

## Compte rendu de la session sur les enjeux du service public de l'audiovisuel (24/10/2016)

C'est la session de rentrée du club Galilée. **Philippe Chazal** explique que les mois précédents étaient occupés par la mise en place de la Fabrique des Formats et la préparation du premier appel à projets actuellement en cours. Il rappelle la conférence de presse de la Fabrique des Formats qui s'est tenue dans le cadre du dernier MIPCOM, où ont été annoncées les actualités suivantes : appels à projets, programme de Masterclass en coopération avec le Reed Midem, structure de Fablab formats au CELSA et remise des deux prix Formats avec TVFI, l'un à *Guess my age* et le second à *Prodiges*.

L'objectif de la session d'aujourd'hui est de traiter des nouveaux enjeux du service public : radio et télévision. En novembre, le Club Galilée organisera une séance sur les nouveaux dirigeants de l'audiovisuel compte tenu de la vague de changements et de nominations nouvelles qui sont intervenus depuis la rentrée dans notre secteur.

**Jérôme Bodin** nous rappelle à quel niveau économique on se situe lorsqu'on vise le marché européen et international et donne quelques éléments sur le cadre économique. Dans lequel toutes les entreprises privées et publiques doivent aujourd'hui agir.

Il explique en préambule que c'est assez inhabituel pour lui de s'exprimer sur le service public, mais il est néanmoins intéressant de se replacer dans un contexte plus large, de dimension internationale. Il faut toujours rappeler que la rupture c'est le numérique. Avec pour principal impact d'abolir les frontières du marché. Jérôme Bodin note que la France adopte une posture très défensive et non comme une opportunité de conquête sur le marché national et à l'international ; et on constate que le numérique est un moyen pour des acteurs étrangers de s'installer sur le territoire français.

3 éléments sont précisés :

- Éléments financiers
- L'espace géographique
- La gestion du temps

Sur le premier point, il est intéressant de noter que nous avons affaire pour le service public à des masses financières plus importantes que ce que l'on a en tête. Le service public français représente un budget total de 4,5 milliards d'euros.

### ***Le service public, un investisseur de poids***

Ainsi, on peut estimer que le service public est dans le haut de la fourchette des investissements de programme. En comparaison Netflix avec 4,5 milliards d'euros n'est donc pas si loin. En masse et en absolu, les ordres de grandeurs sont importants. Si l'on se place à l'échelle européenne les 5 principaux diffuseurs publics représentent 30 milliards d'euros. On en déduit que le service public européen est un investisseur important, point qu'on oublie de souligner. La capacité à investir constitue la première force importante.

Mais sur la dynamique, il s'agit de structures assez contraintes, dont on peut questionner l'efficacité.

Pour Jérôme Bodin, ce qui frappe c'est l'absence de collaboration entre les différentes institutions publiques à l'exception de la création de France Info. A l'inverse, l'Espagne a entamé une démarche plus collaborative, il y a des partenariats avec le musée du Prado. On utilise les ressources locales, patrimoniales.

Sur ce sujet, les groupes privés sont un peu en avance, Vivendi et TF1 par exemple, on peut citer encore l'alliance traditionnelle du groupe RTL.

Deux domaines d'alliance semblent assez naturels : le contenu et la technologie. Il y a une dimension politique fondamentale dans les coproductions européennes et finalement les exemples sont peu nombreux même dans l'espace francophone, où les contenus sont achetés mais pas coproduits. Exemple intéressant : The collection, coproduction franco-anglaise.

Jérôme Bodin rappelle le rôle central de la R&D dans le milieu numérique. Pour France Télévisions, on parle de 10 millions d'euros. Pour Netflix, 500 millions de dollars. Pour cet acteur, il y a en matière de R&D il est vrai une réelle problématique de plateforme et d'algorithmique de données à développer.

Alors pour être compétitif, la solution serait l'alliance, avec une possibilité de partage d'expérience particulièrement bénéfique dans le contenu. Dans cette perspective, il faut imaginer des alliances bilatérales ou multilatérales ou même privé/public.

Enfin, Jérôme Bodin évoque l'espace géographique car le numérique induit un changement de dimensionnement, ce qui crée des opportunités à l'international.

La technologie est certes fondamentale mais quand on est sur l'hertzien, il y a des positions historiquement très fortes. Mais le numérique pose des problématiques nouvelles. Le marché ne se structure plus par la frontière territoriale mais par la langue. Les 3 langues d'avenir seraient le français, l'espagnol et le portugais. La France a la chance d'avoir un outil perçu comme un outil d'influence. Le service public européen doit envisager son repositionnement.

Philippe Chazal résume que la construction du service public a été davantage, liée à un héritage, un territoire. 3 points à souligner dans le message de Jérôme Bodin : la taille économique du service

public est au niveau; mais il y a un manque d'investissement en R&D et une absence d'alliances nouvelles.

**Martin Ajdari** prend la parole au nom de la DGMIC. Il faut avoir à l'esprit que l'Etat vis-à-vis du service public a une multitude de rôles à travers plusieurs instances. Un Etat actionnaire des sociétés mais aussi régulateur ; en tant que producteur de normes, il organise le jeu. L'Etat est également client d'un service rendu à la collectivité. Pour le compte des citoyens il est l'acheteur de services (via redevance). Se met au place alors un jeu complexe entre ses différentes dimensions.

### ***Sur les enjeux de l'audiovisuels, 3 thématiques principales***

- Enjeux de financement
- D'organisation
- De périmètre de missions

Le financement est matière à débat sachant que les ressources habituelles sont la publicité et la redevance. La question de la publicité sur le service public est toujours aujourd'hui un sujet de discussion : faut-il accroître son périmètre pour financer le service public au risque de provoquer un déséquilibre ? Le gâteau publicitaire n'étant pas extensible à l'infini, si ces ressources sont accaparées, c'est moins de parts pour le privé. Martin Ajdari note que la tendance a été de contenir le champ de la publicité.

Deuxième grand type de ressources : les subventions budgétaires. Là aussi, le débat est en cours sur une possible taxe FAI.

Et enfin, la redevance, la ressource par excellence de tous les services publics. En France, le taux est en dessous de la moyenne européenne alors même que la performance d'ensemble est quasiment celle de l'Allemagne ou du Royaume Uni, des services publics qui ont plus de moyens. En radio, Radio France cumule 24-25 % de PDA, une comparaison favorable car les paysages sont souvent morcelés.

Ainsi, le service public qui est à un point d'équilibre, semble assez bien doté. Depuis quelques années, les ressources publiques diminuent (-3%) au prix d'une forme de sobriété (par la suppression d'emplois notamment) correspondent aux contraintes de l'Etat. Mais la redevance augmente maintenant régulièrement. Et la publicité, ressource minoritaire dépend des résultats. Dans ce contexte-là, Martin Ajdari estime que le niveau de ressource est à peu près stabilisé.

A ce stade plusieurs questions se posent.

D'abord sur le mode de perception et l'assise de la redevance, qui concerne aujourd'hui seulement les foyers équipés d'un téléviseur. Depuis 3 ans, tous les ans, on constate une baisse du taux d'équipement, et avec la révolution numérique le développement des autres écrans; il y a une vraie réflexion à conduire pour ce qui constitue un sujet d'équité sociale et de neutralité technologique<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Les études montrent que les personnes qui consomment la télévision sur internet seraient mieux équipés, mieux informés, en d'autres termes privilégiés.

Le patrimoine du service public ? La question des droits de propriété du service public en matière de programmes. L'évolution récente en cette matière est un peu plus favorable aux diffuseurs.

On a considéré que la redevance finance la première diffusion du programme en linéaire, seulement les plateformes et la SVOD bouleversent cet équilibre : à quel moment est-on sur un service différent, supplémentaire, qui justifie de payer et de reverser un droit au producteur ? Voilà des questions qui vont prendre de plus en plus d'importance selon Martin Ajdari.

Sur l'organisation du service public, plusieurs cas de figure se présentent :

- Modèle intégré à la BBC pour une fusion globale ? Martin Ajdari prévient qu'engager une réforme de structure, ce sont des changements durables pendant lesquels les forces sont mobilisées sur autre chose que le cœur de métier.
- Modèle holding : cela a été expérimenté; mais on n'a pas eu le temps d'en tirer les leçons.
- Modèle coopératif type Radio France qui allie autonomie des chaînes et réunion des moyens communs.

On sait enfin que dans le numérique l'intérêt de la mise en commun est encore plus fort.

#### **« Faire plus avec autant »**

Martin Ajdari évoque la discussion sur le COM qui doit être in fine soumis à l'avis des commissions parlementaires.

L'enjeu du point de vue de l'actionnaire pour le COM actuel : croissance modérée de la ressource (0,7%/an) contre une ambition et des terrains d'expression plus larges s'agissant de l'information. Tous les publics doivent avoir droit à l'accès à l'information. France Télévisions, grâce aux efforts, va mieux financer la fiction (soit 420 millions d'euros annuellement) avec le renouvellement de ses partenariats auprès des producteurs indépendants, qui constituent une part très importante de créativité, et un partage des droits mieux adapté avec notamment le multi support.

L'intérêt social et donc économique de l'achat de droits ne correspond plus uniquement à la première diffusion mais doit concerner toute la vie du programme ce qui implique une meilleure participation du financeur.

Martin Ajdari plaide pour un investissement plus fort de France Télévisions dans le numérique : plus de création, plus de numérique.

Enfin, il se montre également attentif au débat actuel qui porte sur la charte de la BBC : le service public a-t-il une vocation universelle ou doit-il se cantonner aux secteurs non investis par le privé ?

En conclusion, il faut selon lui trouver les moyens de davantage convaincre sur la spécificité du service public, c'est un enjeu de pédagogie.

Philippe Chazal souligne ce rappel des attentes de l'actionnaire. La continuité de l'Etat et de l'actionnaire serait un progrès décisif au contraire des incertitudes avec les élections.

**Philippe Chazal invite Mathieu Gallet à revenir** sur la dimension sociétale suite à sa prise de position dans Le Monde : quel rôle doit jouer le service public ?

*« Notre difficulté c'est à la fois de concilier la différenciation par l'offre et l'audience car sans audience se manifeste une pression politique et populaire. On est condamné à être différents et à rassembler ».*

Il explique que le paysage européen a profondément changé depuis une trentaine d'année, car les groupes privés se sont renforcés et l'arrivée d'acteurs extra européens, qui ne viennent pas du secteur audiovisuel en tant que tel et sont de vrais relais de croissance, quasi irremplaçables, a changé la donne. Pour Radio France, l'enjeu est de ne pas voir les audiences vieillir trop vite.

Il y a une caractéristique commune entre les services publics, l'utilité sociétale, car ils défendent des valeurs et des principes collectifs, plus globalement les questions du vivre ensemble. Ce faisant ils contribuent à fabriquer des identités nationales et européennes.

Aujourd'hui, les financements publics sont sous pression et les modèles sont donc fragilisés. L'indépendance des médias est parfois même menacée, au Royaume Uni par exemple ou de façon plus préoccupante en Pologne.

Mathieu Gallet énonce 3 défis majeurs :

- Le défi des usages et les publics

Le pouvoir prescripteur des médias est remplacé par des repérages algorithmiques, fondés en partie sur la popularité. Il y a une confusion croissante entre le fait et l'opinion, cela rend plus difficile l'adhésion collective qui vise à rassembler. Une crise de légitimité démocratique frappe la crédibilité des organes d'information et des politiques. Pour le Président de Radio France, il est urgent de s'adapter à ce nouvel environnement.

- Le défi économique : échapper à l'évasion de la valeur

La question des data, l'appropriation de la valeur, ces profits sont réalisés hors du territoire français donc hors de la législation. Or les médias publics sont ceux qui investissent le plus dans la production culturelle. On peut aisément faire la comparaison avec Netflix qui produit à ce jour du stock uniquement. Il faut faire en sorte que les nouveaux réseaux contribuent au financement de la création.

Mathieu Gallet revient sur le projet de taxe Youtube et souligne que le débat a le mérite d'exister. La mise en place de nouveaux systèmes de participation et de redistribution est nécessaire ainsi que la reterritorialisation des profits afin que nouveaux acteurs et anciens puissent jouer avec les mêmes règles.

Enfin dernier défi :

- La projection des médias publics vers l'avenir

L'investissement en R&D de Radio France s'élève à 1%, c'est insuffisant. En comparaison, le groupe consacre 10% de son budget à la musique. Faut-il revoir l'allocation de ces moyens ?

Les services publics les mieux financés jouissent d'une confiance des citoyens et d'une responsabilité collective publique. Ce sont aussi les territoires où la présence des extrémismes est limitée. Les médias publics sont indispensables pour consolider l'expression de l'identité culturelle. La responsabilité en tant que décideur est donc d'innover pour remplir au mieux ces fonctions sociales.

### ***France Info, un média global***

Mathieu Gallet indique qu'un premier travail a été réalisé avec France info dont l'objectif est de rencontrer un large public en capitalisant sur les atouts des uns et des autres. Radio France aujourd'hui est une marque connue et France Télévisions, qui avait créé France Télévision info, possède une expertise solide. Les équipes ont souhaité marier le meilleur des deux mondes sans toucher aux structures, cela nécessitait de passer par les projets. « *Nos maisons sont capables de se mobiliser autour de projets, une incarnation qui permet de rendre un service au public* ».

### ***Radio France : deux terrains prioritaires***

Premier terrain important, que les services publics doivent investir, celui des jeunes et des jeunes publics. L'âge moyen d'un auditeur de Radio France est autour de 56/57 ans, un chiffre qui augmente chaque année. Pour les entreprises, une offre de service public à destination des publics plus jeunes est la clé pour renouveler la légitimité de leurs missions. Mathieu Gallet souligne l'initiative de Mouw qui a repositionné sa présence surtout sur le digital.

Second chantier à consolider : la diffusion de l'offre culturelle (spectacle vivant, la connaissance et les savoirs). La réussite de France culture, dont les émissions phares sont en tête des podcasts, montre un réel intérêt du public : on n'est pas dans une niche. Mathieu Gallet cite également les initiatives de Culture box ou Arte concert. Une offre à intensifier.

Enfin, il se prononce pour une chaîne de valeur plus intégrée entre les producteurs et Radio France, un sillon à creuser pour mettre en commun les moyens. Toujours avec l'objectif de remplir au mieux la mission du service public : « *apporter une offre qui sinon n'existerait pas et non faire ce que le privé ne fait pas* ».

Philippe Chazal souligne l'importance de l'offre jeunesse adaptée aux nouveaux usages.

**Marc Tessier** prend la parole en tant qu'ancien Président de France Télévisions avec aujourd'hui un regard extérieur. Selon lui, le service public se caractérise par sa puissance statique. Il rappelle que le débat qui nous anime aujourd'hui se posait quasiment en ces mêmes termes plusieurs années auparavant, il y a une continuité. « *La bonne audience c'est celle d'aujourd'hui. Si on perd de l'audience la légitimité de la redevance peut être mise en cause* ».

### ***Quel est l'avenir des télévisions généralistes de service public ?***

Sur les enjeux du service public, son avis est tranché : « *la télévision publique a une vocation imposée à ne jamais abandonner un terrain à tout couvrir, donc pour cela elle se diversifie (à cause des nouveaux usages et des modes de consommation). Elle le fait en maintenant aussi son offre antérieure. Hors ce n'est pas possible, pour des raisons de financement mais surtout pour des raisons culturelles au sein de l'entreprise* ».

Tous les groupes privés sont confrontés au même choix, en témoigne les arbitrages financiers du groupe TF1, à savoir moins d'investissements sur la chaîne généraliste en contrepartie d'un effort accru sur les autres modes de diffusion notamment la TNT et le replay.

Marc Tessier pense qu'accrocher un catalogue d'obligations que les chaînes auront chaque année un peu plus de mal à remplir n'est pas la bonne solution car il faut regarder le problème dans la durée.

Il faut que le service public fasse des choix éditoriaux ; il ne peut pas tout faire, tout le temps, quelle que soit la période et quelles que soient les mutations.

Pour lui la priorité du service public serait alors l'information, le débat, le lieu de rencontre, des domaines dans lesquels les marges de manœuvres sont les plus importantes du fait de la faible concurrence nationale et internationale. A l'inverse, Marc Tessier estime que le service public doit reconnaître qu'il ne peut pas être présent sur le sport sur lequel les enchères sont devenues trop fortes, hors de portée de France Télévisions.

### ***La question des droits de propriété***

D'après son expérience, il indique que le modèle d'organisation économique de la télévision sacrifie toujours la dernière dépense opérationnelle à effectuer, c'est-à-dire la R&D.

Et la propriété des programmes, seul investissement source de croissance pour les diffuseurs, avait été supprimée. La situation s'est aujourd'hui améliorée. Un investissement dans le stock sans propriété en contrepartie serait aujourd'hui inenvisageable.

En comparaison, la BBC est propriétaire de ses programmes donc elle les vend et crée des actifs. C'est un pilier de son business model et de son rayonnement international.

Marc Tessier attire l'attention de l'audience sur le fait que l'investissement programme de Netflix n'a pas du tout la même valeur économique que ce que France Télévisions investit dans ses stocks. En ce sens, on ne peut pas avoir de singularité française durable car l'opérateur public a besoin de constituer un capital de biens propres à valoriser.

Enfin, Marc Tessier insiste sur la notion de pluralisme, en ce sens que l'objectif de la télévision reste avant d'être au-dessus du tout soupçon – et les services numériques publics doivent y être particulièrement vigilants – tant la légitimité est en cette matière sans cesse remise en cause. Parler du vivre ensemble suppose que le service public soit exemplaire.

Sur la question du financement, Marc Tessier est contre le fait de remplacer la pub par le paiement (sur l'offre internet par exemple) car cela induit une confusion. En outre, le paiement coûte cher en investissement, en moyenne 200 millions d'euros pour un service de SVOD. En revanche, il se prononce pour un retour de la publicité, argumentant que la redevance n'aura jamais l'élasticité rêvée. Il est difficile d'augmenter de manière durable et significative la redevance car il y a éclatement général des services et c'est précisément pour les nouveaux services que l'accès à la publicité est essentiel.

En conclusion, Marc Tessier adresse deux remarques. Il évoque la tutelle, selon lui, trop forte sur la télévision publique qui ne permet pas de « piloter ». Et sur l'aspect mondialisé du secteur, il estime

que même s'il faut s'adapter au nouveau paysage, la légitimité de la télévision publique est d'abord nationale voire régionale car son financement se fait par les citoyens pour les valeurs citoyennes.

La session se termine par une série de questions.

Sébastien Brunaud demande des précisions sur ce qu'on entend par choix éditoriaux. Marc Tessier explique qu'il faut modifier le coût des programmes des chaînes généralistes. Le modèle de la chaîne généraliste qui absorbe tout est à son avis dangereux. Martin Ajdari ajoute que cela est vrai aussi pour TF1.

Sur les questions de périmètre chaque dimension a ses défenseurs. Sur le sport, il y a une réelle question sur sa légitimité sur la télévision publique car le sport demeure essentiel dans la vision fédératrice, les personnes ne sont pas d'accord pour payer.

Il y a désengagement du service public car ce n'est plus finançable. Marc Tessier rappelle que les shows américains sont financés par la publicité.

Sur la notion de chaîne généraliste, Philippe Chazal fait remarquer qu'il y a beaucoup de programmes différents sur les chaînes publiques, plus que sur les chaînes privées comme un effet de couches successives qui demande à être revisité pour plus de clarté. Il y a en ce sens une dispersion des chaînes généralistes publiques.

Jérôme Bodin intervient sur la question des droits sportifs et explique que sur les JO le marché finit par régler la question. On est face aujourd'hui à des opérateurs mondiaux.

Michèle Fourniols déplore que la discussion soit identique depuis 10 ans. Penser par projet et mettre au service de ces projets les restructurations semble être la bonne solution car les restructurations coutent beaucoup de temps et de l'argent.

Mathieu Gallet complète en soulignant que les structures des services publics n'ont pas la souplesse nécessaire. On voit la différence public/privé et la différence principale avec ces acteurs, c'est le rapport au temps : la mise en œuvre des idées. Pour le service public, il est toujours difficile de faire bouger les organisations rapidement. Il prend l'exemple de la refonte numérique du site de France bleu qui a pris 1 an et beaucoup de force de persuasion.

Sylvia Vargas productrice sud-américaine interroge le panel sur la chaîne des droits : pourquoi la télévision investit et n'a pas les droits sur les programmes ? Marc Tessier explique que cela est réglementé par la loi, des décrets ont fixé les parts de production dépendants et indépendantes.

Martin Ajdari rappelle qu'au départ, suite à l'éclatement de l'ORTF, la volonté a été de favoriser la production indépendante considérée comme source de dynamisme. La télévision possédait uniquement un droit de diffusion sur les programmes qu'elle finançait et les droits ultérieurs appartiennent aux producteurs. Voilà le modèle historique qui ne posait pas de problème car les investissements étaient alors rentabilisés par la publicité. Aujourd'hui la concurrence accrue et la multitude de fenêtres de diffusion rebat les cartes. La question d'un accès en deuxième, troisième fenêtres pour les diffuseurs se pose désormais clairement. D'autre part, les frontières entre producteur et diffuseur évoluent (cf. accord France Télévisions et TF1).



Nathalie Wogue prend l'exemple des groupes BBC et ITV qui investissent de plus en plus fort. France Télévisions n'aurait-elle pas intérêt à faire de même ? Martin Ajdari répond que c'est précisément le projet à l'œuvre à France Télévisions notamment grâce à l'accord signé avec les productions indépendante et l'augmentation de la part de production dépendante, de 5 à 25%.

Une séance très riche sur le service public, bien entendu on se redit souvent la même chose, mais aujourd'hui la prise de conscience sur les nouveaux défis et notamment sur celui de la R&D progresse fortement devant la réalité et les mutations à l'échelle nationale et internationale