIOPHONIQUE LOCALE (FSER)	14
DEUXIÈME PARTIE : LES ANTENNES RÉGIONALES DE FRANCE 3	17
I. ÉTAT DES LIEUX : UN IMMENSE POTENTIEL INSUFFISAMMENT EXPLOITÉ	18
A. UN MAILLAGE TERRITORIAL EXCEPTIONNEL MAIS DONT LES IMPLANTATIONS MÉRITENT D'ÊTRE AJUSTÉES	18
B. UN DISPOSITIF QUI REQUIERT DES MOYENS IMPORTANTS	20
C. DES AUDIENCES VIEILLISSANTES ET EN BAISSÉ	21
1. Des audiences globalement en baisse	21
2. Une audience vieillissante	24
D. LA PLACE MARGINALE DES PROGRAMMES RÉGIONAUX À L'ANTENNE	25
1. Une place limitée sur des horaires de diffusion peu accessibles	25
2. Une augmentation récente du volume de diffusion qui n'a pas modifié les équilibres	27
a. Une très forte augmentation en 2012 du volume de diffusion suivie d'une décélération	27
b. Une évolution partiellement en trompe-l'œil ?	28

II. BILAN DE LA CRÉATION DES PÔLES DE GOUVERNANCE : UNE RÉFORME TOTALEMENT DÉVOYÉE	29
A. LES OBJECTIFS DE LA RÉFORME	30
B. DES RÉSULTATS À CONFIRMER SUR LE PLAN DE LA GESTION ET DE LA PLANIFICATION DE L'ACTIVITÉ	31
1. Un effort résolu de maîtrise du recours à l'emploi non permanent qui fait suite à un dérapage en 2011 et au premier semestre 2012	31
2. Des performances inégales d'une antenne à l'autre	33
3. La fermeture temporaire d'éditions locales : modalité inacceptable de régulation de l'activité	36
C. UNE RÉFORME DÉVOYÉE	37
1. La réduction de la responsabilité éditoriale des antennes	37
2. Une organisation kafkaïenne	39
III. POUR L'AVENIR, REPENSER L'OFFRE DE PROXIMITÉ DU SERVICE PUBLIC	43
A. UNE CHAÎNE EN MAL DE PROJET ET D'IDENTITÉ	43
B. VIA STELLA : UN MODÈLE NON TRANSPOSABLE	45
C. INVERSER LA LOGIQUE : FAIRE DE FRANCE 3 UNE CHAÎNE LOCALE AVEC DES DÉCROCHAGES NATIONAUX	47
1. Replacer les régions au cœur de la chaîne	47
2. La question des moyens	48
3. Quel lien avec les collectivités territoriales et les autres chaînes privées locales ?	50
a. Quelles relations avec les collectivités territoriales ?	50
b. Quelles relations avec les chaînes locales privées ?	51
D. RATTRAPER DE TOUTE URGENCE LE RETARD PRIS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT NUMÉRIQUE	52
TRAVAUX DE LA COMMISSION	57
AUDITION DE LA MINISTRE	57
EXAMEN DES CRÉDITS	57
ANNEXE : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES	75

INTRODUCTION

Le gouvernement a choisi la voie du dialogue et de la responsabilité afin que l'audiovisuel public participe lui aussi à l'effort national de redressement des comptes de notre pays. Pour autant, le rapporteur est attentif à ce que cet effort n'affecte pas ses missions essentielles de service public et ne remette pas en cause les stratégies défendues par chacune des sociétés composant l'audiovisuel public français.

Après une brève présentation de l'évolution des crédits en faveur de l'audiovisuel public dans le présent projet de loi de finances, le rapporteur a souhaité consacrer la partie thématique de son avis à la question de l'offre régionale du service public audiovisuel.

Le projet d'avenant 2013-2015 au contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2011-2015 de France Télévisions affirme l'attachement du Gouvernement à la mission de proximité du service public audiovisuel et au maintien de la programmation locale et régionale dans l'offre du groupe, en dépit de la contrainte de ressource.

Toutefois, le projet d'avenant souligne à juste titre le caractère limité de l'offre de service public régionale et locale et la nécessité d'une réforme en profondeur de l'offre régionale de télévision publique.

En conséquence, par l'avenant 2013-2015 au COM, l'État s'engage à lancer une vaste réflexion sur ce sujet qui pourrait déboucher sur la mise en œuvre d'une réforme à compter de 2015.

Le rapporteur se réjouit vivement que le Gouvernement ait décidé de mener une analyse poussée de ce que doit être l'avenir de l'offre régionale de France 3 dans l'objectif d'apporter une réponse durable à cette question.

À cet effet, une mission a été confiée par la Ministre de la culture et de la communication à Anne Bruzy, ancienne directrice du réseau France Bleu.

Il importe que les parlementaires soient étroitement associés à la réflexion du gouvernement avant que ne soit de nouveau scellé durablement le statut de la troisième chaîne. Le présent rapport constitue une première contribution à cette indispensable réflexion.

L'article 49 de la loi organique du 1^{er} août 2001 fixe au 10 octobre la date butoir pour le retour des réponses aux questionnaires budgétaires.

À la date butoir, le pourcentage de réponses parvenues au rapporteur pour avis était de **57 %**.

PREMIÈRE PARTIE : L'ÉVOLUTION DES CRÉDITS EN FAVEUR DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC EN 2014

I. FRANCE TÉLÉVISIONS

Pour 2014, il est proposé d'allouer à France Télévisions une dotation totale de ressources publiques de 2 495 millions d'euros hors taxes (HT), en baisse de 0,3 % par rapport à la loi de finances initiale pour 2013, répartie comme suit : 114,7 millions d'euros à partir du programme 313 du budget général et 2 380,3 millions d'euros HT à partir du programme 841 du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel public ».

L'État et France Télévisions ont signé un contrat d'objectifs et de moyens (COM) le 22 novembre 2011 pour la période 2011-2015.

Depuis lors, la forte diminution des recettes publicitaires de l'entreprise et sa contribution à l'effort national de redressement des finances publiques ont sensiblement modifié sa trajectoire de ressources pour la période 2013-2015.

L'État et France Télévisions ont donc engagé une réflexion stratégique visant à réviser certains objectifs du COM 2011-2015, pour assurer un retour à l'équilibre financier de l'entreprise en 2015. Au terme de ce processus d'échange, un nouvel équilibre a été défini, qui conforte la place du service public dans un secteur audiovisuel hautement concurrentiel. Ainsi, si l'ensemble des activités de l'entreprise sont appelées à contribuer à un effort d'économie important, le périmètre des offres du groupe est préservé.

Cet accord entre l'État et France Télévisions a été formalisé dans un projet d'avenant 2013-2015 au COM 2011-2015, qui a fait l'objet d'une information du conseil d'administration le 11 juillet 2013 et a fait l'objet d'un avis favorable des commissions en charge des affaires culturelles de l'Assemblée nationale et du Sénat.

Le rapporteur souhaite attirer l'attention sur le fait que **l'exercice 2013 fait apparaître des motifs de préoccupation.**

Les ressources publiques à la fin de l'année pourraient être en retrait de 31 millions d'euros par rapport au budget, en raison du cumul de la réserve de précaution et d'un surgel sur la dotation budgétaire destinée, aux termes de la loi, à compenser la suppression de la publicité après 20 heures sur le service public depuis 2009.

Il convient de rappeler que le plan d'affaires du projet d'avenant 2013-2015 au contrat d'objectifs et de moyens 2011-2015 de France Télévisions, qui a reçu un avis favorable des commissions en charge des affaires culturelles,

prévoit pour 2013 l'attribution à l'entreprise de l'intégralité des crédits votés en loi de finances initiale pour 2013, soit 2 501,8 millions d'euros.

En outre, **les ressources propres** (hors recettes diverses) se présentent en **retrait sensible**, avec une perspective de moins-values publicitaires, à ce stade de l'année, de – 15 millions d'euros environ par rapport au budget. Ce recul s'explique par un **contexte globalement défavorable mais aussi par certains choix éditoriaux** de la direction. **On ne peut également que déplorer la perte par France Télévisions de la diffusion du tirage du loto, qui représentera un manque à gagner de plus de 10 millions d'euros par an.**

II. FRANCE MÉDIAS MONDE

Le montant des crédits retracés par le programme 115 s'élève à 152,1 millions d'euros. Cette dotation se répartit entre 75,4 millions d'euros destinés à la société France Médias Monde (ex-société Audiovisuel extérieur de la France suite au changement de nom approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire du 27 juin 2013), 76,2 millions d'euros destinés à TV5 Monde et 0,5 million d'euros destiné à la radio franco-marocaine Médi1.

S'agissant de France Médias Monde (FMM), ces crédits sont complétés par des crédits issus du produit de la contribution à l'audiovisuel public, retracés par le programme 844 « Contribution au financement de l'action audiovisuelle extérieure » du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel public ».

Pour 2014, il est ainsi proposé d'allouer à la société France Médias Monde (FMM) une dotation totale de ressources publiques de 240,3 millions d'euros HT, en hausse de 1,6 million d'euros par rapport à la loi de finances initiale pour 2013, répartie comme suit : 75,4 millions d'euros à partir du programme 115 du budget général et 164,9 millions d'euros HT à partir du programme 844 du compte de concours financiers.

Les grandes étapes de la réforme de l'audiovisuel extérieur ont été réalisées.

Le 13 février 2012, l'AEF, France 24 et RFI ainsi que sa filiale Monte Carlo Doualiya (MCD) ont fusionné sur le plan juridique.

Toutefois, sur la base des conclusions du rapport de la mission d'évaluation de la fusion confiée à M. Jean-Paul Cluzel le 5 juin 2012 par le ministre des affaires étrangères et la ministre de la culture et de la communication, le conseil d'administration de la société a décidé, après consultation des instances représentatives du personnel, d'abandonner le projet de fusion des rédactions.

C'est donc dans le cadre d'une entité unique mais dotée de rédactions autonomes que la mise en place de synergies au sein du groupe, concentrée sur les fonctions support, doit permettre de gagner en efficacité et de limiter les frais

généraux. Le regroupement des équipes de RFI et de France 24 dans les mêmes locaux a également été achevé.

En outre, le Gouvernement, en accord avec ses partenaires francophones, a souhaité faire de France Télévisions l'actionnaire principal de TV5 Monde en lieu et place de l'AEF. La cession de 36,4 % du capital de la société TV5 Monde par la société AEF à France Télévisions, portant sa participation au capital à 49 %, est effective depuis le 23 mai 2013. En conséquence de cette évolution capitalistique, le président de France Télévisions s'est substitué à celui de l'AEF dans le rôle de président du conseil d'administration de TV5 Monde.

Un contrat d'objectifs et de moyens pour la période 2013-2015 est en cours de finalisation.

Un projet de COM pluriannuel liant la société à l'État est en cours de négociation depuis le début de l'année 2013.

Dans un contexte budgétaire pourtant très contraint, le Gouvernement a décidé d'accorder à FMM les moyens nécessaires, d'une part à l'enrichissement des grilles de programme, et d'autre part à la consolidation des antennes dans les zones d'influence prioritaires qui sont au Maghreb, en Afrique, et au Moyen-Orient.

En 2014, la réforme de l'audiovisuel extérieur se poursuivra, avec notamment la négociation avec les partenaires sociaux d'un accord global d'entreprise : l'organisation sociale de l'entreprise doit ainsi être adaptée à l'organisation fonctionnelle de FMM.

Les objectifs de la politique audiovisuelle extérieure restent les suivants : poursuivre la consolidation de la couverture mondiale de France 24 ; continuer à adapter le programme de RFI et de Monte Carlo Doualyia (MCD) aux publics, notamment par les langues de diffusion, dans un environnement mouvant ; renforcer la stratégie de diffusion sur tous les supports numériques ; approfondir les synergies, tant en interne qu'avec les autres acteurs de l'audiovisuel extérieur.

III. RADIO FRANCE

Pour 2014, il est proposé d'allouer à Radio France une dotation totale de ressources publiques de 602,5 millions d'euros HT, en baisse de 1,5 % par rapport à la loi de finances initiale pour 2013.

La dotation publique allouée à Radio France intègre un prélèvement exceptionnel de 2 millions d'euros. Hors ce prélèvement exceptionnel, la dotation est en baisse de 7,2 millions d'euros HT (- 1,2 %) par rapport à la loi de finances initiale pour 2013.

Cette réduction des dotations à Radio France s'impose au titre de sa participation à l'effort national de redressement des finances publiques. La dotation de Radio France tient également compte de la neutralisation du bénéfice du CICE (crédit d'impôt compétitivité et emploi) pour un montant de 4,5 millions d'euros. Aussi est-elle inférieure à la trajectoire du COM 2010-2014, qui prévoyait en 2014 un montant cumulé (fonctionnement et investissement) de 648,2 millions d'euros HT.

Le projet annuel de performances indique que *« la réduction exceptionnelle de 2 millions d'euros pour la seule année 2014 apparaît compatible avec l'équilibre financier de Radio France et sa capacité de financement du chantier de la Maison de la Radio »* et que *« le niveau de la dotation publique en faveur de Radio France sera reconstitué en 2015 sans cette mesure exceptionnelle. »*

Enfin, le niveau de dotation publique alloué à Radio France pour 2014 devra couvrir, à la demande de l'État, la prise en charge des coûts de diffusion de France Inter et France Culture en Outre-mer, jusque-là supportés par France Télévisions (estimés à 2,4 millions d'euros).

Dans ce contexte, et compte tenu notamment de l'évolution indispensable de la radio parallèlement à l'évolution des usages numériques, qui engendre une diversification de l'offre et une concurrence accrue, Radio France sera amenée en 2014 à poursuivre les efforts significatifs d'économie engagés en 2013.

Par ailleurs, la réouverture au public de la Maison de la Radio à l'automne 2014, une fois la construction de l'auditorium achevée, doit amener l'entreprise à adapter et enrichir son offre culturelle, musicale et artistique pour proposer une expérience de qualité à l'antenne, sur le numérique et à la Maison de la Radio.

La société s'efforce de respecter les objectifs du COM 2010-2014 et, dans ce but, a élaboré un projet d'entreprise interne au printemps 2013. Elle s'attache en outre à redéfinir un cadre collectif de travail qui sera discuté avec les organisations syndicales d'ici mars 2014.

La mise en œuvre de ce projet d'entreprise permettra à Radio France, malgré la réduction de la dotation publique, de faire face à ces défis en ne renonçant à aucune de ses missions et ambitions.

Dans ce cadre, la société a décidé de se fixer une stratégie ambitieuse de développement des ressources propres avec la création d'un pôle « Diversification » à l'automne 2013 chargé de valoriser les espaces et infrastructures de la Maison de la Radio ainsi que les contenus et les marques de l'entreprise. La création de la « Fondation Musique et Radio » en juin 2013, dans le cadre d'un partenariat entre Radio France et l'Institut de France, permettra également de contribuer à la promotion de la musique classique, contemporaine et actuelle auprès d'un public diversifié et le plus large possible.

Le niveau de subvention d'investissement, prévu à 24,6 millions d'euros HT en 2014, est marqué par une baisse exceptionnelle de 2 millions d'euros par rapport au niveau du COM mais reste compatible avec le calendrier actualisé du chantier de la Maison de la Radio.

IV. ARTE FRANCE

Pour 2014, il est proposé d'allouer à ARTE France une dotation totale de ressources publiques de 260,81 millions d'euros HT, en baisse de 0,8 % par rapport à la loi de finances initiale pour 2013, dont 119,15 millions d'euros HT de dotation d'équipement destinée au financement des programmes et des investissements et 141,66 millions d'euros HT de dotation d'exploitation.

Cette dotation est en retrait de 1,3 million d'euros par rapport à la dotation prévue par la loi de programmation des finances publiques pour la période 2013-2015. Cette réduction tient compte de la neutralisation du bénéfice du CICE (crédit d'impôt compétitivité emploi) pour un montant de 0,3 million d'euros. Par ailleurs, un effort exceptionnel de 1 million d'euros a été décidé pour la seule année 2014 au titre de la participation d'ARTE au redressement des finances publiques.

L'État et ARTE France ont signé un COM en décembre 2011 pour la période 2012-2016. Les dispositions générales du plan d'affaires annexé à celui-ci prévoient un niveau des ressources publiques en croissance moyenne annuelle de 2,9 % par an sur la période en mettant l'accent prioritairement sur la progression des investissements dans les programmes.

L'année 2012, première année du COM 2012-2016, a permis de mesurer les effets positifs de ce soutien financier essentiel à la relance éditoriale avec des résultats d'image et d'audience très favorables (1,8 % de part d'audience en France soit une hausse de 20 %). Quoique toujours positifs, les résultats de l'année 2013 sont en tassement par rapport à ceux du premier trimestre 2012.

Depuis 2013, la participation des sociétés de l'audiovisuel public au redressement des finances publiques ne permet pas de maintenir la trajectoire financière prévue par le COM. La ressource publique allouée à ARTE France sera ainsi diminuée en 2014 de 2 millions d'euros (-0,8 %) par rapport à la loi de finances initiale pour 2013, soit un différentiel de -23,5 millions d'euros (-8,3 %) par rapport au COM.

Dans ce contexte, la priorité stratégique pour ARTE France est le maintien du niveau des investissements dans les programmes en 2014 au niveau de 2013 (129,5 millions d'euros), en préservant le niveau de l'objectif d'investissement dans la création d'œuvres originales fixé pour la première année du COM.

La stabilisation des investissements dans les programmes est indispensable pour consolider la dynamique éditoriale favorable, enclenchée depuis 2012 et

désormais amplifiée par l'exposition des programmes sur les plates-formes numériques (Arte Live Web, Arte Future, Arte Créative), sous tous formats (direct sur ARTE.tv, télévision de rattrapage sur « ARTE +7 », DVD-VOD) et sur tous les supports fixes et mobiles (TV connectées aux box et au câble, tablettes et smartphones). ARTE poursuivra en 2014 le développement de cette offre numérique complète (« Galaxie Arte ») dont l'audience progresse régulièrement.

Pour maintenir les objectifs d'investissements dans les programmes, il est envisagé une mobilisation du fonds de roulement net disponible d'ARTE France en 2014, dont le montant, compatible avec l'équilibre financier de l'entreprise, devra être approuvé par les instances de gouvernance de la société.

ARTE France poursuivra par ailleurs ses efforts pour développer ses ressources propres. Des recettes commerciales nettes sont attendues en 2014 à hauteur de 1,9 million d'euros en augmentation de plus de 5 % par rapport au budget 2013.

Ainsi le total des crédits disponibles en 2014 devrait être quasi-stable par rapport au budget 2013 (+ 0,2 %).

Le maintien des investissements dans les programmes est rendu possible, de surcroît, par des économies importantes principalement sur les charges de diffusion (- 0,9 million d'euros sur les dépenses liées aux programmes par rapport au budget 2013) du fait de la renégociation de contrats avec les différents opérateurs de réseaux concernés et par un effort d'économie du GEIE (- 0,4 million d'euros de contribution par rapport à la trajectoire initiale prévue au COM).

V. L'INSTITUT NATIONAL DE L'AUDIOVISUEL

Pour 2014, il est proposé d'allouer à l'INA une dotation totale de 69,5 millions d'euros, intégrant un prélèvement exceptionnel de 19,8 millions d'euros.

Hors ce prélèvement exceptionnel, la dotation de l'INA est en baisse de 1,2 million d'euros soit 1,4 %.

Elle est en baisse de 23,2 % par rapport à la loi de finances initiale pour 2013, du fait d'une part de l'autorisation d'un prélèvement pour la seule année 2014 sur le fonds de roulement de l'Institut, d'autre part de la neutralisation du bénéfice du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE).

Dans ce contexte exceptionnel, l'INA s'efforcera de maintenir l'ensemble de ses missions prévues par la loi.

Le plan de sauvegarde et de numérisation (PSN) lancé en 1999, à la veille du premier contrat d'objectifs et de moyens (COM 2000-2003) signé avec l'État,

restera prioritaire, intégrant désormais la migration vers un nouveau format informatique (« JPEG 2000 ») qui garantit la pérennité des images sur le long terme ainsi que leur utilisation sous tous les formats d'exploitation actuels.

L'Institut poursuivra sa stratégie de proximité avec ses différents publics, au travers d'une démarche commerciale dynamique et par la réalisation de ses missions de service public :

– dans le domaine de la formation, en continuité avec la croissance des activités de formation continue et initiale, l'année 2014 verra les fruits de l'implantation dans l'ouest parisien fin 2013 de huit nouvelles salles de formation situées au plus proche des clients visés ;

– de la même manière, l'expertise renforcera sa présence sur le marché international tant au travers de missions de conseil et d'accompagnement, que d'organisation de séminaires et de formations à destination des médias étrangers.

L'INA développera également son activité en France en s'adressant à des clients non-médias, peu ciblés jusqu'à présent.

S'agissant de la diffusion des contenus, la refonte des systèmes de ventes aux professionnels (Inamediapro) et au grand public (la Boutique ina.fr) doit permettre d'augmenter la visibilité des produits de l'Institut et d'améliorer l'accès aux fonds patrimoniaux.

Enfin, dans cette même logique de proximité et d'accès, le maillage du territoire en postes de consultation multimédia doit se poursuivre dans les régions. Autre coopération avec les collectivités territoriales et les médiathèques régionales, l'opération « Mémoires partagées » sera élargie, mettant en regard les fonds professionnels dont dispose l'INA et les archives individuelles dans un mouvement d'enrichissement du patrimoine audiovisuel.

Ainsi, pour maintenir sa position d'excellence et accompagner ses projets dans les meilleures conditions, l'Institut devra assurer un niveau d'investissements important.

Au besoin de transformer ses outils de commercialisation s'ajoutera la nécessité de maintenir et de mettre aux normes les bâtiments actuels. En effet, ces dépenses ne peuvent plus être repoussées puisqu'une des conséquences du prélèvement sur fonds de roulement est le report du projet immobilier, le montant prélevé correspondant à la réserve qui avait été constituée pour ce projet.

En outre, pour améliorer l'efficacité et maîtriser ses coûts, la réforme de la structure se poursuivra, au travers de la réorganisation de la direction des collections et de la fusion des systèmes d'information (constitution d'une base unifiée « Archives – Dépôt légal »).

La trajectoire de développement, initiée en 2000 avec la signature du premier COM et dont le cap a été maintenu grâce à une saine gestion, sera donc marquée en 2014 par une mesure de prélèvement sur le fonds de roulement d'une ampleur exceptionnelle.

Ce prélèvement étant exceptionnel, la reconstitution de la dotation de l'établissement dès 2015 doit permettre la poursuite de la politique publique de soutien aux missions de sauvegarde des archives, de valorisation des collections et de transmission des savoirs et des compétences. Cependant, l'élaboration du prochain COM sera l'occasion d'affiner et de valider l'ensemble des objectifs au-delà de 2014.

VI. LE SOUTIEN À L'EXPRESSION RADIOPHONIQUE LOCALE (FSER)

L'action « Soutien à l'expression radiophonique locale » de la mission « Médias, livre et industries culturelles » couvre le financement de l'aide aux radios associatives, prévue à l'article 80 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

La dotation budgétaire pour le fonds de soutien à l'expression radiophonique locale (FSER) est fixée à 28,8 millions d'euros. Cette dotation intègre les fonds mobilisables, dans la limite de 1,8 million d'euros, en cas de lancement de la radio numérique terrestre.

Cette aide publique est attribuée aux radios locales associatives accomplissant une mission de communication sociale de proximité, lorsque leurs ressources publicitaires sont inférieures à 20 % de leur chiffre d'affaires total. Chaque année, environ 600 radios associatives bénéficient de l'aide du FSER (631 en 2012) qui représente en moyenne 40 % de leurs ressources.

Ces radios ont une place particulière dans le paysage médiatique français : présentes sur l'ensemble du territoire national, métropolitain et ultramarin, elles remplissent un rôle social important. Elles interviennent en effet comme un élément unificateur, animant la vie locale et réservant une large part de leur programmation à des cultures minoritaires, de nouveaux talents artistiques ou encore à des campagnes d'intérêt général. Elles remplissent également des missions d'intégration et de formation et emploient près de 2 000 personnes.

Dans le but de soutenir le secteur radiophonique local associatif, garant de l'expression du pluralisme et de la communication de proximité, quatre types de subventions sont attribués : trois subventions à caractère automatique (subvention d'installation, subvention d'équipement et subvention d'exploitation) et une subvention à caractère sélectif.

La subvention d'installation bénéficie uniquement aux radios associatives nouvellement autorisées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA). Son montant maximal est de 16 000 euros.

La subvention d'équipement est destinée à financer les projets d'investissement en matériel radiophonique d'un service de radio, à hauteur de 50 % au maximum de leur montant et dans la limite de 18 000 euros par période de cinq ans.

Les subventions annuelles de fonctionnement comportent deux aides. La subvention d'exploitation, dont l'attribution revêt un caractère automatique, est déterminée selon un barème fixé par arrêté conjoint des ministres chargés de la communication et du budget. La subvention sélective à l'action radiophonique, introduite par la réforme de 2006, est attribuée par la ministre chargée de la communication sur proposition d'une commission consultative. Elle a pour objet de soutenir les services de radio qui ont réalisé des actions particulières dans un certain nombre de domaines tels que l'emploi, l'intégration, la lutte contre les discriminations, la culture et l'éducation. Le barème de cette subvention est fixé par arrêté conjoint des ministres chargés de la communication et du budget. Elle représente au plus 25 % du total des subventions de fonctionnement.

DEUXIÈME PARTIE : LES ANTENNES RÉGIONALES DE FRANCE 3

Élément fondamental de différenciation pour le service public, par définition ignoré des chaînes commerciales faute de rentabilité, l'exercice de la mission de proximité et de présence territoriale constitue un objectif incontestable du service public.

La télévision régionale est une fenêtre ouverte sur nos territoires et c'est aussi un instrument au service de son aménagement. Le réseau régional assure un maillage exceptionnel qui constitue un atout majeur pour répondre à la demande d'information locale de nos concitoyens.

Cette mission est d'autant plus incontournable et nécessaire que les autres médias locaux, presse quotidienne régionale et chaînes locales privées, traversent une crise si grave que leur pérennité ne paraît pas garantie.

Cependant, pour son offre régionale de service public audiovisuel, la France a historiquement fait le choix d'un modèle très centralisé de chaîne nationale avec des fenêtres régionales.

Comme l'indique l'avenant au contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions 2013-2015, il s'ensuit que *« contrairement à des pays européens comparables, comme l'Allemagne et l'Espagne par exemple, la France dispose d'une offre de service public régionale et locale limitée, bien que les décrochages régionaux de France 3 assurent une mission de proximité importante »*.

Surtout, les programmes régionaux, alors même qu'un réseau de proximité mobilise nécessairement des moyens importants, sont diffusés sur des créneaux fortement limités, difficilement accessibles, qui ne leur permettent pas de rencontrer le public de manière satisfaisante.

C'est pourquoi Michel Boyon, président du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) déclarait le 20 septembre 2012 sur Europe 1 que France 3, dont l'organisation n'était pas « éternellement viable », constituait le « problème majeur » de France Télévisions.

Cette affirmation soulève une interrogation réelle : si le service public ne remplit pas ses missions fondamentales, ne risque-t-il pas d'être remis en question ?

Le rapporteur estime que le réseau de France 3, loin de constituer le « problème majeur » de France Télévisions, constitue plus que jamais, à condition que l'on se décide à le valoriser réellement, son atout majeur.

Loin de « ringardiser » la notion de proximité, les nouveaux médias lui donnent une dimension nouvelle. En effet, la demande et la consommation d'informations de proximité n'ont jamais été aussi fortes que sur Internet.

Seule chaîne à disposer d'un réseau territorial maillant finement le territoire national, France 3 dispose donc d'un outil potentiellement très avantageux que les chaînes nouvelles ne peuvent concurrencer, étant pour leur part constituées d'équipes réduites et centralisées travaillant dans un souci de productivisme croissant.

C'est pourquoi le rapporteur se félicite vivement que *« Parallèlement à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, éditoriaux et économiques assignés au réseau régional de France 3 sur la période couverte par l'avenant au COM, l'État souhaite engager une vaste réflexion sur l'offre de proximité du service public après 2015. Ces travaux seront menés avec le concours de France Télévisions et de personnalités choisies pour leur connaissance du secteur audiovisuel et de l'action territoriale. »*

Le moment est en effet venu d'une refondation de France 3. Faute de réforme, se posera rapidement la question de l'existence d'un réseau de proximité et, plus largement, de la spécificité de l'offre du service public.

I. ÉTAT DES LIEUX : UN IMMENSE POTENTIEL INSUFFISAMMENT EXPLOITÉ

A. UN MAILLAGE TERRITORIAL EXCEPTIONNEL MAIS DONT LES IMPLANTATIONS MÉRITENT D'ÊTRE AJUSTÉES

France 3 comporte la plus grande rédaction d'Europe avec 1 500 journalistes dans l'ensemble de ses rédactions. Un tel maillage du territoire n'existe nulle part ailleurs.

En 2010, parallèlement à la création des quatre pôles de gouvernance, **les 24 rédactions régionales (correspondant pour l'essentiel aux 22 régions administratives de la France métropolitaine) sont devenues 24 « antennes de proximité »** produisant informations et programmes. Un maillage encore plus fin est assuré par les rédactions locales et les bureaux d'information de proximité, qui permettent d'atteindre un total de 113 implantations sur le territoire en septembre 2013.

Depuis 2010, France 3 a poursuivi le développement de ses implantations sur le territoire en créant par redéploiement des bureaux d'information de proximité, afin d'améliorer le maillage géographique et de faciliter le travail des journalistes sur la couverture de l'actualité du territoire.

L'objectif d'avoir au moins une implantation par département a été atteint en 2011 avec l'ouverture du bureau de Mende en Lozère.

La couverture de la région parisienne a été renforcée avec les bureaux de Versailles et Bobigny, qui sont venus compléter les implantations de l'antenne de Paris Île-de-France, aux côtés de Melun, Cergy-Pontoise et Vanves, siège de l'antenne.

Les bassins de population importants ont été privilégiés. Ainsi, le 11 octobre 2013 a été inaugurée la 113^{ème} implantation du réseau France 3 à Valenciennes (seule aire urbaine de plus de 300 000 habitants qui ne bénéficiait jusque-là d'aucune implantation).



Plusieurs interlocuteurs ont néanmoins souligné le décalage entre les implantations géographiques de la chaîne et la réalité des bassins de vie. Le groupe de réflexion sur l'avenir de l'offre régionale de service public devra donc s'interroger sur la pertinence des implantations et l'opportunité de les faire évoluer en privilégiant la notion de bassin de vie plutôt que les frontières strictement administratives. Une telle adaptation constitue un travail de longue haleine car elle implique de faire bouger les personnels.

B. UN DISPOSITIF QUI REQUIERT DES MOYENS IMPORTANTS

Le budget des antennes régionales de France 3 s'élève à 419 millions d'euros en 2013.

RÉSEAU RÉGIONAL FRANCE 3 – ÉVOLUTION DES CHARGES ⁽¹⁾

(en milliers d'euros)

	2009	2010	2011	2012
Frais de personnel	25 701	261 084	265 446	269 180
Amortissements hors programmes	22 131	20 149	20 454	19 133
Achats de programmes et droits de diffusion	23 114	19 181	18 104	20 845
Frais de missions	12 285	13 138	15 261	14 398
Autres charges hors frais de personnel	68 379	56 824	66 712	66 814
Charges hors frais de personnel	125 909	109 292	120 531	121 191
Refacturation internes	27 856	36 326	40 554	39 366
Total charges	409 466	406 702	426 532	429 737

Source : France Télévisions.

Selon les informations figurant dans le projet d'avenant au COM 2011-2015, le coût des programmes régionaux était de 381 millions d'euros en 2012 sur un coût total des programmes du groupe évalué à 2 108 millions d'euros. Ils représentent donc 18,5 % du coût de grille total du groupe.

L'évolution du budget de charges d'exploitation par antenne depuis 2009 est présentée dans le tableau ci-après.

(1) La mise en œuvre de l'entreprise commune et l'harmonisation des méthodes et des outils de gestion qui en a découlée ont fortement impacté le périmètre du budget opérationnel du réseau régional de France 3 sur la période 2009-2011, rendant complexe l'analyse de l'évolution brute des charges. Quelques exemples et éléments à noter :

En 2009, les chiffres intègrent le coût des fonctions supports (frais de personnel et frais de fonctionnement), coût qui apparaît sur la ligne refacturations internes à compter de 2010.

En 2010, les frais de personnel intègrent l'impact du dispositif d'accompagnement au plan de départ volontaire à la retraite tandis qu'une partie des provisions constituées apparaît en diminution des autres charges.

En 2011, le montant des taxes assises sur les salaires et autres charges de personnel imputables aux régions a fortement augmenté du fait d'un changement de méthode.

Certaines charges apparaissant en charges hors frais de personnel jusqu'alors figurent à compter de 2010 en refacturations internes.

Enfin, afin d'être complète, l'analyse des charges doit être rapprochée de celle des recettes : le réseau peut être amené à prendre en charges certains coûts (frais de fonctionnement ou coûts de fabrication de programmes par exemple) qui sont refacturés à d'autres directions de FTVSA et qui n'impactent pas le solde budgétaire.

ÉVOLUTION DES CHARGES D'EXPLOITATION PAR ANTENNE PUIS PAR PÔLE DEPUIS 2009

(en milliers d'euros)

	2009	2010	2011	2012
France 3 Alsace	21 216			
France 3 Bourgogne Franche Comté	26 832			
France 3 Lorraine Champagne Ardenne	29 133			
France 3 Nord Pas de Calais Picardie	32 967			
France 3 Nord-Est	110 148	111 672	112 407	116 603
France 3 Bretagne Pays de Loire	34 277			
France 3 Normandie	26 140			
France 3 Paris Ile de France Centre	37 710			
France 3 Nord-Ouest	98 128	98 464	100 439	103 453
France 3 Rhône Alpes Auvergne	39 894			
France 3 Méditerranée	35 359			
France 3 Sud-Est	75 253	76 593	82 062	81 504
France 3 Aquitaine	23 296			
France 3 Limousin Poitou Charentes	28 798			
France 3 Sud	35 441			
France 3 Sud-Ouest	87 535	88 901	91 979	95 517
France 3 Corse Via Stella	24 204	24 231	25 536	29 695
Total réseau France 3	395 268	399 861	412 422	426 772

Source : France Télévisions.

L'information constitue l'essentiel de l'activité des antennes ce qui explique que les charges de personnel représentent près de 64,3 % des charges d'exploitation contre environ 30 % au niveau du groupe.

Les effectifs totaux des antennes régionales s'établissent à 3 550 équivalents temps plein (ETP) en 2012 sur un total de 10 200 pour le groupe France Télévisions. Ils devraient s'établir à 3 462 ETP à la fin de l'année 2013.

C. DES AUDIENCES VIEILLISSANTES ET EN BAISSÉ

1. Des audiences globalement en baisse

L'évolution globale de l'audience de France 3 entre 2005 et 2013 s'inscrit dans le contexte de l'arrivée des nouvelles chaînes de la télévision numérique terrestre (TNT), dont la part d'audience n'a cessé de croître pour s'établir à 24 % au premier semestre 2013. En parallèle, la part d'audience globale de l'ensemble des chaînes historiques est passée de 88 % en 2005 à 65 % au premier semestre 2013.

Entre 2008 et 2011, la part d'audience de France 3 est passée de 15 % à moins de 10 %. Sa part d'audience s'établit à 9,7 % en 2012. Fin 2011, la chaîne a cédé à M6 son statut de troisième chaîne du paysage audiovisuel.

La concurrence ne saurait à elle seule expliquer cette régression. Pour l'Observatoire européen des médias, France Télévisions figure parmi les groupes publics européens les moins performants entre 2001 et 2011. En 2011, sa part d'audience est en baisse alors que celle de la BBC reste stable et que celles de la RAI, de l'ARD et de la ZDF, de la TVE et de la RTBF sont en hausse, avec des moyens stabilisés ou en baisse.

Le tableau suivant indique l'évolution de la part d'audience (4 ans et plus) des seules cases régionales. Seules les cases réservées habituellement à la diffusion régionale sont comptabilisées, à l'exclusion des décrochages exceptionnels et des programmes régionaux diffusés au niveau national.

ÉVOLUTION DE LA PART D'AUDIENCE DES CASES RÉGIONALES SUR FRANCE 3

	Information et programmes		Information régionale (JT et météo)		Programmes régionaux	
	PDA	Évolution	PDA	Évolution	PDA	Évolution
2008	17,8		19,3		9,3	
2009	15,9	– 11 %	17,2	– 11 %	8,2	– 12 %
2010	14,8	– 7 %	16,1	– 6 %	7,0	– 15 %
2011	11,8	– 20 %	15,0	– 7 %	4,1	– 41 %
2012 (janv-juil)	9,6	– 19 %	14,6	– 3 %	3,3	– 20 %

Source : France Télévisions.

L'information régionale continue d'enregistrer de très bonnes performances, en particulier l'édition régionale du 19/20 en semaine, avec 17,9 % de part d'audience en moyenne sur la saison septembre 2012 – juin 2013. Sur cette case, et sur la même période, France 3 a devancé l'ensemble des chaînes dans 12 des 24 régions.

En revanche, les autres programmes régionaux (magazines, documentaires ou programmes de divertissement) réalisent des scores d'audience plus faibles (entre 2 % et 5 % de part d'audience en moyenne nationale).

Derrière ces moyennes nationales, on constate de fortes disparités régionales, dont l'une des plus marquantes est la performance très décevante de l'information de proximité en Île-de-France : 7,8 % pour le 12/13 contre 11,6 % en moyenne nationale, et 8,9 % pour le 19/20 contre 16,3 % en moyenne nationale.

L'écart de performance entre les régions peut également être sensible sur les autres types de programmes régionaux ou les prises d'antenne événementielles.

Les audiences présentées ci-dessous, issues du Médiamat régionalisé (à l'exception de la Corse), ne sont disponibles par antenne régionale que depuis 2008

du fait de l'augmentation de la taille des échantillons. De 2005 à 2007 et depuis 2008 lorsque les données ne sont pas disponibles pour une antenne (taille de l'échantillon insuffisante), l'audience est présentée dans le cadre de l'ancienne direction régionale.

**FRANCE 3 : PART D'AUDIENCE PAR ANCIENNE DIRECTION RÉGIONALE DEPUIS 2005
ET PAR ANTENNE RÉGIONALE DEPUIS 2008
(Lundi-dimanche, ensemble de la journée)**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (janv-juin)
France Entière	14,7	14,7	14,1	13,3	11,8	10,7	9,7	9,7	9,3
Alsace	13,5	14,0	16,2	13,3	12,3	9,3	10,0	10,4	9,0
Bourgogne Franche-Comté	14,8	15,9	16,4	15,7	13,2	11,4	11,3	11,4	10,9
Bourgogne	ND	ND	ND	14,1	11,8	11,2	10,7	11,0	10,9
Franche-Comté	ND	ND	ND	ND	15,1	11,8	12,1	12,0	10,9
Lorraine Champagne-Ardenne	15,0	15,8	15,6	15,5	12,4	10,1	9,0	9,0	9,2
Lorraine	ND	ND	ND	16,1	12,9	10,3	9,0	9,1	9,5
Champagne-Ardenne	ND	ND	ND	14,3	11,5	9,8	9,0	8,8	8,9
Nord Pas-de-Calais Picardie	15,0	15,6	15,0	12,6	10,8	9,5	8,7	9,1	8,4
Nord Pas-de-Calais	ND	ND	ND	13,1	11,1	9,2	8,6	9,2	8,2
Picardie	ND	ND	ND	11,6	9,9	10,4	9,0	8,7	8,8
Aquitaine	16,3	16,3	15,6	15,5	14,7	13,4	10,0	10,3	9,6
Limousin Poitou-Charentes	18,1	17,9	18,6	17,0	15,0	12,9	11,8	11,8	11,8
Poitou-Charentes	ND	ND	ND	14,9	13,1	11,5	11,4	11,6	12,3
Limousin	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Sud	14,8	15,9	16,4	15,2	12,9	11,5	11,0	9,6	9,2
Midi-Pyrénées	ND	ND	ND	15,2	12,7	11,1	10,4	9,4	9,3
Languedoc-Roussillon	ND	ND	ND	15,2	13,0	11,9	11,6	9,7	9,1
Méditerranée	12,8	13,0	12,9	13,1	11,5	11,3	10,5	9,9	9,3
Provence-Alpes	ND	ND	ND	13,0	11,3	11,4	10,6	9,9	9,3
Côte d'Azur	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	9,8	9,5
Rhône-Alpes Auvergne	15,3	15,4	14,1	13,7	12,6	11,6	10,3	10,0	9,4
Rhône-Alpes	ND	ND	ND	16,5	14,0	12,1	10,3	10,3	9,6
Alpes	ND	ND	ND	9,5	10,2	11,2	9,8	9,3	8,8
Auvergne	ND	ND	ND	12,5	11,9	11,0	10,9	10,6	9,9
Ouest	17,1	15,9	14,1	13,9	13,4	11,7	10,5	10,3	9,5
Bretagne	ND	ND	ND	13,2	12,1	11,0	9,5	10,1	9,6
Pays de la Loire	ND	ND	ND	14,5	14,6	12,4	11,4	10,5	9,4
Paris IDF Centre	12,5	12,3	11,4	10,7	9,9	8,8	7,8	8,1	7,6
Paris Ile-de-France	ND	ND	ND	10,6	9,6	8,7	7,6	7,8	7,3
Centre	ND	ND	ND	11,1	11,1	9,2	8,7	9,3	9,0
Normandie	15,0	14,7	13,3	13,4	12,1	11,8	11,0	10,7	10,2
Haute Normandie	ND	ND	ND	11,9	11,6	13,0	11,6	10,5	9,6
Basse Normandie	ND	ND	ND	15,3	12,8	10,5	10,4	10,8	10,8
Corse	18,2	14,5	17,3	15,0	12,3	10,0	9,4	7,9	8,5

Sources : Médiamétrie.

PART D'AUDIENCE DE LA CHAÎNE FRANCE 3 CORSE VIA STELLA

Lundi-dimanche, Ensemble journée

	Sept-Déc 2009	Janv-Juin 2010	Sept-Déc 2010	Janv-Juin 2011	Sept-Déc 2011	Janv-Juin 2012	Sept 2012 Juin 2013
Bassin de population étudié	111 900	118 500	133 500	131 100	143 800	251 000	254 000
Via Stella – Part d'audience en %	4,6	5,0	5,5	4,7	4,8	5,7	5,4

Source : Médiamétrie, Étude TV Locales, Individus 15 ans et plus.

2. Une audience vieillissante

Le tableau suivant indique l'évolution de la structure de l'audience de France 3 par antenne en 2005 et au premier semestre 2013.

STRUCTURE DE L'AUDIENCE PAR TRANCHE D'ÂGE, EN POURCENTAGE

	15-34 ans		35-49 ans		50-64 ans		65 ans et +	
	2005	2013	2005	2013	2005	2013	2005	2013
France entière	13 %	10 %	19 %	13 %	27 %	28 %	41 %	49 %
Alsace	11 %	10 %	20 %	11 %	28 %	26 %	40 %	53 %
Bourgogne	10 %	8 %	16 %	11 %	25 %	28 %	49 %	53 %
Franche-Comté	10 %	9 %	20 %	9 %	25 %	22 %	45 %	60 %
Lorraine	14 %	8 %	19 %	12 %	29 %	27 %	38 %	53 %
Champ.-Ardenne	12 %	9 %	19 %	11 %	29 %	28 %	40 %	52 %
Nord P. de Calais	17 %	10 %	18 %	13 %	26 %	38 %	39 %	39 %
Picardie	15 %	11 %	22 %	13 %	28 %	25 %	35 %	51 %
Aquitaine	11 %	8 %	18 %	13 %	26 %	25 %	44 %	54 %
Poitou-Charentes	11 %	9 %	13 %	13 %	30 %	31 %	46 %	47 %
Limousin	9 %	8 %	21 %	12 %	25 %	22 %	45 %	57 %
Midi-Pyrénées	13 %	9 %	20 %	12 %	26 %	27 %	41 %	52 %
Lang.-Roussillon	12 %	9 %	16 %	15 %	28 %	27 %	44 %	50 %
Provence-Alpes	10 %	11 %	19 %	14 %	28 %	30 %	43 %	45 %
Côte d'Azur	9 %	7 %	15 %	14 %	26 %	24 %	50 %	55 %
Rhône-Alpes	14 %	11 %	19 %	12 %	29 %	28 %	38 %	49 %
Alpes	10 %	14 %	22 %	15 %	28 %	30 %	41 %	42 %
Auvergne	10 %	8 %	16 %	9 %	30 %	31 %	44 %	52 %
Bretagne	15 %	6 %	17 %	15 %	27 %	29 %	42 %	50 %
Pays de la Loire	14 %	11 %	19 %	13 %	28 %	29 %	40 %	47 %
Paris IDF	16 %	10 %	22 %	17 %	27 %	30 %	36 %	43 %
Centre	9 %	10 %	18 %	11 %	27 %	23 %	46 %	57 %
Haute-Normandie	14 %	11 %	27 %	9 %	29 %	26 %	31 %	54 %
Basse-Normandie	16 %	15 %	21 %	16 %	29 %	22 %	34 %	47 %
Corse	13 %	13 %	20 %	18 %	29 %	21 %	39 %	47 %

Source : Médiamétrie, Baromètre régionalisé, Individus 15 ans et plus.

Mode de lecture : En janvier-juin 2013, les individus âgés entre 15 et 34 ans représentent 10 % de l'audience de France 3 sur l'ensemble du territoire. En 2005, ils pesaient pour 13 % de l'audience.

Ces chiffres montrent que l'audience des antennes régionales se réduit et vieillit de manière inquiétante. Le maintien de la situation actuelle comporte un risque : celui que France Télévisions continue de ne s'adresser qu'à une frange toujours plus réduite de la société française.

Cependant, les faibles résultats et la structure de l'audience peuvent aussi s'expliquer par le confinement des programmes régionaux sur des horaires peu accessibles.

D. LA PLACE MARGINALE DES PROGRAMMES RÉGIONAUX À L'ANTENNE

1. Une place limitée sur des horaires de diffusion peu accessibles

Pour son offre de service public audiovisuel régional, la France a fait le choix d'un modèle très centralisé de chaîne nationale avec des fenêtres régionales.

En outre, **la part de l'offre régionale dans l'offre de France 3 est réduite à la portion congrue puisqu'elle atteint 11,5 % en 2012, contre 10,8 % en 2011.**

Dans son rapport de juin 2008, intitulé *Observations et propositions du Conseil supérieur de l'audiovisuel concernant la ligne éditoriale des chaînes de France Télévisions*, le Conseil indiquait que les émissions régionales étaient **l'exemple le plus marquant d'une insuffisante exploitation à l'antenne de programmes qui mobilisent des moyens importants.**

Surtout, **les programmes régionaux sont diffusés sur des créneaux qui ne leur sont favorables.**

Les informations régionales et locales sont présentes quotidiennement dans la grille de France 3, trois fois par jour :

– dans la tranche horaire de 12 heures à 12 heures 30 avec un journal régional ;

– dans la tranche horaire du 19/20 : à 18 heures 58, présentation des titres dans les 24 éditions régionales simultanées ; à 19 heures 17, zoom sur l'actualité de proximité ;

– une dernière édition régionale, d'une durée de cinq minutes, intervient à la fin du Soir 3 vers 22 heures 50.

Au-delà des éditions régionales et locales d'information, la grille de France Télévisions propose **plusieurs cases régulières dévolues à des décrochages régionaux mais situées à des horaires peu accessibles.** Ces programmes sont produits et réalisés en régions. Ils s'articulent de la façon suivante :

– chaque jour en semaine (lundi, mardi, jeudi et vendredi) de 9 heures à 11 heures (*Des histoires et des vies*) ;

– le samedi matin (*La voix est libre*), le samedi après-midi (*Samedi avec vous*) et le dimanche matin (*Dimanche avec vous*) ;

– une fois par mois, le vendredi en deuxième partie de soirée, un magazine d'enquêtes et de reportages (*Enquêtes de régions*) suivi de la case documentaire *Docs 24* en troisième partie de soirée.

France 3 doit également contribuer à l'expression des principales langues régionales parlées sur le territoire métropolitain. Environ 380 heures ont été réservées à l'expression des langues régionales en 2012 (357 heures en 2011), soit une augmentation de plus de 6 %.

Une exposition des programmes régionaux qui a varié au cours du temps

La troisième chaîne est lancée le 31 décembre 1972. Elle devient France Régions 3 (FR3) en 1974, à la suite de l'éclatement de l'ORTF. C'est à ce moment que s'est mis en place le modèle de chaîne nationale des régions.

Comme le montre Benoît Lafon dans son *Histoire de la télévision régionale*⁽¹⁾, parallèlement aux lois de décentralisation, le début des années 1980 a été marqué par des tentatives de régionaliser davantage cette chaîne, voire d'en faire un réseau de stations décentralisées, sans succès.

Néanmoins, le 5 septembre 1983 est lancée la « régionalisation » de France 3 par les programmes. Les programmes régionaux vont dès lors connaître une progression fulgurante, passant de trente-cinq minutes quotidiennes à près de trois heures, six jours par semaine, de 17 heures à 19 heures 55.

En 1984, c'est donc un total de 11 185 heures de programmes qui a été diffusé dans les régions contre 1 785 sur l'antenne nationale.

Dans un contexte de contrôle budgétaire accru, le milieu des années 1980 verra une opération de recentrage sur l'information. Depuis les années 1990, face à la concurrence des autres chaînes et à la nécessité de développer les recettes publicitaires, les programmes régionaux ont été évacués de la tranche 18/19 heures pour occuper des créneaux moins stratégiques.

Ajoutons que les faibles audiences enregistrées par les programmes régionaux (hors information) peuvent également s'expliquer par la difficulté que rencontre l'entreprise pour faire connaître ses émissions et permettre au public d'identifier clairement les décrochages régionaux. La notion même de décrochage et les choix éditoriaux de chaque antenne rendent impossible la programmation d'un même programme pour chaque case et donc plus difficile la lisibilité des programmes.

(1) Benoît Lafon, *Histoire de la télévision régionale, de la RTF à la 3, 1950-2012*, INA Editions.

Plus largement, la direction générale des médias et des industries culturelles indique que « *le travail sur la lisibilité des émissions proposées et leur programmation pourra être intégré à l'analyse approfondie qu'engagera prochainement le Gouvernement sur l'avenir de l'offre de proximité du service public, comme prévu dans l'avenant 2013-2015 au contrat d'objectifs et de moyens.* »

2. Une augmentation récente du volume de diffusion qui n'a pas modifié les équilibres

a. Une très forte augmentation en 2012 du volume de diffusion suivie d'une décélération

Après avoir diminué entre 2005 et 2010, le volume des programmes régionaux a augmenté de manière spectaculaire en 2011 et 2012, comme le montre le tableau suivant.

ÉVOLUTION DU VOLUME DES PROGRAMMES RÉGIONAUX SUR FRANCE 3
ENTRE 2005 ET 2012 (HORS VIA STELLA)

(En heures)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Total (13 directions régionales)	14 134	13 022	13 835	13 532	13 785	11 702	–	–
Total (24 antennes)	–	–	–	–	–	13 257	17 355	19 801

Source : France Télévisions.

Cette progression traduit l'un des objectifs majeurs du COM 2011-2015 qui était de redonner de la visibilité aux régions sur France 3.

Elle s'explique pour partie par une nouvelle organisation des décrochages régionaux qui permet de proposer des émissions régionales (les informations locales) différentes sur les 24 antennes.

Elle résulte également de **l'ouverture de nouvelles cases le matin** entre 9 heures et 11 heures, alors que 2010 avait été marquée par le transfert au programme national de la case matinale.

Comme l'indique France Télévisions, « *entre 2010 et 2011, la forte progression des volumes est liée au renforcement de l'offre régionale à la rentrée 2011 : lancement d'une nouvelle case matinale Des histoires et des vies dédiée à la réexposition de magazines et documentaires régionaux, du magazine quotidien 13 heures avec vous et du magazine mensuel Enquêtes de régions.* »

Compte tenu des performances décevantes de l'émission de la mi-journée, la direction de France 3 a décidé de remplacer *13 heures avec vous* par un programme national sur la météo dès la rentrée 2012. Néanmoins, entre 2011

et 2012, l'augmentation s'est poursuivie « *par l'extension de l'offre régionale lancée à la rentrée 2011.* »

L'accent a enfin été mis sur les prises d'antennes événementielles (PAE). Comme l'indique le COM, ces prises d'antenne permettent l'exposition d'événements culturels ou sportifs locaux, ainsi que l'éclairage sur des événements d'actualité, prévisibles ou non. Une ou plusieurs antennes régionales – en fonction de la pertinence éditoriale – unissent à cette occasion leurs forces de fabrication et de diffusion pour faire vivre l'événement à leurs téléspectateurs, en dehors des créneaux régionaux habituels.

Les PAE ont été nombreuses en 2010 : 576 pour 726 heures de diffusion. Depuis, elles ont connu une diminution importante : 378 pour 657 heures de diffusion en 2011, 268 pour 439 heures de diffusion en 2012, 270 pour 359 heures de diffusion au 4 novembre 2013.

Aux termes de l'avenant au COM 2013-2015, le volume de programmes régionaux devrait se stabiliser à 17 000 heures entre 2013 et 2015, décélération justifiée notamment par une contrainte économique plus forte.

b. Une évolution partiellement en trompe-l'œil ?

Si l'indicateur du COM (augmentation du volume horaire de programmes régionaux) mesure bien l'offre de programmes d'origine régionale diffusés régionalement, l'analyse de sa progression mériterait d'être précisée, de même que la forte diminution du coût horaire des programmes régionaux qui a accompagné l'augmentation du volume de programmes.

En effet, **un même programme peut être diffusé plusieurs fois ou diffusé sur plusieurs antennes (multidiffusions) ce qui contribue à l'accroissement du volume horaire diffusé sans améliorer réellement l'offre de proximité.**

S'agissant des nouveaux décrochages du matin, il s'agit de la réexposition de magazines et documentaires régionaux essentiellement multidiffusés.

Le rapporteur regrette que le groupe n'ait pas communiqué la part de programmes multidiffusés sur la totalité du volume de programmes diffusés.

Le tableau ci-dessous confirme en revanche l'augmentation importante de la part de rediffusions sur le volume total de programmes régionaux entre 2010 et 2012.

VOLUMES RÉGIONAUX DIFFUSÉS DEPUIS 2005, AVEC LA PART DE REDIFFUSIONS

(en heures)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Total (par 13 directions régionales)	14 134	13 022	13 835	13 532	13 785	11 702	–	–
Total (par 24 antennes)	–	–	–	–	–	13 257	17 355	19 801
Part de rediffusion (par 13 directions régionales) (en %)	13,5	13,9	13,3	13,7	11,1	10,7	–	–
Part de rediffusion (par 24 antennes) (en %)	–	–	–	–	–	10,7	19,3	24,1

Source : France Télévisions.

De fait, l'augmentation des rediffusions contribue à expliquer que la croissance du coût de grille, parallèlement à l'augmentation importante du volume horaire de programmes régionaux diffusés, ait été limitée à 5,3 % et que le coût horaire des programmes régionaux affiche une baisse de plus de 10 % par rapport à 2011, soit près de – 28 % par rapport à 2010.

COÛT HORAIRE DES PROGRAMMES RÉGIONAUX

(hors Via Stella)

(en milliers d'euros par heure)

2010	2011	2012
25,8	20,7	18,6

Source : France Télévisions.

La part de rediffusions et de multidiffusions invite donc à nuancer l'affirmation selon laquelle ces chiffres traduisent « l'effort de productivité et d'optimisation des moyens des régions ». En tout état de cause, les indicateurs du COM méritent d'être affinés.

Surtout, **la progression importante du volume des programmes régionaux n'est que faiblement ressentie car elle porte sur des créneaux peu exposés**. Sur le plan qualitatif, l'ouverture de cases de multidiffusions en matinée n'est pas de nature à véritablement renforcer la visibilité des régions sur les antennes de France 3.

Quant à aux PAE, elles demeurent insuffisantes et sont en diminution après un pic en 2010.

II. BILAN DE LA CRÉATION DES PÔLES DE GOUVERNANCE : UNE RÉFORME TOTALEMENT DÉVOYÉE

Le rapporteur estime que les antennes régionales paient cher le modèle de l'entreprise unique. Au regard des objectifs mis en avant, le bilan est négatif.

La création des pôles de gouvernance a créé une nouvelle couche de complexité et fortement réduit leur autonomie. Contrairement aux objectifs affichés au moment de la réforme, on ne constate aucune volonté affirmée de revalorisation ou d'enrichissement des programmes régionaux ni aucune amélioration réelle de leur exposition.

Dans un contexte budgétaire contraint, l'optimisation des moyens semble tenir lieu de projet stratégique et l'insuffisante exploitation du réseau ne fait qu'alimenter les interrogations sur son utilité et son coût. Les équipes ont le sentiment que les arbitrages se font systématiquement au détriment de l'offre de proximité et que l'absence de projet témoigne d'une stratégie non avouée de mettre purement et simplement un terme aux formats régionaux.

A. LES OBJECTIFS DE LA RÉFORME

La nouvelle organisation administrative du réseau régional de France 3 a été mise en place en janvier 2010 dans le cadre de l'entreprise commune France Télévisions, à la suite de l'adoption de la loi n° 2009-258 du 5 mars 2009.

À la veille de la réorganisation, le réseau se composait de treize directions régionales. La réorganisation a reposé sur **le regroupement de ces treize directions régionales en quatre « pôles de gouvernance »**, destinés à rationaliser et à **mutualiser les moyens humains et financiers**.

Ces quatre pôles de gouvernance sont les suivants :

- **Rennes**, qui regroupe les anciennes régions de France 3 Ouest, Normandie et Centre ;

- **Bordeaux**, qui regroupe les régions Aquitaine, Languedoc-Roussillon, Midi-Pyrénées, Limousin et Poitou-Charentes ;

- **Marseille**, qui regroupe les régions PACA, Auvergne et Rhône-Alpes ;

- **Strasbourg**, qui regroupe les régions Alsace-Lorraine, Champagne-Ardenne et Nord-Picardie.

Parallèlement à la création des quatre pôles, **les 24 rédactions régionales sont devenues 24 « antennes de proximité »** produisant informations et programme, complétées par un maillage plus fin constitué par les rédactions locales et les bureaux d'information de proximité.

L'objectif affiché par la direction du groupe était de **renforcer les liens de proximité de la chaîne avec ses téléspectateurs** et de valoriser les identités régionales.

Les 24 antennes de proximité devaient multiplier les interventions exceptionnelles sur les événements régionaux dignes d'intérêt. Outre les journaux

télévisés, ces antennes devaient produire des programmes plus riches en documentaires et magazines dont l'exposition devait être accrue sur les antennes. Les 24 antennes de proximité devaient également développer les contenus multi-supports notamment **24 web télévisions**.

Les pôles devaient quant à eux permettre de mutualiser les moyens techniques et en personnel entre des antennes qui n'étaient pas toutes également dotées. Ils devaient donc être des facilitateurs, au service de la responsabilité éditoriale renforcée des antennes.

B. DES RÉSULTATS À CONFIRMER SUR LE PLAN DE LA GESTION ET DE LA PLANIFICATION DE L'ACTIVITÉ

1. Un effort résolu de maîtrise du recours à l'emploi non permanent qui fait suite à un dérapage en 2011 et au premier semestre 2012

La direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC) rappelle que *« l'optimisation des ressources et plus spécifiquement de l'emploi au sein du réseau France 3 constitue une priorité pour la société et pour l'État dans la mesure où la masse salariale à elle seule représente 65 % des charges d'exploitation du réseau. »*

À cet effet, France Télévisions a mis en place une analyse mensuelle de la planification générale de l'activité et de la présence des personnels ainsi que des motifs de remplacement, qui sont des facteurs de recours à l'emploi non permanent au sein des centres d'activité de la société.

Comme l'indique la direction de France Télévisions, *« La mesure de ces indicateurs mensuels permet de suivre l'évolution des procédures de gestion et d'affectation des moyens de l'entreprise, l'organisation comparée des absences et congés des personnels, ainsi que le processus de remplacement. Elle permet d'identifier les écarts de performance et d'assurer la mise en place d'un plan d'action ciblé sur les centres d'activités devant améliorer leurs performances de gestion. »*

Sur le plan de la gestion, la direction du groupe indique que *« la mutualisation des ressources, la recherche des synergies et la régulation de l'activité, favorisées par cette organisation, ont rendu possible l'augmentation en volume et la diversification des programmes régionaux, dans des conditions économiques maîtrisées, tout en réduisant la part des emplois précaires (...). Le dispositif de suivi de l'emploi au sein du réseau a contribué à des résultats favorables s'agissant de la maîtrise de l'emploi et de la réduction de la précarité, celle-ci ayant été ramenée à 12,7 % de salariés non permanents dans l'entreprise (prévision 2013) contre 15,1 % en 2012. »*

Cette affirmation mérite toutefois d'être nuancée en ce qui concerne les années 2011 et 2012.

L'accroissement du volume des programmes régionaux s'est en effet traduit par une augmentation significative des effectifs en 2011 et au premier semestre 2012.

Ainsi, selon les chiffres transmis par la direction de France Télévisions, le nombre d'ETP non permanents du réseau de France 3 est-il passé de 469 en 2010 à 575 en 2011, soit une augmentation de 22,6 % (période de relance de la production des programmes régionaux).

À la fin du premier semestre 2012, le nombre d'ETP non permanents atteignait 621,1, soit une augmentation de 32,4 % par rapport à 2010.

Depuis, le nombre d'ETP a fortement diminué du fait d'une action résolue. Le nombre d'ETP non permanents a ainsi été ramené à 434,5 au 30 juin 2013, ce qui représente une baisse de 7,4 % par rapport à 2010 et une diminution de 30 % en un an.

Le taux de non-permanents de France 3 régions, traditionnellement élevé, est ainsi passé de 20,2 % en 2010 à 12,7 % au premier semestre 2013.

En revanche, s'agissant des permanents, si le nombre de personnels techniques et administratifs (PTA) a diminué sur la même période - 2010/2012 - (passant de 1 745,1 à 1 713,2), celui des journalistes permanents a augmenté (passant de 1 256,2 à 1 297,4).

Au total l'effectif permanent a légèrement augmenté en 2012 avant de retrouver un niveau très légèrement inférieur à celui de 2010 (2 990,1 au 30 juin 2013 contre 3 001,3 en 2010) malgré le plan de départs volontaires 2009-2012 qui a donné lieu au départ de 367 salariés permanents.

Au vu de la forte augmentation du nombre de non-permanents entre fin 2010 et la fin du premier semestre 2012, la direction du budget estime que les promesses de l'entreprise unique ne se sont pas concrétisées.

La mise en place d'une planification efficace de l'activité a sans doute nécessité un certain délai.

L'augmentation significative du nombre d'ETP suivie d'un effort remarquable de réduction de l'emploi non permanent se traduit néanmoins par une augmentation importante du coût des contentieux et des requalifications de non-permanents en permanents.

2. Des performances inégales d'une antenne à l'autre

La direction de France Télévisions indique que la réforme de l'organisation se traduit par un essor très sensible de la productivité au sein du réseau (heures produites en interne par ETP), en augmentation de 7,3 % entre 2010 et 2012.

Des marges de progression existent encore. Certaines antennes apparaissent en effet plus performantes que d'autres.

Un indicateur de productivité comparé mesurant le volume d'heure produite par salarié a été mis en place afin de comparer et d'objectiver les performances des antennes. Cet indicateur est en hausse avec des écarts entre antennes, la région la plus productive étant la Picardie, la moins productive étant l'Ile-de-France. La direction de France Télévisions indique que la nouvelle organisation structurée en quatre pôles et 24 antennes régionales implique un rééquilibrage progressif par mobilité de personnels, les écarts ayant donc vocation à se résorber.

ÉVOLUTION DU VOLUME D'HEURES PRODUITES PAR SALARIÉ ET PAR ANTENNE

Avant la réorganisation de 2009 : 13 régions

	Ratio Vol/ETP
	2009
Alsace	2,40
Bourgogne - Franche-Comté	2,90
Lorraine - Champagne-Ardenne	2,43
Nord-Pas-de-Calais - Picardie	2,89
Normandie	3,16
Ouest	2,59
Paris - Ile-de-France - Centre	2,37
Méditerranée	2,39
Rhône-Alpes - Auvergne	2,72
Aquitaine	2,70
Limousin - Poitou-Charentes	3,12
Sud	2,62
Corse	2,75
	2,68

Après la réorganisation de 2009 : 24 antennes
régionales

	Ratio Vol/ETP		
	2010	2011	2012
France 3 Nord-Es Alsace	2,24	2,73	2,98
Bourgogne	2,41	3,18	3,04
Champagne Ardenne	3,16	3,14	3,71
Franche-Comté	3,74	3,07	3,53
Lorraine	2,29	2,70	2,84
Nord Pas-de-Calais	2,09	2,57	2,76
Picardie	3,48	3,74	4,25
France 3 Nord-Ou Basse Normandie	3,52	2,90	2,88
Bretagne	2,19	2,66	2,26
Centre	3,46	3,07	2,86
Haute Normandie	2,74	2,80	2,59
Paris Ile-de-France	1,78	1,77	1,97
Pays de la Loire	3,02	2,46	3,03
France 3 Sud-Est Alpes	2,95	3,36	3,17
Auvergne	3,57	3,39	3,42
Côte d'Azur	3,20	2,72	2,96
Provence Alpes	2,12	2,61	2,35
Rhône	2,38	2,75	2,64
France 3 Sud-Oue Aquitaine	2,62	2,55	2,45
Languedoc Roussillon	3,26	2,94	3,28
Limousin	2,73	2,97	2,73
Midi Pyrénées	2,21	2,76	2,39
Poitou Charentes	3,44	2,97	3,06
France 3 Corse - Via Stella	3,61	3,73	4,33
	2,73	2,86	2,93

Source : France Télévisions.

Le tableau suivant présente pour chaque antenne la part des programmes diffusés produits en interne par une autre antenne. Il serait intéressant de disposer de l'évolution de cet indicateur. En 2012, les échanges de programmes (productions internes) entre antennes régionales représentent 6,9 % du total diffusé. Cette moyenne recouvre des disparités très fortes puisque la part de programmes diffusés provenant d'une autre antenne varie de 3,3 % en Picardie à 22,6 % en Aquitaine.

	2012	Part des programmes diffusés produits en interne par une autre antenne
France 3 Nord-Est	Alsace	6,7%
	Bourgogne	8,7%
	Champagne Ardenne	6,5%
	Franche-Comté	5,7%
	Lorraine	7,6%
	Nord Pas-de-Calais	6,0%
	Picardie	3,3%
France 3 Nord-Ouest	Basse Normandie	9,1%
	Bretagne	3,8%
	Centre	6,2%
	Haute Normandie	9,0%
	Paris Ile-de-France	6,0%
	Pays de la Loire	5,6%
France 3 Sud-Est	Alpes	5,2%
	Auvergne	5,2%
	Côte d'Azur	6,2%
	Provence Alpes	6,0%
	Rhône	5,0%
France 3 Sud-Ouest	Aquitaine	22,6%
	Languedoc Roussillon	6,0%
	Limousin	19,2%
	Midi Pyrénées	6,3%
	Poitou Charentes	20,4%
France 3 Corse	Corse	1,8%
	Via Stella	3,4%
	Total	6,9%

Source : France Télévisions.

L'inégalité de performance entre les antennes se traduit également par une variété de l'offre éditoriale. Sur les cases du matin, certaines antennes proposent ainsi des programmes en direct quand d'autres se contentent de proposer des programmes en multidiffusion. Pour un même niveau redevance, il n'apparaît pourtant pas légitime de ne pas bénéficier du même service.

La mission de contrôle économique général et financier relève qu'il n'existe aucune corrélation entre le budget géré, les effectifs et l'audience des

antennes. Elle estime qu'une évaluation plus poussée de la performance des différentes antennes serait nécessaire, de même qu'un *benchmarking*, qui pourrait déboucher sur la mise en place d'une responsabilisation des délégués régionaux à travers la mise en place de primes à la performance.

3. La fermeture temporaire d'éditions locales : modalité inacceptable de régulation de l'activité

À la rentrée 2012, le directeur du pôle sud-ouest, M. Gérard Vallès, prenait la décision de fermer pendant les congés scolaires de la Toussaint et de Noël les éditions locales dépendant de ce pôle. Cette interruption temporaire, pendant trois semaines, devait permettre de réaliser 700 000 euros d'économies.

Les éditions locales jouent *de facto* un rôle de variable d'ajustement face à la variation des ressources du groupe. Les syndicats estiment à juste titre qu'il s'agit là d'un mode contestable de régulation de l'activité puisqu'il entraîne une rupture de continuité du service public.

Le détail du nombre d'éditions locales supprimées n'a pas été communiqué par la société. France Télévisions indique simplement que ces opérations ne sont pas inhabituelles en situation de contrainte de ressources.

De son côté, le Gouvernement indique être « *conscient de l'interruption temporaire de certaines éditions locales de France 3, rendue nécessaire par l'effort engagé par l'entreprise pour réduire son volume d'emplois non permanents.* »

En effet, afin d'éviter le recours à l'emploi précaire (pigistes et intermittents) en remplacement des journalistes et des techniciens en congés, certains pôles régionaux choisissent, pendant les périodes jugées creuses, de diffuser temporairement en lieu et place de certaines éditions locales (journal de sept minutes qui suit l'édition régionale et clôt le 19/20), une sélection des informations les plus importantes diffusées dans les différentes éditions régionales. Ainsi, le pôle nord-est a-t-il interrompu ses éditions locales au cours de l'été 2013 alors que le pôle sud-ouest, en raison de l'actualité touristique estivale, a plutôt choisi de procéder à ces ajustements de programmation au cours des vacances de la Toussaint, et entre Noël et le jour de l'an.

Le groupe estime que l'actualité locale reste néanmoins traitée pendant ces périodes : les rédactions régionales prennent le relais et couvrent les sujets des locales.

Le Gouvernement indique pouvoir comprendre la nécessité de procéder à l'arrêt temporaire de certaines locales sous réserve que cela soit :

- exceptionnel ;
- indispensable à la maîtrise du volume d'emplois de la station concernée ;

– et enfin compatible avec le respect de la mission d’information de proximité qui incombe à France Télévisions.

Le rapporteur estime au contraire qu’il s’agit là d’un mode tout à fait regrettable et contestable de régulation de l’activité.

C. UNE RÉFORME DÉVOYÉE

1. La réduction de la responsabilité éditoriale des antennes

Du point de vue éditorial, le groupe indique que *« le passage d’une organisation reposant sur 13 directions régionales à une organisation par pôles et 24 antennes régionales a offert la possibilité à chaque antenne de proposer une grille de programmes spécifique. »*

L’impact est particulièrement sensible pour les implantations qui, avant 2010, relevaient d’une direction établie dans une autre région administrative, et disposent maintenant d’un accès facilité aux moyens de production désormais coordonnés au sein de chaque pôle. »

À titre d’exemple, les antennes régionales de Picardie et du Nord-Pas-de-Calais, autrefois réunies sous une direction régionale commune, proposent aujourd’hui une programmation distincte en semaine au lieu d’un programme commun, de même notamment pour les antennes de Lorraine et de Champagne-Ardenne.

Néanmoins, ce qui ressort des auditions conduites par le rapporteur est que **contrairement à l’objectif, qui était de renforcer l’autonomie des antennes régionales, la réforme a relâché le lien avec les territoires et réduit fortement la responsabilité éditoriale des antennes.**

Le groupe indique clairement que les quatre pôles de gouvernance et la direction territoriale corse remplissent, outre un rôle d’allocation des ressources et de régulation des activités, un rôle de coordination éditoriale.

Le rôle des pôles est décrit comme suit :

« - animation des fonctions de gestion (ressources humaines, finances) ;

- régulation de l’activité : directement rattaché au directeur de pôle, le régulateur d’activité détermine et assure le suivi des potentiels disponibles (techniques et humains). Il intervient en collaboration avec le coordinateur éditorial sur la planification optimisée de l’activité ;

- coordination éditoriale avec le pilotage des équipes programmes : les pôles sont le relais de la ligne éditoriale, définie par la direction du Réseau France 3, dans les antennes de proximité. »

De fait, **les pôles sont devenus une entité éditoriale à part entière.**

La répartition de la responsabilité éditoriale entre pôles, direction nationale et antennes est présentée ci-dessous à travers le détail des rôles et missions des directeurs de pôle, directeur délégué à la coordination éditoriale et délégué régional.

Le directeur de pôle

Le directeur de pôle est investi, par délégation du directeur du réseau, de la responsabilité éditoriale sur les antennes du pôle.

Il participe à la définition de la ligne éditoriale avec la direction déléguée à la coordination des antennes régionales (DDCAR), la direction de l'information régionale et les directeurs délégués à la coordination éditoriale. La ligne éditoriale est validée par la direction du réseau.

Le directeur de pôle est responsable de son respect, et garant de sa mise en œuvre sur les antennes du pôle. Il valide les projets concernant les antennes de son pôle, dans le respect des procédures fixées par la direction du réseau.

Le directeur délégué à la coordination éditoriale

Par délégation du directeur de pôle, le coordinateur éditorial est le garant du respect de la ligne éditoriale sur les antennes du pôle (antennes *premium* et nouveaux supports).

Il instruit les projets de programmes proposés par le délégué régional, tant sur le plan éditorial que, en liaison avec le régulateur, sur le plan des moyens.

Il anime et contrôle par délégation le travail des délégués régionaux du pôle.

Il est force de propositions pour les antennes du pôle et impulse les regroupements d'antennes autour d'un projet de programme, que celui-ci soit intra ou inter-pôle.

Il apporte conseil, expertise et soutien aux délégués régionaux, et s'assure que les programmes qu'ils mettent en œuvre sont bien conformes aux objectifs et à la ligne éditoriale définis.

Il coordonne la déclinaison, par chaque antenne, de la stratégie de programmes nationaux faisant appel aux contributions régionales (ex : *Midi en France*).

Il participe aux travaux de la DDCAR, notamment pour proposer la stratégie éditoriale des antennes régionales.

Le délégué régional

Le délégué régional est le responsable éditorial de l'antenne de proximité qui lui est confiée. Il conçoit et propose au directeur de pôle, par l'intermédiaire du coordinateur, les projets de programmes, récurrents ou événementiels, pour l'antenne dont il a la responsabilité. Ces projets doivent s'inscrire dans le cadre des objectifs et de la stratégie éditoriale définis au préalable.

Il bénéficie de moyens alloués pour les projets validés, du soutien du coordinateur, du régulateur, et de la DDCAR, et les met en œuvre - tout comme il lui revient d'impulser, de mettre en œuvre et de suivre les contributions de son antenne aux émissions nationales et de réseau.

Il doit avoir le souci de l'évolution des productions pour mieux répondre aux attentes des téléspectateurs, faire jouer l'interactivité et inscrire ces produits dans la modernité.

En tant que responsable hiérarchique du rédacteur en chef, son intervention doit porter sur tous les produits d'information de son antenne : journaux, magazines des rédactions, talk infos (ex : *La voix est libre*) et Internet, dans le respect de la ligne éditoriale fixée par la direction de l'information régionale.

S'il n'a pas à gérer, au quotidien, le travail des rédactions pour la fabrication des journaux, il est néanmoins le garant de la ligne éditoriale et il est chargé de mettre en œuvre les choix stratégiques de la chaîne au niveau de l'antenne de proximité.

Il est responsable des résultats obtenus, y compris des résultats de l'information.

Il est le représentant de France 3 sur le territoire de son antenne, et assure, en lien avec le directeur du pôle, le suivi des relations institutionnelles (voire des éventuels litiges apparus après les diffusions sur son antenne).

Selon certains observateurs, la coordination éditoriale s'accompagne d'une importante mutualisation éditoriale. S'agissant de l'information, la mutualisation entraîne une perte de proximité, le journal régional devenant interrégional, ce qui l'éloigne de son public.

La direction de France Télévisions indique par ailleurs que « *la mutualisation des moyens et la régulation de l'activité mises en œuvre au sein de chaque pôle facilitent la programmation des prises d'antennes événementielles (PAE), en assurant aux antennes qui en ont le besoin l'allocation des ressources nécessaires.* »

Les délégués régionaux et les syndicats estiment au contraire qu'il est particulièrement difficile d'obtenir une PAE, ce qui entraîne frustration et découragement. Comme il a été indiqué précédemment, le nombre de PAE, après un pic en 2011, a fortement reculé en 2012.

En somme, le pôle, qui devait être un facilitateur est vécu comme un frein par les équipes des antennes régionales qui font état d'un sentiment d'infantilisation, d'autant que l'organisation, les circuits de décision et la chaîne hiérarchique apparaissent pour le moins kafkaïens.

2. Une organisation kafkaïenne

La complexité des organigrammes, qui empilent des niveaux hiérarchiques trop nombreux, est une critique récurrente s'agissant de l'entreprise unique France Télévisions. De manière générale, le rapporteur déplore, comme les syndicats, l'augmentation importante d'un encadrement devenu pléthorique et, comme le CSA, regrette l'insuffisante transparence du groupe sur ce sujet.

S'agissant de la mise en place des pôles de gouvernance du réseau de France 3, les interlocuteurs auditionnés ont décrit une organisation « ahurissante »,

voire « kafkaïenne », marquée par la lourdeur et la complexité des chaînes hiérarchiques et l'illisibilité des organigrammes. C'est un fait, les pôles ont créé une nouvelle « couche de complexité », qui se traduit entre autres par l'augmentation des frais de mission et de déplacements.

Patrick de Carolis avait souhaité mettre en place une organisation horizontale et centralisée de l'entreprise unique. Son successeur, Rémy Pflimlin, a décidé de remettre en cause cette organisation pour rétablir plus de décentralisation et de verticalité.

L'organisation du réseau de France 3 empile aujourd'hui les deux logiques, ce qui se traduit par un double rattachement, fonctionnel et hiérarchique, notamment des ressources humaines et des finances...

Une organisation à la fois verticale et horizontale.

Le directeur des ressources humaines (DRH) du réseau France 3 est hiérarchiquement rattaché à la direction nationale des ressources humaines du groupe et fonctionnellement au directeur des ressources et de la performance du réseau. Il pilote hiérarchiquement les DRH de chaque pôle et de Corse (qui ont chacun une relation fonctionnelle avec leur directeur de pôle ou Corse).

La directrice financière du réseau France 3 est hiérarchiquement rattachée à la direction financière de France Télévisions et fonctionnellement au directeur des ressources et de la performance du réseau. Elle pilote hiérarchiquement les directeurs financiers de chaque pôle et de Corse (qui ont chacun une relation fonctionnelle avec leur directeur de pôle ou Corse).

La direction de l'information régionale, hiérarchiquement rattachée à la direction de l'information nationale, anime les 24 rédacteurs en chef du réseau, sur un plan éditorial.

La coordination des sites régionaux et ultramarins est hiérarchiquement rattachée à France Télévisions Éditions Numériques, et anime fonctionnellement les « pilotes web » du réseau, en lien avec le responsable du projet numérique régional, qui assure une mission de coordination pour le réseau.

Le secteur marketing et communication externe des réseaux est hiérarchiquement rattaché à la direction de la communication de France 3 et anime fonctionnellement les responsables marketing et communication externe des antennes régionales.

Les organigrammes ci-dessous décrivent, dans toute sa complexité, l'organisation du réseau France 3.

La structure centrale est constituée par le directeur du réseau. Lui sont rattachées :

– les quatre directions de pôle (Nord-Est, Nord-Ouest, Sud-Est, Sud-Ouest) et la direction territoriale Corse ;

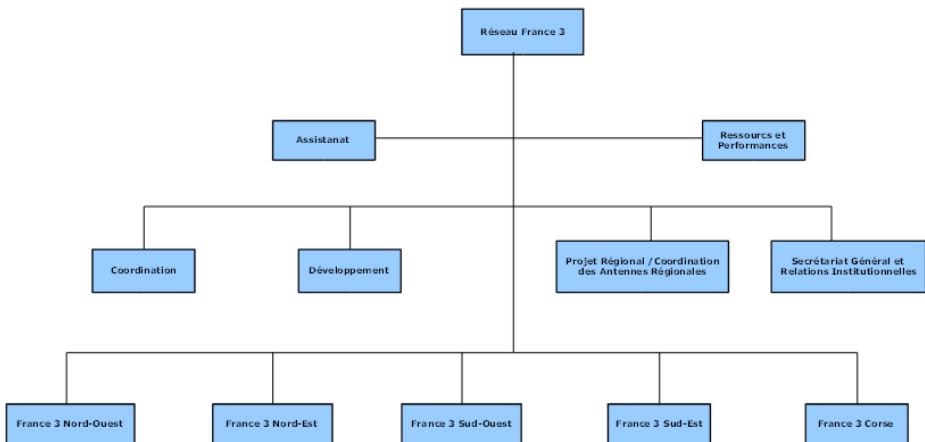
– les secteurs ressources et performance qui pilotent la coordination de l’exploitation du réseau et animent fonctionnellement les directions financières et ressources humaines du réseau ;

– la coordination des antennes régionales ;

– la coordination du réseau au sens plus général ;

– enfin le secrétariat général, les relations institutionnelles et le développement.

Organisation : Direction du Réseau France 3



Au directeur de pôle est rattachée une équipe de direction dont les responsabilités s’étendent au périmètre du pôle ainsi que des responsables au niveau de chaque antenne régionale.

Au niveau du pôle sont rattachés les services suivants :

– la coordination éditoriale qui pilote les équipes programmes et anime fonctionnellement les délégués régionaux des antennes ;

– la régulation d’activités qui assure la mutualisation des moyens au service des antennes ;

– le secteur immobilier et les moyens généraux ;

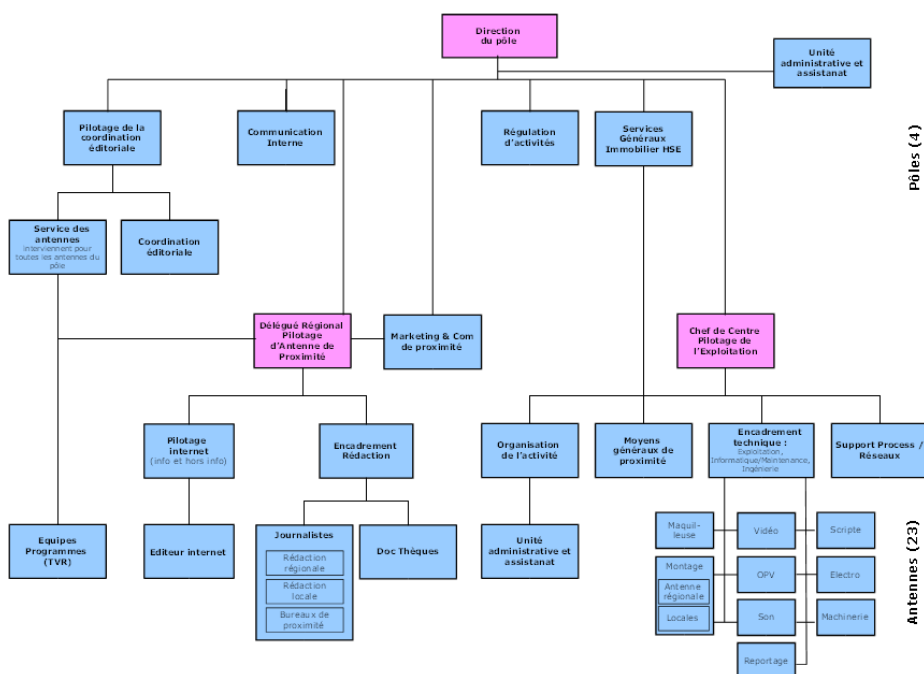
– la communication interne.

Au directeur de pôle sont également rattachés fonctionnellement le directeur financier et le directeur des ressources humaines (DRH) du pôle, dont les équipes sont réparties géographiquement dans les antennes.

Au niveau de chaque antenne sont rattachés :

- le délégué régional, responsable éditorial de l’antenne, qui encadre la rédaction et l’équipe internet ;
- le chef de centre, responsable de l’exploitation de l’antenne ;
- et l’activité de communication externe.

Organisation : Direction de Pôle



Le rapporteur estime qu’un audit plus poussé de l’organisation et du fonctionnement des pôles s’impose. Cet audit pourrait notamment s’interroger sur la pertinence de leur découpage. En tout état de cause, dans l’optique d’un renforcement de l’offre de proximité du service public, **le rapporteur est d’avis qu’un recentrage des pôles sur leur mission d’animation des fonctions de gestion est nécessaire.**

III. POUR L'AVENIR, REPENSER L'OFFRE DE PROXIMITÉ DU SERVICE PUBLIC

L'offre régionale du service public audiovisuel est aujourd'hui beaucoup trop limitée. Le potentiel considérable que représente l'existence d'un réseau de proximité n'est pas suffisamment exploité et mis en valeur.

Les équipes des antennes souhaitent produire davantage et avoir la possibilité de montrer ce dont elles sont capables. Pour cela, il convient de donner une nouvelle ambition au réseau de France 3.

Deux grandes options sont envisageables : créer de véritables chaînes régionales de plein exercice ou revoir la place des programmes régionaux à l'intérieur du programme de France 3. Le rapporteur est favorable à la seconde option qui présente notamment le mérite de permettre une clarification de l'identité de la chaîne.

A. UNE CHAÎNE EN MAL DE PROJET ET D'IDENTITÉ

L'optimisation des moyens ne saurait tenir lieu de projet stratégique.

Le constat est largement partagé : France 3 souffre aujourd'hui d'un manque d'identité et sur une longue période, la chaîne n'a pas bénéficié d'un véritable plan stratégique.

En matière éditoriale, les lignes de France 2 et France 3, deux chaînes généralistes à gros budgets, n'apparaissent pas suffisamment distinctes. Au-delà d'une approche qui se veut fondée « *sur la proximité et l'authenticité* » pour France 3, il y a encore de trop grandes similitudes dans la ligne des deux chaînes, France 3 étant malheureusement dans l'ombre du navire amiral qu'est France 2. Des domaines que France 3 avait largement occupés comme la culture et la connaissance sont par ailleurs investis par d'autres chaînes comme ARTE ou France 5.

Un projet éditorial doit être clair, compréhensible et mobilisateur. À cet égard, l'identité de France 3 et ses priorités stratégiques telles que définies par l'avenant au contrat d'objectifs et de moyens 2011-2015 peinent à convaincre.

Une identité et un projet stratégique peu convaincants (extrait de l'avenant au COM 2013-2015)

« Chaîne fondée sur la proximité et l'authenticité, France 3 est la télévision des racines, qui met à ce titre en valeur le patrimoine et l'Histoire, notamment à travers ses magazines, ses fictions et ses documentaires. Parce qu'elle est une chaîne des régions, au-delà des frontières, elle propose aussi son regard sur le monde et l'Europe. En s'appuyant sur un maillage territorial qui fait sa force et sa pertinence, France 3 propose une information de proximité riche et réactive et ouvre ses antennes au débat, à l'accompagnement des initiatives et à la couverture des événements locaux. »

Elle propose également des documentaires et des magazines régionaux, consacrés à la découverte du territoire et à la mise en valeur du patrimoine, dans des cases spécifiques.

Les programmes nationaux de France 3 reflètent le quotidien des Français, à travers une approche résolument ancrée dans ses régions. La chaîne conforte la place de ses programmes phares, en matière de culture, d'information, de découverte, de vie pratique.

Elle ouvre ses soirées au divertissement et valorise son offre de cinéma grâce à une éditorialisation identifiée. Elle conforte sa dimension « transgénérationnelle », portée par son offre d'animation et par les rendez-vous accueillants et originaux en matière de fiction. Ses documentaires veillent notamment à donner aux Français des clés de compréhension de l'Histoire récente.

France 3 veille enfin à aller la rencontre de son public sur tous les écrans.

Sur la période du présent avenant, ses priorités stratégiques sont les suivantes :

– privilégier une approche positive et bienveillante ;

– développer au sein de ses programmes les valeurs de proximité et de partage. »

Le développement qui précède masque difficilement l'absence totale de projet éditorial de France Télévisions pour France 3 et en particulier son offre régionale et l'absence totale de vision de ce que doit être une chaîne régionale et de proximité.

Sensibilité politique du sujet, manque d'intérêt pour les antennes régionales et locales, jacobinisme télévisuel, enjeux budgétaires, difficulté à piloter un système jugé lourd, manque de permanence dans la gouvernance du groupe, les raisons expliquant l'absence de réforme de France 3 sont légion.

De manière symptomatique, la réforme de l'information, jugée essentielle, ne concerne pas les rédactions régionales et locales de France 3, qui sont pourtant les plus nombreuses.

Dans les années 2000, un plan de régionalisation fondé sur le développement de télévisions numériques régionales, porté par Marc Tessier, a été remis en cause en raison de son coût et du changement de président.

Un projet de doublement de l'offre régional porté par Patrick de Carolis a également été abandonné pour les mêmes raisons.

L'absence totale de cap et de stratégie engendre très légitimement la frustration d'un personnel en mal de reconnaissance et qui ne demande qu'à adhérer à un projet mobilisateur.

C'est pourquoi on ne peut que se féliciter du lancement, par la Ministre de la culture et de la communication, d'une vaste réflexion sur l'avenir de l'offre régionale de service public. Le rapporteur souhaite que cette réflexion débouche sur

un véritable projet de réforme, qui soit au cœur du mandat du prochain président de France Télévisions et dont la mise en œuvre puisse être assurée dans la durée.

B. VIA STELLA : UN MODÈLE NON TRANSPOSABLE

Via Stella est une chaîne régionale de service public consacrée à la Corse et à la Méditerranée. Initialement diffusée sur les seuls réseaux non hertziens, elle est diffusée en Corse sur la TNT depuis janvier 2012, et intégrée (décret n° 2011-1725 du 1^{er} décembre 2011) au cahier des charges de France Télévisions, au nombre des services édités par France Télévisions. Elle est par ailleurs distribuée sur l'ensemble du territoire national sur le câble, le satellite et les box ADSL.

Chaîne thématique s'appuyant sur la multidiffusion, Via Stella propose 24 % de programmes en langue corse ou bilingues, soit 1 531 heures pour l'année 2012. Elle diffuse environ 20 heures de programme quotidien et réalise en moyenne quatre heures de production interne par jour, 5 jours par semaine et 36 semaines par an.

L'utilisation de caméras robotisées, la mutualisation des équipes techniques, la gestion décentralisée du plateau de Bastia depuis Ajaccio, la planification optimisée des personnels expliquent ce niveau de production interne et de diffusion.

L'approvisionnement de la grille repose en 2013 sur :

- la production interne (33 %) ;
- la circulation des œuvres au sein du Groupe France Télévisions (16 %) ;
- l'exploitation des archives France 3 Corse Via Stella (5 %) ;
- les coproductions et préachats (19 %) ;
- les achats (27 %).

Les coûts d'achats de programmes et de coproduction sont passés sur cinq ans de 1,4 million d'euros pour approvisionner cinq heures par jour à 3 millions d'euros pour approvisionner une grille complète en 2012.

La diffusion annuelle est passée de 1 022 heures à 6 739 heures entre 2007 et 2012. Dans le même temps les effectifs totaux (permanents et non permanents) passaient de 213 à 224, soit environ 10 ETP sur la période. La masse salariale progressait, elle, de 14,3 à 17,1 millions d'euros. Le coût de grille total (France 3 Corse et Via Stella) est de 24,7 millions d'euros.

Les décrochages régionaux de France 3 Corse sont intégrés dans la grille de Via Stella et ne constituent qu'un seul et même programme.

En conclusion, le bilan suivant, dans l'ensemble positif, peut être tiré de l'expérimentation Via Stella :

– l'organisation mise en place, tant dans le domaine de la gestion des collaborateurs que dans la rationalisation de l'utilisation des moyens techniques, permet d'afficher le plus haut taux de productivité du réseau ;

– cette télévision de plein exercice permet de mieux rendre compte de la réalité de la vie locale, et favorise son implication dans la proximité. À titre d'illustration, on peut citer la programmation d'émissions récurrentes sur l'emploi à des heures d'écoute favorables, la retransmission mensuelle en direct des questions d'actualités à l'Assemblée Territoriale, la production de cinq éditions d'information quotidiennes et des prises d'antennes en direct lors d'événements particuliers (couverture trois jours durant des étapes corses du Tour de France, ou plus récemment direct de quatre heures en trois points différents de l'île, à l'occasion du déplacement en Corse du Président de la République) ;

– l'activité de Via Stella a contribué au développement d'un tissu économique de producteurs en Corse ;

– elle est à l'origine de partenariats multiples, notamment avec la presse quotidienne régionale et la station locale de Radio France, la chambre des métiers, la chambre des notaires... ;

– la position méditerranéenne de Via Stella a également permis de conclure des accords avec certaines télévisions méditerranéennes. Ces accords se traduisent par la réalisation et la diffusion d'un magazine mensuel avec la RAI, ainsi que des semaines thématiques consacrées à la Grèce, le Liban, l'Espagne, le Maroc...

Néanmoins, la part d'audience demeure faible puisqu'elle s'établit à 5,7 % au premier semestre 2012. En outre, Via Stella, diffusée sur un canal TNT en parallèle de France 3 Corse, concurrence cette dernière de manière évidente.

Via Stella bénéficie d'une forte subvention de la collectivité territoriale de Corse. Dans son avis n° 2011-15 du 21 septembre 2011 relatif au projet de décret modifiant le cahier des charges de France Télévisions et dont l'objet principal portait sur l'introduction, à l'article 3, du service Via Stella parmi les chaînes du groupe France Télévisions, le Conseil supérieur de l'audiovisuel avait souligné qu'il se montrerait vigilant quant à l'indépendance éditoriale de la chaîne compte tenu de son financement par la collectivité territoriale de Corse.

Enfin, Via Stella est un modèle coûteux qui répond à un objectif politique et culturel et qui est adapté à une population ayant une forte identité culturelle.

Si l'on opte pour un modèle de télévisions régionales de plein exercice, se pose alors la question de leur nombre. Le réalisme budgétaire conduit à envisager la création d'environ huit chaînes interrégionales, la notion de proximité devenant dans cette hypothèse très relative.

C. INVERSER LA LOGIQUE : FAIRE DE FRANCE 3 UNE CHAÎNE LOCALE AVEC DES DÉCROCHAGES NATIONAUX

1. Replacer les régions au cœur de la chaîne

Le modèle français de chaîne nationale avec des décrochages régionaux n'a pas permis aux programmes régionaux d'accéder de manière durable à des créneaux de diffusion qui leur soient favorables, hormis les éditions régionales et locales des journaux télévisés, diffusés depuis leur création à une heure de grande écoute.

Comme l'indique Benoît Lafon, « *l'histoire de France 3 est celle d'une décentralisation non aboutie, tant au niveau du maillage territorial qu'en termes de visibilité des programmes régionaux, restés confinés dans des créneaux horaires improbables, difficilement identifiables par les téléspectateurs* ⁽¹⁾ ».

Cette situation s'est aggravée de telle sorte qu'aux yeux du public, France 3 n'apparaît plus aujourd'hui comme la chaîne de la proximité. Cet échec est d'autant plus dommageable et risqué pour l'avenir du service public, qu'il s'agit là d'une de ses missions les plus fondamentales. L'indicateur d'image figurant dans le contrat d'objectifs et de moyens montre que c'est sur la proximité que France Télévisions et en particulier France 3 réalise le score le plus faible.

À l'heure où la chaîne nationale subit une nette érosion de ses audiences tout en étant constamment critiquée pour son identité trop peu marquée, dans un contexte budgétaire contraint où se pose de manière lancinante la question du périmètre du service public, le rapporteur propose d'inverser la logique qui s'est imposée en privilégiant une dominante régionale de ses contenus.

À cet égard, France Bleu, le réseau des antennes régionales de Radio France, pourrait utilement servir de source d'inspiration.

Sur France Bleu, le rapport entre offre nationale et offre régionale est inversé. Les décrochages sont nationaux. Les stations régionales rendent l'antenne à 20 heures dans les grandes agglomérations et à 19 heures ailleurs, l'heure du décrochage étant modulable selon les régions. Un « moment partagé » est programmé à 12 heures 30.

On relève par ailleurs que, contrairement aux pôles du réseau de France 3, les structures de gestion du réseau France Bleu, les délégations régionales, n'interviennent pas dans l'éditorial.

L'expression « moments partagés » est intéressante. En effet, l'information nationale de France Bleu est constituée de l'addition des contributions des régions, contrairement à l'offre nationale d'information de France 3. Au lieu de transmettre

(1) Histoire de la télévision régionale, *op. cit.*

le point de vue parisien sur l'actualité, il convient là aussi d'inverser la logique en transmettant le point de vue régional sur l'information nationale et internationale.

Il convient globalement que les antennes régionales alimentent davantage la grille nationale, ce qui n'est pas suffisamment le cas actuellement.

Enfin, mesure fortement symbolique mais de nature à renforcer l'identification de l'antenne à sa région par le téléspectateur, le rapporteur suggère que France 3 se dote d'un habillage régional « France 3 région » toute la journée à l'instar des antennes de France Bleu.

De manière générale, la réflexion sur l'avenir du réseau France 3 doit s'accompagner d'une réflexion sur la notion de proximité et d'une évaluation des attentes des téléspectateurs en ce domaine, dans un nouveau contexte médiatique marqué par l'accroissement de la demande de proximité.

Sur ce point, un syndicaliste interviewé par *Le Monde* en 1975 résumait les griefs à l'encontre de la télévision régionale des années 1970. « *Il y a ce qu'on voudrait faire et ce qu'on ne peut pas faire. Pour nous, la vie de la région c'est ce qui se passe aujourd'hui, dans un contexte défini. Cela suppose que l'on aborde un certain nombre de problèmes liés à un contexte économique, social et politique. Mais là intervient une série de blocages, plus ou moins conscients mais qui constituent une forme de censure. C'est plutôt l'aspect folklorique de la région qui apparaît en général à l'écran – les violettes, le cassoulet, le bel canto – un aspect très passéiste qui existe, il est vrai, mais la réalité de la région n'est pas là.* » (*Le Monde*, 12 janvier 1975). Le rapporteur souscrit pleinement à cette analyse et regrette que la situation n'ait pas fondamentalement changé depuis près de 40 ans...

Trop de folklore et de consensualisme, s'exprimant notamment à travers la priorité stratégique fixée par le COM « *privilégier une approche positive et bienveillante* », débouchent sur une vision trop patrimoniale de la région qui ne saurait parler au jeune public.

Au contraire, la télévision régionale doit promouvoir la réussite des territoires, la recherche, l'innovation technologique et culturelle mais aussi la vie quotidienne de nos concitoyens et des élus qui chaque jour construisent l'avenir du pays.

2. La question des moyens

Dans le contexte budgétaire que connaît notre pays, on ne saurait sous-estimer le fait que toute initiative tendant à conforter la place du programme régional au sein de France 3 va se heurter à de fortes interrogations ou objections d'ordre budgétaire.

La direction du budget relève déjà toute une série de « risques financiers » : risque de surcoût du programme « régional », le coût du programme de l'après-midi de France 3 étant relativement faible, risque d'accroissement des effectifs à l'image des dérapages constatés en 2011 et au premier semestre 2012, risque de diminution des recettes publicitaires, l'essentiel des ressources publicitaires de France 3 étant issues de *l'access prime time* de France 3.

Le rapporteur souhaite formuler à cet égard plusieurs observations.

L'analyse qui précède montre que **des marges de productivité importantes existent**. Les équipes déplorent un manque de créneaux et de projet stratégique et non un manque de moyens. L'exemple de Via Stella est de ce point de vue édifiant. Le projet a suscité l'adhésion et fortement mobilisé les équipes dont la productivité est la plus élevée du groupe. Il est intéressant de noter que France 3 Corse et Via Stella diffusent 2,3 fois plus d'heures d'information que la moyenne des autres stations régionales de France 3 en 2012. Le constat est partagé par l'ensemble des observateurs : les antennes régionales pourraient produire beaucoup plus à moyens constants.

Une réflexion et **un audit portant sur l'organisation de la filière de production du groupe** (ancienne filière de production de France 3 devenue un outil de production pour l'ensemble du groupe) apparaissent également indispensables. Cette dernière dispose d'un budget propre de 91,5 millions d'euros en 2013 dont 54,4 % de charges de personnel. Le rapport de la Cour des comptes d'octobre 2009 consacré à France Télévisions précisait que la filière souffrait d'une sous-activité structurelle et de charges fixes trop importantes.

S'agissant de cette dernière, a pu être évoquée par certains interlocuteurs auditionnés une organisation « méta-kafkaïenne ». La direction de l'entreprise admet que la filière de production de France Télévisions est plus chère que ses concurrents. Elle met en avant la répartition géographique des implantations et des différentes activités de la filière qui ne serait pas optimale...

Il conviendra également de **s'interroger sur l'opportunité de maintenir les dix implantations de France 2** sur le territoire national alors que le réseau France 3 assure parfaitement le maillage territorial.

S'agissant du risque de diminution des recettes publicitaires, le rapporteur relève en premier lieu que la suppression de la publicité en soirée a eu précisément pour objectif d'affranchir le groupe de cette contrainte.

Il estime par ailleurs, comme d'autres interlocuteurs, qu'il est à tout le moins indispensable de **réaliser une étude d'impact sur le potentiel de développement d'un marché publicitaire local.**

De surcroît, le rapporteur estime que le renforcement de la mission de proximité constitue une priorité. Si son coût le justifiait, il lui paraît légitime

de s'interroger parallèlement sur la place de la publicité à certaines heures et sur le maintien de certaines chaînes au sein du bouquet de France Télévisions.

S'agissant de l'impact du nouveau projet de plan de départs volontaires (PDV) sur le réseau régional, le groupe indique que la répartition (des postes éligibles) entre les différents secteurs de France Télévisions s'effectuera à l'aune de la capacité de l'entreprise à ne pas les remplacer, et en veillant à la répartition optimale de l'effort entre les secteurs, certains d'entre eux ayant d'ores et déjà amorcé un mouvement important de réduction de leur effectif au cours des derniers mois. Comme il a été indiqué précédemment, tel est précisément le cas des stations régionales, qui ont fait l'objet d'un plan massif de réduction de l'emploi non permanent.

Il apparaîtrait en tout état de cause regrettable que le plan de départ vienne impacter le réseau de France 3 avant qu'une décision sur son avenir ait pu être prise.

La recherche de moyens nouveaux pose par ailleurs la question de l'opportunité d'un financement accru des collectivités territoriales et d'une coopération renforcée avec d'autres acteurs. Sur ce point le rapporteur estime qu'il convient d'être prudent.

3. Quel lien avec les collectivités territoriales et les autres chaînes privées locales ?

a. Quelles relations avec les collectivités territoriales ?

Actuellement, la direction du groupe indique que *« les antennes régionales peuvent avoir une relation opérationnelle avec une collectivité territoriale autour d'événements dont elles assurent la couverture, en conservant la totale maîtrise éditoriale. »*

Le groupe fournit quelques exemples de conventions de programmes et d'opérations réalisées en partenariat avec les collectivités territoriales :

« – France 3 et le conseil général de Seine-Maritime : Armada de Rouen ;

– France 3 Pays de Loire et le Conseil régional des Pays de Loire : quelques programmes ayant vocation à favoriser l'analyse et la compréhension des enjeux locaux et à refléter différents aspects de la vie locale (ID Buzz, programme court faisant le portrait d'un personnage, acteur d'expériences innovantes au sein de son entreprise dans la région ; événements divers comme la Solidaire du chocolat ou les Olympiades des métiers) ;

– France 3 Corse et la Collectivité Territoriale Corse : aide à la production et soutien à la langue corse, pour des programmes diffusés sur F3 Corse Via Stella ;

– France 3 Bretagne et la région Bretagne : programmes en langue bretonne. »

Le rapporteur n'est pas favorable à une intervention plus poussée des collectivités territoriales dans le financement des antennes régionales de France 3, pour des raisons d'indépendance éditoriale.

L'intrusion du politique dans le fonctionnement des chaînes du service public, à travers la nomination des présidents des sociétés de l'audiovisuel public par le Président de la République et la mise sous tutelle budgétaire du groupe France Télévisions, a été dénoncée et remise en cause par la présente majorité au plan national. Il ne serait pas cohérent de la laisser se développer au plan local.

De l'aveu même du CSA et des représentants des chaînes locales, le régulateur n'a d'ailleurs pas les moyens d'assurer le contrôle du pluralisme et de l'indépendance des antennes locales.

Le rapporteur estime que le mode de financement le plus transparent et le plus respectueux de l'indépendance du service public est la redevance. L'accroissement des financements locaux est de nature à complexifier ce financement.

Pour sa part, le Gouvernement déclare ne pas être opposé au développement de partenariats entre France Télévisions et les collectivités territoriales, à l'instar de Via Stella. Il estime toutefois que ces partenariats devront s'inscrire dans le strict respect de l'indépendance éditoriale de France Télévisions.

Ce dernier point est particulièrement important, comme l'a rappelé le Ministre de la culture et de la communication le 7 octobre 2013 en se déclarant « défavorable à l'idée de faire entrer les collectivités locales au capital des entités régionales de France 3, car il faut préserver l'indépendance politique et éditoriale de la chaîne »⁽¹⁾.

b. Quelles relations avec les chaînes locales privées ?

De même, le Gouvernement indique ne pas être opposé au développement de partenariats entre France Télévisions et les télévisions locales privées, en vue d'échanger ou de produire en commun des programmes à caractère régional ou local. **Ces partenariats devront toutefois s'inscrire dans le strict respect de l'indépendance éditoriale de France Télévisions.**

France 3 n'est pas opposée à certains échanges de programmes, dès lors que ceux-ci ne s'inscrivent pas dans un cadre obligatoire, attentatoire aux principes de liberté et de responsabilité éditoriale.

De même, les conditions d'un développement des programmes locaux en coproductions avec les chaînes locales doivent être explorées.

(1) Le Figaro du 7 octobre 2013

Concernant l'information, la préservation du pluralisme au niveau local constitue comme au plan national un objectif majeur pour le débat public, que l'émergence de chaînes locales contribue à réaliser, dès lors que leur production s'ajoute à celle produite par les stations régionales de France 3. L'obligation de partager des images d'information, si elle devait devenir systématique et non ponctuelle, reviendrait à proposer aux téléspectateurs une offre indifférenciée et plus coûteuse (deux canaux pour une offre unique), au détriment de l'expression pluraliste des points de vue.

En revanche, les conditions d'échanges ponctuels et volontaires doivent être examinées, en ce qu'ils permettent de renforcer la complémentarité entre France 3 et les chaînes locales.

S'agissant des prestations techniques ou de services, France Télévisions n'est pas opposée à la fourniture aux chaînes locales de prestations techniques ou de service, dès lors que les moyens et le personnel des stations de France 3 sont disponibles et que le coût de ces prestations est facturé sur une base équitable.

France 3 considère enfin que la mutualisation de certains moyens techniques pourrait à l'évidence permettre une économie significative pour l'ensemble des acteurs régionaux. La réflexion sur ce sujet pourrait être utilement approfondie, afin que puissent être examinées les modalités d'une mise en œuvre pertinente, respectueuse de l'intérêt de chacun des acteurs, au bénéfice de l'ensemble.

En tout état de cause, la pertinence de telles opérations sera étudiée dans le cadre de la mission confiée à Anne Bruzy sur l'avenir de l'offre régionale de service public audiovisuel.

D. RATTRAPER DE TOUTE URGENCE LE RETARD PRIS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT NUMÉRIQUE

Afin de s'inscrire résolument dans la révolution numérique et de faire face aux évolutions dans la consommation des médias, notamment chez les jeunes, les réseaux régionaux de France Télévisions doivent investir pleinement les nouveaux outils numériques.

Les auditions conduites par le rapporteur ont montré que **les développements numériques du réseau régional de France 3 ont été particulièrement tardifs et demeurent beaucoup trop faibles eu égard aux enjeux qu'ils représentent**. Les études montrent en effet que le numérique joue un rôle fondamental sur le terrain de la proximité. Sur Internet, la consommation d'offre locale est largement majoritaire.

Néanmoins il semblerait que la télévision ait décroché par rapport à ces nouveaux outils. « *On est passé à côté* », reconnaît le syndicat national des journalistes.

Depuis 2012, des efforts certains ont été réalisés pour combler le retard.

En 2012, l'ensemble de l'offre numérique des 24 antennes régionales de France 3 a été renouvelée. Centrés sur l'information de proximité, les 24 sites internet (disponibles aussi en version mobile) comprennent également des programmes événementiels (sport, culture, information ou débat en direct), des jeux, des blogs... Cette nouvelle offre numérique permet également au réseau France 3 de proposer des retransmissions en direct, parfois exclusives au net, que les cases et décrochages régionaux de l'antenne ne permettent pas d'offrir aux téléspectateurs (sport, culture, débats de société).

Comme l'indique la direction du groupe, *« Les sites offrent en outre à l'internaute la possibilité de retrouver, en télévision de rattrapage, l'offre d'information et de programmes par région proposée à l'antenne. Ils offriront bientôt le simulcast de chaque antenne régionale ainsi qu'un guide des programmes de l'offre locale. »*

La plateforme de rattrapage de France Télévisions « Pluzz », disponible sur tous les supports internet et mobiles, reprend largement l'offre des 24 antennes régionales.

Afin de toucher de nouvelles audiences, une attention particulière est portée à la présence des antennes régionales sur les réseaux sociaux : toutes les antennes disposent de comptes officiels Facebook et Twitter et la quasi-totalité d'un compte Youtube et/ou Dailymotion.

En janvier 2014 une application pour smartphone et tablette, sous IOS et Android, sera disponible (gratuitement). Cette application, permettant une circulation aisée entre les 24 antennes du réseau France 3 (par géolocalisation ou choix de l'internaute), reprendra l'ensemble de l'offre numérique de chaque antenne avec une mise en avant particulière de l'information, des événementiels ainsi que des services (météo, trafic autoroutier). Cette application donnera accès au visionnage en direct du simulcast des 24 antennes régionales de France 3, à l'ensemble de l'offre d'information et de programme en télévision de rattrapage et disposera d'un système d'alerte permettant entre autre la promotion de l'antenne régionale.

Depuis octobre 2013, les 24 antennes régionales développent l'interactivité avec le public en intégrant les réseaux sociaux (Facebook, Twitter) dans la conception de leurs programmes (« télévision sociale ») notamment à travers le magazine « La voix est libre ».

À souligner enfin que le réseau de France 3 participe à l'alimentation de la plateforme « CultureBox » ainsi qu'à la plateforme d'information « FranceTvinfo ». »

Les auditions menées par le rapporteur montrent que des progrès importants restent à faire. Les émissions de programmes ne seraient pas suffisamment disponibles sur Pluzz.fr. L'accès à l'information en rattrapage n'est pas suffisamment facile d'accès.

De manière générale, le syndicat national des journalistes reconnaît qu'**internet n'est pas suffisamment valorisé dans les rédactions**. L'animation du site internet n'occuperait en moyenne que deux à trois personnes. Le numérique, loin d'être au cœur de la rédaction, serait plutôt marginalisé.

La direction confirme cette information : alors que l'objectif est de cinq personnes par antenne pour l'information sur internet, on est encore à 2,4.

L'évolution du coût de grille Internet, présentée dans le tableau ci-après, montre la place marginale du numérique dans le budget des antennes.

(en millions d'euros)

	2009	2010	2011	2012
Coût de grille internet	5,181	5,610	6,9	8,26
– dont frais de personnel	3,980	4,384	5,48	6,686

Source : France Télévisions.

Ce coût intègre le coût des personnels qui concourent à l'alimentation et à l'exploitation des sites internet régionaux ou à la fabrication d'émissions spécifiques au support web (retransmission d'un match dans la continuité de l'antenne par exemple). Il comprend également les coûts directs liés aux émissions spécifiques au web. Il inclut par ailleurs une quote-part des charges de gestion du pôle de gouvernance. Ne sont pas inclus les coûts de développements des sites régionaux, portés par France Télévisions Éditions Numériques.

Le retard pris sur le numérique se traduit par des chiffres d'audience particulièrement faibles, notamment par rapport aux sites de la presse quotidienne régionale.

AUDIENCES DES 24 SITES DE FRANCE 3

(en millions)

	2011 (*)	Avril 2012	Déc. 2012	Janv. 2013	Juil. 2013	Sept. 2013
Visites	2	2,7	3,7	5,6	5,9	7
Pages vues			6,6	9,7	10,5	

(*) : Moyenne mensuelle

Source : France Télévisions Éditions Numériques FTVEN.

À titre de comparaison, sont listés ci-dessous les chiffres de fréquentation de quelques sites de la presse quotidienne régionale :

(en millions)

Juillet 2013	Le Telegramme.fr	SudOuest.fr	Leprogres.fr	Laprovence.com
Visites	3,1	11,4	5,5	4,3
Pages vues	14,6	47,9	24,2	17,0

Les acteurs s'accordent à penser que si un effort louable est réalisé depuis 2012 pour combler un retard patent, il convient dès à présent de « passer à la vitesse supérieure ».

L'évolution de l'offre numérique doit donc être une question centrale pour le groupe de réflexion sur l'avenir de l'offre régionale du service public.

Le numérique est un outil formidable pour développer du lien social. La « social TV » devrait notamment trouver au plan local un terrain de développement privilégié. Les outils numériques et les réseaux sociaux peuvent être un moyen efficace pour drainer des téléspectateurs vers les antennes et inversement. Il est sans doute le bon outil pour développer les langues régionales. Le groupe de réflexion devra également examiner l'opportunité de développer davantage l'offre locale de services à travers les outils numériques.

Le groupe de réflexion devra enfin s'interroger sur des synergies possibles avec d'autres acteurs sur le numérique, notamment la radio. En effet, la convergence numérique des médias est une réalité dont il faut tenir compte. Des complémentarités pourraient être trouvées. À titre d'exemple, il n'y a pas d'information matinale sur France 3 régions mais il y en a sur France Bleu.

Le numérique constitue donc à la fois un défi et un potentiel majeur pour les réseaux régionaux du service public audiovisuel, en particulier celui du rajeunissement du public.

TRAVAUX DE LA COMMISSION

AUDITION DE LA MINISTRE

La Commission des affaires culturelles et de l'éducation procède, le mardi 5 novembre 2013, en commission élargie à l'ensemble des députés, dans les conditions fixées à l'article 120 du Règlement, à l'audition de Mme Aurélie Filippetti, ministre de la culture et de la communication, sur les crédits pour 2014 de la mission « Médias, livre et industries culturelles »⁽¹⁾.

EXAMEN DES CRÉDITS

*La Commission des affaires culturelles et de l'éducation examine pour avis, au cours de sa séance du mercredi 6 novembre 2013, les crédits pour 2014 de la mission « Médias, livre et industries culturelles » sur les rapports de **M. Stéphane Travert** (Audiovisuel ; Avances à l'audiovisuel public), de **M. Rudy Salles** (Presse), et de **Mme Brigitte Bourguignon** (Livre et industries culturelles).*

M. Patrick Bloche. Nous risquons d'avoir un débat analogue à celui que nous avons eu hier soir en commission élargie. Aussi, j'évoquerai, avec le bureau de la Commission, les améliorations que nous pourrions apporter à la procédure d'examen du projet de loi de finances (PLF) l'année prochaine.

D'autre part, contrairement à ce qui était prévu, la discussion du budget de la mission « Recherche et enseignement supérieur » en séance publique s'est tenue hier soir en même temps que la réunion de la commission élargie sur les crédits de la mission « Médias, livre et industries culturelles ». Certains de nos collègues ont donc été contraints de faire des allers-retours entre la salle Lamartine et l'hémicycle. De telles situations nuisent à la qualité du travail parlementaire. Je soulèverai cette question lors de la prochaine réunion de la Conférence des présidents : il convient d'éviter, à l'avenir, qu'une commission soit confrontée à l'examen concomitant de deux budgets qui relèvent de sa compétence.

Mme Marie-George Buffet. Je prends bonne note de vos propos, monsieur le président. La situation a en effet été quelque peu compliquée à gérer hier soir. Comme vous, j'estime essentiel que notre Commission écoute les rapporteurs et mène des débats de fond à partir du travail qu'ils ont réalisé. Le problème ne vient pas de notre Commission mais d'une circonstance indépendante de votre volonté, monsieur le président : nous faisons en séance publique exactement le même travail qu'en commission élargie ! Les présidents des groupes politiques devraient évoquer

(1) Cf. compte rendu de la commission élargie :

http://www.assemblee-nationale.fr/14/budget/plf2014/commissions_elargies/cr/C022.asp

cette question avec le président de l'Assemblée nationale, en vue d'améliorer la procédure d'examen du PLF l'année prochaine.

M. le président Patrick Bloche. Nous avons en effet reproduit en séance publique les débats que nous avons eus en commission élargie, en particulier pour les crédits de la mission « Enseignement scolaire » : les mêmes orateurs sont intervenus et les mêmes questions ont été posées au ministre de l'Éducation nationale.

Ce matin, nous examinons trois rapports sur les crédits de la mission « Médias, livre et industries culturelles ». Je remercie les trois rapporteurs pour avis pour leur travail approfondi, en particulier pour les auditions qu'ils ont menées : il est indispensable que notre Commission entende les personnalités responsables dans les différents domaines de sa compétence et que le résultat de ce travail d'écoute se retrouve dans les rapports pour avis.

La Commission examine pour avis, sur le rapport de M. Stéphane Travert, les crédits du programme 313 « Contribution à l'audiovisuel et à la diversité radiophonique » et du compte de concours financiers « Avances à l'audiovisuel public ».

M. Stéphane Travert, rapporteur pour avis. Nous avons eu l'occasion d'évoquer longuement les crédits de l'audiovisuel public en commission élargie hier soir. Je consacrerai donc mon intervention de ce matin au thème que j'ai retenu : l'offre régionale du service public audiovisuel.

La proximité est au cœur de la mission du service public audiovisuel. Cette mission est d'autant plus essentielle que les autres médias locaux – presse quotidienne régionale et chaînes locales privées – traversent aujourd'hui une crise si grave que leur pérennité ne paraît pas garantie.

Cependant, pour son offre régionale de service public audiovisuel, la France a fait le choix, historiquement, d'un modèle très centralisé : une chaîne nationale avec des fenêtres régionales. Le projet d'avenant au contrat d'objectifs et de moyens (COM) de France Télévisions souligne à juste titre le caractère limité de cette offre par rapport à celle qui existe dans des pays comparables tels que l'Allemagne et l'Espagne. C'est pourquoi la ministre de la culture et de la communication a décidé d'engager une réflexion poussée sur l'avenir de l'offre régionale de France 3. À cette fin, elle a confié une mission à Mme Anne Brucy, ancienne directrice du réseau France Bleu. J'espère que cette réflexion permettra d'apporter une réponse durable à cette question.

Avant de formuler des propositions, je dresserai un état des lieux.

Premier constat : le réseau de France 3 constitue un immense potentiel insuffisamment exploité. Avec 1 500 journalistes, France 3 dispose de la plus grande rédaction d'Europe. Son maillage est exceptionnel : elle compte 113

implantations – vingt-quatre antennes régionales complétées par des rédactions locales et des bureaux d'information de proximité.

La mission de proximité requiert par définition des moyens importants. Le budget des antennes régionales de France 3 s'élève ainsi à 419 millions d'euros en 2013. Les effectifs additionnés des antennes régionales représentent environ 3 500 équivalents temps plein sur un total de 10 200 pour France Télévisions. Les programmes régionaux représentent 18,5 % du coût de grille total du groupe. L'information représente 80 % de l'activité des antennes, ce qui explique que les frais de personnel représentent près de 64,3 % de leurs charges d'exploitation contre environ 30 % pour le groupe en son entier.

L'offre régionale de France 3 constitue l'exemple le plus marquant d'une insuffisante exploitation à l'antenne de programmes qui mobilisent des moyens importants. En effet, la part de l'offre régionale dans les programmes de France 3 est réduite à la portion congrue : 11,5 % seulement en 2012. Surtout, les programmes régionaux sont diffusés sur des créneaux qui ne leur sont guère favorables : le matin ou tard le soir, avec peu de visibilité et de promotion.

La nouvelle direction a souhaité accroître le volume des programmes régionaux : selon les chiffres qui nous ont été communiqués, il est passé de 13 200 heures diffusées en 2010 à 19 800 en 2012. Cette hausse spectaculaire s'explique pour partie par une nouvelle organisation des décrochages régionaux qui permet de proposer des émissions régionales – les informations locales – différentes sur les vingt-quatre antennes. Elle résulte également de l'ouverture d'une nouvelle case le matin entre neuf et onze heures.

Cependant, ces chiffres doivent être nuancés dans la mesure où un même programme peut être diffusé plusieurs fois ou sur plusieurs antennes. Dans ce cas, le volume horaire des programmes régionaux diffusés augmente sans que l'offre ait été réellement améliorée. Surtout, cette progression importante du volume horaire n'est que faiblement ressentie car elle porte sur des créneaux peu exposés.

Les prises d'antenne événementielles demeurent insuffisantes et diminuent après un pic en 2010. En 2013, les 270 prises d'antenne événementielles ont représenté un total de 359 heures de diffusion. Ce chiffre s'établissait à 439 heures en 2012 – pour 268 prises d'antenne – et à 726 heures en 2010, pour 576 prises d'antenne.

Dans le même temps, l'audience a continué de se dégrader. Ainsi, entre 2008 et 2012, la part d'audience de France 3 est passée de 15 % à 9,7 %. À la fin de l'année 2011, la chaîne a cédé à M6 son statut de troisième chaîne du paysage audiovisuel. La concurrence ne saurait expliquer à elle seule cette régression : selon l'Observatoire européen de l'audiovisuel, France Télévisions figure parmi les groupes publics européens qui ont été les moins performants entre 2001 et 2011.

À l'instar de l'audience de France 3, celle de ses programmes régionaux se réduit, et l'âge moyen des téléspectateurs augmente de manière inquiétante. Si l'information continue d'enregistrer de très bonnes performances – en particulier l'édition régionale du 19/20 en semaine, avec 17,9 % de part d'audience en moyenne –, les autres programmes régionaux tels que les magazines, les documentaires ou les programmes de divertissement réalisent des scores d'audience plus faibles : entre 2 et 5 % de part d'audience en moyenne nationale. Cependant, les faibles résultats et l'évolution de la structure de l'audience peuvent aussi s'expliquer par le confinement des programmes régionaux dans des tranches horaires peu accessibles.

La création de l'entreprise unique s'est accompagnée d'une réorganisation du réseau dont je propose un premier bilan. Les treize directions régionales ont été regroupées en quatre « pôles de gouvernance », destinés à rationaliser et à mutualiser les moyens humains et financiers. Dans le même temps, les vingt-quatre rédactions régionales sont devenues des « antennes de proximité » produisant informations et programmes. Elles demeurent complétées par un maillage plus fin constitué par les rédactions locales et les bureaux d'information de proximité.

L'objectif affiché par la direction du groupe était de renforcer les liens de proximité de la chaîne avec ses téléspectateurs et de valoriser les identités régionales. Les vingt-quatre antennes de proximité devaient multiplier les interventions exceptionnelles sur les événements régionaux dignes d'intérêt. Elles devaient produire des programmes plus riches en documentaires et magazines, dont la diffusion sur les antennes devait être accrue. Elles devaient également développer des contenus multi-supports, en particulier vingt-quatre télévisions en ligne. Les pôles étaient conçus comme des « facilitateurs » au service des antennes, dont la responsabilité éditoriale devait être renforcée.

Au regard de ces objectifs, le bilan apparaît très négatif. Pour ce qui est de la gestion et de la planification de l'activité, les résultats sont à confirmer et à approfondir. Si la nouvelle organisation a permis de mieux maîtriser le recours à l'emploi non permanent depuis le deuxième semestre de 2012, cet effort fait suite à un dérapage en la matière en 2011 et au premier semestre de 2012, qui a accompagné l'augmentation du volume des programmes.

D'une manière générale, les performances restent très inégales selon les antennes. Surtout, la réforme a été globalement dévoyée. Ainsi, en contradiction avec ses objectifs, elle s'est traduite par un relâchement du lien avec les territoires et une forte réduction de la responsabilité éditoriale des antennes. De fait, les pôles sont devenus une entité éditoriale à part entière. En outre, la coordination éditoriale s'est accompagnée d'une importante mutualisation, qui a entraîné une perte de proximité : le journal régional est devenu interrégional, ce qui l'a éloigné plus encore de son public.

Les délégués régionaux et les syndicats que nous avons auditionnés estiment qu'il est particulièrement difficile aujourd'hui d'obtenir une prise

d'antenne événementielle, ce qui entraîne frustration et découragement des équipes. Nous constatons également que la fermeture temporaire d'éditions locales devient une façon de réguler l'activité. En effet, les éditions locales jouent *de facto* un rôle de variable d'ajustement à l'évolution des ressources du groupe. Les syndicats estiment, à juste titre, qu'il s'agit là d'un procédé inacceptable puisqu'il entraîne une rupture de la continuité du service public.

En somme, le pôle, qui devait être un « facilitateur », est vécu comme un frein par les équipes des antennes régionales. Celles-ci font état d'un sentiment d'infantilisation, d'autant plus marqué que l'organisation, les circuits de décision et la chaîne hiérarchique sont kafkaïens. Les interlocuteurs auditionnés ont décrit une organisation « ahurissante », caractérisée par la lourdeur et la complexité des chaînes hiérarchiques et l'illisibilité des organigrammes. M. Patrick de Carolis avait souhaité mettre en place une organisation horizontale de l'entreprise. Son successeur, M. Rémy Pflimlin, a décidé de rétablir plus de verticalité et de décentralisation mais il en résulte que dans l'organisation actuelle du réseau de France 3, les deux logiques, verticale et horizontale, se superposent ! Je vous laisse méditer sur les organigrammes qui figurent dans mon rapport.

Ainsi, les antennes régionales paient très cher le modèle de l'entreprise unique voulu par la direction précédente. Dans un contexte budgétaire contraint, l'optimisation des moyens semble tenir lieu de projet stratégique et l'insuffisante exploitation du réseau ne fait qu'alimenter les interrogations sur son utilité et son coût. Les équipes ont le sentiment que les arbitrages se font systématiquement au détriment de l'offre de proximité et que l'absence de projet témoigne d'une stratégie non avouée : mettre purement et simplement un terme aux formats régionaux.

Pour l'avenir, deux options sont envisageables afin d'améliorer la place des programmes régionaux : soit créer de véritables chaînes régionales de plein exercice, soit revoir la place des programmes régionaux au sein de la grille de France 3.

L'expérience de Via Stella, chaîne régionale de service public de plein exercice consacrée à la Corse et à la Méditerranée, est intéressante. Son bilan est globalement positif, mais il s'agit d'un modèle coûteux, répondant à un objectif politique et culturel, et qui est adapté à une population à forte identité culturelle.

Si l'on opte pour un modèle de télévisions régionales de plein exercice, la question de leur nombre se pose immédiatement. En créer vingt-quatre ne paraît pas réaliste. Les contraintes budgétaires conduiraient à envisager la création d'environ huit chaînes interrégionales mais alors la notion de proximité deviendrait toute relative. Le modèle de Via Stella ne paraît donc pas transposable en l'état. C'est pourquoi je préfère la seconde option, qui permettrait également de clarifier l'identité de France 3.

Le constat est largement partagé : France 3 n'a pas bénéficié d'un véritable plan stratégique de long terme et souffre aujourd'hui d'un déficit d'identité. Les lignes éditoriales de France 2 et France 3, deux chaînes généralistes à gros budget, n'apparaissent pas suffisamment distinctes. Un projet éditorial doit être clair, compréhensible et mobilisateur. À cet égard, les priorités stratégiques définies pour France 3 par l'avenant au COM pour la période 2011 à 2015 peinent à convaincre.

Je propose d'inverser la logique pour faire de France 3 une chaîne régionale avec des décrochages nationaux, sur le modèle de la radio France Bleu, laquelle a démontré la pertinence d'une offre de proximité et d'information locale. Sur France Bleu, le rapport entre offre nationale et offre régionale est inversé : les décrochages sont nationaux. En outre, à la différence des pôles du réseau de France 3, les structures de gestion du réseau France Bleu – les délégations régionales – n'interviennent pas dans la définition de la ligne éditoriale. Enfin, contrairement à l'information nationale diffusée sur France 3, celle que diffuse France Bleu est constituée de l'addition des contributions des antennes régionales. Au lieu de transmettre le point de vue parisien sur l'actualité, il conviendrait aussi d'inverser la logique, en transmettant le point de vue régional sur l'information nationale et internationale. C'est un autre état d'esprit : celui de l'ouverture des territoires à ce qui se passe à proximité, en Europe et dans le monde.

D'une manière générale, les antennes régionales doivent alimenter davantage la grille nationale. Ce n'est pas assez le cas actuellement, ce qui crée, là encore, des insatisfactions.

Enfin, je suggère que France 3 se dote toute la journée, dans chacune des régions, d'un habillage « France 3 région », à l'instar des antennes de France Bleu. Cette mesure fortement symbolique permettrait au téléspectateur de mieux identifier la chaîne à sa région.

La réflexion sur l'avenir du réseau de France 3 doit s'accompagner d'une analyse de la notion de proximité et d'une évaluation des attentes des téléspectateurs en la matière, dans un nouveau contexte médiatique marqué par l'accroissement de la demande de proximité. Sur ce point, un syndicaliste interviewé par *Le Monde* en 1975 faisait le constat suivant : *« Il y a ce que l'on voudrait faire et ce que l'on ne peut pas faire. Pour nous, la vie de la région, c'est ce qui se passe aujourd'hui dans un contexte défini. Cela suppose que l'on aborde un certain nombre de problèmes liés à un contexte économique, social et politique. Mais là interviennent une série de blocages, plus ou moins conscients, mais qui constituent une forme de censure. C'est plutôt l'aspect folklorique de la région qui apparaît en général à l'écran – les violettes, le cassoulet, les pommes, le bel canto –, un aspect très passéiste qui existe, il est vrai, mais la réalité des régions n'est pas là. »* On peut regretter que la situation n'ait pas fondamentalement changé depuis près de quarante ans ! L'excès de folklore et de consensualisme – que l'on retrouve dans la priorité stratégique *« privilégier une approche positive et*

bienveillante » fixée par le COM à France 3 – débouche sur une vision artificielle et trop patrimoniale de la région, qui ne saurait toucher le jeune public.

La télévision régionale doit, au contraire, promouvoir la réussite des territoires, la recherche, l'innovation technologique et culturelle, mais aussi la vie quotidienne de nos concitoyens et des élus qui, chaque jour, construisent l'avenir de nos territoires et de notre pays.

Dans le contexte budgétaire que nous connaissons, toute initiative tendant à conforter la place des programmes régionaux au sein de France 3 risque de susciter des objections d'ordre financier : éventuel surcoût des programmes régionaux, accroissement des effectifs, diminution des recettes publicitaires...

Je souhaite formuler à cet égard plusieurs observations. D'abord, des marges de productivité importantes existent. Ce que les équipes déplorent n'est pas un manque de moyens mais de créneaux et de projet stratégique. L'exemple de Via Stella est, de ce point de vue, édifiant : le projet a suscité l'adhésion et fortement mobilisé les équipes, dont la productivité est aujourd'hui la plus élevée du groupe. Il est intéressant de noter que France 3 Corse et Via Stella ont diffusé en moyenne 2,3 fois plus d'heures d'information que les autres stations régionales de France 3 en 2012. L'ensemble des observateurs le constatent : les antennes régionales pourraient produire beaucoup plus à moyens constants.

S'agissant, ensuite, du risque de diminution des recettes publicitaires, rappelons que la suppression de la publicité en soirée avait précisément pour objectif d'affranchir le groupe de cette contrainte. En outre, il est indispensable de réaliser une étude d'impact sur le potentiel de développement d'un marché publicitaire local. Quoi qu'il en soit, le renforcement de la mission de proximité constitue une priorité. Si le coût de ce renforcement le justifie, nous pourrions légitimement nous interroger sur la diffusion de la publicité à certaines heures et sur le maintien de certaines chaînes au sein du bouquet de France Télévisions.

La recherche de moyens nouveaux pose également la question de l'opportunité d'un financement accru par les collectivités territoriales et d'une coopération renforcée avec d'autres acteurs. Sur ce point, il convient néanmoins d'être prudent car nous devons garantir l'indépendance éditoriale des chaînes régionales et maintenir le pluralisme.

Enfin, il nous faut rattraper de toute urgence le retard pris en matière de développement numérique. Il a été particulièrement tardif au sein du réseau régional de France 3 et demeure beaucoup trop faible au regard des enjeux. Les études montrent en effet que le numérique joue un rôle fondamental en termes de proximité : sur l'Internet, la consommation d'offre locale est largement majoritaire. Or, il semblerait que France 3 ait décroché par rapport à ces nouveaux outils.

Depuis 2012, des efforts certains ont été réalisés pour combler le retard, notamment avec la création, en 2012, des vingt-quatre sites régionaux. Cependant

des progrès importants restent à accomplir. Le Syndicat national des journalistes reconnaît d'ailleurs qu'Internet n'est pas suffisamment valorisé dans les rédactions de France 3. L'animation du site Internet n'occuperait en moyenne, dans chacune d'entre elles, que deux à trois personnes, pour un objectif de cinq. Le numérique, loin d'être au cœur des rédactions, serait plutôt marginalisé. Cela se traduit par des chiffres de fréquentation des sites de France 3 particulièrement faibles, notamment par rapport aux sites de la presse quotidienne régionale. L'évolution de l'offre numérique doit donc être au cœur des réflexions du groupe de travail sur l'avenir de l'offre régionale du service public audiovisuel qui sera installé d'ici à quelques semaines.

J'en viens à ma conclusion. M. Michel Boyon, président du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) déclarait le 20 septembre 2012 sur *Europe 1* que France 3 représentait un « problème majeur » de France Télévisions et que son organisation n'était pas « éternellement viable ». Cette affirmation suscite une réelle interrogation : si le service public ne remplit pas ses missions fondamentales, son existence ne risque-t-elle pas d'être remise en question ?

Ma conviction – que vous partagerez, je l'espère – est que le réseau de France 3, loin de constituer le « problème majeur » de France Télévisions, constitue plus que jamais – à condition que l'on se décide à le valoriser réellement – son atout majeur, tant est grande la qualité de celles et ceux qui font vivre ses chaînes au quotidien.

Loin de « ringardiser » la notion de proximité, les nouveaux médias lui donnent une dimension nouvelle. Le moment est venu de refonder France 3. Faute de réforme, la question de l'existence d'un réseau de proximité se posera rapidement, de même que, plus largement, celle de la spécificité de l'offre du service public.

Je donne, bien sûr, un avis favorable à l'adoption des crédits de l'audiovisuel public.

M. le président Patrick Bloche. Je vous remercie, monsieur le rapporteur pour avis. Il y a là matière à un débat approfondi sur France 3, d'autant plus nécessaire que nous sommes régulièrement, les uns et les autres, sollicités sur ce point.

M. Marcel Rogemont. Je vous remercie, monsieur le rapporteur pour avis, d'avoir consacré votre rapport à France 3. Au fil des années, les stratégies de France Télévisions à propos de France 3 se sont accumulées comme un limon ! Comme vous l'avez relevé, cette absence de direction claire a eu pour conséquence une baisse du taux de pénétration de la chaîne : il est aujourd'hui de 9,3 %, contre 11,8 % en 2009 et 14,7 % en 2005. Une telle chute d'audience est anormale, quelle qu'elle ait pu être l'évolution du paysage audiovisuel français. Certes, de nouvelles chaînes sont arrivées sur le marché, mais France 3 présente une singularité qu'il convient de conforter.

Je vous remercie également d'avoir lancé le débat sur la création d'une véritable télévision régionale de proximité. À cet égard, la question des moyens ne paraît pas insurmontable. France 3 Bretagne, dont le coût de grille s'établit actuellement à 17,5 millions d'euros, pourrait, avec 8 millions d'euros supplémentaires, soit un surcoût de moins de 50 %, doubler les programmes régionaux qu'elle diffuse.

D'autre part, comme vous le soulignez, le renforcement du caractère régional de France 3 implique le maintien d'une grille nationale, afin de permettre un dialogue entre les régions. Il ne faudrait pas – comme certains collègues semblent le souhaiter parfois – cantonner France Télévisions dans un rôle prédéterminé, en particulier France 3 dans sa vocation régionale. Quant aux régions, elles contribuent déjà au financement de France 3 en participant à la production de documentaires ou de fictions créées localement. Enfin, nous devons intégrer les chaînes locales à notre réflexion : leur offre doit être complémentaire de celles des antennes régionales de France 3.

Dans l'attente du rapport que rendra Mme Bruzy, le vôtre, monsieur le rapporteur pour avis, nous fournit déjà des éléments pour mener une réflexion aboutie sur l'avenir de France 3.

Le groupe socialiste votera les crédits de l'audiovisuel public.

M. Franck Riester. Tel ne sera pas le cas du groupe UMP. Nous saluons néanmoins votre travail approfondi, monsieur le rapporteur pour avis. La réforme de France 3 est un véritable serpent de mer ! Vous analysez avec justesse la situation actuelle de la chaîne et il est en effet nécessaire de lui fixer un cap clair. Les pistes que vous évoquez ont le mérite d'ouvrir le débat mais doivent être examinées de plus près. Comme l'a relevé M. Rogemont, vous fournissez les éléments permettant à notre Commission et, plus largement, à l'ensemble des députés de réfléchir, avec le Gouvernement, à l'organisation future de France 3.

En revanche, nous ne pouvons souscrire à la politique menée par le Gouvernement, avec le soutien de la majorité, à l'égard de l'audiovisuel public : elle consiste à diminuer à nouveau les dotations accordées à France Télévisions sans définir de stratégie claire pour le groupe. Celui-ci se retrouve dans une situation financière délicate sans savoir où il va. Je l'ai dit hier à la ministre de la culture et de la communication : dans un tel contexte, il n'est pas justifié de demander, comme elle le fait, des comptes à la direction de France Télévisions.

De plus, comme je l'ai également indiqué hier, la modification du mode de nomination du président de France Télévisions rendra la gouvernance du groupe illisible et compliquera la définition de sa stratégie. En effet, à la tutelle de l'État s'ajoutera désormais celle du CSA. Son président l'a d'ailleurs annoncé : le CSA recevra tous les quinze jours les dirigeants de France Télévisions pour faire le point avec eux sur la situation de l'entreprise.

Je reviens sur la question de l'Institut national de l'audiovisuel (INA) évoquée hier en commission élargie. Sous la direction de M. Emmanuel Hoog puis de M. Mathieu Gallet, les équipes de l'INA ont préparé un projet immobilier d'envergure, qui permettra de sécuriser à court terme les réserves et les archives de l'institut et, au-delà, de répondre aux enjeux qui se posent à lui à moyen et long termes. Ce projet, plébiscité par les équipes de l'INA et les élus locaux, s'inscrit dans un plan d'urbanisme plus large à Bry-sur-Marne, conforme à l'esprit du Grand Paris et à l'objectif de rééquilibrage entre l'Est et l'Ouest parisiens. Pourtant, la ministre ne le juge pas pertinent et le balaie d'un revers de main. En effet, alors même que l'INA a négocié avec succès le virage du numérique, respecté ses COM successifs et, chacun l'admet, bien géré ses moyens, le Gouvernement a décidé de diminuer sa dotation de 19 millions d'euros en 2014, ce qui signifie – la ministre l'a d'ailleurs reconnu – l'abandon de son projet immobilier.

Au nom du groupe UMP et de M. Gilles Carrez, député de la circonscription où ce projet doit être réalisé, j'ai demandé hier à la ministre de revenir sur cette décision qui aura de graves conséquences pour l'avenir de l'INA. Nous suggérons que notre Commission reçoive la direction de l'INA, afin que celle-ci nous présente son projet et que chacun d'entre nous puisse se faire une idée de sa pertinence. Il conviendrait ensuite de relancer le débat avec la ministre.

M. le président Patrick Bloche. L'audition annuelle des présidents de France Télévisions et de Radio France sur l'exécution des COM par notre Commission et par la commission des finances correspond à une obligation légale ; nous allons d'ailleurs organiser ces réunions avant la fin de l'année. En revanche, il n'existe pas d'obligation de cette nature s'agissant de l'INA. Notre Commission a auditionné pour la dernière fois un président de l'INA en 2010. Je reprends donc votre suggestion à mon compte, monsieur Riester : je proposerai au bureau de la Commission d'auditionner prochainement M. Mathieu Gallet sur l'exécution du COM de l'INA. Nous aurons alors l'occasion d'aborder la question que vous avez soulevée.

M. Rudy Salles. Je vous félicite à mon tour, monsieur le rapporteur pour avis, pour votre excellent travail sur France 3. Nous nous interrogeons tous sur la spécificité de cette chaîne, mais aussi de chacune des cinq autres du service public. Certes, nous pouvons attribuer à chacune quelques émissions phares, mais elles ne suffisent pas à définir leur caractère propre. Personne n'ose aborder franchement ce débat, car nous pourrions en conclure que les chaînes du service public sont trop nombreuses ! Il faudra pourtant le faire un jour.

Vous relevez à juste titre, monsieur le rapporteur pour avis, la baisse d'audience des programmes régionaux et le vieillissement de leur public. C'est d'autant plus préoccupant que se manifeste une importante demande d'information régionale. Mais ce paradoxe tient, en réalité, à l'absence d'une véritable télévision régionale. Bien que France 3 dispose, avec ses antennes régionales, ses rédactions locales et ses bureaux d'information de proximité, d'une implantation analogue à

celle de la presse quotidienne régionale, ses programmes ne correspondent pas aux attentes du public. Il existe certes des décrochages régionaux, mais à des horaires peu propices – qui peut regarder le journal télévisé à dix-neuf heures ? En outre, ils sont concurrencés sur leur créneau – celui du traitement instantané de l’information – par des médias plus performants, notamment sur l’Internet. Ils ne parviennent donc pas à intéresser un public jeune.

Surtout, ces programmes ne traitent pas des sujets de fond et ne montrent pas la population qui vit dans nos régions. À la différence de ce qui se fait dans d’autres pays, il n’existe guère d’émissions régionales dans lesquelles les gens sont invités sur un plateau ou dans lesquelles les journalistes vont à leur rencontre sur le terrain. Dans la région Provence-Alpes-Côte d’Azur, une chaîne locale privée récemment créée sur la télévision numérique terrestre propose ce type d’émissions. Elles intéressent le public, qui se reconnaît ainsi dans la chaîne.

Le groupe UDI n’approuvera par le budget de l’audiovisuel public.

Mme Marie-George Buffet. Je vous félicite à mon tour, monsieur le rapporteur pour avis, d’avoir consacré votre rapport à France 3. La baisse d’audience de la chaîne est liée à la valse-hésitation concernant sa mission même. En outre, la France 3 apparaît – du moins son personnel le ressent-il ainsi – comme la variable d’ajustement au sein du groupe France Télévisions : la définition de ses champs de compétence résulte souvent de compromis budgétaires. Comme vous, monsieur le rapporteur pour avis, j’estime que la chaîne et son personnel constituent un atout pour l’audiovisuel public, qu’il est nécessaire de pérenniser ses moyens et, surtout, de clarifier son identité. À cet égard, vous proposez que sa vocation régionale devienne l’essentiel de sa mission. Une telle clarification doit se traduire dans le COM, à l’issue d’un véritable débat avec le personnel et avec les usagers.

D’autre part, il me paraît tout à fait normal que l’État et notre Assemblée assument respectivement leur rôle de tutelle et de contrôle sur le service public audiovisuel. En revanche, la convocation de la direction de France Télévisions tous les quinze jours devant le CSA ne me paraît guère correspondre à un besoin. Il conviendrait au contraire de donner des responsabilités à la direction du groupe, afin qu’elle remplisse les missions qui lui ont été assignées par le COM.

Enfin, comme l’a dit M. Rogemont, France 3 doit permettre un échange entre les différentes régions. Je pousse même le raisonnement : loin de devenir un instrument de repli sur les intérêts locaux, la chaîne doit, grâce à son ancrage régional, nourrir la République de tout ce qui se réalise dans les territoires.

Je me félicite que notre Commission auditionne prochainement la direction de l’INA. Nous pourrions ainsi mieux évaluer la qualité du projet immobilier, sa nécessité et ses besoins de financement.

Les salariés de France Télévisions manifesteront demain pour défendre les chaînes publiques. Nous pouvons tous aller les saluer à cette occasion. Je rappelle que le COM prévoit la suppression de 650 postes au sein du groupe. Je m'étonne d'ailleurs que nos collègues de l'opposition se plaignent de la baisse des dotations, alors même qu'ils estiment que le Gouvernement ne va jamais assez loin en matière de réduction des dépenses publiques. Pour sa part, le groupe GDR s'inquiète de cette diminution et n'approuvera pas, pour cette raison, le budget de l'audiovisuel public.

M. Jean-Pierre Le Roch. Je salue la qualité de votre travail, monsieur le rapporteur pour avis. Votre rapport constitue une contribution notable à la réflexion engagée par le Gouvernement sur l'offre de proximité du service public audiovisuel après 2015. France 3 dispose d'un réseau au maillage exceptionnel qui devrait lui permettre de répondre à la très forte demande d'information locale. Cependant, les chaînes locales mentionnées par M. Rogemont pourraient devenir de sérieuses concurrentes pour la chaîne dans les années à venir. Comme vous, je suis convaincu que le réseau de France 3 ne constitue pas un problème mais un atout pour le groupe France Télévisions. Ce constat est d'ailleurs largement partagé.

France 3 subit une nette érosion de ses audiences et son identité trop peu marquée est critiquée. Dans le contexte budgétaire contraint que nous connaissons, les missions du service public doivent être réaffirmées. Je souscris à votre proposition, monsieur le rapporteur pour avis : il convient d'inverser la logique et de donner à la chaîne une dominante régionale. Comme vous l'indiquez, contrairement à l'information nationale diffusée sur France 3, celle que diffuse le réseau France Bleu est constituée de l'addition des contributions des antennes régionales. Comment procéder, selon vous, pour que les antennes régionales de France 3 alimentent davantage la grille nationale et relaient ainsi le point de vue régional sur l'information nationale et internationale ?

M. Patrick Hetzel. Je vous remercie à mon tour, monsieur le rapporteur pour avis, d'avoir consacré votre rapport à France 3. Il conviendrait, dites-vous, d'inverser la logique pour faire de France 3 une chaîne régionale avec des décrochages nationaux. Est-ce réalisable au regard des moyens dont dispose la chaîne ? Comment procéder ? Comment inscrire cette réforme dans les objectifs ? À quelle échéance interviendrait-elle ?

M. Thierry Braillard. Je vous félicite à mon tour, monsieur le rapporteur pour avis. Les représentants de la direction de France Télévisions pensent souvent détenir la vérité et ont du mal à entendre ce que l'on peut avoir à leur dire. À cet égard, vos recommandations ont le mérite d'être écrites et très claires. Je souscris à l'idée principale que vous défendez : inverser la logique et faire de France 3 une chaîne régionale avec des décrochages nationaux. J'avais d'ailleurs signalé au président de France Télévisions que France 3 « nationale » n'avait pas vocation à organiser une soirée spéciale pour l'élection présidentielle, comme elle l'a pourtant fait.

D'autre part, les antennes régionales de France 3 disent avoir de plus en plus de mal à obtenir l'aval de la rédaction parisienne pour couvrir telle ou telle manifestation. Dès lors, ne conviendrait-il pas de pousser la réforme plus avant que vous le proposez, en procédant à une véritable déconcentration au sein de France 3 ?

Mme Annie Genevard. Dans un rapport parlementaire récent sur le projet d'avenant au COM de France Télévisions, on reprochait à son président de ne pas parvenir à réduire les coûts, en particulier la masse salariale – alors qu'une telle réduction serait dénoncée si elle se produisait dans le secteur privé. De manière paradoxale, on fustige France Télévisions pour ses efforts de gestion insuffisants alors que, dans le même temps, on réduit son budget, ce qui ne manquera pas de dégrader ses performances. Et on déplorera sans doute dans le même temps que le groupe de presse Centre France-La Montagne supprime 230 emplois dans le cadre d'un vaste plan de restructuration. Tout cela n'est pas cohérent !

D'autre part, le président du CSA met sous tutelle France Télévisions en demandant qu'un représentant de la société vienne s'expliquer, tous les quinze jours, sur la politique financière, économique et sociale du groupe. Le CSA critique notamment la part insuffisante des programmes régionaux. C'est la quadrature du cercle : on exige toujours plus de France Télévisions tant en matière de nouveaux programmes que d'économies à réaliser tout en réduisant ses moyens et sans lui permettre de faire un plan social. Confrontée aux mêmes difficultés que France Télévisions, la BBC a fait le choix d'une autonomie renforcée dans la définition de ses priorités. À l'opposé, le Gouvernement a mis France Télévisions sous la tutelle du CSA. Est-ce vraiment la bonne stratégie ?

M. Patrick Lebreton. Je vous félicite à mon tour, monsieur le rapporteur pour avis.

Mon collègue Jean-Jacques Vlody et moi-même avons travaillé sur la situation du Réseau outre-mer première et, plus particulièrement, de France Ô, qui constitue pour nous un sujet de préoccupation. En effet, compte tenu des orientations stratégiques adoptées par le groupe France Télévisions, le statut de France Ô est devenu une énigme : alors qu'elle est souvent qualifiée de « chaîne des outre-mer » ou de « chaîne de la diversité », il s'agit en réalité d'une chaîne fourre-tout qui diffuse ou rediffuse de vieilles séries, des programmes relatifs aux cultures urbaines et, la nuit, les journaux de différentes stations des outre-mer.

Dans le contexte de restructuration en cours, des questions légitimes se posent quant à la politique menée par France Télévisions à l'égard des outre-mer : qu'en est-il du recentrage de la ligne éditoriale de France Ô ? Quel sera l'avenir des stations régionales concurrencées par des chaînes privées performantes, en particulier à la Réunion ? Que deviendra le personnel ultramarin du groupe dans cette restructuration, et notamment les cadres, qui devraient être les plus touchés ? Au moment où le Premier ministre m'a confié une mission sur la régionalisation de l'emploi dans les outre-mer, ces annonces tombent mal.

M. Christian Kert. Je m'associe aux louanges décernées au rapporteur pour avis, mais, s'agissant de France Télévisions dans son ensemble, le rapport me semble quelque peu sévère. Peut-être aurait-il fallu préfigurer ce que doit être son identité dans un paysage audiovisuel en profonde mutation et saluer les progrès réalisés par France 5, dont on pouvait se demander il y a trois ou quatre ans quelle était sa vocation, mais qui a su trouver sa voie – par opposition à France 4, dont la mission n'est toujours pas très claire.

En ce qui concerne France 3, nous devrions réfléchir aux véritables besoins d'information de proximité – on connaît les difficultés de la presse régionale. Quant à l'exemple de France Bleu, est-il transposable à la télévision ? Que voulons-nous, en somme : plus d'information régionale ou plus de production régionale ? Le succès des grandes chaînes d'information semble inciter à développer l'information régionale, ce qui appelle une nouvelle structuration. Le rapporteur souhaite-t-il la création de sociétés régionales ou la décentralisation de la société unique ? Son rapport ne tranche pas entre ces deux options, alors que le choix est décisif.

Sur un autre plan, comment France Télévisions pourrait-elle mieux servir l'audiovisuel extérieur de la France en tissant avec lui des liens plus tangibles ? Cela permettrait de satisfaire les attentes de ceux qui, dans le monde, attendent de notre pays une information de bonne qualité.

Monsieur le rapporteur pour avis, je comprends que vous nous appeliez à voter ces crédits, mais ce que vous nous avez dit du fonctionnement de France Télévisions devrait nous dissuader de le faire sans réserve. En particulier, nous devrions demander à la ministre de s'intéresser de plus près à France Télévisions avant d'accorder notre satisfecit à ce budget.

M. Hervé Féron. France Télévisions doit contribuer à l'acte III de la décentralisation et répondre à la demande croissante de proximité, en s'appuyant sur France 3 et le réseau Outre-mer Première et en s'inspirant de la réussite du réseau de France Bleu – où la qualité et la proximité de l'information pâtissent toutefois, comme ailleurs, des économies de moyens.

Aujourd'hui, faute de ressources et faute d'une structuration adaptée, France 3 Régions n'est plus une chaîne de proximité. En outre, le passage à la TNT a compromis l'accès de certaines catégories de population aux programmes, ce qui nuit non seulement à la qualité de l'information mais aussi à la cohésion sociale.

M. Rémy Pflimlin, président de France Télévisions, et M. Alain Rousset, président de l'Association des régions de France, s'étaient dits favorables à une participation des régions au financement des antennes locales de France 3, mais la ministre de la culture s'est opposée à ce projet, qui suscitait la méfiance des rédactions. Comme vous, monsieur le rapporteur, je partage cette méfiance : en la matière, il convient d'être vigilant.

M. Frédéric Reiss. Je salue l'excellent travail accompli par notre rapporteur pour avis sur France 3. La création des pôles de gouvernance a effectivement complexifié l'organisation du réseau et l'on ne perçoit aucune volonté de revaloriser ni d'enrichir les programmes régionaux. Lorsque ces derniers existent, il s'agit souvent de programmes diffusés sur tout le territoire mais qui ne répondent pas aux attentes des téléspectateurs. Or, comme l'a dit Rudy Salles, l'audience baisse mais la demande de télévision régionale s'accroît. Il faut par conséquent rendre aux régions une place centrale. L'inversion qui consiste à faire de France 3 une chaîne régionale avec décrochages nationaux est donc intéressante, mais avec quels moyens y parviendrons-nous ? Le rapporteur pour avis s'intéresse surtout aux moyens financiers, et l'on ne peut que déplorer la diminution des budgets. Mais la qualité d'une chaîne dépend aussi des hommes et des femmes qui la font vivre. Monsieur le rapporteur pour avis, vous êtes-vous intéressé à l'ancrage régional des salariés de France Télévisions ? Pour bien parler d'une région, il faut en connaître la culture, l'histoire, les problèmes.

M. Jean Jacques Vlody. Je félicite le rapporteur de son travail, qui m'aidera à expliquer à mes collègues la situation de France Ô et des télévisions d'outre-mer, puisque l'on peut leur transposer tout ce qui a été dit à propos de France 3, en particulier la nécessité de développer la proximité. Avec le passage à la TNT, RFO, devenue France Ô, est désormais diffusée gratuitement sur tout le territoire français, ce qui aurait pu permettre au grand public de découvrir les territoires d'outre-mer et leurs cultures. Mais cet espoir a été déçu : la transformation de RFO en France Ô et le changement de ligne éditoriale qui l'a accompagnée n'ont au contraire cessé d'éloigner la chaîne – les contenus comme ceux qui les produisent – des territoires ultramarins.

La situation est grave : les chaînes ultramarines n'ont même plus la main sur la programmation et la diffusion des informations au niveau local ; tout se décide à Paris, au point qu'un décalage technique affecte parfois la diffusion. On ne demande absolument plus aux chaînes locales d'alimenter les reportages : les choix éditoriaux sont faits à Paris, et les seuls programmes produits localement et diffusés sur France Ô sont des journaux télévisés retransmis... entre quatre et six heures du matin.

Bref, France Ô n'est plus une chaîne du service public dédiée aux outre-mer ; elle ressemble bien plutôt à Discovery ou à France 4, alors qu'elle devrait être la chaîne des outre-mer, faite par les outre-mer. Je vous propose donc, monsieur le rapporteur pour avis, de lui étendre l'objectif de régionalisation de la production et de la diffusion que vous prônez pour France 3 ; ainsi pourra-t-elle redevenir une chaîne de diffusion nationale des productions ultramarines.

M. Stéphane Travert, rapporteur pour avis. À vous écouter, mes chers collègues, je me croirais presque sur France 3 : ici aussi, les programmes sont rediffusés – puisque j'ai entendu ce matin des propos déjà tenus hier soir – voire

multi-diffusés, car je les réentendrai certainement dans l'hémicycle la semaine prochaine...

Nous, élus locaux, sommes viscéralement attachés à France 3, qui est notre lien avec le service public audiovisuel. La chaîne est riche d'un maillage exceptionnel et d'équipes qu'animent un fort esprit « maison », la passion du métier et la volonté de faire d'elle un véritable outil d'information régional. C'est une forme de déconcentration de l'organisation et, surtout, de l'éditorial qu'il s'agit d'opérer, car c'est dans les territoires, dans les régions que réside l'identité de France 3, par différence avec France 5, la chaîne des savoirs – une jeune chaîne dont on peut en effet saluer le succès et la capacité à trouver son public. Alors que la création des quatre pôles nationaux était censée fluidifier l'organisation technique et administrative, ce sont désormais eux qui font la vie éditoriale des chaînes. Quant au périmètre des pôles, quel lien peut-il y avoir entre France 3 Cherbourg, par exemple, et France 3 Vanves – où l'on traite l'actualité francilienne –, de sorte qu'y coexistent une rédaction nationale et une rédaction locale qui peine à trouver ses marques ? S'inspirer du modèle de France Bleu, c'est vouloir irriguer la République par les territoires, pour reprendre la belle métaphore de Marie-George Buffet. Ce maillage exceptionnel dont nous disposons, nous devons l'utiliser. Il y a dans les territoires des forces vives qui peuvent fournir, en s'appuyant sur les innovations culturelles et technologiques, des sujets exploitables par la chaîne régionale.

Selon les informations communiquées par la chaîne, le volume de diffusion de programmes régionaux a singulièrement augmenté. Encore faut-il que les horaires de diffusion tiennent compte du public visé : comment, entre neuf et onze heures du matin, toucher les jeunes, les étudiants, les chefs d'entreprise, les actifs ? De même, il est regrettable que les informations locales ne soient plus rediffusées en deuxième partie de soirée, car cela prive la population active, qui peut difficilement regarder le journal télévisé à dix-neuf heures, d'une information de proximité.

Le CSA, doté par la loi d'un pouvoir de nomination, mais aucunement de tutelle, doit impérativement se recentrer sur ses missions, qui sont nombreuses. L'audition à laquelle nous avons procédé le montre : le CSA ne connaît pas France 3. Doit-il y consacrer plus de moyens, plus d'attention ? On peut même se demander s'il s'intéresse, de près ou de loin, à l'avenir de cette chaîne qui concerne les territoires, bien loin de Paris.

À la suite des conclusions de la mission confiée à Mme Anne Brucy, la réforme de France 3 devra faire l'objet d'un engagement résolu du président de France Télévisions et être inscrite au cœur du prochain mandat. En outre, le futur président devra être évalué sur la mise en œuvre de cette réforme.

S'agissant des outre-mer, je suis d'accord avec mes collègues Jean Jacques Vlody et Patrick Lebreton : France Ô est totalement marginalisée au sein de France Télévisions, son audience est confidentielle, ses contenus ne sont pas produits par

les outre-mer, et elle fournit à France Télévisions une excuse pour ne parler sur aucune autre chaîne des outre-mer, pourtant parties intégrantes de la République.

Nous devons fixer un cap clair à France Télévisions et faire qu'elle dispose des effectifs nécessaires. Les équipes nous l'ont dit, elles sont freinées dans leur élan alors qu'elles pourraient produire des programmes plus nombreux et meilleurs à moyens constants.

M. le président Patrick Bloche. Merci, monsieur le rapporteur pour avis, de cet excellent travail qui a suscité des appréciations convergentes. Il sera publié avec le compte rendu de notre réunion et je lui souhaite de bénéficier d'un large écho, car il devrait être utile au Gouvernement, tutelle de France Télévisions, ainsi qu'au régulateur, le CSA, nanti des nouveaux pouvoirs que nous avons voulu lui donner.

*La commission donne un avis **favorable** à l'adoption des crédits pour 2014 de la mission Médias, livre et industries culturelles.*

ANNEXE :
LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

(par ordre chronologique)

- **Conseil supérieur de l’audiovisuel (CSA) – M. Olivier Schrameck**, président
- **Direction générale du budget – Sous-direction chargée des médias – M. Alexandre Grosse**, sous-directeur, **M. Alexandre Tisserant**, chef de bureau partie « médias » et, **Mme Sophie Lecoq**, chef de bureau « partie médias »
- **Syndicat national des journalistes de France Télévision (SNJ) – M. Antoine Chuzeville**, secrétaire général
- **Union des télévisions locales de service public (TLSP) – M. Dominique Renault**, président et **Mme Mylène Ramm**, permanente à TLSP
- **France 3 Basse Normandie – M. Dominique Delhoume**, délégué régional
- **Mission de contrôle général économique et financier de l’audiovisuel public – Mme Françoise Miquel**, chef de la mission et, **M. Jean-Charles Aubernon**, contrôleur général
- **International média consultants associés (IMCA) – M. Pascal Josèphe**, spécialiste médias, ancien directeur général adjoint de France 2 et France 3
- **CGC France Télévisions – M. Jacques Larose**, délégué syndical France Télévisions siège, **M. Jean-Jacques Cordival**, président de la fédération des médias, et **M. Emmanuel Dubuis**, délégué syndical du pôle nord-est France 3
- **France 3 Sud-Est – M. Patrick Labarrière**, directeur du pôle
- **Direction de France Télévisions – M. Rémy Pflimlin**, président-directeur général, **M. François Guilbeau**, directeur du réseau France 3, **Mme Laure Haguenaer**, directrice de la coordination France 3 et **Mme Anne Grand d’Esnon**, directrice des relations institutionnelles
- **Confédération générale du travail (CGT) France Télévisions – M. Marc Chauvelot**, secrétaire général du SNRT-CGT France télévisions
- **Force Ouvrière (FO) – Mme Françoise Chazaud**, secrétaire générale
- **Confédération française démocratique du travail de France Télévisions (CFDT Médias) – M. Thierry Vildary**, journaliste et **M. David Merieux**, chef monteur à France 3 Rennes

- **France 3 Nord-Est** – **M. Jean-Pierre Bennechet**, directeur du pôle
- **Direction territoriale de France 3 Corse Via Stella** – **M. Bernard Joyeux**, directeur territorial et **M. Jean-Emmanuel Casalta**, directeur des programmes et des antennes
- **M. Benoit Lafon**, chercheur au groupe de recherche sur les enjeux de la communication à l'université de Grenoble 3, auteur « d'Une histoire de la télévision régionale de la RTF à la 3 (1950-2012) »
- **Radio France** – **M. Jean-Luc Hees**, président-directeur général
- **France 3 Bretagne** – **M. Bertrand Rault**, délégué régional
- **Direction régionale des médias et des industries culturelles** – **Mme Laurence Franceschini**, directrice générale
- **France 3 Nord-Ouest** – **M. Patrick Visonneau**, directeur du pôle
- **Mme Anne Brucey**, ancienne directrice régionale de France 3 Nord Pas-de-Calais Picardie
- **ARTE France** – **Mme Véronique Cayla**, présidente, **Mme Anne Durupty**, directrice générale d'Arte France, **Mme Clémence Weber**, chargée des relations institutionnelles auprès de la direction générale et, **M. Olivier Guillemot**, directeur de la gestion et de la coordination d'Arte France
- **Institut national de l'audiovisuel** – **M. Mathieu Gallet**, Président-directeur général