



PROJET STRATÉGIQUE

SERGE CIMINO



**Propositions pour une entreprise citoyenne,
éthique, exemplaire et pour une information
de Service Public**

Table des matières

PRESENTATION DU CANDIDAT	1
DECLARATION DE CANDIDATURE	3
PREAMBULE.....	6
TEXTE ET CONTEXTE	8
GOUVERNANCE	11
DIALOGUE SOCIAL	18
BUDGET, EMPLOI.....	21
L'INFORMATION	26
<i>Projet éditorial du SNJ France Télévisions.....</i>	<i>27 → 39</i>
<i>Charte de déontologie professionnelle des journalistes.....</i>	<i>28</i>
L'INFORMATION ET LE RESEAU REGIONAL FRANCE 3.....	40
<i>L'avenir du réseau régional de France 3.....</i>	<i>42 → 51</i>
LA PLACE DES MEDIATEURS.....	53
PROGRAMME ET RESPECT DU CAHIER DES CHARGES.....	55
LES MEDIAS NUMERIQUES.....	62
CONCLUSION	64

PRÉAMBULE

Un projet stratégique, c'est quoi quand on est sous la coupe d'une tutelle ou d'un actionnaire ? L'exercice est compliqué mais pour autant il faut s'y plier. Mon statut de salarié de l'entreprise que j'aspire à diriger me classe dans un monde à part. Ce monde qui devrait se taire et se laisser mener là où certains sont sûrs que tout y est prévu pour notre plus grand bien.

Cette candidature est politique dans le sens large du terme. France Télévisions se doit de témoigner de la vie de la cité, en réalisant des programmes, en produisant de l'information. Informer, éduquer, divertir, si cela n'est pas un programme politique, alors où est la politique ?

Mais cette candidature est aussi un positionnement politique ; une manière de faire savoir que nous avons tous un savoir-faire. Il n'y a pas d'un côté ceux qui seraient nés pour diriger et ceux qui seraient sur terre pour être dirigés. Ne pas prendre cette candidature au sérieux, cela serait se moquer de tous ceux qui, à France Télévisions ou à l'extérieur, veulent croire en mes chances et en la réalité d'une procédure équitable et transparente.

Un projet stratégique ce n'est pas un plan d'affaire. C'est une vision, une projection, des envies, des principes et des règles. Ce n'est pas de dire à l'envi que notre groupe doit être un Netflix à la française. Ce n'est pas s'associer avec des concurrents privés français. Ce n'est pas de faire d'un groupe de professionnels un banal tuyau de flux. Ce n'est pas, enfin, dire que la télévision est morte tout en tenant dans une main ensanglantée l'arme du crime, au seul profit du tout numérique.

TEXTE ET CONTEXTE

Au moment où j'écris ces lignes, beaucoup d'incertitudes planent sur l'avenir du groupe que j'aspire à diriger. Sans être exhaustif, il me semble incontournable d'aborder tout d'abord certains des éléments présents dans l'actuelle rédaction du projet de loi concernant l'audiovisuel.

Je ne suis pas favorable à la holding voulue par le ministre Franck Riester. Ce que j'appelle depuis longtemps dans mes différentes prises de positions publiques, l'ORTF 2.0, non le projet du ministre ne peut s'apparenter à une BBC à la française. Un slogan, une *punch line*, mais surtout une marotte pour un responsable politique qui apparaît comme très éloigné de la réalité du secteur et, qui pourrait se résumer à cette expression : *comparaison n'est pas raison*.

Nous pourrions développer ce volet fondamental pour l'avenir de France Télévisions qui, au-delà de peser sur l'avenir même du poste de Président, pose bien sur énormément de questions sur le futur de l'Audiovisuel Public. Pour résumer mon état d'esprit, voici ces quelques lignes produites dans une communication syndicale commune de nos sections SNJ, à France Télévisions, Radio France et France Médias Monde.

ORTF 2.0 Pour quoi faire ?

Les entreprises intégrées à cette holding (France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et l'INA) deviendraient dès 2022 des filiales de France Médias. Chacune des 4 entreprises sera dotée d'un directeur général, aux ordres de la « superstructure ». Officiellement, chaque entreprise conservera son indépendance éditoriale, mais les budgets seront tous contrôlés par la holding...

DES AMBITIONS TRÈS FLOUES

Mais tout ça... pour quoi, au final ? L'utilité de France Médias, sorte d'ORTF 2.0, apparaît peu évidente. Selon Franck Riester lui-même, la holding n'aurait "aucun pouvoir éditorial" mais pourtant, elle doit permettre de « mieux répondre à l'évolution des usages ». Comme si les entreprises de l'audiovisuel public n'étaient pas capables de s'adapter sans une strate administrative supplémentaire ! Comme si Radio France, par exemple, n'avait pas su proposer une offre de podcasts plébiscitée par le public ! Comme si FMM ne fidélisait pas 46 millions d'abonnés sur les réseaux sociaux !

D'ici 2022, la mise en place de cette holding peut aussi permettre de "préparer le terrain" à une opération moins avouable : la baisse de la dotation globale et une nouvelle diminution des effectifs du service public. Le discours de Franck Riester est en effet parsemé de petites phrases inquiétantes dans le contexte d'austérité budgétaire que nous subissons. Le ministre avoue ainsi que la holding a aussi pour but, dans un premier temps, « d'optimiser les fonctions supports entre les différentes sociétés ». Pourraient être rapidement concernées : les directions des achats, les régies publicitaires, les structures de formation...

Ce projet ressemble étrangement à ce que beaucoup de salariés de France Télévisions ont connu au début des années 2000 : des entreprises distinctes (France 2, France 3, RFO...), puis la création d'une holding France Télévisions, le rapprochement de fonctions supports, et enfin l'entreprise unique avec les fusions de services et de rédactions. Et la casse sociale qui a suivi.

Idem pour France Médias Monde, où le rapprochement de RFI avec France 24, prévu par la loi audiovisuelle de 2009, n'a fait qu'affaiblir la radio, sans permettre de développer la chaîne de télé. Les économies drastiques impactent l'éditorial des chaînes au quotidien. Les deux plans sociaux à RFI font ressentir le manque d'effectifs.

UN BIG-BANG EN 2022 ?

Le message politique est clair : les fonctionnements et les financements actuels sont plus ou moins garantis jusqu'en 2022. A cette date, France Médias deviendrait la structure opérationnelle chargée de piloter l'audiovisuel public et ses budgets. En fonction des priorités politiques, cette holding pourrait devenir un outil au service des regroupements, des fusions et des économies d'échelle. Quand on connaît l'obsession de nos dirigeants pour les suppressions de postes et les économies, on peut craindre qu'elles deviennent l'objectif principal de ce projet de réforme, bien loin du projet « d'adaptation » et de « développement » affiché. Plus que jamais, les syndicats et les salariés de l'audiovisuel public seront vigilants et déterminés à défendre leurs missions et leurs spécificités.

Paris, le 25 septembre 2019

GOUVERNANCE

Vouloir être PDG de France Télévisions n'est pas une fin en soi. C'est un moteur et donc pas une finalité. Les professionnels de la candidature, dont je ne fais pas partie, pensent au poste mais pour faire quoi ? Mettre en musique un projet qui serait imaginé par d'autres ? Ce n'est pas ma philosophie et c'est pourquoi je vous propose un certain nombre de marqueurs au registre de la gouvernance.

Présider autrement. Classiquement, un tel mandat, au regard des appétits souterrains, s'est transformé en la possibilité d'une ligne de plus sur un CV. Je veux en faire un mandat de rupture avec les conventions officielles.

Diriger certes, pas contre des salariés, mais bien avec eux. Au-delà des instances représentatives du personnel qui mériteront un chapitre ultérieurement dans ce document, **il sera instauré un bilan de mandat chaque année, devant les représentants des salariés** : organisations syndicales (pas seulement les représentatives au niveau national), les SDJ là où elles existent à France Télévisions (Paris, régions, territoires ultra-marins), mais aussi avec les salariés des sites concernés par des projets en cours. Loin des vœux de bonne année, traditionnellement transmis depuis des années par une simple vidéo, ou un communiqué d'autosatisfaction, ces retours d'expérience auront au moins le mérite de la confrontation et de l'explication des projets, et bien sûr de remises en question des méthodes et de certains objectifs s'ils sont mal compris ou mal expliqués. Ce n'est pas de l'autogestion mais la nécessaire mise en place d'une démocratie interne qui, contrairement aux pratiques actuelles (ici ou ailleurs), n'empêchent pas d'avancer. Laisser croire que seuls les dirigeants avancent parce qu'ils proposent un seul choix, est le signe de la fracture constatée entre catégories de salariés : les patrons et les autres. De plus, la présence du PDG au contact des salariés ne doit pas être exceptionnelle mais bien au contraire, programmée régulièrement.

Présider autrement, c'est aussi respecter ce que la loi définit. Un exemple à ce titre : **la mise en place d'une parité sans faille autour du Président et dans l'ensemble de l'entreprise.** Trop de temps perdu à des ajustements, à des arrangements avec la loi. **Un plan sur 5 ans sera mis en place pour que la parité ne soit plus un objectif vers lequel on tend mais bien une réalité dans les faits, les chiffres et les organigrammes à tous niveaux.** Une parité donc, dans les postes de direction, à la tête des rédactions, des services et au sein des équipes, cela s'accompagnant bien sûr d'une mise à plat des rémunérations entre femmes et hommes. Il n'est plus

temps de constater les maigres efforts, mais tout simplement de respecter la loi, puisque, hélas, seule la peur du gendarme a fait évoluer (légèrement) l'entreprise, bien loin d'instaurer une égalité entre les femmes et les hommes à France Télévisions. C'est pourtant simple de comprendre que 50/50, ce n'est pas discutable. C'est sans doute plus simple de diriger une entreprise où le sexisme n'est jamais condamné, où la place des femmes à haut niveau est sans cesse remise en cause, où la rémunération ne tient pas compte des cycles de la vie, où enfin on fait croire que c'est la faute des femmes si l'égalité ne peut se mettre en place. Vous l'aurez compris ce ne sera pas mon choix. J'ajoute enfin, que si la loi l'avait permis, cette candidature aurait été une co-candidature, pour une co-présidente, parité à l'appui.

Pour prolonger ce chapitre du respect de la loi, mais aussi d'un véritable choix de société, il y a deux points qui mériteront aussi d'être inscrits dans un plan quinquennal : le handicap et la diversité. Arrêtons-nous un instant sur ce dernier point.

France Télévisions a reçu il y a peu le "Label diversité". Un outil de communication, plus que la récompense méritée pour des chantiers en friche. L'arme la plus efficace pour être dans les clous et non pas dans les cordes, c'est l'emploi.

Et à ce titre, sans vous étouffer sous les chiffres, on peut constater que la diversité n'est pas une vertu dans l'entreprise. **Médiations en batterie, facteurs de discriminations multiples, posture d'urgence sans travail de fond, France Télévisions n'est pas exemplaire sur ce terrain-là et c'est grave.** La diversité, même si ce terme résume mal le débat, ce n'est pas afficher quelques têtes en vitrines, c'est un enjeu incontournable pour qu'en interne nous représentions la société dans son ensemble, et à l'antenne, que toutes les origines sociales et ethniques soient représentées, dans nos contenants et dans nos contenus.

Ce ne sont pas quelques présentatrices ou présentateurs qui suffiront à représenter le réel d'une société multiculturelle ainsi que les origines sociales diverses et différentes. France Télévisions doit s'emparer de cela et arrêter de jouer au petit jeu des pourcentages qui augmentent, alors que c'est une lame de fond qu'il faudrait provoquer. Il est donc temps de lancer une véritable révolution culturelle et sociale dans cette entreprise trop habituée à reproduire les schémas classiques de génération en génération. Le monde changerait donc seulement autour de nous et pas dans les structures de l'entreprise ? C'est purement inacceptable. Sans doute cela dépend aussi pour le métier de

journalistes, des filières de formation qui reproduisent des trajectoires classiques et déconnectées du réel, mais rien n'empêche dans ce domaine-là d'être un moteur pour changer les choses. Les autres secteurs d'activité sont également en souffrance dans une entreprise sensée être la vitrine de la France sur les différents continents, notamment grâce à son implantation dans différents territoires : océans Indien, Atlantique, Pacifique, Caraïbes et Amazonie.

Présider autrement, c'est aussi diriger l'entreprise avec l'exemplarité chevillée au corps. Bien sûr, cela passe par les messages que peut envoyer un Président à ses salariés. Une éthique irréprochable va de paire avec la gouvernance. Sortir du "faites ce que je dis, et je fais ce que je veux" est la seule base possible. Cela se concrétise donc d'abord par des actes fondateurs. Réduire le train de vie de la Présidence sous toutes ses formes (déplacements, frais de missions, séminaires très couteux entre dirigeants et cadres intermédiaires). Ne pas dépenser sans compter pendant que les salariés ne cessent eux de payer le prix d'une économie contrainte. L'argent public doit être investi pour produire, pour informer, pour accompagner les salariés via des formations qualifiantes.

De même, il sera nécessaire de parler de la rémunération du PDG. On ne peut, à longueur de journaux, parler des rémunérations des grands patrons qui défient toute décence, et dans sa propre entreprise autoriser une telle distorsion entre les "bas salaires" et celui du numéro 1.

Les chiffres parus dans la presse évoquent des revenus à hauteur de 400.000 euros par an tout confondu pour l'actuelle PDG (BFM business, novembre 2016). Une rémunération indécente et la discussion autour de ce sujet doit s'articuler dans un grand débat sur les salaires, sans tabou, en toute transparence.

Je lancerai, si je suis choisi, un audit sur les rémunérations des 30 à 50 plus hauts dirigeants actuels de France Télévisions pour combattre l'opacité qui règne autour de ce dossier. Mais cet audit permettra aussi de comprendre et de réduire la fracture entre les salaires médians de chaque catégorie de personnels et les rémunérations de ceux qui les dirigent. Il sera donc doublé d'une autre étude pour établir un véritable diagnostic autour des salaires sur l'ensemble du groupe. La dernière opération dite d'harmonisation a créé depuis sa mise en place des effets pervers. Il

convient donc de faire une nouvelle photographie dans ce domaine et de corriger les effets de disparité qui sont intervenus.

Puisque nous parlons salaires, un rappel. L'ancien PDG de France Télévisions, Rémy Pflimlin, lorsqu'il était Directeur Général de France 3, avait mis en place une prime d'objectifs pour les cadres de l'entreprise. Une prime rebaptisée "part variable" qui avait pour but d'augmenter de manière indirecte un certain nombre de dirigeants (directeurs, rédacteurs en chefs, chefs de service). Un moyen détourné d'augmenter les bons élèves de la politique de l'entreprise, mais aux objectifs opaques qui ont ajouté à la défiance entre salariés et dirigeants de tous niveaux. C'est pourquoi, profitant d'une mise à plat des rémunérations, il faudra étudier également le salaire des cadres, pour que leurs responsabilités trouvent un écho financier, mais pas au travers d'une prime pour des objectifs perçus comme des "carottes pour donner des coups de bâtons". **Ainsi, il sera mis purement et simplement fin à ce système de "part variable", le tout doublé d'une négociation avec les organisations syndicales sur les mécanismes à mettre en place pour ne pas léser du tout au tout les anciens bénéficiaires de ce qui sera alors un système révolu. Ethiquement juste et économiquement non négligeable.**

Autre nécessité d'exemplarité, celle qui consistera à mettre fin aux intérêts croisés. Lors de ma première candidature en 2015, une affaire a terni et continue à ternir l'image de France Télévisions. L'un des volets de l'affaire "Bygmalion". Elle met en lumière, au-delà de prestations vaseuses, le rapport malsain qui s'est instauré entre dirigeants du public et entreprises privées. Comment imaginer qu'un dirigeant de France Télévisions puisse partir en congé sabbatique, monter sa société de communication et avoir dans la foulée des marchés avec son ancienne entreprise. C'est purement et simplement scandaleux. La justice a suivi son cours et c'est une chance, mais moralement cela reste condamnable.

Dans le même registre, est-il normal qu'un ancien PDG puisse continuer à obtenir des productions d'émissions pour l'entreprise qu'il a dirigée antérieurement ? Sans parler de la renégociation de son contrat de producteur. Ceci est choquant et les exemples sont hélas trop nombreux. Regardez aujourd'hui parmi ceux qui fabriquent des programmes pour France Télévisions pour le compte de sociétés privées et vous découvrirez bon nombre d'anciens

dirigeants de l'entreprise publique (direction des programmes, journalistes, etc.).

Ceci doit donc être encadré sévèrement, au-delà la loi, mais en l'inscrivant dans une négociation interne avec les partenaires sociaux.

Ainsi, toute personne ayant eu des responsabilités de direction (direction générale, programmes, information) au sein de l'entreprise publique ne pourra pas, dans un délai de 5 ans, produire une émission pour le Service Public par le biais d'une entreprise de production privée, ou fournir des prestations (communication, études, expertises) pour France Télévisions en étant dirigeant ou salarié d'une entreprise privée. Cela s'entend bien sûr, au-delà des personnes physiques concernées, pour ne pas être dupes des « prête-noms », « faux nez », etc.

Mais il est des pratiques plus subtiles à abolir. Celles des compléments de salaires versés à des personnalités que l'entreprise veut conserver, mais qu'elle ne peut pas payer sans dépasser les plafonds en vigueur. Commander, par exemple, à un animateur ou à un journaliste (en plus de son contrat avec France Télévisions) des émissions réalisées par l'entreprise privée qu'il dirige directement ou indirectement, ou à laquelle il collabore en produisant des documentaires ou magazines (en plus de son activité au sein du Service Public), pour permettre de verser, en achetant ses programmes, un salaire plus élevé que ce qui est permis. Cette pratique est intolérable. Il sera donc là aussi mis fin à ce contournement des règles. **L'argent public ne doit pas servir des intérêts privés.**

Mais comment parler d'éthique et d'exemplarité sans évoquer bien évidemment les agissements sexistes et violences sexuelles dans l'entreprise ?

Lors de son Assemblée Générale annuelle en octobre 2019, le SNJ France Télévisions a rédigé une résolution concernant ces sujets. Pas besoin alors de rajouter des lignes, je la fais mienne et la voici in extenso.

Après la prise de conscience : les actes !

Les militants du SNJ France Télévisions, réunis en assemblée générale à Paris, appellent une nouvelle fois à combattre les agissements sexistes et les violences sexuelles qui perdurent dans le monde du travail, y compris au sein des entreprises de presse.

Nous remercions solennellement les consœurs et les confrères qui, ces derniers mois, ont permis cette prise de conscience sans précédent. Grâce à leurs enquêtes, à leurs témoignages et à leurs luttes, le voile a été grandement levé sur ces souffrances dans les rédactions.

Ces révélations confirment qu'aucune forme de presse n'est épargnée et qu'aucune génération n'échappe à ces comportements inacceptables.

Nous devons être conscients que tous sont concernés : dirigeants, reporters, cadres intermédiaires, ou militants syndicaux.

Aujourd'hui, le travail qui reste à mener est considérable. France Télévisions, société de service public, peut et doit faire beaucoup plus pour protéger les femmes et les hommes qu'elle emploie.

Le SNJ exige donc que la direction de France Télévisions mette en place un plan de formation spécifique, en « présentiel », consacré à la lutte contre les agissements sexistes, le harcèlement sexuel, les agressions sexuelles et les viols, au travail. Avant la fin de l'année 2020, tous les salariés de France Télévisions, et en priorité les encadrants, devront avoir été formés.

Nous souhaitons également que la direction, comme elle l'a fait le 11 juin dernier à la suite de l'enquête sur la rédaction numérique de Franceinfo, informe ses équipes des sanctions qui seraient prononcées à la suite de violences sexistes ou sexuelles, tout en préservant l'anonymat.

Nous demandons enfin que la direction s'engage à protéger les salariés, victimes ou témoins, qui signaleraient de tels faits à leur hiérarchie ou aux responsables des ressources humaines, comme l'exige la loi.

Paris, le 8 octobre 2019

Mon projet stratégique trouve alors ici ses bases. Exemplarité, justice, équité, volontarisme ! Construire sur du sable l'espace d'une candidature, une entreprise rêvée n'aurait pas de sens.

DIALOGUE SOCIAL

Un projet qui a pour ambition de faire de France Télévisions une entreprise citoyenne ne peut bien sûr éviter de parler du dialogue social. En mai 2013, la direction actuelle criait sur tous les toits sa fierté d'avoir signé, avec les quatre organisations syndicales représentatives, un accord historique. Quatre ans de négociations serrées, pour un texte qui évitait le pire aux salariés, mais bien loin d'un meilleur possible. Mais hélas comme à son habitude, la direction a décidé depuis d'en arracher une page par jour. Application déloyale, perversité des interprétations, mise en route chaotique de certaines dispositions, discrimination autour du choix du temps de travail, opacité sur les mécanismes liés aux salaires et à l'emploi. En résumé, la direction joue sa propre partition en accord mineur.

Je propose donc que, dès ma prise de fonction, les organisations syndicales soient réunies pour faire le point sur ce texte et ses applications. Ce ne sera pas une commission de suivi, comme les chérissent toutes les directions et certaines organisations syndicales, mais bien la base d'une nouvelle négociation sur deux chapitres principaux : le temps de travail et le paritarisme.

Sans entrer dans le détail, l'introduction du « forfait jour », en particulier pour les journalistes, a posé un certain nombre de problèmes dans les organisations du travail, et particulièrement la cohabitation avec le « décompte horaire ». Cela méritera donc une nécessaire mise à plat. Quant au paritarisme abandonné par l'équipe en place, il doit retrouver toute sa place dans une entreprise digne de ce nom. Ce n'est pas de la cogestion, mais il est essentiel qu'une direction se confronte aux partenaires sociaux, tant sur certains choix de politique salariale que sur la thématique de l'emploi. Cela n'enlève rien aux prérogatives de l'employeur, mais les salariés ont besoin de connaître les choix d'une direction et de savoir que leurs représentants réussissent à faire entendre leurs voix dans des réunions « paritaires ».

Mais il est important à ce stade d'évoquer les dégâts provoqués par les ordonnances « travail » au titre du dialogue social.

France Télévisions applique à ce jour à la lettre les nouveaux textes qui régissent à la fois les instances représentatives du personnel, les représentativités pour la signature des accords et qui ont mis un terme à l'existence des CHSCT. Une instance remplacée par une commission (CSSCT) au sein des Comités Sociaux et Economiques. Mais l'importance des dossiers de santé au travail mérite qu'on

imagine autre chose pour faire de ces sujets une priorité en leur trouvant une place à part entière.

Tout en respectant la loi, bien sûr, je lancerai une négociation avec les syndicats de France Télévisions, pour trouver un accord qui permettra d'instaurer une instance hybride, interne, et atypique, pour que les sujets de souffrance au travail, d'hygiène et de sécurité soient traités à leur juste niveau !

BUDGET, EMPLOI

Permettez-moi, dans un premier temps, un petit retour en arrière. Le jour où tout a basculé budgétairement parlant, à France Télévisions. Certains ne retiendront de ce jour de janvier 2008, date de la conférence de presse du Président de la République d'alors, que le fameux : « avec Carla c'est du sérieux ». Mais le journaliste du service politique que je suis s'intéressait à tout autre chose et le journaliste de France 3 encore plus. **Dans la plus grande improvisation, le chef de l'Etat annonçait la fin de la publicité sur les chaînes de Service Public.** Comme ça, sans prévenir personne et avec le recul, on peut le dire sans réfléchir. Ou plutôt si, en pensant d'abord à ses amis des chaînes privées et en particulier TF1. Alors on nous a fait croire de déclarations en déclarations, de « commission Copé » en prises de positions internes, que tout était sous contrôle et que ce manque à gagner serait compensé à l'euro près. Le mal était fait et France Télévisions est depuis lors entrée dans un tourbillon déficitaire. Les dotations de l'Etat, hors publicités avant 20h et contributions à l'Audiovisuel Public (CAP, ex-redevance), diminuent depuis jusqu'à la presque extinction programmée régulièrement comme une épée de Damoclès. Ajoutons à cela des recettes publicitaires en baisse et une taxe télécom qui n'est pas versée en totalité à l'audiovisuel public, et vous avez la situation du jour qui défile sous vos yeux. On nous fait croire à la tête de France Télévisions que tout va bien ou, en tout cas, que le pire n'est pas sûr.

Quelques chiffres pour étayer cela. Lors de ma première candidature en 2015, cette contribution était passée à 136 euros. Trois euros d'augmentation qui intègrent à la fois l'inflation (un euro) et « une revalorisation exceptionnelle de deux euros », d'après les déclarations du gouvernement. Pour être précis, 136 euros en métropole et 86 euros dans les départements d'Outre-mer.

Mais qu'on ne se méprenne pas, cette hausse est destinée à compenser la baisse de la dotation de l'Etat au secteur de l'Audiovisuel Public, annoncée en juillet 2014 : de 292 millions en 2014 à 29 millions en 2017. Baisse des recettes publicitaires, ajoutée à des dotations de l'Etat au groupe public depuis 2009 qui n'auraient pas tout à fait compensé le manque à gagner des recettes publicitaires post 20H, l'équation est donc sans inconnue. J'ajoute enfin que cette contribution est aussi versée à l'Audiovisuel extérieur (France Médias Monde).

Certains pays européens ont choisi d'autres modèles que la redevance, certes comme l'Espagne qui prélève une taxe sur les compagnies téléphoniques ou le Portugal sur les factures d'électricité. Mais les deux références en terme de redevance audiovisuelle sont l'Allemagne et le Royaume Uni.

L'Allemagne tout d'abord, avec 216 euros par an (chiffres 2013). 4 chaînes nationales (ZDF) et 18 régionales (ARD), pour un budget de 7,5 milliards d'euros et autour de 6000 salariés.

Le Royaume Uni prélève lui, une redevance de 175 euros par an, pour 25 millions de foyers, soit une recette pour l'année 2012 de 4,5 milliards d'euros. La BBC, c'est 8 chaînes de télévision et 11 stations de radio pour près de 21 940 salariés au plus haut de ses effectifs (objectif 19 000 autour de 2017).

Alors certes, une hausse de la redevance à ces niveaux allemands ou britanniques n'est pas une panacée contre la crise dans ces groupes publics, mais quelle est la solution pour France Télévisions au regard des injonctions contradictoires de l'actionnaire ? Mieux avec moins et ce, de plus en plus.

Mais la farce du moment c'est la baisse de la redevance. Un petit euro mais c'est un signe clair. Au même moment où la suppression de la taxe d'habitation interroge sur le maintien ou non de la redevance (CAP). Puisque il y a peu, le ministre des comptes publics, Gérard Darmanin laissait entendre que comme il ne sera plus d'actualité de collecter la taxe d'habitation, autant en profiter pour supprimer la CAP. Depuis, son collègue Franck Riester semble le contredire, mais nous voyons bien à travers cette épisode que la pérennité d'un financement digne et en lien avec les objectifs n'est pas d'actualité.

Vous me direz, un financement c'est avant tout un rapport entre un projet et les moyens pour le réaliser. Si seulement nous étions dans cette équation déjà discutable, nous pourrions limiter la casse. Mais quels sont les choix qui sont faits aujourd'hui ? Au moment même où cette campagne de désignation se déroule, quel est le débat qui agite et abime France Télévisions ? Celui d'une Rupture Conventionnelle Collective (RCC). Quel rapport ? Je vais tenter de vous l'expliquer ici de manière assez rapide, en espérant pouvoir le développer devant vous pendant mon audition.

Cette RCC est un choix économique et de société. Sous couvert de virage numérique (certes nécessaire), la Présidence a choisi de changer la population des salariés de France Télévisions, considérant sans doute que les plus de 55 ans ne peuvent se former, se réinventer dans l'entreprise. Elle s'est donc lancée dans la négociation d'une RCC, qui a pour but de rajeunir l'entreprise, mais

surtout d'en changer la sociologie, avec à la clé la confusion des métiers, et la fragilisation de l'ensemble. Le SNJ France Télévisions, moteur dans la première étape de négociations, n'a pas signé cet accord. D'autres l'ont fait après un tour de passe-passe avec la direction. Cette RCC est dangereuse pour l'entreprise, je la dénonce dans les mêmes termes que ceux qui suivent. C'était une communication syndicale du 9 mai 2019.

Maquillage et enfumage à France télévisions :

« Cachez cette RCC que je ne saurais voir ! »

Après trois mois de négociations infructueuses avec la DRH, il aura donc suffi de quelques heures d'échanges avec la PDG et d'un maquillage grossier du texte pour rendre « signable » aux yeux de certains ce qui ne l'était pas la semaine précédente.

L'accord proposé le 7 mai dit « *accord-cadre sur le déploiement du projet d'entreprise de France télévisions* » est une rupture conventionnelle collective qui ne dit pas son nom. Il en comporte tous les éléments constitutifs, qu'on en juge :

- Le cadre légal de référence demeure l'article L 1237-19 qui définit les RCC.
- Le maximum possible de départs dans ce dispositif est toujours fixé à 2000.
- L'engagement de recruter 1100 nouveaux salariés en CDI reste lié à la réalisation effective de ces 2000 départs.
- Le différentiel des 900 suppressions potentielles de postes ne varie donc pas.

Le changement avec la précédente version tient au fait que cette fois les mots « rupture conventionnelle collective » ne sont jamais utilisés. Une omission qui ne trompera que ceux qui veulent se laisser berner.

Malgré les avancées obtenues au cours de la négociation de la RCC, le SNJ a refusé de signer le projet d'accord du 30 avril, considérant qu'il ne protégeait pas correctement les salariés de FTV.

- Disparus les engagements chiffrés de recrutements pour 2019 et 2020
- Disparue la priorité explicite donnée aux recrutements sur les fonctions opérationnelles par rapport à l'encadrement
- Disparu l'engagement de recruter prioritairement les précaires que la direction a elle-même reconnu « réguliers »
- Disparue la garantie écrite de ne pas dénoncer unilatéralement l'accord collectif du 28 mai 2013

(suite page suivante...)

Côté ajouts, outre le maquillage lourd, on trouve :

-La « qualité de vie au travail », surréaliste et hors-sujet, déclinée à toutes les sauces

-Des comités Théodule à tous les étages

-Une perspective d'expérimentations tous azimuts sur 4 ans destinées à généraliser la polyvalence pour compenser les suppressions de postes.

S'ajoutent enfin quelques lignes sur l'information nationale, régionale, ou ultramarine. Des engagements déjà démentis par les projets en cours ! Par exemple le renforcement de France Info : à l'heure d'un plan de suppressions de postes, il se fera au détriment des rédactions nationales et au moment de la disparition du Soir 3.

Même contradiction pour le réseau régional ou ultramarin, car les moyens ne suivent pas les ambitions affichées.

A France Télévisions, Tartuffe a trouvé de dignes héritiers à la direction et parmi certains syndicats. Le SNJ, lui, refuse de se voiler la face : la mise en œuvre de cet accord risque d'avoir des conséquences très lourdes sur la santé, la sécurité et les conditions de travail de tous les salariés qui resteront dans l'entreprise.

Paris, le 9 mai 2019

L'INFORMATION

Véritable ADN du groupe, comme on dit aujourd'hui, c'est bien dans ce domaine que je compte mettre toute mon expérience dans la balance à travers, là encore, deux projets réalisés par le Syndicat National des Journalistes, premier syndicat de la profession, tous médias confondus.

Le premier est éditorial pour l'ensemble des rédactions de France Télévisions : locales, régionales, nationales, ultramarines. **Publié au début de l'année 2014, il a toute sa place dans ce projet stratégique.** Le voici ci-dessous.

PROJET EDITORIAL DU SNJ France Télévisions

POUR UNE INFORMATION DE SERVICE PUBLIC

L'information est la première mission du Service Public audiovisuel, créé pour « *informer, cultiver, distraire* ».

A France Télévisions, cette mission est aujourd'hui menacée par le désengagement de l'Etat et le projet d'entreprise « low-cost » de l'équipe Pflimlin/Thuillier. Le SNJ rappelle que « *le droit du public à une information de qualité, complète, libre, indépendante et pluraliste, rappelé dans la Déclaration des droits de l'homme et la Constitution française, guide le journaliste dans l'exercice de sa mission. Cette responsabilité vis-à-vis du citoyen prime sur toute autre* » (Charte d'éthique professionnelle des journalistes).

Charte d'éthique professionnelle des journalistes

Syndicat national des journalistes, 1918 - 38 - 2011

Le droit du public à une information de qualité, complète, libre, indépendante et pluraliste, rappelé dans la Déclaration des droits de l'homme et la Constitution française, guide le journaliste dans l'exercice de sa mission. Cette responsabilité vis-à-vis du citoyen prime sur toute autre.

Ces principes et les règles éthiques ci-après engagent chaque journaliste, quelles que soient sa fonction, sa responsabilité au sein de la chaîne éditoriale et la forme de presse dans laquelle il exerce.

Cependant, la responsabilité du journaliste ne peut être confondue avec celle de l'éditeur, ni dispenser ce dernier de ses propres obligations.

Le journalisme consiste à rechercher, vérifier, situer dans son contexte, hiérarchiser, mettre en forme, commenter et publier une information de qualité ; il ne peut se confondre avec la communication. Son exercice demande du temps et des moyens, quel que soit le support. Il ne peut y avoir de respect des règles déontologiques sans mise en œuvre des conditions d'exercice qu'elles nécessitent.

La notion d'urgence dans la diffusion d'une information ou d'exclusivité ne doit pas l'emporter sur le sérieux de l'enquête et la vérification des sources.

La sécurité matérielle et morale est la base de l'indépendance du journaliste. Elle doit être assurée, quel que soit le contrat de travail qui le lie à l'entreprise.

L'exercice du métier à la pige bénéficie des mêmes garanties que celles dont disposent les journalistes mensualisés.

Le journaliste ne peut être contraint à accomplir un acte ou exprimer une opinion contraire à sa conviction ou sa conscience professionnelle, ni aux principes et règles de cette charte.

Le journaliste accomplit tous les actes de sa profession (enquête, investigations, prise d'images et de sons, etc.) librement, a accès à toutes les sources d'information concernant les faits qui conditionnent la vie publique et voit la protection du secret de ses sources garantie.

C'est dans ces conditions qu'un journaliste digne de ce nom :

- Prend la responsabilité de toutes ses productions professionnelles, mêmes anonymes ;
- Respecte la dignité des personnes et la présomption d'innocence ;
- Tient l'esprit critique, la véracité, l'exactitude, l'intégrité, l'équité, l'impartialité, pour les piliers de l'action journalistique ; tient l'accusation sans preuve, l'intention de nuire, l'altération des documents, la déformation des faits, le détournement d'images, le mensonge, la manipulation, la censure et l'autocensure, la non vérification des faits, pour les plus graves dérives professionnelles ;
- Exerce la plus grande vigilance avant de diffuser des informations d'où qu'elles viennent ;
- Dispose d'un droit de suite, qui est aussi un devoir, sur les informations qu'il diffuse et fait en sorte de rectifier rapidement toute information diffusée qui se révélerait inexacte ;
- N'accepte en matière de déontologie et d'honneur professionnel que la juridiction de ses pairs ; répond devant la justice des délits prévus par la loi ;
- Défend la liberté d'expression, d'opinion, de l'information, du commentaire et de la critique ;
- Proscrit tout moyen déloyal et véral pour obtenir une information. Dans le cas où sa sécurité, celle de ses sources ou la gravité des faits l'obligent à taire sa qualité de journaliste, il prévient sa hiérarchie et en donne dès que possible explication au public ;
- Ne touche pas d'argent dans un service public, une institution ou une entreprise privée où sa qualité de journaliste, ses influences, ses relations seraient susceptibles d'être exploitées ;
- N'use pas de la liberté de la presse dans une intention intéressée ;
- Refuse et combat, comme contraire à son éthique professionnelle, toute confusion entre journalisme et communication ;
- Cite les confrères dont il utilise le travail, ne commet aucun plagiat ;
- Ne sollicite pas la place d'un confrère en offrant de travailler à des conditions inférieures ;
- Garde le secret professionnel et protège les sources de ses informations ;
- Ne confond pas son rôle avec celui du policier ou du juge.

Déclaration des droits de l'homme et du citoyen (article XI) : « La libre communication des pensées et des opinions est un des droits les plus précieux de l'Homme : tout Citoyen peut donc parler, écrire, imprimer librement, sauf à répondre de l'abus de cette liberté, dans les cas déterminés par la Loi. »

Constitution de la France (article 34) : « La loi fixe les règles concernant les droits civiques et les garanties fondamentales accordées aux citoyens pour l'exercice des libertés publiques ; la liberté, le pluralisme et l'indépendance des médias. »
Déclaration des devoirs et des droits des

journalistes (Munich, 1971) : le SNJ, qui fut à l'initiative de la création de la Fédération Internationale des Journalistes, en 1926 à Paris, est également l'un des inspirateurs de cette Déclaration qui réunit l'ensemble des syndicats de journalistes au niveau européen.



La Charte d'éthique, ainsi que d'importantes garanties de nos principes professionnels, figurent dans l'accord collectif d'entreprise signé par la direction et les syndicats représentatifs le 28 mai 2013. Vous la trouverez annexée à ce projet.

Fin 2013, la direction de France Télévisions a dévoilé ses intentions avec deux documents : l'avenant au Contrat d'Objectif et de Moyens, signé le 22 novembre 2013 avec l'Etat ; et le Projet d'Evolution de l'Organisation (lié au Plan de Départs Volontaires et à la réduction des effectifs). Une vision comptable à court terme, sans autre ambition que des soustractions : moins de moyens, moins de salariés, moins de missions. Un plan de route hautement dangereux, soi-disant justifié par une course effrénée aux économies, qui va dénaturer nos rédactions et dégrader nos conditions de travail.

Un affaiblissement de France Télévisions, validé par la ministre Aurélie Filippetti et par le gouvernement Ayrault.

Face à ce bulldozer économique et idéologique, le SNJ réaffirme son opposition et revendique son ambition. L'information que nous devons au public doit être indépendante, pluraliste, facilement accessible à tous les publics.

Fond, forme, déontologie : le journalisme à France Télévisions doit être irréprochable. Ces exigences sont prioritaires et doivent imprégner chaque projet lié à l'information.

Notre appartenance au Service Public renforce notre devoir d'exemplarité et notre attachement à nos missions.

Ce projet éditorial n'est pas qu'un contre-programme, ou une réaction aux attaques subies par nos rédactions. Ce projet reflète la triple ambition du SNJ :

- **Respecter nos missions de Service Public**
- **Respecter nos rédactions et les territoires où elles sont implantées**
- **Respecter la profession des 3000 journalistes de France Télévisions**

La fusion des anciennes entreprises de la télévision publique (France 2, France 3, France 5, RFO...) a fait de France Télévisions la plus grande entreprise de presse du pays. Aucune autre société n'a autant de missions d'information à accomplir.

Quatre ans plus tard, dans un contexte de crise, il est facile pour une direction de mettre en cause ces missions qui ne seraient rien d'autre pour elle que de « lourdes charges » pesant sur nos comptes d'exploitation.

Notre vision est tout autre. Cette mission fondamentale d'information, ces journaux, ces magazines, ces centaines de reportages diffusés chaque jour ne sont pas des « poids » que l'entreprise doit supporter. Toutes ces réalisations sont les fondations de nos rédactions, de nos chaînes. La principale raison d'être du groupe France Télévisions. Dans nos rédactions, l'audience et le coût ne sont pas les seuls critères qui pèsent sur nos choix. Notre projet éditorial n'est pas un projet commercial.

Rédaction de Service Public : statut singulier, missions spécifiques

La valeur d'un Service Public n'a pas à être appréciée selon les critères employés pour des activités commerciales privées. Nous trouvons donc aberrante la posture adoptée par certains dirigeants du groupe : après avoir importé des systèmes de rémunération typiques du privé, ils s'acharnent aujourd'hui à vouloir imposer les modèles de production des chaînes low-cost. Placer la rentabilité et la réduction des coûts comme seuls objectifs n'a aucun sens, si ce n'est de vouloir transformer un Service Public en entreprise commerciale. C'est donc jouer contre son camp. Nous sommes évidemment conscients des réalités économiques et des restrictions imposées par notre actionnaire unique, l'Etat. Mais qui demande aux autres services publics, universités, hôpitaux ou bibliothèques municipales d'être rentables, à part ceux qui rêvent de les fermer ? Répétons-le tant qu'il le faudra: notre mission est de proposer une information de qualité, libre, indépendante et pluraliste. Et cette responsabilité prime sur toute autre.

Autre type de discours trop fréquemment entendu à propos de France Télévisions : « *le Service Public se doit d'offrir aux téléspectateurs la télévision qu'ils aiment et les programmes qu'ils attendent* ». Avec de tels raisonnements, on aurait offert depuis longtemps le marché des cantines scolaires aux chaînes de fast-food !

Les dirigeants politiques, notamment ceux qui se sont succédés au ministère de la Culture, répètent à l'envi que France Télévisions doit s'affranchir des contraintes à court terme. Ne perdons pas notre énergie à gesticuler quotidiennement en fonction des courbes d'audience. Gardons nos forces pour accomplir au mieux nos missions, et soyons garants du pluralisme de l'information.

Rappelons que les programmes et magazines souvent cités comme « emblématiques du Service Public » (toujours selon nos ministères de tutelle) sont rarement ceux qui affichent les audiences les plus fortes. La fréquentation d'un établissement public n'a jamais garanti le niveau de son service. L'importance et la qualité d'une information ne se mesurent pas qu'en fonction du nombre de téléspectateurs, de lecteurs ou d'auditeurs. Tout le monde en semble conscient, il serait donc temps d'appliquer une vraie politique de Service Public, en évitant de scruter sans cesse cette girouette qu'est l'audimat.

Une présence obligatoire, liée à notre statut

Défendre le Service Public audiovisuel, c'est défendre tous les publics, où qu'ils se trouvent. D'où le rôle fondamental de France Télévisions en matière d'information de proximité, notamment grâce aux stations du réseau « Outre-mer 1^{ère} » et du réseau France 3.

Un exemple parmi d'autres : à St-Pierre-et-Miquelon vivent environ 6.000 personnes. Aucune entreprise privée ne propose d'information sur la vie de l'archipel : on ne trouve même pas de presse quotidienne locale. Sans les équipes de France Télévisions, en radio et en télévision, ce territoire serait privé de toute information de proximité.

Compte tenu de la crise qui affecte la presse écrite, le Service Public audiovisuel est souvent la seule garantie du pluralisme de l'information dans de très nombreuses régions, tant dans l'hexagone qu'en Outre-mer.

Le SNJ défend donc le rôle de France Télévisions dans toutes les régions françaises. Pour les populations auxquelles nous nous adressons, l'information est à la fois locale, régionale, nationale et internationale. France Télévisions se doit donc d'assurer une couverture complète des actualités qui les concernent.

L'information du groupe se construit à partir des rédactions et des éditions locales, dont le rôle de proximité est essentiel. Un réseau

extraordinaire qu'il faut renforcer et valoriser. Ces rédactions ont vocation à construire des journaux originaux, identifiés, et diffusés localement. Leur autonomie éditoriale est une nécessité : le traitement de l'actualité locale doit être mené par les équipes qui travaillent dans cette région.

Leur travail d'information, souvent unique sur leur territoire, doit être facilement accessible sur la TNT, via un canal dédié, mais également sur internet (en direct et en replay). Les magazines, documentaires, soirées spéciales et PAE (prise d'antenne événementielle) produits par les rédactions régionales et locales doivent être régulièrement diffusés en première ou deuxième partie de soirée. Pour des chaînes de proximité, c'est une question d'identité et de statut.

Respect des obligations du Service Public

Rappelons au passage qu'il n'y a pas de jours fériés pour l'actualité, pas plus qu'il n'y a de relâche saisonnière. **Il va donc de soi que cette mission d'information doit être assurée tous les jours de l'année.** Nous n'acceptons pas les fermetures de rédactions pendant les vacances et les week-ends !

La gestion « à la louche » de la direction est indigne du Service Public. Les éditions locales de France 3 ont un rôle social essentiel, elles ne doivent pas servir de variable d'ajustement du budget de France Télévisions.

Ces rédactions locales travaillent en concertation avec les bureaux régionaux d'information. En métropole, les stations régionales sont rattachées au réseau France 3 ; Outre-mer, au réseau des 1^{re}. Si des différences structurelles existent (les rédactions ultra-marines travaillent notamment pour tous les supports, radio, télévision, internet), l'ambition éditoriale reste la même. **Leur indépendance vis-à-vis des collectivités locales est impérative et doit être garantie.**

Le développement de l'information locale et régionale sur internet est une priorité. A travers une meilleure circulation des reportages entre TV, radio et internet, d'une part ; mais surtout en évitant de placer le web à la périphérie des rédactions. L'offre d'information en ligne de France Télévisions doit se construire au cœur des rédactions régionales, et non pas à la marge.

Si les rédactions du web sont des équipes dédiées, elles ne sont pas isolées et les passerelles entre les différentes équipes doivent être faciles d'accès.

L'information sur le web doit être complémentaire des éditions télé ou radio, aucun support n'étant « l'auxiliaire » de l'autre. Toutes les éditions doivent, à travers des liens ou des citations, proposer aux lecteurs, auditeurs ou téléspectateurs de continuer à s'informer sur un autre support.

Le site d'information en ligne est une édition permanente qui permet de traiter l'actualité chaude au plus vite (sans les contraintes techniques du reportage télé ou radio) puis de l'enrichir tout au long de la journée avec des analyses, des éclairages, des liens, des documents. Ce travail considérable, très exigeant, mérite un investissement à la hauteur des ambitions affichées par France Télévisions.

Un travail complémentaire mais pas supplémentaire : au même moment, les équipes de reportage peuvent travailler sans rien bâcler, construire un vrai reportage, anglé, complet. Reportage qui sera ensuite diffusé en télé ou en radio, et naturellement sur le web.

Les équipes radio et télé travaillent aux côtés des journalistes du web, et inversement, mais sans se substituer à leurs consœurs ou confrères. Nos priorités restent la recherche et la vérification de l'information. L'empilement des tâches techniques et le travail simultané multi-supports sont des dangers pour la qualité de notre mission.

Respecter le pluralisme avec des rédactions nationales

La diversité des rédactions nationales du groupe France Télévisions est une nécessité démocratique liée au pluralisme et à l'affirmation de l'identité de chaque chaîne. **Un groupe avec cinq chaînes nationales et neuf chaînes présentes dans le réseau des Outre-mer 1ere doit mettre à la disposition du public une information riche, variée et pluraliste. Des JT et des magazines diffusés du petit matin jusqu'à l'édition de la nuit.**

Aujourd'hui, nous proposons de l'information nationale sur France Ô, France 3, France 2, et FTV Info. **Ces quatre rédactions doivent travailler avec des équipes et des objectifs dédiés : leur autonomie éditoriale doit être garantie.**

Les projets comme Info 2015 (nom de code de la fusion des rédactions nationales) ne sont que des choix économiques, dont les conséquences éditoriales seraient graves et irréversibles. Regrouper serait, nous dit-on, « un

bon moyen de marquer les identités des chaînes et des éditions ». Nous avons plusieurs fois dénoncé le ridicule de cet argument et les dangers de ce projet.

Le SNJ s'oppose aux schémas tayloristes des « news factories », les usines d'info qui appliquent sans discernement un modèle industriel inadapté. Un modèle qui emploie rarement des mots comme « journalisme », « reportages » ou « responsabilité », lui préférant « contenus », « éléments » ou « marques ».

Nous refusons le concept de rédaction unique, symbole d'un appauvrissement de notre offre d'information.

Au contraire, les rédactions nationales de France Ô, France 2 et France 3 doivent proposer un projet original, en cohérence avec celui de leur chaîne (généraliste pour l'une, lié à la France d'Outre-mer ou des régions pour les autres). Ces rédactions ont un rôle particulier à jouer dans l'offre de Service Public de France Télévisions. Ces organisations doivent être autonomes, souples, et adaptées au projet éditorial de chaque chaîne.

France Télévisions doit naturellement couvrir l'information internationale, là encore avec une approche différente selon les rédactions (l'éclairage européen proposé par France 3 national dans ses JT et magazines en est un exemple).

Les rédactions doivent bénéficier de l'ensemble des moyens du groupe France Télévisions dans ce domaine : services dédiés spécialisés en politique internationale, bureaux à l'étranger, mais aussi une structure unique comme l'AITV. Cette agence, dont la compétence et l'expérience sur l'information internationale (africaine en particulier) sont reconnues depuis plus de 25 ans, doit poursuivre son travail essentiel et concourir encore plus aux projets des différentes chaînes de France Télévisions.

L'information internationale est également traitée quotidiennement dans de nombreuses rédactions ultra-marines et régionales : l'actualité au Brésil ou au Surinam est présente sur les antennes de Guyane 1^{ère}, les journalistes de France 3 Nord-Pas-de-Calais travaillent régulièrement en Belgique, etc... Une couverture particulière, une richesse souvent méconnue, qui doit être valorisée et diffusée au-delà des stations directement concernées.

Une ambition éditoriale multi-supports et multi-formats

Le projet éditorial du SNJ s'appuie également sur fabrication « maison » des magazines d'information et des documentaires de France Télévisions, qui doivent donc être réalisés par les rédactions de France Télévisions.

Une évidence sur le papier, peut-être, mais aujourd'hui c'est très loin d'être une réalité. Depuis des années, les journalistes du Service Public ont été « priés » de s'éloigner des magazines, documentaires et autres formats longs diffusés sur nos chaînes. Une dérive rendue possible à la fois par l'appétit des producteurs extérieurs et la bienveillance des dirigeants de France Télévisions à leur égard. Le pouvoir politique partage la responsabilité de cette faillite et de ces dérives, avec des textes ineptes toujours en vigueur (les « décrets Tasca ») et une bienveillance pas toujours désintéressée à l'égard des sociétés de production privées et de leurs confortables marges bénéficiaires.

D'un côté, les producteurs audiovisuels privés, de plus en plus nombreux, contrôlent aujourd'hui l'essentiel de la fabrication des magazines et des documentaires de France Télévisions. Si l'apport ponctuel de reportages extérieurs peut enrichir un magazine d'information, **le recours systématique au privé devient une marque de défiance envers les rédactions du groupe.** France Télévisions n'est pas qu'un diffuseur, ce n'est pas sa vocation, il est donc nécessaire que ses équipes cultivent ce savoir-faire et contribuent à la constitution d'un patrimoine audiovisuel public.

Face à ces producteurs, les dirigeants successifs de France Télévisions ont encouragé cet abandon. La conséquence d'une grande « proximité » de nos dirigeants avec certains producteurs, sans doute, mais aussi par facilité, par lâcheté. C'est bien plus confortable d'être dans la peau d'un riche client au portefeuille bien garni que d'assumer son rôle d'artisan, de producteur, auprès de ses propres équipes.

C'est donc la solution de facilité, la sous-traitance, qui a été privilégiée. Avec des sociétés qui respectent rarement le droit du travail et l'éthique professionnelle des journalistes. Que des producteurs audiovisuels rêvent de s'enrichir rapidement en vendant des programmes avec des marges énormes, rien ne l'interdit. Mais est-ce le rôle du Service Public, dont le principal actionnaire est le contribuable, de les aider à réaliser leurs bénéfices ?

Un projet éditorial ambitieux se doit d'inverser totalement cette tendance à l'externalisation. Des magazines produits en interne présentent plusieurs avantages : des droits conservés intégralement par le groupe France Télévisions et surtout un savoir-faire développé et maintenu en interne. S'y ajoute une conviction forgée au fil des années passées dans les rédactions : les journalistes amenés à travailler sur des magazines ou des documentaires acquièrent une expérience, une expertise précieuse pour leur travail sur des JT.

Nous rappelons donc que l'information locale, régionale, nationale et internationale doit aussi se décliner sur ces formats « magazine » ou documentaire. Toutes les rédactions doivent se réapproprier ce projet. **Une entreprise ne peut pas délibérément renforcer ses sous-traitants en affaiblissant ses ressources internes.**

Le respect de notre profession, contre la course à la rentabilité

« Business plan », « comptabilité analytique », « core business », « gain de productivité »...

Ce vocabulaire est très à la mode chez certains rédacteurs en chef qui n'ont pas souvent peur du ridicule. Plus inquiétant, ce charabia précède souvent des décisions prises selon des critères économiques et non plus éditoriaux.

On mesure ici les dégâts causés par les « bonus cadres », ces millions d'euros distribués chaque année en parts variables, et attribués selon des critères plus qu'opaques. France Télévisions deviendra-t-elle une entreprise où les journalistes les plus valorisés seront ceux qui feront faire le maximum d'économies et/ou ceux qui effectueront le plus de tâches techniques différentes pendant un tournage, sans considération pour les critères essentiels de notre profession ?

Le journalisme n'est pas une compétence complémentaire perdue au milieu de multiples opérations techniques !

Il n'est pas question de refuser les nouveautés de l'audiovisuel, au contraire, mais de rappeler que l'évolution du matériel dans nos rédactions (TV, radio, internet) a bien pour objectif :

1. d'offrir d'excellents outils pour effectuer de meilleurs reportages
2. d'offrir une meilleure ergonomie afin d'éviter les problèmes physiques, notamment liés au port de charge chez les JRI.

A l'heure où la direction associe dans un projet pervers le départ des chefs-monteurs et la formation des journalistes au montage, le SNJ rappelle son opposition ferme à cet empilement sans fin de tâches techniques. Si un journaliste peut exercer sa profession comme rédacteur, ou JRI, via l'acquisition de compétences complémentaires, il est hors de question qu'il assume seul le travail de deux ou trois personnes. Plusieurs regards sont nécessaires lors de la construction d'un reportage. La qualité de l'information et la santé des salariés ne pourront être garanties dans cette spirale sans fin.

Des journalistes responsables professionnellement, moralement, juridiquement

1) Responsables de leurs reportages jusqu'à la mise à l'antenne ou en la mise en ligne

C'est un cauchemar de journaliste. Une commande en urgence, avant le JT : « *Bon coco, je veux un sujet sur le thème X. Tu vas me tourner cette séquence Y comme je te le dis, avec cet intervenant Z dont voici le contact, et tu complètes avec un micro-trottoir évidemment. Une femme retraitée, deux hommes actifs et un couple avec enfant. Dix secondes par personne. Tu veux te documenter ? Bah, regarde cet article dans ce quotidien, moi j'ai lu que ça, mais la citation est sympa. Tiens, essaie d'avoir la même, au mot près* ».

Hélas, on ne caricature même pas. Toute ressemblance avec certains hauts responsables de France Télévisions n'est absolument pas fortuite. **Quand d'anciens reporters devenus directeurs de rédactions vantent publiquement et explicitement « les sujets en kit », fabriqués par des équipes en début de chaîne et assemblés par d'autres à la fin, nous ne pouvons que constater la dérive et tout faire pour y mettre fin.**

Naturellement, la séquence principale sera tournée par une première équipe, l'intervenant par une autre équipe, et le micro-trottoir par une troisième. Le tout parfois assemblé en montage par un journaliste qui n'aura, lui, même pas quitté la rédaction...

Dégoûté par ces sujets impersonnels, réalisés à la va-vite et en pièces détachées, un confrère a parlé récemment de journalisme « in vitro ». Un produit contrôlé et calibré à l'extrême par une hiérarchie plus soucieuse de mettre à l'antenne un "produit" qui réponde à ses présupposés, à ses à-priori et même à ses fantasmes, que de curiosités professionnelles.

Cette dérive de la profession, apparue dans les rédactions nationales, se retrouve aujourd'hui, hélas, vantée et théorisée par des journalistes galonnés. Des journalistes expérimentés, souvent chargés de former les jeunes confrères... devant leurs méthodes, on se prend parfois à rêver de déformateurs !

Ces cadres, obsédés par la reproduction de sujets traités par la concurrence, voient aujourd'hui les reporters comme des exécutants, des coursiers qui doivent ramener au plus vite des produits, des « éléments ».

Ce fonctionnement tayloriste est à bannir dans nos rédactions. Il est intellectuellement déqualifiant, déresponsabilisant, démotivant pour notre profession. Et bien sûr adieu les nuances, place au gros trait, sans oublier les risques d'approximation.

De plus, il va à l'opposé de tout bon sens de l'économie : il est très coûteux.

2) Responsables collectivement de leurs JT et magazines

Pour le SNJ, les reporters doivent reprendre possession de leurs journaux et magazines. Les conférences de rédaction sont des lieux d'échanges, de débats, de travail collectif, arbitrés par des rédacteurs en chef. Une conférence de rédaction n'a rien à voir avec une chambre d'enregistrement sans intérêt où certains tentent de régler des problèmes d'égo en alignant les ordres et les commandes.

Les reporters doivent contrôler leurs sujets de bout en bout. Défendre leur vision des faits et de l'actualité.

- Assez des sujets en kit !
- Assez de ces faits divers anxiogènes, traités sans recul ni mise en perspective, qui envahissent nos éditions d'information !
- Assez des plateaux de situation inutiles, avec des grands reporters qui impriment une dépêche d'agence au bureau pour aller la lire dans la rue, le dos à une préfecture ou à un ministère !
- Assez du recours à des "experts" omniscients, mono-analystes mais multiscartes et aux intérêts souvent très nombreux !
- Assez des sujets simplistes qui copient les plus mauvaises pages des magazines féminins et prétendent traiter des "faits de société" !

- Assez des sujets "attachés de presse" qui relèvent de la communication et non du journalisme, et qui servent plus les intérêts de certains que l'information de Service Public!

Notre projet éditorial rejette ce modèle « fast-food ». Un modèle économique qui permet de diffuser beaucoup de « produits », fabriqués rapidement, à la chaîne.

Un système où l'on se contente de remplir l'édition, où on ne construit plus un journal d'information. Le journalisme est une alchimie intellectuelle et technique qui demande du temps, des moyens, et des compétences.

Un contrôle et une responsabilité exercés par chaque journaliste

Autre nécessité : combattre tant que possible le « pillage » des sujets d'autres rédactions, que l'on retrouve charcutés et re-commentés, parfois sans aucune raison objective. Et au détriment du droit moral des auteurs.

Notre projet éditorial doit rappeler qu'aucune hiérarchie, réelle ou supposée, n'existe entre nos différentes rédactions. Comme nous ne cessons de l'exiger : *« Tout journaliste de FTV, quel que soit son établissement d'affectation, peut voir un des sujets dont il est l'auteur être diffusé sur n'importe quelle chaîne de l'entreprise, signé de son nom et commenté de sa voix s'il est rédacteur. Tout journaliste peut refuser d'apporter les modifications que sa hiérarchie prétend imposer à son travail contre son intime conviction professionnelle ».*

Les serveurs numériques ne doivent servir qu'à aider à l'échange d'images, sans modifier le cœur de notre métier. **Les journalistes doivent être responsables de la circulation des rushes et des reportages dont ils sont les auteurs, et pouvoir contrôler leur utilisation ou réutilisation.** Notre responsabilité professionnelle, morale et juridique est engagée à chaque tournage, rédaction ou commentaire.

Ces convictions évoquées ici peuvent toutes s'appuyer solidement sur la Charte d'éthique professionnelle des journalistes et sur l'ensemble de nos principes professionnels contenus dans l'accord de France Télévisions signé par direction et syndicats en mai 2013.

L'INFORMATION ET LE RÉSEAU FRANCE 3

Là aussi sur ce sujet, nous avons travaillé sur ce qui fait notre force dans le paysage audiovisuel français et européen : le réseau régional de France 3. Balloté entre changements structurels et politiques, ce réseau souffre de ces hésitations historiques et du manque de réels investissements publics. Nous contestons que la réorganisation territoriale en 13 régions doive pousser France Télévisions à réduire son nombre d'antennes régionales (25 encore aujourd'hui), même chose pour ses éditions locales. Le maillage est une force ; à charge de l'équipe que je mettrai en place de le renforcer, de le développer, à travers un certain nombre de principes que nous avons déjà présentés lors de ma précédente candidature.

La réforme territoriale a eu pour vocation de créer des régions plus fortes économiquement, mais aussi de réaliser des économies sur les collectivités territoriales. Cela reste à prouver en termes de résultats. Pour le réseau régional cela semble en prendre le chemin. La précédente réforme, établissant des pôles régionaux, a affaibli le réseau, et de plus, génère des dépenses supplémentaires, en particulier à cause de nouvelles strates d'encadrement. Ce constat fait en interne par les salariés de France 3, est également partagé par plusieurs parlementaires (cf. rapport 2014 du député socialiste de la Manche, Stéphane Travert, pour n'en citer qu'un) qui se sont penchés sur ce dossier. Voilà donc suite à toutes ces réformes ce que nous proposons alors et qui reste largement d'actualité. Le discours actuel semble laisser entendre une inversion de la logique nationale/régionale. Nous verrons bien si cela est un argument de campagne pour la présidente sortante. De mon côté, la ligne défendue alors par le SNJ est aussi mienne.

L'AVENIR DU RÉSEAU RÉGIONAL DE FRANCE 3

En quelques années, la mission régionale de France 3 est devenue floue. Sur 24 heures d'antenne chaque jour, à peine 40 minutes sont des éditions d'information de proximité. Sur le terrain, les téléspectateurs le remarquent, nous interpellent et déplorent cette diminution progressive.

« La chaîne préférée » des Français navigue à vue. La mission confiée à Mme Anne Brucy, dernière photographie en date avait eu le mérite de poser le problème, nous souhaitons qu'elle permette de dégager les grandes lignes d'un projet fédérateur et mobilisateur.

REGIONAL... MAIS DE LOIN

Premier élément intéressant, ce rapport demandé par le ministère de la Culture à Mme Brucy amène les dirigeants de France TV à communiquer leur « vision » de France 3... à défaut de proposer un projet.

L'interview du directeur de l'antenne et des programmes, Thierry Langlois, dans le magazine *Le Point* du 30 janvier 2014, est éclairante. « *France 3, déclare-t-il, est une chaîne nationale à vocation régionale et locale. (...) Nous travaillons depuis deux ans sur l'augmentation de l'aspect régional dans nos programmes nationaux* ».

Pour nos dirigeants, France 3 est donc une chaîne nationale avec un « aspect régional ». Une rose des sables qui a l'aspect d'une fleur, mais sans couleur ni parfum.

Et le directeur de l'antenne de renchérir: « *Il est déterminant pour nous que France 3 garde ce qui fait son ADN et sa légitimité. Que ce soit un programme 100 % régional (les décrochages) ou l'aspect régional d'un programme national* », et de citer en exemple Midi en France, Météo à la carte, Les carnets de Julie : des émissions nationales tournées en région.

« *Nous travaillons sur une émission sur la brocante, à forte connotation régionale, et nous avons repositionné Thalassa sur des problématiques françaises. Et nous allons plus loin puisque même nos fictions ont désormais une coloration régionale affirmée (Le sang de la vigne, la nouvelle collection Meurtres à...).* »

LE DESEQUILIBRE REGIONAL/NATIONAL

Finalement, toute émission, tout magazine, documentaire, réalisés hors Paris serait un programme régional. Un peu court, comme principe. Libre à nous de penser qu'il s'agit surtout de fabriquer un discours a posteriori pour

combler une absence de politique éditoriale.

Lorsque le journaliste du *Point* lui fait remarquer que le budget alloué aux programmes régionaux représente 50 % du budget total, alors que la part régionale mise à l'antenne n'est que de 11,5 %, Thierry Langlois botte en touche. Quant à transformer France 3 en chaîne régionale avec des décrochages nationaux : « *De mon point de vue, assène-t-il, ce n'est pas nécessairement la bonne réponse* »... La messe est dite, Paris parle à la province.

Nous ne nous appesantirons pas sur d'autres prises de parole : parfois dans les CCE, plus souvent en « petit comité », ces mêmes responsables expriment ouvertement leur dédain pour ce qui vient des régions. Les blocages internes pour une télévision régionale semblent réels et profonds au sein-même de la direction de France Télévisions.

La mission régionale de France 3 est pourtant clairement définie. Il existe une demande forte des citoyens, souvent relayée par les politiques. Depuis de nombreuses années, la chaîne recrute et investit dans les stations régionales. Paradoxalement, les territoires ne trouvent toujours pas leur place à l'antenne. La chaîne reste prioritairement pilotée de Paris, un entre-soi où les renvois d'ascenseur et les dépenses inutiles s'étalent dans la presse.

Pour le SNJ, il est aujourd'hui impératif de sortir France 3 et ses régions du carcan où elles sont prisonnières. Nous sommes convaincus de la nécessité d'une refondation profonde des équilibres entre programmes régionaux et nationaux.

L'ÉVOLUTION DE FRANCE 3

France 3 est physiquement présente sur l'ensemble des territoires de la France métropolitaine. Comme le rappelle le député Stéphane Travert dans son rapport remis en novembre 2013, l'ouverture du bureau de Mende en 2011 permet au réseau France 3 d'être présent dans la quasi-totalité des départements de l'hexagone. La chaîne investit en personnel et en matériel pour répondre à son cahier des charges (une des plus grandes rédactions d'Europe avec 1500 journalistes), mais paradoxalement l'entreprise ne valorise pas cet investissement à travers les programmes.

La création d'implantations sur les territoires et la fabrication de programmes semblent dissociées. Les implantations répondraient à une demande politique, la définition et la fabrication des programmes restant, elles, concentrées entre les mains d'un petit cercle de « professionnels parisiens ».

PERTE D'IDENTITE, PERTE D'AUDIENCE

2011, c'est aussi l'année où France 3 a été rétrogradée au 4ème rang des chaînes, en matière d'audience. Un accident industriel, un écart qui se renforce et interroge : pourquoi ?

Pourquoi une telle absence de projet fédérateur, de **réactivité et de créativité** ?

Le 19/20 régional reste pourtant un des « pics » d'audience de la chaîne : dans certaines régions, ce rendez-vous d'information permet à France 3 de devancer celles de toutes les autres chaînes.

Un exploit, tant l'information régionale a été malmenée par les directions successives. La durée des JT a été réduite. Des éditions locales ont été priées de disparaître pendant les vacances scolaires ! D'autres éditions sont cantonnées à des horaires de diffusion inadaptés, ou purement et simplement déprogrammées.

L'information de proximité est une mission de service public pour le développement des territoires, elle répond à une attente de nos concitoyens. Hélas, elle est devenue la variable d'ajustement budgétaire de France Télévisions. Entre 1987 et 2014 les antennes régionales de France 3 ont perdu 50% de leurs créneaux de diffusion d'information dans les tranches 12h - 14h et 19h - 20h.

LE CONSTAT EUROPÉEN & INTERNATIONAL

Espagne, Italie, Allemagne et Angleterre : tous ces pays disposent de réseaux régionaux de télévision avec une autonomie d'antenne et des émissions en prime time. Une exposition dans le métro de Berlin à 20h pour les Berlinois...

Un débat sur la crise économique en Catalogne à 20h30... ou encore La Rai qui diffuse une enquête sur les bergers et les loups dans les Abruzzes à 20h.

À l'image des télévisions locales américaines et canadiennes, les télévisions européennes régionales ont un tronc commun, un flux quotidien fabriqué par la chaîne-mère, qui diffuse un programme (informations, films, documentaires, émissions...) sur lequel les télévisions locales prennent l'antenne quand elles le souhaitent, en fonction de leurs choix éditoriaux et de leurs moyens.

La France est donc l'un des seuls grands pays d'Europe à ne pas proposer d'émissions régionales en première partie de soirée.

Pour le SNJ, l'une des causes principales des difficultés de France 3 repose sur l'absence des territoires et de la proximité en prime time.

Aujourd'hui, lorsqu'un arbitrage est fait, il l'est quasi-systématiquement au détriment de la proximité. Exemple : la rediffusion des éditions locales à 20h est supprimée, alors qu'elles avaient trouvé leur public ; les éditions locales sont fermées ou réduites pendant les vacances scolaires pour faire des économies ; la répartition des retransmissions sportives multirégionales (type Coupe de France de foot) est pilotée depuis Paris.

Les exemples sont nombreux, tant les règles, les contrôles et les contraintes se sont multipliés vis-à-vis des régions, déroutant les téléspectateurs et faisant peser sur les salariés un lourd sentiment d'exclusion.

Pour le SNJ, France 3 doit être une chaîne généraliste, avec une priorité donnée à l'information et une antenne rééquilibrée entre local, régional et national.

Le SNJ revendique d'autonomie éditoriale pour les 24 antennes régionales de France 3 et une continuité des éditions d'information 365 jours par an.

VALORISER L'INFORMATION RÉGIONALE

Le SNJ défend un développement de l'information des territoires qui se concrétise par :

- Un rééquilibrage de la tranche 18h45/20h30 entre les éditions d'information régionales et locales et les éditions nationales.
- Plus d'autonomie des décrochages régionaux (prises d'antennes exceptionnelles).
- Plus d'autonomie pour la réalisation de magazines des rédactions dans chaque antenne (choix des sujets et des horaires de diffusion, c'est-à-dire la réalité des territoires proposée au meilleur moment).

Cette priorité à l'information des territoires et à l'autonomie éditoriale des antennes régionales doit permettre de relancer des projets rédactionnels qui aujourd'hui ont disparu. Dans le cadre de cette redynamisation, il nous semble nécessaire de :

- Renforcer l'édition du midi. Des infos du jour avec éventuellement un direct et une écriture plus magazine (rencontre, découverte, histoire des territoires...).
- Aménager un créneau plateau pour des débats avec le tissu sociétal local. Ce peut être l'occasion de proposer une émission du matin, comme cela existe déjà dans le pôle Nord-est.

- Elargir les contenus des éditions aux bassins de vie européens pour les rédactions frontalières.
- Repenser l'offre des éditions locales en fonction de l'évolution de leur territoire et de leur capacité de diffusion.

En synthèse, France 3 fabrique et diffuse un « fil » national avec ses rendez-vous d'informations nationales, internationales, sportives et ses programmes. Sur cette colonne vertébrale, les antennes régionales peuvent prendre la main et diffuser leurs éditions d'information et leurs programmes aux créneaux horaires les plus favorables. Elles décident des moments les plus opportuns pour les prises d'antenne exceptionnelles. Une inversion des valeurs, un rééquilibrage crucial, pour marquer fortement l'identité informative et régionale de France 3. Poursuivre la décentralisation avec une chaîne appuyée sur ses territoires.

LES RÉDACTIONS NATIONALES

Pour le SNJ, développer la présence à l'antenne du réseau régional et local de France 3 ne signifie pas affaiblissement des rédactions nationales, de France 3, des sports et du numérique. Elles sont indispensables pour fabriquer le fil, la colonne vertébrale comprenant des éditions qui traitent de l'information nationale, européenne, internationale et sportive, et ce sur tous les supports.

S'agissant plus particulièrement de la fusion des rédactions de France 2 et de France 3 initiée par le projet « Info 2015 » et finalisé en 2019, le SNJ rejette toujours malgré sa mise en place cette vision de l'information proposée par la direction. Pour le SNJ, le pluralisme passe par des structures éditorialement indépendantes.

La lecture d'« Info 2015 » montre que, pour la direction de France TV, le « journaliste artisan », celui qui apporte une idée, mène une réflexion, la transforme en reportage et assume la responsabilité finale du récit (que ce soit vis-à-vis du public, de ses confrères, ou des sujets de ses reportages), ce journaliste-là aurait vécu. La réalité du moment le confirme tous les jours, funestement...

PAS DE FRANCE 3 SANS REDACTION NATIONALE

Place à l'ouvrier spécialisé de l'usine d'info, la news-factory : un « journaliste » hors sol qui « boutique » des reportages sur la base d'éléments (itw, images) fabriqués par d'autres, en suivant les directives précises de sa hiérarchie

(angles rigides et prédéterminés, casting précis des intervenants, discours préétabli, etc...).

Une dérive déjà dénoncée avec force par le projet éditorial du SNJ mais également par l'ensemble des correspondants régionaux de France 2.

Pour le SNJ, le journaliste professionnel, pleinement responsable de son travail est la base, le garant de l'information d'une société démocratique.

Que des responsables du service public le remettent en cause, dans la plus grosse entreprise de presse du pays (3000 journalistes) nous semble lourd de menaces.

PROGRAMMES RÉGIONAUX

Militer pour des programmes régionaux ne signifie pas rejeter les programmes nationaux, mais redonner là encore, une réelle place aux territoires dans la fabrication et la diffusion.

Pour des raisons de coûts, le gouvernement n'entend pas généraliser l'exemple de *Via Stella*, la télévision corse de plein exercice, et nous le regrettons. Pour autant, de nombreux enseignements peuvent en être tirés, et tout particulièrement en matière de programmes régionaux.

Aujourd'hui, l'entreprise communique sur le nombre d'heures de diffusion de programmes régionaux. Mais il s'agit en grande partie de rediffusions, ou de multidiffusions (sujets tournés dans d'autres régions et multidiffusés sur les territoires), voire d'émissions nationales tournées en régions. Ou encore de programmes de pôles, qui pour la plupart n'ont pas de réalité territoriale et culturelle et peinent donc à trouver un public.

L'ÉCHEC DES POLES

Il s'agissait avant tout pour France Télévisions de mutualiser les moyens, afin de supprimer des emplois. Aberration du système, d'un côté des emplois productifs sont supprimés (combien de programmes mis à l'antenne par les précaires aujourd'hui écartés des plannings ?) et de l'autre on crée des postes de cadres liés à l'apparition des pôles : directeurs d'antenne, responsables de communication, responsables des ressources humaines...

Aujourd'hui, nos capacités à réaliser des programmes en régions sont limitées. Pourtant, certaines antennes disposent encore de quelques moyens, et la filière production pourrait, elle aussi, participer davantage à la création de programmes régionaux. Une partie des budgets alloués aux émissions

nationales fabriquées par des producteurs privés pourrait être redéployée. Seulement, ces moyens paraissent insuffisants pour augmenter de manière significative le nombre d'heures de programmes fabriqués en région.

En conséquence, le SNJ estime nécessaire de rechercher des moyens additionnels en développant des partenariats et des coproductions régionales sur des projets précis. *Via Stella* est à ce titre un exemple parfaitement efficace et validé depuis plusieurs années.

Une relance des programmes régionaux sera de nature à renforcer notre positionnement et permettra d'initier une dynamique commerciale en région. Une façon pertinente d'augmenter nos ressources financières.

Cette démarche pour les programmes nécessite de garantir l'indépendance de l'information et donc de sanctuariser les éditions, émissions et magazines d'information en les finançant exclusivement par le budget de France Télévisions. Une nécessité pour garantir l'honnêteté et l'indépendance de l'information fabriquée et diffusée par France 3. Une information au service du citoyen, indépendante de toute influence, tant politique qu'économique.

DEVELOPPEMENT DU NUMERIQUE

Le développement du numérique en régions (éditions Internet) doit être poursuivi. Aujourd'hui, l'objectif minimal de trois personnes planifiées par jour sur l'édition info web régionale n'est assuré ni dans toutes les antennes, ni 365 jours par an. Un minimum qui semble également insuffisant pour une politique de développement sensible du numérique en région.

En ce qui concerne la créativité, l'autonomie des antennes doit permettre le développement de projets rédactionnels spécifiques, en s'appuyant sur de nouvelles écritures : directs, magazines web, web-documentaires, contributions extérieures, relations avec le public.

PAS DE SOUS-JOURNALISME

Par ailleurs, le fonctionnement à flux tendu impose aux journalistes un rythme de diffusion très rapide, sur lequel il convient d'être vigilant. Que ce soit en matière de stress au travail, mais aussi et surtout de vérification de l'information diffusée.

Face à la masse d'informations disponibles, notamment à travers les réseaux sociaux qui explosent, il convient de réaffirmer la prééminence et de donner les moyens à une information transmise par des journalistes, c'est-à-dire collectée, contrôlée, vérifiée et signée.

L'INVESTISSEMENT TECHNIQUE

En ce qui concerne l'investissement technique, France 3 doit se fixer des priorités. Pour le SNJ, le premier choix à faire est celui du tournage et de la diffusion en Haute Définition. Que ce soit pour l'antenne nationale ou les antennes régionales, cette décision est cruciale. Les téléviseurs sont de plus en plus performants. France 2, TF1, M6, Arte diffusent en HD, ce qui « ringardise » l'antenne de France 3.

Ce choix technique est un choix stratégique. En matière de télévision, la forme est au moins aussi importante que le fond. Un calendrier pour un projet de déploiement doit être établi.

Par ailleurs, de nombreuses décisions posent question, que ce soit pour le matériel de reportage, de fabrication ou de diffusion. Le SNJ rejette la télévision « low cost », mais aussi la lourdeur de certains choix techniques. Tout se passe comme s'il n'y avait pas de juste milieu entre un matériel amateur inadapté et un matériel professionnel hors de prix et surdimensionné. Plus largement, les processus de sélection des matériels sont opaques, ils doivent être redéfinis pour répondre aux besoins des utilisateurs.

ORGANISATION DU TRAVAIL

Ce qui fait la différence entre la réussite et l'échec d'un projet, c'est la manière dont l'entreprise mobilise ses salariés.

France 3 n'échappe pas à cette règle fondamentale. Fabriquer des émissions, des reportages, nécessite un travail collectif qui peut se définir en trois mots : **coopération, créativité, réactivité.**

Depuis plusieurs années, les réformes successives de France 3 ont créé un millefeuille organisationnel incompréhensible et inadapté.

A la fin des années 90, la direction instaure à France 3 une organisation par objectifs. Celle-ci dégrade les rapports sociaux dans l'entreprise et valorise la docilité et l'obéissance (objectifs individualisés et secrets, financement de primes d'objectif par les économies réalisées dans les services...).

CADRES EN HAUSSE, PRODUCTION EN BAISSSE

A cette organisation s'est ajoutée en 2010, lors de la création de l'entreprise unique et des pôles, une organisation matricielle qui a dilué les responsabilités, augmenté le nombre de fonctions de contrôle et de coordination et semé la confusion.

Au final, nous produisons moins, pas mieux et pour plus cher.

Nous produisons moins : l'augmentation du nombre d'heures de diffusion « régionales » est liée en grande partie à la multidiffusion et à la rediffusion de programmes de pôles. La part de rediffusion est passée de 10,7% en 2010 à 24,1% en 2012.

Nous ne produisons pas mieux : les audiences sont en baisse et les équipes de France 3 désorientées par les choix éditoriaux. Selon une étude européenne citée par le rapport Travert, France Télévisions figure parmi les groupes audiovisuels publics les moins performants entre 2001 et 2011.

Nous produisons pour plus cher : si la multidiffusion a fait baisser les coûts de grille, la nouvelle organisation par pôle a augmenté les charges. En 2009, les charges du réseau régional de France 3 étaient de 409,4 millions d'euros. En 2012, elles atteignent 429,7 millions d'euros, soit une augmentation de plus de 20 millions d'euros en trois ans.

LE POIDS DE LA STRUCTURE

Après une légère baisse dans les pôles entre 2010 et 2011, la masse salariale des cadres de direction est repartie à la hausse entre 2011 et 2012. Une augmentation moyenne de 5,71% sur les quatre pôles de France 3, avec des pointes à plus de 9% dans les pôles Sud-ouest et Sud-est, le Siège étant lui en augmentation constante sur la période. Une augmentation significative et pourtant encore en dessous de la réalité. Opportunément, l'entreprise ne comptabilise pas les « journalistes cadres de direction » dans ces moyennes ; ils sont affectés dans le pot commun journalistes. Sur les quatre pôles cela représente entre 30 et 40 postes (directeurs de pôle, adjoints, directeurs d'antenne, directeurs des programmes).

Aux salaires de ces cadres de direction s'ajoutent les charges induites (création de bureaux, voitures, frais de déplacement, etc...). Une structure hors de prix et étouffante.

Une augmentation des charges à mettre en parallèle avec la diminution de notre capacité de production par la suppression de 35 634 jours d'emplois non permanents entre 2011 et 2012 (-7,87%).

Pour le SNJ, il est impératif de :

- Redéfinir un organigramme souple pour chaque antenne. Une organisation du travail qui réduit les emplois de contrôle et de coordination et permet de réorienter les moyens vers les emplois de production. Une réflexion sur le redéploiement de postes d'encadrement est indispensable.

- Simplifier les processus de décision. Pour développer l'autonomie des antennes, il faut une organisation légère, avec des circuits de prise de décision courts, qui responsabilisent les acteurs de terrain dans des projets fédérateurs et régulièrement réactualisés.
- Mettre en œuvre une organisation qui favorise le travail collectif et valorise la réactivité et la créativité, une organisation par projet.

EN CONCLUSION

À côté des réseaux dits de « flux tendus », qui pourraient être comparés à France Info, le projet éditorial que nous défendons pour France 3 est celui d'une chaîne nationale généraliste de plein exercice qui valorise son réseau régional et renforce son antenne nationale. Le succès des soirées consacrées aux élections municipales sur France 3 (plus de 4 millions de téléspectateurs en moyenne le 30 mars 2014) est pour nous exemplaire.

Si le réseau régional de France 3 répond aux besoins d'informations locales, d'analyse et de connaissance des habitants de chaque territoire, son développement doit se faire avec l'antenne et la rédaction nationales de France 3.

Un projet pour une chaîne ouverte, curieuse et sensible, fondée sur les territoires.

Forte de son réseau, fenêtre ouverte sur les territoires, France 3 a tous les atouts pour réussir. Par sa singularité, elle est une chaîne de télévision indispensable au fonctionnement de notre société démocratique, et ce d'autant plus « qu'explorent » les moyens de communication. Le Syndicat National des Journalistes la défendra tout comme nous défendons les rédactions de la presse régionale, particulièrement menacées.

« L'exercice de la mission de proximité et de la présence territoriale constitue un objectif incontestable du service public. (...) 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 ».

Nous souscrivons à cette assertion et saluons la qualité du travail de la commission des Affaires culturelles et de l'éducation et de son rapporteur, le député Stéphane Travert, dans le projet de loi de finances pour 2014.

Depuis, cela nous semble bien loin. Malgré un déclaratif des responsables de France Télévisions, la régionalisation annoncée est un leurre, un pare-feu politique. Les télévisions régionales de plein exercice ne seraient en fait que des projets au rabais, basées sur les expérimentations actuelles, avec métiers hybrides, effectifs réduits et ambitions lointaines. L'expérience de NoA rassemble tous ces défauts. Une télévision de plein exercice, à moindre coût, basée uniquement sur la volonté de pratiquer la confusion des métiers, l'utilisation de nouveaux outils, sans réfléchir au pourquoi de leur utilisation, sans réflexion éditoriale sur ce que devrait réellement être une chaîne régionale autonome. Ce n'est pas, vous l'aurez compris, ma vision de la télévision régionale.

LA PLACE DES

MÉDIATEURS

Ces projets éditoriaux engageront donc toute l'entreprise, avec un double objectif. Fédérer les équipes éditoriales autour d'objectifs professionnels clairement établis, mais aussi envoyer un message aux téléspectateurs qui doutent au quotidien, souvent légitimement, de nos pratiques journalistiques. Une confiance à retrouver, des modèles à expliquer, des reportages à décoder. C'est une manière de vous dire que, pour moi, la médiation est une clé de la confiance à restaurer entre le public et France Télévisions, particulièrement en matière d'information.

Le médiateur de l'information aura donc une véritable place dans l'entreprise et à l'antenne. Dans des émissions spécifiques à des heures de grande écoute, mais aussi dans les journaux télévisés. Le triste épisode, dernier véritable crash éditorial, de l'ensemble des médias mérite que non seulement nous soyons exemplaires à l'antenne, mais aussi dans nos explications lorsque nous ne le sommes pas.

J'ajoute à ce paragraphe la nécessité de faire adhérer France Télévisions au Conseil de Déontologie Journalistique et de Médiation (CDJM), tout nouvellement mis en place. Si je suis désigné je le ferai, comme acte fondateur qui engage les journalistes de nos rédactions, mais aussi toute une entreprise. La déontologie est l'affaire de toutes et tous.

PROGRAMME ET RESPECT

DU CAHIER DES CHARGES

Comme je l'écrivais dans mon préambule, je ne suis pas sur la ligne de l'actuelle présidence, qui ne cesse de dire depuis sa nomination qu'elle veut faire de France Télévisions un « Netflix à la française ». Je ne partage pas l'optimisme non plus de l'association qui a conduit à la création de Salto. Pourquoi se perdre avec des concurrents privés alors que rien n'est fait pour rapprocher nos équivalents en Europe. Même si lors d'un Comité de Groupe en juillet 2017, la Présidente actuelle déclarait ceci aux élus :

« Nous avons essayé les télévisions publiques européennes, un peu comme nous, à part la BBC qui travaille bien tout seul qui n'a aucun intérêt à s'associer avec nous, elles ne possèdent pas les droits. Ce n'est pas un manque de volonté. Certaines télévisions publiques sont un peu en retard par rapport à nous, ils n'ont pas de plateforme gratuite. Or, tout notre modèle s'appuie sur le fait que nous avons du gratuit pour aller au payant.

Nous sommes en train de regarder avec les pays francophones, nous voyons que c'est tout de même plus simple. Ce qui plaît en Italie ou en Allemagne n'est pas forcément ce qui plaît en France. Il n'y a pas d'unicité culturelle, même en négociant avec un gros producteur européen, ce qui n'est pas si courant que cela, avec un catalogue et une front page qui font envie à tout le monde. »

J'affirme que cela reste possible. Au lendemain de ma nomination, je mettrai en place un groupe de travail réunissant journalistes, producteurs, économistes et tous les acteurs du secteur, pour organiser un rapprochement entre toutes les télévisions publiques européennes dans le but de créer une plateforme (TV et numérique) permettant la production en commun et les échanges de contenus pour organiser un secteur fort de l'audiovisuel public européen.

Un projet d'ampleur donc, qui ne doit pas faire oublier notre actuel bouquet. Ce n'est pas une grille de programmes que doit présenter un projet stratégique, mais bien des orientations. Et on constate malgré tout qu'à cette enseigne, les responsables du groupe laissent planer une certaine confusion dans les lignes éditoriales de chaque chaîne, interprétant quelque peu le cahier des charges.

Volontairement je ne tiens pas compte des choix imposés par la tutelle concernant la suppression de chaînes TNT. Je demande un

moratoire à ces décisions à travers ce projet, et je le demanderai si je suis désigné dès la période de tuilage.

Le plus étonnant dans cette politique, alors que l'on nous rebat les oreilles avec cette notion de groupe, en fonction des projets (fusion des rédactions nationales, par exemple), en terme de programmes on semble un peu l'oublier, quitte à ouvertement défavoriser une chaîne vis-à-vis d'une autre. Emissions spéciales, créations originales, grands directs, débats, magazines d'informations... Oui, vous êtes bien sur France 2. Seule la politique multi-antennes pour rendre compte des grandes manifestations sportives (Jeux Olympiques ou Roland Garros) semble répondre à cette idée de groupe. Pour le reste, tout en respectant la répartition instaurée par le cahier des charges, il apparaît que France 3 est le parent pauvre des programmes. Il serait donc tout à fait souhaitable que le groupe mette ses chaînes sur un pied d'égalité quant à la répartition de ses programmes originaux. **Qui a décidé que France 2 serait la chaîne du débat ? Qui a fait de France 3 une chaîne patrimoniale ? Certainement pas le cahier des charges qui, concernant France 3, établit clairement qu'elle est « une chaîne de proximité, du lien social et du débat citoyen ». Sans doute, ses antennes régionales répondent à cela mais rien au niveau national.**

Au-delà de cet exemple qui nourrira sans doute des contraires, il me semble important de rediscuter de ce rapport entre cahier des charges et grilles actuelles ; tant dans le choix des programmes que dans la programmation dans la journée et en soirée, que dans la répartition en fonction des chaînes du groupe. Autre nécessité applicable à chaque chaîne, des grilles horaires qui ne fassent pas de la culture l'éternel programme de fin de nuit ou de très tardif milieu de soirée. Il faut de toute façon sortir de cette perpétuelle contradiction autour de l'audience, qui empêcherait toute prise de risque, alors qu'il faut autour de cette question créer un cercle vertueux que résumait assez bien Jacques Chancel :

« Il ne faut pas donner au public ce qu'il aime mais ce qu'il pourrait aimer ». La vérité du Service public est sans doute entre les deux.

Orientations pour les grilles des chaînes du groupe

France 2 : Cette chaîne conserve sa mission telle que définie dans le cahier des charges, une chaîne généraliste donc. Dans ce cadre-là, elle devra jouer un rôle encore plus important en matière d'information et de sport. Au chapitre de sa grille de programmes, il est souvent reproché à France 2 de ne pas assez se différencier des chaînes privées, en particulier de TF1. Ce procès semble excessif mais malgré tout nécessite sur quelques points d'ajuster les choses.

La chaîne du débat : sans doute, mais les débats se font entre experts, acteurs de la culture, ou personnalités politiques. Mais où sont les débats citoyens, avec des citoyens, ou qui interrogent sur le social, le quotidien des français, le vivre ensemble, l'éducation, l'environnement ?

Le débat, ce n'est pas un entre soi, c'est un tous ensemble qui posent les questions de fond, qui animent ou abiment une société dans toutes ses diversités.

Autre remarque sur les choix de grilles, sans prise de risques, pour la diffusion des documentaires ou émissions culturelles. Sans aucun doute, il faut remettre en cause ce logiciel qui laisse la place du *prime time* aux grandes soirées de divertissement, en dehors de la case « magazines de l'info ».

France 3 : La mieux lotie, à mon sens, pour parler au plus grand nombre et à toutes les générations, à différents moments de la journée. Bien sûr, l'information (locale, régionale, nationale et internationale) est la colonne vertébrale de cette chaîne. Mais elle doit répondre plus encore à sa vocation régionale. Comme cela est dit dans le projet « L'avenir du réseau régional », détaillé plus haut, c'est une réforme des contenus qui doit animer France 3, pas des réformes de structures. Organiser des grilles sans nouveau contenu et sans moyens supplémentaires est la recette appliquée à France 3 depuis des années. Il faut arrêter ce cercle vicieux et mettre en place un cercle vertueux. Cette proximité de slogan doit maintenant se retrouver dans les faits. Débats en régions, magazines d'information en régions, maintien du maillage des locales plébiscitées par les téléspectateurs dans une toute récente étude commandée par notre direction. Mais si les antennes régionales doivent enfin trouver leurs places, il faudra tout autant que cette force du réseau puisse trouver sa place sur les antennes nationales. C'est ce travail-là qu'il faut engager et surtout que la direction de l'entreprise arrête de faire de tant de richesses, une faiblesse.

Vous avez sans doute suivi la triste fin du Soir 3 .J'en fait un paragraphe à part, car j'ai mené avec beaucoup de salariés, de téléspectateurs et parfois avec le relais de personnalités politiques la lutte pour que ce journal emblématique soit maintenu. Bien sûr dès ma nomination, je mettrai sur pied une équipe chargée de penser un nouveau rendez-vous d'information de Service Public autour de 23 heures sur France 3.

France 5 : au-delà d'une grille, si cette chaîne semble faire l'unanimité, il faudrait malgré tout réfléchir à son modèle économique qui transforme France Télévisions en simple diffuseur et plus en producteur.

France 4 et France Ô

Une question transversale se pose lorsque l'on évoque le contenu des grilles de programmes, celle du périmètre du groupe France Télévisions et de la nécessité ou pas de conserver France 4 et France Ô. Des images brouillées, dit-on, qui méritent qu'un vrai débat puisse s'ouvrir lors des nouvelles discussions avec l'actionnaire pour le futur « Contrat d'Objectifs et de Moyens ».

Si France 4 semble toujours se chercher, reprenant beaucoup plus les codes des réseaux sociaux et de l'Internet en général que ceux de la télévision, sa quête du public jeune reste une inaccessible étoile, même si le travail autour des nouvelles écritures mériterait qu'on lui laisse du temps ; ce sera l'un des enjeux de ce mandat. Le débat semble encore plus aigu autour de France Ô.

France Ô : sa vocation à s'adresser aux ultramarins et à traiter des questions ultramarines se résume aujourd'hui à être la chaîne de la diversité. Une diversité qui, entre nous, devrait prendre sa place partout ailleurs sur toutes les antennes du groupe. Aujourd'hui, France Ô souffre donc d'une image brouillée avec une grille de programmes hétéroclites : journaux de l'Outre-mer, émissions de hip-hop, de telenovelas sud-américaines et de séries françaises déjà passées sur d'autres antennes du Service Public... Et même si cette ligne éditoriale un peu « fourre tout » correspond à une définition très large du cahier des charges, il est impératif d'arrimer à nouveau le canal 19 de la TNT à sa vocation première : l'ultra-marin dans toutes ses dimensions et sans aucun doute celle de l'information qui doit y trouver une place encore plus importante. Des projets

de sessions d'informations sont à imaginer. Elles pourraient s'organiser autour du travail de la rédaction de Malakoff dans les Hauts-de-Seine et de celui du maillage ultramarin de toutes les « Outre-mer 1ère » (Guadeloupe, Guyane, Martinique, Mayotte, Nouvelle Calédonie, Polynésie, Réunion, Saint-Pierre et Miquelon, Wallis et Futuna).

Ne pas juste réexposer les reportages, sorte de politique ambitieuse de rediffusion, mais au contraire construire des rendez-vous autour des sujets traités dans la journée (en tenant compte des décalages horaires des différentes implantations), en les re-contextualisant, en allant voir les ultramarins en dehors de l'hexagone et en Europe. Insister sur le nouveau et ne pas privilégier le « réchauffé » comme pour simplement alimenter un canal. **Faire de l'information ultramarine une véritable colonne vertébrale donc, mais aussi et surtout trancher dans le vif en terme de ligne éditoriale. France Ô est aussi aujourd'hui une chaîne des cultures urbaines. Sans être à proprement parler un mélange des genres, cela participe en tout cas à un brouillage d'images qui peut parfois d'ailleurs, se percuter avec certaines options de France 4. Il faudra donc impérativement redéfinir les lignes de ces deux chaînes. Pas les supprimer d'un simple coup de crayon comme l'a accepté la Présidente actuelle à la demande de la tutelle.**

Le projet de plateforme numérique en gestation depuis plusieurs mois à Malakoff (Siège de France ô) ne devrait pas suffire à enrayer le manque d'information et de visibilité des ultramarins sur les chaînes nationales. Nous devons rapidement offrir une place de choix à ces Français du monde entier. Ils participent au rayonnement de la France dans le monde et ne doivent pas être les oubliés d'une réforme sans ambition pour tous ces territoires.

France Info

Cette nouvelle offre d'information lancée en 2016 par l'exécutif et la présidente actuelle, pose aujourd'hui encore de nombreuses questions. Je me suis déjà exprimé là-dessus précédemment au nom du SNJ. Le projet de départ était une offre exclusivement numérique en partenariat avec Radio France, France 24 et l'INA. Elle est devenue une chaîne de télévision, en partenariat particulier avec la radio France Info qui existait depuis de nombreuses années. Nous le disions dès l'annonce du projet : « Chiche ! ». Mais uniquement sur le projet purement numérique. Opacité du financement, affaiblissement de France Télévisions comme de Radio France, flou autour du réel projet éditorial, sous

dimensionnement des effectifs. Tout cela s'avère aujourd'hui une réalité qui apporte souffrance des salariés, résultats d'audience en demi-teinte, et nécessité de ponctionner les moyens humains et techniques des chaînes traditionnelles. Je proposerai donc une remise à plat du projet du « canal 27 » (si la question du canal n'est pas réglée d'ici là bien sûr). Sans casse sociale, je le précise, et sur d'autres bases que la répartition actuelle des métiers de cette chaîne qui, sous couvert de rentabilité et de modernisme déplacé, ne propose que confusion des genres usant le personnel.

En revanche, la réussite des rédactions numériques (Radio France et ex France TV info) mérite une réflexion quant à la nécessité de réaliser des efforts en termes de moyens financiers et humains.

Pour clore ce chapitre, une réelle réflexion devra être menée quant à la place du sport sur toutes nos antennes, au regard des difficultés financières pour obtenir des droits de plus en plus exorbitants. Cela ne veut pas dire abandon, loin de là, mais on ne peut pas faire semblant de rester un grand diffuseur quand le plus grand terrain de sport diminue au fil des années, en termes de capacités financières. L'exemple de Roland-Garros, pour ne citer que celui-là, démontre que nous ne sommes plus seuls sur ces événements dont nous étions il y a encore quelques années les seuls maîtres à bord... Les GAFAs sont aussi dans le couloir qui mène au terrain... Mais en dehors de ces événements en direct, les magazines que nous proposons actuellement doivent garder toute leur place sur nos antennes. **Le reportage est la clé de l'intérêt pour tous les sports, je dis bien tous les sports.**

LES MÉDIAS NUMÉRIQUES

Tout au long de mes propositions, le numérique est à sa place. Pas à part non, comme l'ont imaginé les dirigeants actuels, en créant en parallèle de nos activités audiovisuelles, des rédactions numériques. Il faudra revoir ce schéma pour que chaque rédaction, nationale, régionale et ultramarine, puisse bénéficier d'équipes dédiées, pour que notre présence numérique soit un réel prolongement de notre cœur de métier. Une réorganisation donc des rédactions numériques, pour qu'elles soient intégrées aux rédactions « classiques », sera un chantier de ce mandat. Pas de grande rédaction fusionnée non, mais des organisations de rédactions complétées dans leurs périmètres actuels, par les équipes des médias numériques.

Un dernier mot sur ce sujet. Ceux qui pensent faire de France Télévisions un média exclusivement numérique dans les prochaines années ont en tête un modèle économique et social mais pas un modèle éditorial. Ce n'est pas mon choix. A ce propos, l'Etat nous a demandé de financer en interne le virage numérique, 150 millions en fonds propres... Un diktat économique qui a pour conséquence la mise en place de la Rupture Conventionnelle Collective, (déjà évoquée plus haut), qui laisse entendre qu'une catégorie de personnel ne serait pas assez agile pour pratiquer le numérique. Un scandale économique, social et psychologique, qui s'apparente en « chasse aux vieux » et non pas en projet éditorial pour le numérique.

CONCLUSION

Le choix que vous ferez sera légitime. Mais permettez-moi, en conclusion, de vous dire combien il est important au-delà d'un projet stratégique, de ne pas oublier ce qu'est une entreprise : une mission, un cahier des charges, un contrat d'objectifs et de moyens, mais surtout, des salariés.

France Télévisions n'est pas épargnée depuis des années par des réformes sans sens, sans objectif clairement énoncé, sans vision. Et pour ceux qui défendent ardemment la télévision publique, c'est une difficulté devenue insurmontable.

Désorganisée, l'entreprise génère de la souffrance depuis longtemps quantifiée. Votre responsabilité est de désigner une Présidente ou un Président pour que notre groupe reste fort et combatte ses démons.

Au regard de la loi qui se profile, ce mandat ne devrait durer que deux ans. Deux ans pour reconstruire après cinq ans de destruction. Fermetures de chaînes programmées, fusion des rédactions nationales et remise en cause du pluralisme, suppression du Soir 3, rendez-vous historique d'information, salariés en souffrance à tous les étages et sur tous les sites.

Deux ans pour reconstruire une entreprise réellement déstabilisée à laquelle je veux redonner un visage apaisé. Au travers de mes propositions éditoriales, économiques et sociales, sans oublier la gouvernance, loin d'être accessoire, j'espère vous avoir convaincu qu'une autre gestion de ce groupe est possible. Sans démagogie, mais sans oublier ceux qui font la réalité du quotidien, les salariés.

J'espère que ces messages arriveront à bon port, au-delà des stratégies du renouveau permanent et qui veulent changer la nature d'une télévision publique, dont tous les français sont les actionnaires.

Ils méritent un projet tourné vers eux et pas seulement un nouveau modèle économique qui oublierait ceux qui nous regardent et ceux qui font cette télévision, dans une immense adversité jamais rencontrée jusque-là.

Des enjeux qui, je le sais, sauront vous alerter au moment du choix final.