

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

Projet stratégique pour France Télévisions



Forces, Talents, Visions



PRÉSENTATION DU CANDIDAT

Serge Cimino, 51 ans

Actuellement au service « politique intérieure » de la Rédaction Nationale de France 3, je suis chargé de suivre le Premier Ministre et les partis de gauche.

De septembre 2008 à juin 2010, j'ai réalisé des portraits de personnalités politiques sur France 3 pour les magazines « Comme un vendredi » et « 7 à voir » intitulés « Dans la peau de... ».

Précédemment journaliste rédacteur à France 3 Ile de France, Rennes et Caen, en contrats à durées déterminées sur une période allant de 1984 à 1990.

Parmi mes autres collaborations, j'ai travaillé à plusieurs reprises pour les agences *Point du jour*, *Sygma TV*, ou encore en presse écrite pour le magazine « Chanson 83 » de Jean-Louis Foulquier.

Diplômé de l'IUT de Bordeaux en 1984, Carrières de l'Information.

Je suis membre du Bureau National du Syndicat National des Journalistes (SNJ) de France Télévisions, et également élu au sein du Comité d'Etablissement du Siège Parisien et Délégué du Personnel de cette même entité.

ACTE FONDATEUR DE MA CANDIDATURE

C'était un jour de mai 2014, cette tribune dans le quotidien « Libération » lançait l'aventure.

Il serait certes facile de regarder les choses de loin. Il serait certes facile d'attendre et de commenter.

J'ai choisi de ne pas regarder les choses de loin, de ne pas attendre, de ne pas regarder ceux qui ont échoué, prétendre à rester en place, de ne pas accepter que le pire s'installe à nouveau.

Ce « je » n'est pas un jeu.

Cet engagement personnel existe par la seule volonté du collectif. Celui d'une organisation syndicale qui comme toutes les organisations syndicales de l'entreprise France Télévisions peut parler et défendre les salariés légitimement. Nos mandats quels qu'ils soient nous viennent de leurs suffrages. Nous ne sommes pas nommés, pas désignés, pas cooptés, non nous sommes élus.

Alors ce « nous » je le fais mien, au nom du Syndicat National des Journalistes, j'ai décidé de me présenter à la Présidence de France Télévisions.

Il est temps d'en finir avec ce management brutal, qui fait de cette entreprise une usine à *burn-out*.

Il est temps d'en finir avec ces erreurs stratégiques successives qui, depuis la mise en place de l'entreprise unique, ne font qu'affaiblir notre mission de Service Public.

Il est temps d'en finir avec cet argent public jeté par les fenêtres, et que le vent dépose dans des comptes en banque au royaume des intérêts croisés. Il est temps d'en finir avec cette armée de cadres qui se regarde croître, pendant que les effectifs baissent.

Il est temps d'en finir avec cette politique qui profite aux producteurs privés pendant que les forces vives de l'entreprise meurent à petit feu. Il est temps de remettre l'éthique et la déontologie au cœur de nos pratiques. Il est temps de faire de l'égalité entre les hommes et les femmes une priorité. Il est temps d'instaurer un dialogue social construit sur la confiance et le respect.

Il est temps de mettre en place une véritable politique salariale collective et équitable.

Il est temps de remettre les salariés au cœur de notre projet d'entreprise.

Personnels techniques, administratifs et journalistes, cette candidature, c'est la vôtre.

Certes le CSA sera le juge de paix. Certes, beaucoup moqueront cette initiative.

Mais sans nul doute, il est venu ce moment où tous ceux qui nous font nous approcher du mur depuis des années, ne soient pas des candidats naturels, mais bien au contraire les recalés de la succession.

Ces quelques lignes n'ont pas pour but d'être une profession de foi pour une élection classique. Ces quelques lignes ne sont que l'expression d'un début, d'une esquisse, d'une ébauche. Un commencement d'une campagne sérieuse pour faire savoir et parler de notre savoir faire.

Mais France Télévisions ne doit pas être une prise de guerre pour quelques uns.

Les mêmes qui aujourd'hui abîment seraient donc les mieux placés pour reconstruire sur leurs propres ruines ?

Non, il faut proposer une autre vision pour France Télévisions. C'est le sens de cette candidature, individuelle et collective.

Elle s'inspirera largement des textes fondateurs de notre organisation syndicale.

La charte d'éthique professionnelle des journalistes bien sûr, mais aussi de nos projets fraîchement publiés. Le projet éditorial pour France Télévisions et l'avenir du réseau régional de France 3.

Cette candidature s'inspirera également du projet alternatif de notre organisation pour remplacer le plan de départ volontaire (le mal nommé) que l'actuelle direction veut imposer.

Des propositions pragmatiques, éditoriales, éthiques et économiquement viables. Une base réelle pour qu'en conscience nous puissions peser sur cette campagne de désignation d'un nouveau Président pour France Télévisions.

PRÉAMBULE

Au moment où je rédige ces lignes, impossible de ne pas vous informer de ce qui préoccupe l'ensemble des salariés du groupe aujourd'hui. Comment parler de stratégie, de gouvernance, d'emplois, de budgets, de programmes, d'information, sans évoquer avant tout le désarroi de ceux qui font la force de ce groupe.

Un rapport (dit Vacquin du nom de celui qui a conduit un groupe d'experts) fait état de la fragilité psychologique des salariés de France Télévisions. Un énième rapport qui confirme après des CHSCT, des Comités d'Entreprise, des alertes syndicales et celles de la médecine du travail, que l'entreprise que je souhaite diriger demain est en danger.

Le danger le plus difficile à accepter. Un gigantesque risque psycho-social, RPS pour les intimes de la chose.

Oui, il est utile que ces lignes viennent en ouverture de ce projet stratégique. Car quel projet pourrait exister sans l'adhésion de ceux qui travaillent dans l'entreprise ? Quel projet pourrait exister dans l'avenir s'il passe son temps à humilier ses salariés ? Quel projet enfin pourrait penser aboutir si au bout du compte il ne trouvait grâce qu'aux yeux d'un actionnaire et de quelques dirigeants ?

France Télévisions doit devenir une entreprise citoyenne, comme une avant garde des valeurs de la République, c'est sans doute là que doit se situer sa première révolution. Loin de ceux qui promettent innovation, réinvention, sans parler de ce que doit être une entreprise de service public. Non, France Télévisions ne doit pas être mise entre les mains de ceux qui voudraient en faire une simple plate forme de flux, comme un réseau social sans âme et sans cap.

Depuis des années, ceux qui dirigent le pays, l'actionnaire et ceux qui ont été à la tête de France Télévisions ont oublié de penser à ces questions essentielles. Et pourtant ils ont dépensé l'argent public en nourrissant des cabinets d'experts, de consulting, de communication pour tenter de savoir comment faire adhérer à une réforme. En vain, parce que ce ne sont pas les accompagnements du changement qui sont en cause mais les changements initiés. Ils ont oublié ce pourquoi ils étaient là.

La première secousse ne remonte pas à Mathusalem, mais à Patrick de Carolis. L'entreprise unique souvenez-vous. Une norme juridique sans doute nécessaire mais à quel prix ? Toujours pas terminée aujourd'hui cette réforme faussement remise en cause par l'équipe actuelle a surtout fait perdre ses repères à l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise. Et pas ici de discours d'une base contre ses cadres, non. Je dis bien l'ensemble des collaborateurs. Personne n'est à ce jour épargné par une réforme à marche forcée, où sous couvert de regrouper, on a surtout abimé. Les métiers, les emplois, les finances mais surtout les personnes. **En lisant ces lignes chers Sages du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel vous vous demanderez peut-être, ce**

que viennent faire ces mots dans un projet pour l'avenir de France Télévisions ? Et pourtant même si cela n'intéresse pas les Tutelles qui se sont succédées depuis la mise en place de l'entreprise unique, j'ai une prétention oui, celle de penser la Télévision Publique pour ceux qui la regardent mais aussi et tout autant pour ceux qui la font.

Vous comprendrez alors fort logiquement que mon propos commence par cette priorité, car tout est lié dans ce défi qui nous attend. En redonnant des repères aux salariés, un sens, des objectifs c'est bien à ce moment là que pourra se dessiner une stratégie pour un futur apaisé, mais pas sans idées. De fait, avant de penser à de fumeuses stratégies importées du monde des nouvelles technologies et des bulles internet, rappelons-nous que France Télévisions est avant tout une entreprise qui doit affirmer des principes et des valeurs.

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, mais pas contre des salariés, mais bien avec eux. Au delà des instances représentatives du personnel qui mérireront un chapitre, plus loin, 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, puisqu'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.

Mais peut-être choisirez vous beaucoup mieux en installant une candidate à la tête de France Télévisions, une Présidente qui, je l'espère partagera cet objectif d'une égalité sans faille.

Pour prolonger ce chapitre du respect de la loi, mais aussi d'un véritable choix de société, il est deux points qui mériteraient 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 contenus 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.

Présider autrement, c'est aussi diriger l'entreprise avec l'exemplarité chevillée au corps. Bien sur cela passe par les messages que peut envoyer un

Président à ses salariés. Une éthique irréprochable va de paire avec la gouvernance. Sortir du “faîtes 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, pas pour paraître et profiter de son statut.

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’actuel PDG. C’est, selon moi, bien trop élevé et cette discussion autour de ce sujet doit s’articuler dans un grand débat sur les salaires, sans tabou, en toute transparence.

Je lancerais, 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 personnel 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 pourrait créer dans les années prochaines des effets pervers. Il convient donc de faire une réelle photographie dans ce domaine et de corriger les effets de disparité qui pourraient intervenir.

Puisque nous parlons salaires, un rappel. Lorsque l’actuel Président de France Télévisions était Directeur Général de France 3, il 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 c'est juste et économiquement non négligeable.**

Autre nécessité d'exemplarité ; celle qui consistera à mettre fin aux intérêts croisés. Au moment où je rédige ce projet une affaire 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 suit son cours c'est une chance mais moralement c'est bien sur condamnable et bientôt légalement encadré, il me semble.

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, sans attendre 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.**

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

DIALOGUE SOCIAL

Un projet, qui a pour ambition de faire de France Télévisions une entreprise citoyenne, ne peut éviter bien sûr 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, mis 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 aime l'actuelle direction, 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 ».

Bien sûr d'autres réformes sont envisageables, mais ce projet se rédige au moment où le gouvernement semble vouloir transformer le dialogue social, en le tirant vers le bas. Sachez que si tel était le cas, il serait initié à France Télévisions une négociation collective pour permettre de maintenir les instances représentatives du personnel dans leurs périmètres actuels, pour ne rien enlever des prérogatives essentielles des CHSCT et des Comités d'Etablissements.

BUDGET, PROJET INDUSTRIEL, **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 publicité avant 20H et contribution à l'Audiovisuel Public (CAP, ex-redevance), diminuent depuis jusqu'à la presque extinction programmée pour 2017. Ajoutons à cela des recettes publicitaires en baisse et une CAP, certes en augmentation, mais qui ne bénéficie plus uniquement au secteur 100% public et vous avez la situation du jour qui défile sous nos yeux. On nous fait croire à la tête de France Télévisions que tout va bien, ou qu'en tout cas tout va moins pire que prévu. France Télévisions est en déficit chronique depuis ces années Sarkozy et rien ne s'arrange depuis les années Hollande.

Alors que faire sur ce terrain là avant de parler des stratégies internes qui ne vont pas dans le bon sens. Le dossier de l'élargissement de l'assiette de la redevance fait régulièrement un pas en avant et plusieurs en arrière. Pas populaire en temps de crise, une taxe élargie aux tablettes ou à tout objet connecté ne fait pas recette au gouvernement. Une augmentation de la CAP, au niveau de certains pays européens serait une autre bonne solution, sachant que son montant est actuellement l'un des plus faibles des pays de l'Union Européenne. Mais là aussi sans doute, une redevance augmentée ne serait pas populaire. Alors la seule piste empruntée par le gouvernement est de permettre un meilleur recouvrement... La belle affaire.

Quelques chiffres pour étayer cela. En 2015, cette contribution est donc passée à 136 euros. Trois euros d'augmentation qui intègrent à la fois l'inflation (1 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, ajoutées 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 19000 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 mieux avec moins et ce de plus en plus.

Les choix stratégiques en interne sur ce terrain n'ont pas arrangé les choses. Par exemple, d'énormes dépenses structurelles pour construire et organiser l'entreprise unique. Sans chiffre précis, si ce n'est les révélations de la presse, on peut se rendre compte malgré tout en interne, que ce qui devait permettre de faire des économies a énormément fragilisé le groupe et continue allégrement à travers des errances stratégiques très coûteuses (logiciels sans cesse changés, choix des matériels à court terme, logistique et organisation immobilière remise en cause en permanence, politique de l'emploi improvisée, création des pôles régionaux et ses strates d'encadrement etc...). Une entreprise donc sans réelle stratégie dans ses investissements de fonctionnement et qui en plus du désengagement de l'Etat, gaspille le peu qui reste.

Nous entrons donc là dans ce qui pourrait être facteur d'économie mais ailleurs que sur la masse salariale, aveuglement et sans cap. Deux exemples : tout d'abord, le plan de départ volontaire anticipé à la retraite qui a pris fin en 2012. Uniquement ciblé sur l'âge, il a vu partir moins de personnes que prévu (peu attractif) mais surtout a obligé la direction à embaucher plus que prévu puisque certains services ont été désorganisés par des départs massifs. Ce qui devait donc être un plan ambitieux de réductions des effectifs (sans toucher les cœurs de métiers) a échoué dans le cadre de la réduction de la masse salariale, puisque c'est la seule solution imaginée par la direction, quand tout va mal. Mais vous verrez que j'ai d'autres solutions.

Second exemple, l'actuel plan de départs volontaires (PDV) qui prend fin au terme de cette année. Ciblé sur des activités et sur des services, il n'est en fait qu'un trompe l'œil et revêt un caractère dangereux et qui sous couvert d'économies coûte très cher. D'ailleurs mon organisation syndicale associée à deux autres, a porté l'affaire devant les tribunaux, à minima pour inégalité de traitement entre les salariés. D'ici l'ouverture de mon enveloppe, l'appel connaîtra son jugement (le 12 mars). Mais en plus, il fait des dégâts humains en affaiblissant certaines rédactions où des postes disparaissent, jusqu'à la fermeture d'une rédaction de 28 journalistes : l'AITV, agence spécialisée dans le traitement de l'actualité africaine, une mission de Service Public sacrifiée, une fois de plus, pour une erreur de gestion. Petit exemple du caractère pervers et scandaleux de ce PDV, résumé dans ces quelques lignes transmises par un membre du SNJ qui participait aux négociations de ce plan :

Scandale N° 1 : Un gouvernement confronté à 3 millions de chômeurs décide de supprimer 340 emplois dans une entreprise publique.

Scandale N° 2 : Pour atteindre cet objectif de destruction d'emplois, ce même gouvernement accepte de dépenser jusqu'à 220 000 € pour chaque emploi à détruire !

Scandale N°3 : La mise en œuvre de ce plan se concrétise par le versement d'indemnités de départ volontaire dans le cadre du PDV pouvant aller jusqu'à 220 000 € à des salariés âgés (pour certains de soixante dix ans) et pour lesquels ce dispositif est un effet d'aubaine.

Scandale N°4 : Au passage, France télévisions et la Tutelle suppriment une rédaction de l'entreprise, l'AITV.

Voilà qui pourrait suffire à réfléchir mais ce n'est pas terminé et c'est là qu'entrent en ligne de compte des propositions qui étaient sur la table pour dire à la direction de France Télévisions qu'une autre vision est possible. Soutenu par le SNJ, la CFDT et la CGC, un projet alternatif avait été proposé, en vain. Il y est question d'emplois précaires (intermittents, cachetiers, pigistes, CDD) et permanents, mais aussi de cette logique funeste qu'est l'externalisation pour la fabrication de nos programmes.

Ce projet je le fais mien et vous le livre tel quel, c'est un élément clé de ce projet stratégique. Et même si ce PDV est entré en vigueur, ces propositions restent toutes raisonnables et réalisables.

PROJET ALTERNATIF POUR FRANCE TELEVISIONS

La direction de France Télévisions a soumis aux différentes instances représentatives du personnel un projet de suppression de 361 emplois permanents. Et si aucun chiffre précis n'est évoqué pour les salariés précaires, la direction s'emploie à supprimer au moins le même nombre de postes occupés par des CDD, intermittents, pigistes ou cachetiers.

Ce projet de l'équipe Pflimlin est largement contestable sur sa forme, mais nous n'y reviendrons pas en détails ici. **Le plus inquiétant, quand on examine le plan de la direction, c'est l'absence de véritable projet industriel permettant à l'entreprise :**

1. d'assurer sa stabilité,
2. d'éviter les hémorragies professionnelles et sociales successives,
3. de construire l'avenir du Service Public.

La lecture du projet fait apparaître que les dirigeants actuels de l'entreprise ont surtout souhaité répondre à une condition d'urgence, laissant à leurs successeurs la charge des licenciements futurs. Le tout dans un contexte pénible où l'entreprise publique France Télévisions est régulièrement présentée comme un « *mammouth à dégraisser* ». D'où ce plan visiblement bâclé, loin d'être à la hauteur des enjeux. Un plan qui affaiblira l'entreprise.

Un exemple : la direction envisage la suppression de dizaines de postes de journalistes ou de techniciens, soi-disant justifiés par un sureffectif. Mais c'est faux ! Aujourd'hui, France Télévisions fait travailler des centaines de journalistes et techniciens en interne, mais aussi via des sociétés de sous-traitance, où les contrats précaires sont la norme. Avant de s'attaquer à ses propres salariés, la direction ferait bien de vérifier quels sont les métiers dont elle a réellement besoin pour fabriquer des milliers d'heures de programmes.

Les organisations syndicales sont donc aujourd'hui dans l'obligation de prendre en charge, au nom des salariés, une réflexion qui n'a jamais eu lieu sur l'avenir de FTV. **Pour la CFDT, la CGC et le SNJ, l'entreprise doit définir précisément ses projets éditoriaux et industriels.** Une fois que des réponses cohérentes auront été apportées, et un choix

politique effectué, la question de la réorganisation de l'entreprise pourra se poser. Mais pas avant.

Les syndicats de France Télévisions n'entendent pas rentrer dans une cogestion, mais devant la pauvreté et la dangerosité du projet présenté par la direction, ils sont dans l'obligation de proposer des pistes de réflexion. **Ces pistes doivent impérativement être explorées pour préserver la pérennité de l'entreprise, et ainsi éviter la spirale des plans sociaux successifs.**

France Télévisions ne doit pas devenir, comme elle en prend le chemin, une simple entreprise de diffusion, dépendante du marché des images et des producteurs privés.

Il est donc urgent de réorienter les objectifs vers une production et une fabrication de l'information et des programmes, nationaux comme régionaux. **Cette production interne doit permettre au Service Public d'être une référence audiovisuelle et d'affirmer son savoir-faire.**

Un tel projet de relance ne peut pas être déconnecté des réalités économiques qui s'imposent à toute entreprise. Mais le marché audiovisuel privé ne peut pas être l'unique boussole du service public. Nous contestons ces comparaisons hâtives, surtout lorsque le groupe France Télévisions est opposé à des producteurs qui ne respectent pas les mêmes normes.

Les organisations syndicales proposent à l'occasion de l'examen du projet de réorganisation, que soient étudiées dans la transparence et avec une expertise partagée, les pistes de réflexion soumises dans le présent document.

Ces pistes s'organisent autour de trois axes :

- **un projet global de relance du Service Public Audiovisuel** : une politique éditoriale ambitieuse et différente, servie par une fabrication interne renforcée, et financée par la baisse des achats extérieurs de programmes.

- **une réflexion sur les coûts de la production interne**, et notamment ceux engendrés par la réorganisation amorcée en 2009 (avec son alourdissement des budgets et des strates d'encadrement). Un organigramme alternatif de l'entreprise serait conçu pour faire face à cette nouvelle charge de production. Une nouvelle organisation du

travail serait mise en place, afin de favoriser la réactivité et la créativité indispensable à une entreprise audiovisuelle.

- **un projet de plan de départs volontaires**, afin de rajeunir la pyramide des âges, de rationnaliser le taux d'encadrement, et de permettre un redéploiement des effectifs vers le cœur de métier. Ce projet doit être accompagné d'un audit organisationnel, poste par poste.

Evidemment, ces objectifs ne seront atteints qu'avec une adhésion forte du personnel, qui doit retrouver une fierté dans l'exercice de ses missions de Service Public et d'appartenance à l'entreprise France Télévisions.

1. RELANCE INDUSTRIELLE :

A. En matière d'information :

Définition d'une politique rédactionnelle avec comme mission première pour France Télévisions de fournir une information de qualité, pluraliste, et indépendante de toute influence tant politique qu'économique.

La mission de FTV en matière d'information doit permettre de répondre aux exigences de tous les téléspectateurs, où qu'ils se trouvent. Notre Service Public est au service du citoyen, il travaille pour une République fière de sa diversité, sur un territoire où le soleil ne se couche jamais.

Ce qui signifie qu'à côté des réseaux dits de « flux tendus » (chaînes et radios d'information en continu), le projet éditorial que nous devons défendre est celui d'un groupe de chaînes généralistes. Ce projet doit répondre aux besoins d'information, d'analyse et de réflexion de chacun d'un bout à l'autre du territoire.

Face à la masse d'information disponible, notamment via les réseaux sociaux omniprésents, il convient de **réaffirmer la nécessité d'une information de journalistes : une information collectée, contrôlée, vérifiée et signée.**

La force de France Télévisions demeure un maillage exceptionnel des territoires et des cultures de la France. Cet atout exceptionnel doit être valorisé, notamment sur France 3 et les « Outre-mer 1^{ère} », car c'est cet outil qui va permettre la reconquête du public.

L'exigence de FTV, c'est une offre d'information dont la qualité est irréprochable et la variété unique, autant sur les supports (télévision, radio, internet) que sur ses périmètres (local, régional, national, international). **Le pluralisme passe par des structures éditorialement indépendantes, mais plus complémentaires que concurrentes.**

Cette refonte du programme rédactionnel doit être mise en place après une analyse partagée des objectifs, et avec les redéploiements qui s'imposeront dans un cadre négocié.

B. En matière de programmes :

Chacun peut constater que depuis plusieurs années un mouvement de fond touche l'entreprise France Télévisions : l'externalisation de la production et de la fabrication des programmes.

Cette externalisation a un impact fort sur le choix et la qualité des programmes diffusés, tant sur les antennes nationales que sur les antennes régionales.

Ce mouvement est aussi le cœur des difficultés actuelles de la société FTV en matière d'emplois.

Le manque de fabrication interne affaiblit terriblement l'entreprise. Ses salariés sont au fur et à mesure dépossédés de leur travail tout en continuant de peser sur les comptes de l'entreprise, ce qui aboutit à justifier au fur et à mesure les suppressions d'emplois. Cette tendance instaure un climat délétère dans l'entreprise et pourrait aboutir à faire de l'entreprise un simple diffuseur. Pourtant, le cahier des charges impose cette fabrication interne, qui garantit à terme l'indépendance par la possession des droits.

Cette externalisation massive est toujours justifiée par des impératifs économiques : la pseudo compétitivité et la pseudo réactivité plus forte du secteur privé.

Sans méconnaître les lourdeurs qui peuvent exister dans le service public et qui feront l'objet de propositions, **il appartient en premier lieu de vérifier les véritables économies réalisées par ces productions extérieures.**

La comparaison entre les productions externes et internes est en réalité aujourd'hui biaisée.

Les productions en interne sont soumises, certes au droit du travail, mais pas aux conditions de rémunérations du privé. Les productions en

externe sont souvent subventionnées via l'utilisation abusive du système prévu par les annexes 8 et 10 des Conventions Unedic, celles consacrées aux intermittents.

Chacun sait que ces annexes, sont en réalité des subventions déguisées à la production, mais qui au final, sont payées par le même contribuable. De même, le contribuable continue à rémunérer le salarié FTV qui est en sous-emploi du fait de cette externalisation.

En outre, les productions externes privent l'entreprise des droits d'exploitation et des ressources futures de ce patrimoine externalisé.

De ce fait, une comparaison entre les coûts externes et les coûts internes ne peut se faire dans la loyauté, sans prendre en considération l'ensemble des coûts induits et des recettes ultérieures de la production ainsi ré-internalisée ainsi que la valeur patrimoniale des œuvres créées et de leur réutilisation.

Les organisations syndicales proposent donc que soit établi un véritable outil de comparaison qui inclut l'ensemble des coûts et des recettes des deux systèmes.

Ce comparatif permettra de comprendre que la question de l'internalisation ne peut uniquement être fondée sur des niveaux de compétitivité à court terme, sans prendre en considération la destruction de valeur, de savoir-faire et de richesse future auquel correspond une production externalisée.

2. RELANCE SOCIALE :

Redéploiement des effectifs et réorganisation du temps de travail :

La redéfinition d'une politique industrielle implique nécessairement de repenser l'organisation du travail au sein de l'entreprise. Le fonctionnement sur objectifs individuels est à bannir, nous devons privilégier une organisation par projet collectif.

Le redéploiement des effectifs doit se faire là où vont être repérés les nouveaux besoins dans le cadre d'une nouvelle politique industrielle. **Les futurs recrutements seront liés à ces nouveaux besoins.**

Ce redéploiement doit bien évidemment tenir compte des impératifs de coûts issus des comparatifs avec les productions externes.

Un nouveau ratio d'encadrement, adapté aux besoins réels, devra être défini. L'allègement de ces superstructures lourdes et coûteuses doit permettre de soutenir la production interne. Ce redéploiement des effectifs doit servir à la ré-internalisation des programmes.

De même, la question du temps de travail et de son organisation peut être reposée afin de permettre une adéquation entre les nouveaux impératifs de fabrication, le respect du temps de travail et l'équilibre vie sociale / vie professionnelle.

Les organisations syndicales sont prêtes à envisager les négociations nécessaires.

Plan de départs volontaires :

Dans le cadre de la redéfinition d'un projet industriel et du redéploiement des effectifs, **il peut être admis un projet de départs volontaires, afin notamment d'accompagner un objectif de rajeunissement de la pyramide des âges et de bénéficier de « l'effet de noria ».**

Mais il est hors de question pour les organisations syndicales, d'accepter tout projet déconnecté d'une révision profonde des objectifs industriels.

Mais la direction actuelle plus intéressée par un message rapide envoyé à la tutelle n'a pas cru bon d'en discuter, ne serait-ce que quelques lignes. L'un des points clés mis en avant c'est la ré-internalisation des productions, secteur abandonné au privé depuis hélas beaucoup trop de temps.

Programmes, fictions, documentaires, magazines d'informations, émissions entières, et même une chaîne complète alimentée par des produits fabriqués à l'extérieur. Cet abandon de territoires est une faute grave, un coup de canif profond dans notre mission de Service Public.

C'est pourquoi, je proposerai qu'une mission interne se penche sur le dossier de la ré-internalisation des productions de France Télévisions, avec les dirigeants de l'entreprise, les responsables des programmes des achats et des études, les organisations syndicales, les représentants des producteurs privés et bien sur le Ministère de Tutelle. Il faut changer ce logiciel qui laisse croire que tout coûte plus cher dans le public, alors qu'un certain nombre d'acteurs fiables du secteur nous disent le contraire. Sans doute la pression extérieure est forte pour profiter de cette poule aux œufs d'or que reste encore ce grand groupe audiovisuel. Mais les salariés que nous sommes ne veulent plus voir leurs antennes vendues par appartements, et nos équilibres budgétaires pourraient également sortir ravis de ce changement de pied.

L'autre point sur lequel je terminerai ce chapitre du budget, des équilibres, du projet industriel et de l'emploi, est celui de la précarité dans l'entreprise. Elle a été utilisée pendant des années comme un moyen de gestion et comme la seule politique de ressources humaines dans tous les secteurs. Là non plus pas d'exemplarité du Service Public quant à la manière de traiter les pigistes, les cachetiers, les intermittents et les CDD. L'entreprise a choisi de perdre tout crédit, procès après procès, préférant miser sur la faiblesse des individus que sur un véritable projet de réduction de la précarité. Aujourd'hui ce sont les précaires qu'on veut éloigner de l'entreprise pas la précarité, faisant fi des droits acquis.

À ce titre donc, et au regard de ce que proposait le projet alternatif que je publie plus haut, un état des lieux des salariés non permanents sera fait, dans l'optique d'un renouvellement des populations salariées de l'entreprise, permettant ainsi un rajeunissement de la pyramide des âges de France Télévisions sans faire insulte bien sûr à nos seniors, en droit de partir dignement à la retraite, ou dans le cadre d'un plan de départ lié à des objectifs clairs et pas au seul affichage d'une masse salariale à la baisse. Mais en tout état de cause ces dossiers sensibles ne pourront trouver d'issue sans une renégociation serrée du contrat d'objectifs et de moyens discuté avec l'actionnaire pour sortir de ses éternels injonctions contradictoires qui poussent à la qualité sans les moyens nécessaires. Les efforts à sens unique ne feront que déstabiliser un peu plus le groupe.

L'INFORMATION

Véritable ADN du groupe comme on dit aujourd’hui, bien évidemment c’est là 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.

PROJET EDITORIAL DU SNJ-France TV

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).

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 Ayraut.

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, anglo, 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 dé-formateurs !

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'ego 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 multicartes 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**

Autre projet élaboré en parallèle à la « mission Brucy », celui autour de l'avenir du Réseau Régional de France 3.

Alors qu'aujourd'hui la réforme territoriale semble devoir réformer la carte de France 3, nos propositions sont celles d'un respect d'un formidable maillage local, régional et national. La réforme territoriale a pour vocation de créer des régions plus fortes économiquement, mais aussi de réaliser des économies sur les collectivités territoriales. Attention à ne pas se laisser aller au copier coller pour le réseau France 3. 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 du député socialiste de la Manche, Stéphane Travert pour n'en citer qu'un) qui se sont penchés sur ce dossier.

L'AVENIR DU RÉSEAU RÉGIONAL DE FRANCE 3

Première organisation de la profession, le Syndicat National des Journalistes a présenté son projet éditorial pour France Télévisions en janvier 2014. Aujourd'hui nous souhaitons préciser nos propositions pour le 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 a 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, 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 du projet de fusion des rédactions de France 2 et de France 3 contenu dans le projet « Info 2015 », le SNJ rejette cette vision de l’information proposée par la direction. Pour le SNJ, le pluralisme passe par des structures éditorialement indépendantes.

La lecture du projet « 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.

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 pré-déterminés, casting précis des intervenants, discours pré-établi, 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'ECHEC 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 BAISSE

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'explosent » 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.

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.

Les médiateurs de l’information auront 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 de la semaine du 7 au 11 janvier est un des exemples les plus récents, qui illustre la nécessité d’expliquer au public les choix des hiérarchies éditoriales.

PROGRAMMES
ET RESPECT DU CAHIER DES
CHARGES

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.

Le plus étonnant dans cette politique, alors qu'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, Roland Garros, Coupe Davis de Tennis) 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 soit 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 résument 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.

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

Mais une question transversale se pose lorsqu'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 termes 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 avant que d'autres ne le fassent à notre place et peut-être dans la douleur.

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.

MOTS CHOISIS

Ce projet est né d'échanges nourris avec les salariés, mais aussi d'une expérience personnelle de plus de 30 ans et bien sûr, du travail militant que produit le SNJ de France Télévisions dans toute l'entreprise.

Tout naturellement, je leur ai demandé en quelques mots, ce que devrait être la philosophie d'un projet pour l'avenir de notre groupe...

De Bordeaux, de Polynésie, de Malakoff, de Montpellier, de Guadeloupe, ces quelques mots pour soigner nos nombreux maux...

Depuis plus de 20 ans les entreprises savent que ce qui fait la différence entre la réussite ou l'échec, c'est l'organisation. Organisation technique de la chaîne de production mais aussi organisation humaine qui est intimement imbriquée.

En terme d'organisation humaine (management) cette Présidence et la précédente se sont particulièrement trompées (comme le démontre le rapport Vacquin, mais aussi le passage de France 3 derrière M6 en terme d'audience et récemment derrière France 5 en terme de popularité).

Dans notre secteur, où la créativité et l'innovation sont permanentes et nécessaires, ils ont multiplié les contrôles (les Dra en région ou les supers directeurs éditoriaux d'info 2015 par exemple. Une organisation qui pose de sérieuses questions sur l'intégrité du processus de fabrication de l'info à FTV).

Ils ont ajouté à une organisation par objectifs, qui récompense fidélité et obéissance, une organisation matricielle qui dilue les responsabilités et allonge les processus de prise de décisions.

Une incapacité lourde qui conditionne tout le reste. Notamment l'impossibilité de se projeter dans l'avenir, tristement illustrée par une absence de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Simplement incroyable, la réussite de FTVEN, est due à des moyens importants, une création ex-nihilo avec des recrutements extérieurs. C'est l'arbre qui cache la forêt, tout comme l'annonce de la création hypothétique d'une chaîne d'info sur le net.

En conclusion, relever les défis de France Télévision, c'est d'abord redonner une marge de manœuvre, de l'autonomie et de la responsabilité, aux hommes et femmes qui en sont le cœur.

**Thierry Will journaliste à France 3 Montpellier
Membre du Bureau National du SNJ France Télévisions**

Je veux vous parler de l'Outre-mer et de cette obligation d'assurer une continuité territoriale.

De considérer les français ultramarins comme des français à part entière. Riches de leurs langues et de leurs différences.

De leur permettre d'avoir accès à des programmes de qualité et non pas, par facilité de les abreuver de telenovelas.

Ils sont plusieurs millions, ayant beaucoup de difficulté d'apprentissage à l'école, notamment par ce que le français n'est pas leur langue maternelle. La télé doit proposer des émissions de qualité pour leur donner à tous une chance égale.

Ne pas oublier la radio. Nous avons de doubles rédactions en Outre-mer : radio et télé. Et chez nous (en Polynésie) quadruple : radio télé français et tahitien.

Tout se fait en double : les éditions en deux langues.

Prendre en compte que chez nous les distances sont immenses : Oslo - Tanger pour la Polynésie en terme de géographie... Et nos missions de service public en pâtissent, car les transports sont onéreux.

Nous ne faisons quasiment plus aucune mission dans les îles. Et pourtant, c'est bien la vocation de la mère patrie d'assurer l'info partout ? Nous sommes aussi très impactés par cette politique qui consiste à voir débarquer des boîtes de production privées pour faire notre travail de magazines.

Nous entendons après des inepties qui font rire les polynésiens. Mais je suppose que c'est pareil ailleurs.

Des petits mercenaires qui viennent faire du cannibalisme culturel et pillent des sujets que nous pourrions réaliser nous-mêmes.

Je ne parle évidemment pas des documentaires. Je parle de mags. Il y a aussi ce manque d'intérêt de Paris pour l'Outre-mer...

Alors que l'Outre-mer fait de la France un pays qui possède la 2ème surface maritime mondiale.

C'est immense si l'on pense à l'avenir et aux richesses potentielles des océans. On n'en parle jamais.

Sans compter la richesse d'un peuple qui s'exprime de mille manières. Bref, je regrette aussi que si peu de place soit donnée à l'Outre-mer sur vos écrans métropolitains.

Brigitte Olivier Polynésie 1ère

Membre du Bureau National du SNJ France Télévisions

Ce que j'aimerais voir plus souvent ce sont des directs, journaux ou émissions où l'on est sur le terrain. Par exemple, élections en Italie ou en Grèce, où les journaux se font à Rome ou à Athènes avec des reportages qui nous font découvrir le pays, ses atouts, ses problèmes. Même chose en France. Je voudrais une télé plus proche des gens et de ceux qu'on ne voit jamais à l'antenne.

Je voudrais que les journalistes retrouvent leur place dans la fabrication des journaux, qu'ils participent à égalité, dans les conférences de rédaction. Je voudrais qu'on en finisse avec le diktat des présentateurs vedettes. Je voudrais que, dans les rédactions, on soit heureux de travailler et qu'on ne soit plus intégralement soumis à la hiérarchie ...

Evelyne Goldmann journaliste France 2

Membre du Bureau National du SNJ France Télévisions

Je pense que c'est quelque chose qui figure déjà dans le projet mais je pense à une télévision qui ne relaie pas de stéréotypes sexistes et ne diffuse pas de propos dégradants à l'encontre des femmes. Une entreprise qui permette aux femmes d'accéder aux plus hautes fonctions.

Des chaînes qui reflètent la population de notre pays dans sa diversité et pas comme aujourd'hui une chaîne "ghetto", France O, qui a pour seule ligne éditoriale de regrouper tout ce qui concerne les "minorités" et qui n'est regardée par personne ou presque mais permet en trompe l'œil à FTV d'obtenir un label qu'elle ne mérite en rien...

Dernier exemple (pas au hasard) : le docu sur le Bondy blog qui aurait eu toute sa place sur France 3 Ile de France mais qui passe sur une chaîne où son audience sera confidentielle et le lien permettant de le visionner en streaming avant diffusion est lui sur Télérama... et sur aucun site de FTV!

Frédérique Bobin Journaliste France 3 Ile-de-France

Membre du Bureau National du SNJ France Télévisions

Pour moi la télévision du Service Public ne doit pas être dans une course folle (perdue d'avance) avec l'audiovisuel privé et commercial.

Une télévision et des radios qui respectent ses téléspectateurs et auditeurs.

Olivier Lancien journaliste à Guadeloupe 1ere

Membre du Bureau National du SNJ France Télévisions

Il est urgent de réformer les méthodes de gouvernance de France Télévisions, la création des Pôles à France 3 a paradoxalement désorganisé cette chaîne en multipliant les strates de décision. Dans les rédactions de France 3, par exemple, les rédacteurs en chef voient leur légitimité et leur crédibilité rognées en permanence par des directeurs d'antenne, des chefs de centre, des responsables de programmes, des directeurs de pôles placés hiérarchiquement au dessus d'eux.

Les journalistes de France 3 sont de plus en plus souvent cantonnés au rôle de simples relais de services de presse et de communication. Une évolution qui se fait au détriment des enquêtes de terrain, des dossiers et de l'investigation alors que dans le même temps les magazines de reportages et les documentaires réalisés en interne disparaissent.

La profession de journaliste est mise à mal au sein de France Télévisions dans une indifférence totale, il est temps de réagir, avant qu'il ne soit trop tard.

Muriel Demguilhem, journaliste à France 3 Bordeaux Membre du Bureau National du SNJ France Télévisions

Politiquement, France Ô, doit être au service des Outre-mer. Public de « niche » et peu réceptif au programme actuel si l'on en croit les dernières études et les audiences quotidiennes. La direction de FTV, elle, table sur l'ouverture au Monde et la diversité pour augmenter les audiences.

Comment donc faire grimper les audiences dans le respect d'une ligne éditoriale ultramarine ? Compliqué !

Pour l'info, avec la pratique du net et les décalages horaires, de nombreux reportages diffusés dans infos midi (12h30) et un peu moins dans infos soir (19h40) les 2 RDV infos de cette chaîne, ont déjà été vus ; soit avec la rediffusion des journaux des stations sur France Ô le matin entre 6 et 8 heures, soit par le biais du net où ces mêmes reportages sont mis en lignes. Qu'apportent de plus ces RDV infos, rien s'il reste avec ces mêmes sujets en provenance des stations. Un plus, si ces sujets sont re-contextualisés et si ces RDV infos sont alimentés par l'actualité des ultramarins dans l'hexagone ou en Europe. Apporter du nouveau, et non faire du réchauffé à une époque où la société consomme de l'info à tout va. Au cas où le réchauffé est privilégié, il faudrait apporter du fond, de l'explicatif, donner du sens et provoquer l'envie.

Les programmes : innover avec des RDV infos conso/société. Des émissions où les personnalités ultramarines sont représentées, où les réponses aux questions sont données avec des interlocuteurs adéquats. Poursuivre les RDV qui marchent. Personnellement, je ne limiterais pas les programmes de la chaîne à une communauté.

Karine Sigaud-Zabulon Journaliste à France Ô

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.

J'ai essayé de vous en dresser le tableau, au travers de mes propositions éditoriales, économiques et sociales, sans oublier la gouvernance, loin d'être accessoire.

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.

Annexe 1

Projet Editorial pour France Télévisions

POUR UNE INFORMATION DE SERVICE PUBLIC

**PROJET ÉDITORIAL
POUR FRANCE TÉLÉVISIONS**



L'INFORMATION EST LA PREMIÈRE MISSION DU SERVICE PUBLIC AUDIOVISUEL, CRÉÉ POUR « INFORMER, CULTIVER, DISTRAIRE »

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).

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 trouverez la Charte en page 15 de 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 Ayraut.

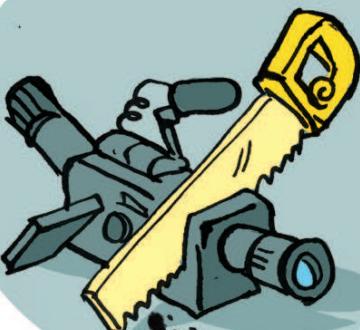
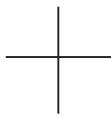
Face à ce bulldozer économique et idéologique, le SNJ réaffirme son opposition et revendique son ambition. L'information que nous devons au public doit être indépendante, pluraliste, facilement accessible à tous les publics.

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



MOINS DE MOYENS



MOINS DE SALARIÉS.



MOINS DE MISSIONS.



a 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 succédé 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.

LA QUALITÉ AVANT L'AUDIMAT

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 6000 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

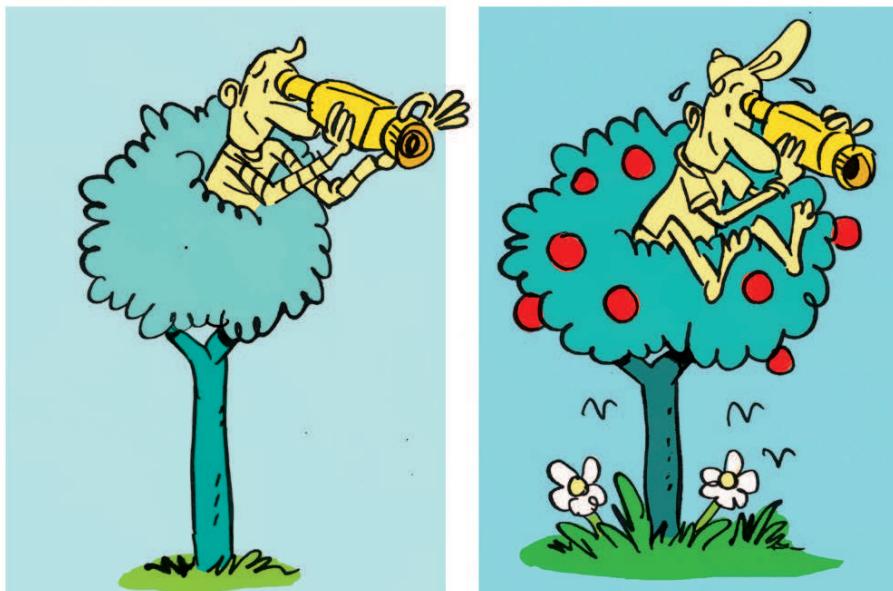
Rappelons au passage qu'il n'y a pas de jours fériés pour l'actualité, pas plus qu'il n'y a de relâche saisonnière. **Il va donc de soi que cette mission d'information doit être assurée tous les jours de l'année.** Nous n'acceptons pas les fermetures de rédactions pendant les vacances et les week-ends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

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^{ère}. 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



365 JOURS PAR AN : RESPECT DES

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, anglo, 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. ■



OBLIGATIONS DU SERVICE PUBLIC.

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 1^{ère} 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 FTVInfo. 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.

ÉVITER L'USINE D'INFO



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).

REGARDS SUR LE MONDE

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 la 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 ?

UNE OFFRE COMPLÈTE

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* »...

Le 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

RESPONSABLES DE LEURS REPORTAGES JUSQU'À LA MISE À L'ANTENNE OU 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 dé-formateurs !

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, dé-responsabilisant, démotivant pour notre profession. Et bien sûr adieu les nuances, place aux gros traits, sans oublier les risques d'approximation.

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

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 multicartes 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. ■



**DES JOURNALISTES RESPONSABLES
DE LEURS TOURNAGES.**

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'affection, 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 la direction et les syndicats en mai 2013. ■



**SNJ France Télévisions,
décembre 2013**

Illustrations Rémi MALINGRËY

Graphisme Shuana NDIAYE
shuana@free.fr

CHARTE D'ETHIQUE PROFESSIONNELLE DES JOURNALISTES

SNJ 1918/1938/2011

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, même 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 révèle 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 vénal 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.

LE JOURNALISME À FRANCE TÉLÉVISIONS
DOIT ÊTRE IRRÉPROCHABLE.



SNJ France Télévisions
snj@francetv.fr / 01 56 22 88 28
twitter : @SNJ_FTV

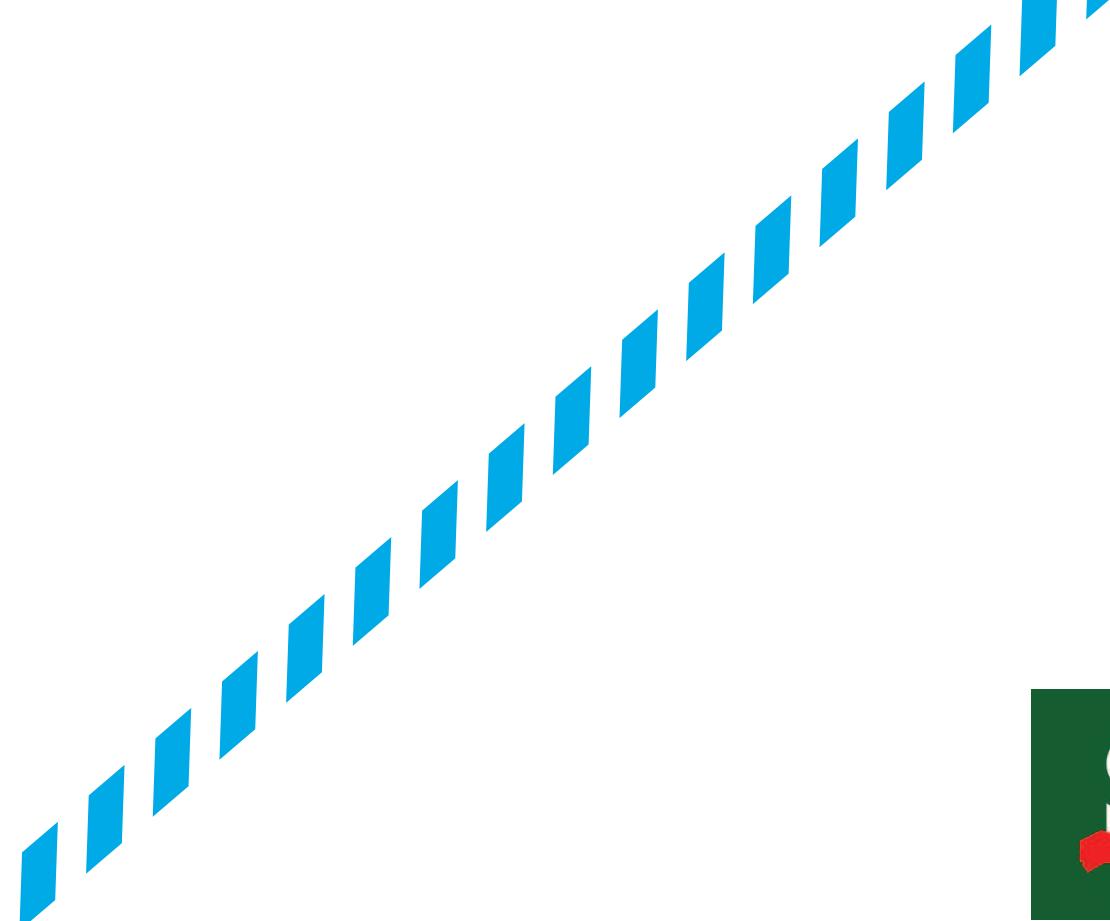
Annexe 2

L'avenir du Réseau Régional



L'AVENIR DU RÉSEAU RÉGIONAL

DE FRANCE 3



L'AVENIR DU RÉSEAU RÉGIONAL DE FRANCE 3

depuis deux ans sur l'augmentation de l'aspect régional dans nos programmes nationaux».

Première organisation de la profession, le Syndicat National des Journalistes a présenté son projet éditorial pour France Télévisions en janvier 2014. Aujourd'hui nous souhaitons préciser nos propositions pour le réseau régional de France 3.

Sommaire

L'AVENIR DU RÉSEAU RÉGIONAL DE FRANCE 3	3
L'ÉVOLUTION DE FRANCE 3	5
LE CONSTAT EUROPÉEN & INTERNATIONAL	6
VALORISER L'INFORMATION RÉGIONALE	7
LES RÉDACTIONS NATIONALES	8
PROGRAMMES RÉGIONAUX	9
DÉVELOPPEMENT DU NUMÉRIQUE	10
L'INVESTISSEMENT TECHNIQUE	11
ORGANISATION DU TRAVAIL	12
EN CONCLUSION	14
CHARTE D'ETHIQUE	15

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 et des programmes 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 repoussé 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 DÉSÉQUILIBRE RÉGIONAL NATIONAL

Finalement, toute émission, tout magazine, documentaire, réalisés hors Paris seraient 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 voisins d'ascenseur et les dépenses inutiles s'étaisent 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.

certaines régions, ce rendez-vous d'information permet à France 3 de devancer 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 canonnées à des horaires de diffusion inadaptés, ou purement et simplement déprogrammées.

L'information de proximité est unemission 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. ■

L'ÉVOLUTION DE FRANCE 3

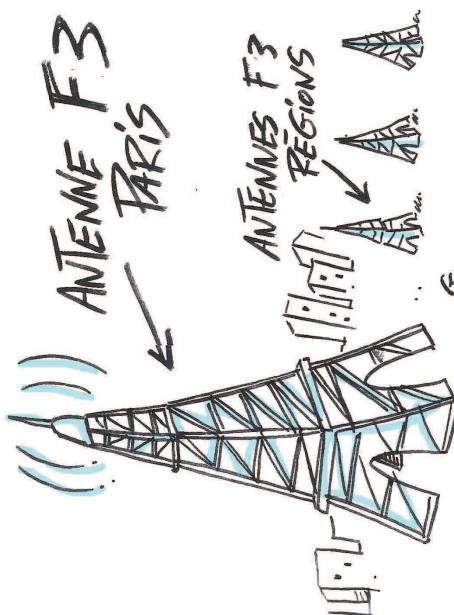
France 3 est physiquement présente sur l'ensemble des territoires de la France métropolitaine. Comme le rappelle le député Stéphane Travert dans son rapport remis en novembre 2013, « l'objectif d'avoir une implantation par département a été atteint en 2011 avec l'ouverture du bureau de Mende, en Lozère ». 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'IDENTITÉ, PERTE D'AUDIENCE

2011, c'est aussi l'année où France 3 a été rétrogradée au 4^e rang des chaînes, en termes d'audience. Un accident industriel, un écart qui se renforce et interroge : pourquoi ? Pourquoi une telle une absence de projet fédérateur, de réactivité et de créativité ?

Le 19/20 régional reste pourtant un des « pics » d'audience de la chaîne : dans



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

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 multi-régionales (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.

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. Cela peut être l'occasion de proposer une émission du matin, comme cela existe déjà dans le pôle Nord-Est.

- Élargir 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 pour 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

hiérarchie (angles rigides et pré-déterminés, casting précis des intervenants, discours pré-établi, 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, 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 du projet de fusion des rédactions de France 2 et de France 3 contenu dans le projet « Info 2015 », le SNJ rejette cette vision de l'information proposée par la direction. Pour le SNJ, le pluralisme passe par des structures éditorialement indépendantes. ■

La lecture du projet « 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.

PAS DE FRANCE 3 SANS RÉDACTION 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 (titres, images) fabriqués par d'autres, en suivant les directives précises de sa

PROGRAMMES RÉGIONAUX

hiérarchie (angles rigides et pré-déterminés, casting précis des intervenants, discours pré-établi, 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. ■

La lecture du projet « 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.

PAS DE FRANCE 3 SANS RÉDACTION NATIONALE

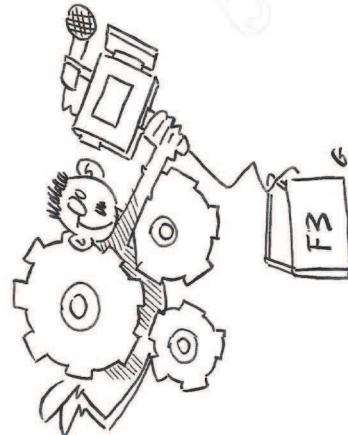
Place à l'ouvrier spécialisé de l'usine d'info, la news factory : un « journaliste » hors sol qui « boutique » des reportages sur la base d'éléments (titres, images) fabriqués par d'autres, en suivant les directives précises de sa

nings ?) 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 disposeront 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 exclusi-



vement 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. ■

L'INVESTISSEMENT TECHNIQUE

nomie 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.

DÉVELOPPEMENT DU NUMÉRIQUE

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 pas assuré 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'auto-

nomie 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. ■

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. ■

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 téléspecteurs 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



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.

À la fin des années 90, la direction insitue 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'objectifs par les économies réalisées dans les services...).

« 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

CADRES EN HAUSSE, PRODUCTION EN BAISSE

À 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

« 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'en-cadrement 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. ■

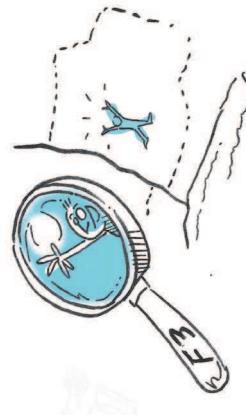
EN CONCLUSION

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'explosent » 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. ■

CHARTE D'ETHIQUE PROFESSIONNELLE DES JOURNALISTES

SNJ 1918/1938/2011

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

- Prend la responsabilité de toutes ses productions professionnelles, même 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 reciffer 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;
- Procrit tout moyen déloyal et vénal pour obtenir une information. Dans le cas où sa sécurité, celle de ses sources ou la gravité des faits l'obligent à faire sa qualité de journaliste, il préviendra 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 conférences dont il utilise le travail, ne commet aucun plagiat;
- Ne sollicite pas la place d'un conférence en offrant de travailler à des conditions intérieures;
- Garde le secret professionnel et protège les sources de ses informations;
- Ne confond pas son rôle avec celui du policier ou du juge.

**SNJ France Télévisions,
mars 2014**
Illustrations Gaston
Graphisme Shuana NDAYE
shuana@free.fr



SNJ France Télévisions
Bureau D142
7, esplanade Henri-de-France,
75015 Paris
Tél : 01 56 22 88 28
snj@francetv.fr
www.snj-francetv.fr
twitter : @SNJ_FTV

SNJ, siège national
33, rue du Louvre, 75002 Paris
Tél : 01 42 36 84 23
snj@snj.fr
www.snj.fr
twitter : @SNJ_national

