

LES 10 ENJEUX DE LA TELEVISION PUBLIQUE

Le groupe France Télévisions est d'une importance cruciale pour la vie de la cité. Le service public, ce ne sont pas seulement des programmes, des concepts, des audiences ou des budgets. **La télévision publique a un rôle à jouer dans la démocratie et le vivre-ensemble**, si durement éprouvés ces derniers temps. Elle est aussi pour un grand nombre la seule fenêtre culturelle ouverte dans les foyers, quel que soit l'écran sur laquelle elle est regardée.

La télévision publique doit être une télévision républicaine, un reflet de la société, de sa diversité. Elle doit être cette télévision qui ouvre une fenêtre sur le monde comme sur son quartier, qui aide à comprendre et à appréhender le passé et le présent et à construire l'avenir.

Les interrogations sur l'utilité et la fonction du service public doivent aujourd'hui céder la place à des réponses : plus de présence dans les territoires, plus de proximité avec les citoyens et les associations, plus de responsabilité dans l'éducation des enfants.

Dans une période difficile, si la télévision publique ne parvient pas à jouer ce rôle, c'est son avenir qui sera engagé.

Oui, **France Télévisions est à la croisée des chemins.**

Plus que jamais, la nomination pour 5 ans du futur ou de la future président(e) de France Télévisions par le CSA en mai prochain sera décisive. Pour l'avenir du groupe public qui doit, par sa singularité et sa spécificité, susciter l'intérêt et éveiller la curiosité des publics. Pour son financement dans un contexte de lourdes incertitudes financières. Pour le paysage audiovisuel qui a besoin d'un service public indépendant, puissant et diversifié pour conserver son équilibre dans ces temps de fortes mutations numériques. Pour la création et la culture car, de la santé et de l'engagement de France Télévisions, dépend une large part du financement et de la diffusion des œuvres audiovisuelles, cinématographiques et de spectacle vivant en France.

Pour l'aider à prendre le bon cap, la SACD a identifié 10 enjeux essentiels pour l'avenir du service public. Ce sont autant de propositions qu'elle entend livrer pour enrichir le débat public, les projets des candidat-e-s et la réflexion et le choix qu'aura à faire le CSA.

1- Une présidence forte, indépendante et respectée

Jamais dans l'histoire de France Télévisions, un président en exercice n'a pu être renouvelé dans ses fonctions à l'issue de son mandat. Si cette instabilité est une constante dans le service public, il va de soi que seuls les critères de compétence, d'ambition et d'exigence devront prévaloir dans le choix du président ou de la présidente du service public.

Pour diriger un groupe qui compte plus de 10.000 collaborateurs et génère un chiffre d'affaires de près de 3 milliards d'€, un(e) dirigeant(e) d'entreprise de haut niveau est bien évidemment nécessaire et indispensable. Mais, **un groupe de télévision publique est aussi – et surtout – une entreprise d'information et de spectacle** qui, chaque jour, doit proposer aux téléspectateurs des programmes et des œuvres diversifiés et de haut niveau, en toute indépendance.

Les talents nécessaires sont divers et multiples : gestionnaire, stratège, diplomate, professionnel des programmes et de la création, professionnel de l'information... Peuvent-ils être incarnés par une seule personne ? C'est peu vraisemblable alors même que toutes ces qualités sont indispensables et complémentaires. Pourquoi ne pas envisager un tandem, sans s'interdire de confier la présidence à la personne qui connaît le mieux les programmes et la création ? Car c'est l'association de tels talents qu'il faut à la tête du service public.

2- Un financement conforté, une contribution à l'audiovisuel public modernisée, des engagements respectés

Depuis la réforme intervenue en 2009, le budget de France Télévisions s'organise autour de ces 3 ressources : une partie de la contribution à l'audiovisuel public, des dotations budgétaires provenant notamment de la taxe sur les fournisseurs d'accès à Internet et des recettes publicitaires :

Mais, **l'engagement financier de l'Etat fixé dans le Contrat d'objectifs et de moyens 2011-2015 n'a pas été tenu**. Un avenant a depuis été signé et a acté un changement de trajectoire qui a revu à la baisse la dotation budgétaire affectée à France Télévisions et a privé le service public des ressources de la taxe pourtant prélevée sur les fournisseurs d'accès à Internet en vue de le financer !

Une nouvelle donne doit s'imposer car la pérennité de France Télévisions et la capacité de la présidence de construire une stratégie sur 5 ans ne peuvent s'envisager sans une stabilité et une certitude financières et sans une garantie des ressources publiques. L'Etat actionnaire doit être responsable et s'engager à assurer ce cap financier.

D'ici 2017, la dotation budgétaire dont bénéficie France Télévisions sera supprimée. L'occasion doit être saisie de **repenser le financement public du service public**, pour l'inscrire dans une durée intangible et pour le moderniser. Il est à l'évidence anachronique que seule la détention d'un poste de télévision assujettisse au paiement de la contribution à l'audiovisuel public alors qu'aujourd'hui les supports pour accéder au service public se sont multipliés.

L'assiette doit être naturellement étendue à ces nouveaux supports et a minima, une réflexion doit s'engager pour, qu'en fonction des engagements, notamment qualitatifs, pris par France Télévisions, une réévaluation du montant de la contribution à l'audiovisuel public soit examinée.

3- Une télévision pour tous les publics, pour chacun d'eux

Par nature, **France Télévisions a vocation à s'adresser à tous les publics**, sans se limiter, comme ses concurrentes privées, à des cibles commerciales porteuses. Télévision de proximité, elle doit fournir une promesse éditoriale forte et convaincante pour tous les Français, en cohérence avec la ligne éditoriale de chacune des chaînes.

Dans tous les cas, **elle ne peut se résigner à voir son audience vieillir davantage et plus rapidement que les autres chaînes**. En 2013, 52,8% des téléspectateurs qui regardaient la télévision en France avaient plus de 50 ans. Sur France 2 et France 5, c'est 71%. Sur France 3, on atteint le chiffre record de 75%.

C'est notamment **le signe d'un manque de diversité des programmes**.

Là encore, l'audace dans les programmes, le renouvellement des écritures et des formats, le pari d'une création qui ne soit pas réservée qu'au prime-time, sont de nature à réunir autour du service public une plus grande diversité de publics et de citoyens. Il faut penser en particulier au jeune public auprès duquel la responsabilité de France Télévisions devrait être grande, pour favoriser l'éducation à l'image.

Ces efforts ne seront toutefois pas suffisants s'ils ne s'accompagnent pas d'un travail de clarification des lignes éditoriales et des identités de chacune des chaînes publiques et de la construction d'une complémentarité à l'intérieur du groupe. Ils resteront également vains si le service public ne parvient pas à mieux représenter la diversité de la société française.

4- Une offre éditoriale diversifiée

Le fameux triptyque « **Informé, éduquer, divertir** » n'est évidemment pas l'apanage du service public. Il est à la base de la télévision. En revanche, **France Télévisions doit aller au-delà de ces seules missions**.

Parce qu'elle est une télévision publique, financée très majoritairement par la contribution à l'audiovisuel public, son rôle est plus grand, plus structurant, plus fédérateur. Elle est, par essence, la télévision de la qualité et de la proximité, de la diversité, de la découverte et du lien social. C'est là la contrepartie de l'engagement public et financier de l'Etat, via la contribution à l'audiovisuel public. C'est parce qu'elle aura un projet spécifique et unique, une politique éditoriale complémentaire et exigeante que le rôle de la télévision publique redeviendra indiscutable, son périmètre défendu et son financement conforté.

Ne nous y trompons pas, **les moyens financiers affectés à France Télévisions ne pourront exister sans un projet fort**.

Dans cet esprit, le service public doit nécessairement être le contrepoids à un marché qui tend à être dominé par des œuvres américaines, à des propositions de programmes par trop formatées et à une faible volonté de favoriser le renouvellement des genres audiovisuels, la recherche et l'innovation.

Plus encore, **le rôle du service public doit aussi être d'influencer l'ensemble du paysage audiovisuel** en étant un moteur de la création, de la recherche, du développement et de la diversité dans les programmes. Les succès qu'il peut et pourra se permettre, parce qu'il peut prendre plus de risques, rejailliront sur les diffuseurs privés.

C'est ce rôle que joue notamment la BBC en influant en permanence sur les diffuseurs privés, par exemple dans le domaine des documentaires et de la fiction.

Il ne pourra le jouer véritablement en ayant recours, comme les chaînes privées, à des séries américaines.

France Télévisions doit justement être le porteur de la création originale. Il doit s'en faire la caisse de résonance et mettre en valeur leur diversité, dans les genres comme dans les formats. A ce titre, il a une responsabilité particulière pour lutter contre une uniformisation trop présente à la télévision. Ce « formatage » des œuvres aboutit, notamment en fiction, à 70% de séries policières et de suspens et plus globalement à s'interdire certaines formes d'écriture ou d'expression.

Le recours excessif aux adaptations en matière de fiction et d'animation au détriment de la création originale doit aussi être sérieusement limité.

Le monde audiovisuel a changé. Pas seulement les usages des téléspectateurs mais aussi l'économie d'un secteur en prise avec une concurrence exacerbée, le développement de logiques de groupe qui interrogent l'identité des chaînes, la concurrence d'une offre numérique sans cesse croissante. **La télévision publique, si elle veut aussi être la télévision de demain, doit faire preuve d'agilité et de diversité** dans ce paysage renouvelé.

Loin de se circonscrire à la révolution numérique, France télévisions doit répondre à un défi majeur : sera-t-elle capable de créer, de produire et de montrer des œuvres différentes, originales et novatrices et non de simples contenus ? De cette réponse, dépendra son avenir et son attrait aux yeux des publics.

5- Un objectif d'audace

La télévision publique doit avoir une obligation d'audience et se fixer comme objectif de toucher des publics différents. Sauf dans le cas de grands événements, **l'urgence est désormais moins de fédérer le public que de répondre à une exigence diversifiée de publics divers.** Sans audience, c'est la légitimité même du service public et de son financement qui serait remise en cause. Mais, cette exigence ne doit pas devenir une obsession au détriment de la diversité.

La recherche effrénée d'une audience immédiate est un frein à la création, au renouvellement des écritures et des formats. C'est l'enfermement dans une compétition stérile avec les chaînes privées, l'assèchement programmé de la créativité et un défi posé à ce qui devrait être au cœur du service public : l'audace et l'originalité.

C'est l'un des échecs de la réforme qui avait conduit en 2009 à supprimer la publicité après 20h sur le service public. Elle n'a pas suffi à libérer suffisamment le service public de la primauté de l'audience et ne l'a manifestement pas incité à revoir sa conception de la programmation, à débrider sa liberté éditoriale et à réinventer l'organisation de sa grille de programmes en soirée et en journée. L'opportunité n'a pas été saisie.

Aujourd'hui, la prise de risque doit être réhabilitée et soutenue.

D'abord, dans les cahiers des charges et les contrats d'objectifs et de moyens qui doivent, en cohérence, combiner des objectifs d'audience chiffrés avec des critères qualitatifs. La diffusion d'un opéra sur France 3 qui attirera quelques centaines de milliers de téléspectateurs ne sera sans doute pas un succès d'audience en termes de parts de marché

mais sera à l'évidence la réalisation d'une mission incontestable de service public et une réussite pour la diffusion des œuvres culturelles. Le risque de l'audience doit aussi être pleinement assumé, autant par les responsables de France Télévisions que par l'Etat.

Ensuite, dans l'organisation du service public en privilégiant des unités de programmes qui garantissent une diversité des profils des conseillers et des responsables et un renouvellement fréquent des regards. Bref, des unités qui doivent être le reflet de la création : dynamiques, foisonnantes, audacieuses et renouvelées !

Enfin, dans l'état d'esprit des dirigeants du service public : s'ils ne doivent pas perdre de vue l'ambition nécessaire de l'audience, ils devraient aussi en permanence se rappeler que le service public a vocation à être pionnier et à explorer des genres et des thèmes sur lesquels n'iront pas les chaînes commerciales.

Finalement, l'audace doit être de s'autoriser à surprendre et à attirer les publics sur de nouveaux territoires sans rester prisonnier des études commandées sur les attentes des téléspectateurs.

6- Un soutien réaffirmé à la création

Le service public de l'audiovisuel est le groupe qui investit le plus dans la création audiovisuelle et cinématographique.

C'est un fait, France Télévisions investit chaque année **400 millions d'€ dans la création audiovisuelle patrimoniale** (fiction, documentaire de création, animation, spectacle vivant, vidéo-musiques) et **60 millions d'€ dans les films de cinéma**. Il représente près de 60% des investissements des chaînes nationales dans la création originale de fiction française et de documentaire de création.

Les engagements pris auprès des professionnels doivent être respectés, notamment celui de l'augmentation du volume de développement, signé dans la Charte de développement de la fiction en 2011.

Le maintien de niveaux renforcés d'engagements dans la création est une nécessité pour garantir un haut niveau de financement de la création française, originale et inédite. L'augmentation du volume de création est nécessaire à la diversification des cases et horaires de diffusion. C'est aussi un marqueur de la spécificité du service public dans le paysage audiovisuel ; tant pour parler du passé, du présent que du monde de demain ; tant pour mettre en valeur la vigueur de la création française que pour se faire le témoin de la diversité des cultures, venant du Web, d'Europe et d'ailleurs.

Un effort particulier devra être accompli pour lutter **contre les stéréotypes féminins et renforcer la place des femmes**, notamment des réalisatrices, dans la création des œuvres patrimoniales.

7- Une offre numérique abondante et éditorialisée

La télévision de service public de demain sera numérique ou ne sera pas. Mais, le numérique ne doit pas non plus servir d'alibi pour empêcher la diffusion sur les antennes traditionnelles des programmes ou des œuvres culturelles.

Il doit être un média d'accompagnement et non un média de remplacement.

C'est pourquoi le travail d'éditorialisation et de valorisation des œuvres à mener sur les supports numériques doit aller de pair avec le maintien d'une politique éditoriale forte de diffusion de la création audiovisuelle et cinématographique sur les antennes.

Il est aussi impératif que le travail engagé pour enrichir l'offre numérique de programmes soit conforté. En particulier pour le cinéma, toujours étrangement absent de l'offre de télévision de rattrapage du groupe public.

Les plateformes numériques de France Télévisions ont naturellement vocation à rendre accessible et à valoriser l'ensemble de la création patrimoniale.

L'évolution des usages de la télévision le commande mais aussi la nécessité de faciliter et d'améliorer l'exploitation des œuvres sur tous les supports, linéaires et non-linéaires, du service public. La disponibilité des œuvres en télévision de rattrapage ou en vidéo à la demande offre incontestablement une opportunité intéressante de trouver de nouveaux publics et d'élargir les audiences des films et des spectacles.

8- France Télévisions : un éditeur qui doit s'assumer

Juridiquement, France Télévisions est un éditeur de services de télévisions. Mais, au-delà, c'est aussi un éditeur d'œuvres culturelles qui doit être à la hauteur de ses engagements importants dans le financement et la diffusion de la création française. Aucun autre groupe audiovisuel ne finance autant la création que lui.

A ce titre, en tant qu'éditeur, il se doit :

- **D'avoir une réflexion approfondie sur sa politique et ses choix éditoriaux**, impliquant des professionnels reconnus, autour de comités de lecture ou de comités éditoriaux ;
- **D'avoir des relations suivies, constantes et régulières avec les auteurs**

Ce dialogue doit éviter les directives qui brident l'audace, lissent l'écriture ou banalisent le discours. Il doit au contraire enrichir le processus créatif au profit des œuvres et de la liberté de création et construire une relation durable et de confiance entre les auteurs et les chaînes du service public.

A cet égard, le lien de confiance que la BBC ou les télévisions publiques scandinaves ont réussi à instaurer avec les auteurs restent des exemples à suivre pour éviter que France Télévisions ne se retrouve à la traîne.

9- Une politique de valorisation des œuvres

Face à une production imposante et/ou à des sujets qui peuvent susciter des débats au sein de la société, **il faut éviter le risque du déstockage des œuvres et des programmations nocturnes et tardives**. Il faut même le refuser, tant la promotion de la création, notamment inédite, doit être inscrite dans l'ADN de France Télévisions.

C'est l'honneur – et la mission – du service public que de susciter le débat, de favoriser les échanges, y compris sur des sujets clivants, dans de bonnes conditions d'exposition. C'est

aussi le cœur de cette politique du risque qui doit irriguer la politique de programmation du groupe public.

Toutes les œuvres patrimoniales et cinématographiques devraient bénéficier de cette politique de valorisation, le cinéma comme la fiction, l'animation comme le spectacle vivant, souvent relégué entre minuit et 6h du matin. Or, **la visibilité de la création dépend étroitement de sa programmation, d'une programmation qui doit être courageuse et adéquate.**

10- Un rôle de régulateur du marché et des pratiques contractuelles

Avec sa responsabilité historique dans le financement de la création française, France Télévisions n'est évidemment pas un acteur comme les autres. **Il a cette capacité d'organiser et d'influer sur les relations entre auteurs, producteurs et diffuseurs et à réguler le marché ainsi que les pratiques contractuelles.**

La signature de la Charte sur le développement de la fiction en 2011 avait marqué une avancée dans la reconnaissance par France télévisions du rôle qu'il a à jouer dans le processus de création et dans les relations qui unissent la chaîne, les producteurs et les auteurs.

Le mouvement doit être poursuivi et amplifié. Il peut être étendu à d'autres genres, et doit contribuer à définir les pratiques acceptables dans les relations entre les chaînes, les producteurs et les auteurs. Il doit aussi renforcer la transparence dans les relations contractuelles entre les producteurs et les antennes et dans le contrôle des budgets. A l'égard des auteurs tout particulièrement, la transparence la plus complète doit être garantie concernant les conventions de développement signées comme les recettes qui sont générées par l'exploitation des œuvres.