
FRANCE 3 UN AVENIR REGIONAL

*France 3 sans les régions n'a pas de sens,
les régions sans France 3 n'ont pas de force*

Anne BRUCY

Le 1er juillet 2014

INTRODUCTION

Le service public de l'audiovisuel doit-il avoir une dimension régionale ? Si oui, la forme actuelle de cette offre de proximité est-elle adaptée à ses missions, aux attentes des publics et aux enjeux d'un secteur en pleine évolution ? La mission qui m'a été confiée par la ministre de la Culture et de la Communicationⁱ et dont les conclusions sont présentées ici est d'apporter tous les éléments d'appréciation nécessaires à l'État et à France Télévisions.

L'enjeu est considérable pour nos concitoyens. A la veille d'une réforme territoriale de grande ampleur, il s'agit de définir le cadre dans lequel doit s'inscrire le service public, pour assurer ses missions dans les territoires en matière d'information, de débat, de soutien à la création, mais aussi d'animation de la vie citoyenne, économique et culturelle. L'enjeu est également crucial pour les quelque 3 400 salariés du réseau, qui contribuent chaque jour à l'offre régionale de France 3 avec passion et engagement, au service du public. Après avoir vécu parfois douloureusement la constitution rapide de l'entreprise unique, ils souhaitent désormais être fixés sur l'avenir de leur chaîne et de leurs métiers. Enfin, l'enjeu est essentiel pour l'État, car l'audiovisuel public est un outil puissant de cohésion nationale. Dans un contexte économique et social difficile, il convient de mener la politique publique la plus efficace, pour renforcer la place du service public dans un univers médiatique très éclaté.

Pour mener à bien cette réflexion, j'ai été assistée de deux rapporteurs, Romain Laleix, adjoint au chef du bureau du secteur de l'audiovisuel public au sein de la direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC) et Jean-Marc Dubois, directeur du développement de France 3, ainsi que d'un stagiaire de la DGMIC en charge, au sein de la Mission, des questions territoriales, Thomas Corona. J'ai également pu m'appuyer sur les expertises des équipes de la DGMIC et de France Télévisionsⁱⁱ.

La Mission a mené ses travaux avec l'appui d'un comité de suivi, réuni une fois par mois et composé de :

- six parlementaires : Mme Michèle André, sénatrice du Puy-de-Dôme ; Mme Maryvonne Blondin, sénatrice du Finistère ; M. Thierry Braillard, député du Rhône ; M. Christian Kert, député des Bouches-du-Rhône ; M. Jean-Pierre Leleux sénateur des Alpes-Maritimes ; Mme Martine Martinel, députée de Haute-Garonne ;
- cinq représentants de France Télévisions : M. Martin Ajdari, secrétaire général et directeur général délégué aux ressources de France Télévisions, remplacé par M. Fabrice Lacroix, directeur général délégué aux ressources de France Télévisions ; M. Jérôme Cathala, directeur des magazines d'information de France Télévisions ; M. François Guilbeau, directeur du réseau de France 3 ; Mme Laurence Mayerfeld, directrice adjointe du pôle France 3 Sud-Ouest ; Mme Mathilde Michel, secrétaire générale de la direction générale déléguée aux programmes de France Télévisions ;

- une personnalité désignée par le ministère de la Culture et de la Communication, Mme Laurence Franceschini, directeur de la DGMIC ;
- une personnalité désignée par le ministère de l'Économie et des Finances M. Bruno Parent, inspecteur général des Finances ;
- une personnalité qualifiée, M. Jacques Lévy, professeur et géographe à l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne.

La Mission a naturellement nourri sa réflexion du rapport rédigé par le député Stéphane Travert, dans le cadre de l'examen du projet de loi de finances (PLF) 2014, ainsi que de la contribution du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA)ⁱⁱⁱ.

Ces travaux ont également été fondés sur une étude spécifique des attentes des publics, commandée en commun par le ministère de la Culture et de la Communication et France Télévisions à l'institut Médiamétrie.

En outre, la Mission s'est déplacée dans de nombreuses régions, à la rencontre des équipes de France Télévisions représentatives des différentes catégories d'implantations, mais aussi des autres sociétés de l'audiovisuel public, de la presse quotidienne régionale, des télévisions locales, des collectivités locales et, de manière générale, des partenaires actuels ou potentiels de France 3. Par ailleurs, la mission s'est rendue à la Réunion pour étudier le cas des chaînes Outre-mer 1^{ères}, en Belgique pour rencontrer la RTBF et à la conférence annuelle de la Circom^{iv} pour auditionner les représentants de différentes télévisions régionales européennes de service public. Enfin, la Mission a également auditionné des représentants des directions de France Télévisions, des organisations syndicales représentatives de l'entreprise, ainsi que plusieurs personnalités et organismes qualifiés^v.

Le présent rapport rappelle le contexte général et les enjeux de la réflexion sur l'offre régionale de France 3 (partie 1). Il détaille ensuite les résultats de l'analyse des attentes des publics (partie 2) et, sur cette base notamment, dresse un état des lieux de l'offre actuelle (partie 3). Enfin, il étudie différentes pistes d'évolution (partie 4) et recommande la mise en œuvre d'une réforme de France 3 (partie 5).

i Cf. annexe n°1 « Lettre de mission ».

ii Cf.p. 64.

iii Cf. annexe n°3 « Pistes de réflexion approuvées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel en vue de contribuer à la mission confiée à Mme Anne Brucy sur l'avenir de l'offre régionale de France 3 ».

iv Association professionnelle regroupant les télévisions régionales de service public en Europe (<http://www.circom-regional.eu/>)

v Cf. annexe n°2 « Liste des personnes auditionnées ».

Sommaire

PREMIERE PARTIE

L'avenir de l'offre régionale de France 3 :

un enjeu capital de service public.....	6
1.1. Un outil puissant de cohésion sociale qui doit accompagner l'évolution des territoires.....	6
1.2. Un marqueur fort du service public dans un univers médiatique de plus en plus éclaté.....	7
1.3. Une activité structurante pour France Télévisions qui doit faire l'objet de choix stratégiques clairs, dans un contexte économique contraint.....	8

DEUXIEME PARTIE

La proximité au cœur des attentes des différents publics.....

11	11
2.1. Ce que l'espace français peut dire à l'audiovisuel public.....	11
2.2. Les publics attendent une offre régionale plus proche de leurs préoccupations et disponible sur tous les supports.....	12
2.2.1. La réalisation d'une étude sur les attentes des publics.....	12
2.2.2. France 3 : une chaîne nationale et régionale, dont la double identité est très appréciée des publics.....	12
2.2.3. Une attente d'informations et de services de proximité.....	13
2.2.4. Des identités fortes qui appellent une offre de contenus spécifiques.....	15
2.2.5. Une programmation qui doit évoluer pour tenir compte des attentes des publics.....	15
2.2.6. Des publics aux usages multiples : la dimension incontournable du numérique.....	15

TROISIEME PARTIE

État des lieux : le contenu de l'offre régionale de France 3 doit évoluer pour répondre aux attentes des publics.....

17	17
3.1. Le format historique du « décrochage » n'est pas une spécificité française.....	17
3.2. La grille des programmes de France 3 avec ses fenêtres régionales.....	21
3.3. Une offre régionale structurée par l'information.....	22
3.4. Une proposition numérique en progression, mais qui demeure trop limitée au regard des attentes des publics.....	30
3.5. Un maillage des offres et des implantations qui ne correspond pas toujours aux bassins de vie.....	33
3.6. Une organisation en quatre pôles de gouvernance aux résultats contrastés.....	34

3.7. Le réseau régional n'est pas suffisamment intégré à l'ensemble de France Télévisions.....	38
--	----

QUATRIEME PARTIE

« Tout info » et chaînes de plein exercice : deux orientations inadaptées aux attentes des publics et susceptibles de fragiliser France 3.....	40
---	-----------

4.1. La télévision régionale ne peut être réduite aux seuls journaux télévisés.....	40
---	----

4.2. Les chaînes de plein exercice ne correspondent pas aux attentes de tous les publics et représenteraient une charge financière disproportionnée.....	42
--	----

CINQUIEME PARTIE

Pour une offre de proximité ambitieuse et renouvelée.....	44
--	-----------

5.1. S'emparer du numérique : France 3, la référence de toutes les proximités.....	44
--	----

5.1.1. Concevoir une offre régionale globale pluri-média.....	44
---	----

5.1.2. En direct et en différé, tous les contenus régionaux doivent être disponibles sur le numérique.....	44
--	----

5.1.3. Bâtir une offre numérique de référence en matière d'information de proximité.....	45
--	----

5.1.4. Proposer une offre numérique de proximité qui s'adapte à la diversité des publics....	46
--	----

5.1.5. Une offre où les territoires se retrouvent, s'expriment et s'exposent.....	47
---	----

5.1.6. L'offre numérique doit devenir une priorité stratégique pour le réseau.....	47
--	----

5.1.7. Poser la première pierre d'une arche numérique de service public.....	47
--	----

5.2. France 3 : un avenir régional construit autour d'une offre régionale renouvée et d'une offre nationale régionalisée.....	48
---	----

5.2.1. Un positionnement éditorial unique qui doit enfin être assumé : France 3 sans les régions n'a pas de sens, les régions sans France 3 n'ont pas de force.....	48
---	----

5.2.2. Le renforcement de l'offre régionale doit dépasser la seule question quantitative.....	49
---	----

5.2.3. Il n'y pas de fatalité à ce que les programmes régionaux ne rencontrent pas leur public.....	49
---	----

5.2.4. Renforcer l'information régionale, un atout maître.....	50
--	----

5.2.5. Développer une politique éditoriale en matière de documentaires pour renforcer leur lisibilité.....	53
--	----

5.2.6. Renforcer le caractère régional de la programmation nationale de France 3.....	53
---	----

5.2.7. Formaliser une stratégie éditoriale commune pour l'antenne de France 3.....	54
--	----

5.2.8. Épouser la diversité des territoires.....	55
--	----

5.2.9. Redéfinir les zones de diffusion en cohérence avec la réforme territoriale.....	56
--	----

5.2.10. Les évolutions à venir de la plateforme TNT doivent permettre une généralisation de la HD aux programmes régionaux.....	57
5.2.11. La réforme de l'offre régionale suppose une augmentation importante de la production du réseau et implique nécessairement une évolution des pratiques professionnelles.....	58
5.2.12. Si elle réussit, la réforme de France 3 devra être accompagnée d'un soutien financier	59
Conclusion.....	62

PREMIERE PARTIE

L'AVENIR DE L'OFFRE RÉGIONALE DE FRANCE 3 : UN ENJEU CAPITAL DE SERVICE PUBLIC

1.1. Un outil puissant de cohésion sociale qui doit accompagner l'évolution des territoires

1.1.1. REDONNER DU SENS À L'ACTION PUBLIQUE, DANS UN CONTEXTE DE CRISE DE LÉGITIMITÉ DES INSTITUTIONS

Dans un contexte économique et social difficile, qui favorise le repli sur soi et l'individualisme, la proximité est un enjeu majeur de cohésion sociale. Comme en atteste le fort taux d'abstention constaté lors des dernières élections municipales¹ et européennes², il est impératif de renouer le lien qui unit les Français avec l'action publique, à l'échelle de l'Europe, de la Nation et des territoires. Selon une récente enquête de l'institut Viavoice³, deux sondés sur trois (66 %) sont favorables à l'émergence de « passeurs » entre la société et le monde politique. Au plus près des habitants, sur le terrain, ces relais auraient pour vocation « d'expliquer la démocratie et d'inciter les citoyens à participer aux élections et à la vie démocratique ».

Aux côtés d'autres acteurs institutionnels, des médias régionaux et locaux, l'audiovisuel public, et plus particulièrement le réseau régional de France 3, est le mieux à même de jouer pleinement ce rôle et d'animer la vie citoyenne, en toute indépendance, dans le respect du pluralisme.

1.1.2. LA RÉFORME TERRITORIALE EST L'OCCASION DE REPENSER L'OFFRE RÉGIONALE DE FRANCE 3

Au cours de l'entretien radiophonique du 6 mai 2014, le Président de la République a indiqué que l'un des objectifs de la réforme territoriale qu'il souhaitait mettre en œuvre consistait à rendre plus lisible pour les Français l'action des collectivités territoriales.

Dans cette perspective, l'offre de proximité du service public se devra naturellement d'évoluer pour s'adapter à la nouvelle carte des territoires et des compétences. Historiquement, le maillage de l'offre régionale de France 3 a été calqué sur l'organisation administrative des régions et a évolué au gré des avancées successives de la décentralisation, opérée sous l'impulsion du général de Gaulle dans les années 60 et poursuivie notamment par les lois Defferre de 1982. En conséquence, France 3 est une chaîne nationale, dont la vocation régionale prend la forme de décrochages régionaux et locaux⁴ (cf. infra).

¹ Selon les chiffres du ministère de l'Intérieur, le taux d'abstention au second tour des élections municipales du 30 mars 2014 s'est établi à 37,87%, ce qui constitue le niveau le plus élevé de l'histoire de la Vème République.

² Selon les chiffres du ministère de l'Intérieur, le taux d'abstention aux élections européennes du 25 mai 2014 s'est établi à 57,57%.

³ Sondage Viavoice réalisé pour Terra Nova, Le Monde, France Inter, LCP et La Revue Civique, sur un échantillon de 1 011 personnes (interviews effectuées en ligne du 11 au 16/04/2014).

⁴ Cf. annexe n°4 « Le cadre juridique de l'offre régionale de France Télévisions en métropole ».

Depuis 2010, l'organisation du réseau régional de France 3 est structurée autour de 4 pôles de gouvernance⁵ et de 24 antennes de proximité⁶ dont le découpage territorial épouse les contours de l'organisation administrative des régions⁷.

La réforme territoriale qui s'annonce doit être l'occasion de repenser ce maillage. France 3 dans son organisation actuelle dispose d'atouts maîtres : la chaîne reste le principal média audiovisuel d'information territorialisé en dépit de l'élargissement progressif de l'offre TNT et de la présence de nombreuses chaînes locales qui ne sont pas parvenues à obtenir une audience significative et dont le modèle économique reste fragile. La puissance de France 3 permet de toucher un public large pour présenter les termes du débat de la réforme territoriale. Ses 24 antennes régionales sont précieuses pour permettre la décentralisation de ce débat en région et créer les premières passerelles entre les territoires par l'échange d'informations et la mise en place de dialogues interrégionaux. En s'appuyant sur ces 24 antennes, il s'agira de penser de nouvelles zones de couverture en tenant compte du fait métropolitain et des contours de ces nouvelles grandes régions.

1.2. Un marqueur fort du service public dans un univers médiatique de plus en plus éclaté

1.2.1. LE SERVICE PUBLIC AUDIOVISUEL EST CONFRONTÉ À UNE CONCURRENCE DE PLUS EN PLUS INTENSE SUR TOUS LES SUPPORTS

Depuis le lancement de la télévision numérique terrestre (TNT) en 2005, le paysage audiovisuel s'est considérablement élargi, passant de 6 chaînes nationales gratuites en 2004 à 24 en 2013. En conséquence, la part d'audience (PdA) des chaînes historiques⁸ a baissé de 26 % entre 2005 et 2013⁹. Cette évolution a été particulièrement marquée pour France 2 et France 3, dont la PdA a diminué respectivement de 29 % et 35 % sur la même période¹⁰. Dans ce contexte, en dépit du lancement de France 5 et France 4, la place de l'audiovisuel de service public a été sensiblement réduite.

Dans le même temps, les offres et les usages numériques se sont largement développés. La consommation de contenus audiovisuels n'est plus réservée au seul écran de télévision et les publics peuvent désormais voir et revoir des programmes sur tous types de supports et au moyen de multiples terminaux (ordinateur, smartphone, tablette). Selon le guide annuel du syndicat national de la publicité télévisée (SNPTV), 46,6 % des foyers français sont équipés d'un smartphone, soit une progression de 31,3 % par rapport à 2012, 14,1 % sont équipés d'une tablette (+41 % par rapport à 2012) et 13,9 % d'une télévision connectée (+84,1 % en un an).

⁵ Nord-Ouest, Nord-Est, Sud-Est et Sud-Ouest.

⁶ Le cas de la Corse est particulier puisque cette antenne n'est pas rattachée à l'un des 4 pôles mais constitue une direction territoriale.

⁷ A l'exception des régions Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur dont les territoires respectifs sont couverts par 2 antennes de proximité : Lyon et Grenoble d'une part, Marseille et Nice d'autre part.

⁸ TF1, France 2, France 3, France 5, M6, Canal + et Arte.

⁹ Source : France Télévisions, cf. annexe n°5 « Les audiences régionales de France 3 » (p. 4/XXXII).

¹⁰ *Idem*

La télévision demeure le média de masse par excellence et selon le bilan annuel 2013 de la consommation télévisuelle de Médiamétrie, les Français y consacrent en moyenne 3h46 chaque jour. Toutefois, la montée en puissance des usages numériques et l'arrivée de nouveaux acteurs tels que Netflix imposent au service public de réinventer son modèle pour continuer à s'adresser à tous les publics. C'est là que France 3 a toutes ses cartes à jouer, dans son modèle national/régional qui lui permet de toucher ses publics au plus près de leur quotidien.

1.2.2. LA TÉLÉVISION RÉGIONALE EST UNE FORCE POUR LE SERVICE PUBLIC

La dimension régionale de France 3 constitue aux yeux des publics un élément majeur de différenciation, qui marque l'identité du service public et fonde en partie sa légitimité.

La force du réseau régional de France 3, dont les 1 400 journalistes forment la première rédaction d'Europe, son implantation au plus près des territoires et son indépendance vis-à-vis des pouvoirs et des intérêts particuliers, constituent pour les Français autant de gages d'une information libre, crédible et proche de leurs préoccupations. C'est ainsi que la soirée électorale organisée en commun par la rédaction nationale de France Télévisions et les antennes régionales de France 3 à l'occasion du premier tour des élections municipales du 23 mars 2014 a enregistré une PdA de 17,4 % supérieure de près de 8 points à la moyenne de la chaîne.

Ce lien de confiance est un atout majeur qui doit être entretenu et conforté, à l'heure où une partie des grandes chaînes nationales s'empare de la thématique de la proximité.

1.3. Une activité structurante pour France Télévisions qui doit faire l'objet de choix stratégiques clairs, dans un contexte économique contraint

Le réseau régional de France 3 représentait en 2013 un volume d'emplois de 3 409 équivalents temps plein (ETP), soit plus du tiers des effectifs totaux de France Télévisions (10 119 ETP)¹¹. Le coût des programmes régionaux s'est élevé en 2013 à 361,5 M€, soit plus de 17 % du coût des programmes de France Télévisions (2 065,4 M€).

1.3.1. LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE RÉGIONALE PRÉVUE PAR LE CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE MOYENS 2011-2015 N'A ÉTÉ QUE PARTIELLEMENT MISE EN ŒUVRE

Le contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2011-2015, signé le 22 novembre 2011, portait l'ambition d'un développement des programmes régionaux sur l'antenne de France 3, en s'appuyant sur une pleine utilisation des moyens internes. A ce titre, il prévoyait entre 2010 et 2015 une augmentation de 50,8 % du volume horaire des programmes régionaux, correspondant à un accroissement de 13 257 heures à 20 000 heures. Ce qui représentait une augmentation de 20 %

¹¹ Cf. annexe n°6 « Effectifs du réseau France 3 par antenne, 2010-2013 ».

de la part des programmes régionaux dans l'offre de France 3.

Le volume des programmes régionaux a certes augmenté de 30 % en 2011, pour atteindre 17 355 heures et à nouveau de 14 % en 2012, pour atteindre 19 801 heures. Toutefois, cette évolution s'est traduite par un développement de l'offre en volume de diffusion et non pas en volume de production. En effet, la réforme du maillage régional de France 3 a vu le nombre des antennes de proximité passer de 13 en 2009 à 24 en 2010, évolution qui s'est traduite par une augmentation mécanique du volume horaire des programmes régionaux. Cette dernière a été réalisée, en partie, au moyen d'un recours plus intensif aux rediffusions, dont la part dans les programmes régionaux est passée de 10,7 % en 2010 à 19,3 % en 2011, puis à 24,1 % en 2012.

Dans le même temps, le total des charges d'exploitation des antennes régionales est passé de 406,7 M€ en 2010 à 429,7 M€ en 2012, soit une augmentation de 5,6 %. De même, les effectifs ont progressé de 3 473,5 ETP en 2010 à 3 547,2 en 2012, soit +2,1 %.

1.3.2. L'AVENANT AU COM 2013-2015 PRÉVOIT UNE STABILITÉ DE L'OFFRE RÉGIONALE ET UNE OPTIMISATION DES MOYENS DU RÉSEAU

Dans un contexte de dégradation des ressources de France Télévisions¹², l'État et l'entreprise ont négocié un avenant au COM 2011-2015 pour adapter certains objectifs dans le but d'assurer un retour à l'équilibre financier de l'entreprise en 2015, sans remettre en cause ses missions de service public. En conséquence, l'avenant 2013-2015, qui a été signé le 22 novembre 2013, prévoit un effort d'économies sur l'ensemble des activités de l'entreprise¹³.

Ainsi, l'objectif initial qui prévoyait une augmentation croissante du volume des programmes régionaux pour atteindre 20 000 heures en 2015 a été révisé à 17 000 heures par an. De même, le plan d'affaires de l'avenant au COM prévoit une baisse de 0,5 % du coût des programmes régionaux entre 2012 et 2015.

Pour autant, l'avenant 2013-2015 n'élude pas la question de l'avenir de l'offre régionale de France 3 au-delà de 2015. Il indique que : « Parallèlement à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, éditoriaux et économiques assignés au réseau régional de France 3 sur la période couverte par l'avenant au COM, l'État souhaite engager une vaste réflexion sur l'offre de proximité du service public après 2015. »

¹² Entre 2012 et 2013, la dotation publique de France Télévisions est passée de 2 527,7 M€ à 2 502,1 M€, soit une réduction de 25,6 M€ et les recettes publicitaires sont passées de 372,2 M€ à 333,1 M€, soit une baisse de 39,1 M€.

¹³ À ce titre, l'entreprise a engagé un plan de départs volontaires. Parmi les 339 postes éligibles, 95 (28 %) concernent le réseau.

LE RESEAU DE FRANCE 3 EN QUELQUES CHIFFRES

A. IMPLANTATIONS DU RÉSEAU

116 implantations au total, dont :

- 24 antennes régionales de proximité
- 20 rédactions locales excentrées
- 67 bureaux d'information de proximité (BIP)

B. VOLUME D'ETP EN RÉGION

- 3 409 ETP au 31/12/2013, dont 1 424 journalistes en région
- 34 % des ETP du groupe (10 119 ETP)

C. AUDIENCE DE L'OFFRE RÉGIONALE

- Part d'audience moyenne de France 3 en 2013 : 9,5 %, soit la 4e chaîne nationale.
- Audience moyenne de l'offre régionale de France 3 (information + programmes régionaux) en 2013 : 12,3 % de PdA, dont :
 - 15,4 % de PdA pour l'info régionale
 - 4,2 % de PdA pour les programmes régionaux (hors éditions d'information)

D. VOLUMÉTRIE DE L'OFFRE RÉGIONALE

- Sur 24 heures de temps d'antenne, la part du régional représente 9,6 %, soit en moyenne un peu moins de 2h20 par jour
- Volume en baisse par rapport à l'année 2012, après avoir enregistré une hausse entre 2011 et 2012, passant de 17 355 à 19 801 heures hors Via Stella (soit respectivement 10,6 % et 11,5 % du volume d'offre régionale offert)
- Ventilation de l'offre régionale par genre en 2013 (hors Via Stella), notamment :
 - information régionale : 8 830 heures diffusées, soit 50 %.
 - documentaires : 3 450 heures diffusées, soit 19 %
 - magazines : 2 684 heures diffusées, soit 15 %
- 379 heures diffusées dans 7 langues régionales (corse, breton, alsacien, basque, provençal, catalan et occitan) hors Via Stella (961 heures au total avec Via Stella) en 2013
- 380 prises d'antenne événementielles (PAE) en 2013, représentant près de 504 heures

E. COÛT DE GRILLE DE L'OFFRE RÉGIONALE

- 361,5 millions d'euros (M€) en 2013
- 50 % du coût de grille global de France 3 (coût de grille de l'offre nationale : 360,3 M€)
- 17,5 % du coût de grille de l'ensemble du groupe France Télévisions en 2013 (2 065,4 M€)
- Part de l'information régionale dans le coût de grille de l'offre régionale : 296 M€, soit 82 %

Source : France Télévisions

DEUXIEME PARTIE

LA PROXIMITÉ AU CŒUR DES ATTENTES DES DIFFÉRENTS PUBLICS

2.1. Ce que l'espace français peut dire à l'audiovisuel public

Au-delà des stéréotypes et des idées reçues, la France des « territoires vécus » est une réalité complexe aux multiples dimensions qui se superposent. La relation qu'entretiennent les Français à leur espace est naturellement conditionnée par une organisation administrative, qui définit le champ de l'action publique. Elle est également façonnée par des réalités culturelles et historiques, qui expliquent la très grande diversité des territoires. Enfin, elle est profondément structurée par des dynamiques socio-économiques, qui déterminent les conditions matérielles de vie des Français et leurs interactions.

Dans le cadre de sa contribution à la présente réflexion¹⁴, le géographe Jacques Lévy dresse le portrait d'un pays dont le processus d'urbanisation est arrivé à son terme¹⁵. En effet, la quasi-totalité des territoires français, si elle n'est pas morphologiquement urbaine selon des critères de densité et de continuité du bâti, l'est du moins fonctionnellement. Les territoires périphériques des aires urbaines, bien que plus diffus et plus ou moins disjoints du reste de l'agglomération, entretiennent d'importantes relations avec les pôles urbains denses. Dès lors, les territoires non morphologiquement urbains échappant à l'influence d'une aire urbaine représentent seulement 4 % de la population française. Le clivage entre urbain et rural ne correspond plus à la réalité de territoires qui peuvent désormais être caractérisés par leur « gradient d'urbanité¹⁶».

Au sommet de cette échelle d'urbanité¹⁷ se situent les grands centres urbains multifonctionnels qui par la combinaison de leur densité et de leur diversité, offrent les meilleures opportunités d'accès aux ressources collectives : emplois, interactions sociales dans la mixité, services et espaces publics nombreux, équipements collectifs, etc.

Au bas de cette échelle se situent les territoires les plus éloignés de ces centres qui sont confrontés à une offre de services et d'espaces publics très limitée et se retrouvent fortement dépendants des axes de communication et des réseaux de télécommunication. Ces franges périphériques sont parfois exclues des réseaux de croissance et de dynamisme économiques noués par les métropoles. L'écart de développement entre ces territoires tend mécaniquement à se creuser, rendant ainsi ces populations particulièrement vulnérables et isolées, voire « invisibles » aux yeux des décideurs publics, selon l'expression du géographe Christophe Guilluy.

¹⁴ Cf. annexe n°7 « Ce que peut dire l'espace français à l'audiovisuel public français ».

¹⁵ LEVY, Jacques. *Réinventer la France. Trente cartes pour une nouvelle géographie*. Fayard, 2013.

¹⁶ Pour Jacques Lévy, le « gradient d'urbanité » reflète le niveau d'« intensité urbaine » d'un territoire, c'est-à-dire tous les éléments qui « font d'une ville une ville », soit en d'autres termes l'ensemble des ressources offertes par un territoire (services publics, infrastructures, équipements culturels, sportifs, etc.).

¹⁷ Jacques Lévy distingue 4 « gradients d'urbanité » : les villes (centres et banlieues), le périurbain et l'hypo-urbain (urbain diffus subissant l'influence de plusieurs centralités) constituent les espaces urbains. L'infra-urbain correspond à la portion résiduelle hors espaces urbains (cf. annexe n°7, p. 3/LXIII).

Le service public de l'audiovisuel, dont la mission est de conforter le lien social, doit tenir compte de cette réalité. Il doit s'employer à travers son offre d'information et de services à réduire la distance entre le centre et la périphérie, à faciliter l'accès de tous aux ressources économiques, culturelles et sociales des métropoles. Il doit donner la parole à ces « invisibles », faire dialoguer les territoires dans leur diversité, pour créer ces solidarités sans lesquelles le « vivre-ensemble » est impossible.

2.2. Les publics attendent une offre régionale plus proche de leurs préoccupations et disponible sur tous les supports

2.2.1. LA RÉALISATION D'UNE ÉTUDE SUR LES ATTENTES DES PUBLICS

L'objectif de l'étude qui a été confiée par le ministère de la Culture et de la Communication et France Télévisions à l'institut Médiamétrie était de cerner de la manière la plus précise possible les attentes des publics en matière d'offre régionale, sur la base d'éléments significatifs et représentatifs de la diversité des territoires.

En conséquence, la méthodologie proposée par Médiamétrie a consisté à recueillir les usages, appréciations et attentes des publics au moyen d'une grande enquête, réalisée auprès d'un panel représentatif de plus de 3 000 individus et d'en confronter les résultats aux données d'équipement et de consommation des médias régionaux, issues des études de référence de l'institut. Cette approche quantitative¹⁸ a permis d'une part d'identifier des besoins structurants en matière d'offre régionale et d'autre part d'en objectiver l'expression en la rapprochant de données d'usage.

En outre, pour qualifier les publics étudiés, Médiamétrie a croisé deux approches territoriales : un découpage administratif classique et, grâce à l'aide de Jacques Lévy, un découpage par gradient d'urbanité¹⁹.

2.2.2. FRANCE 3 : UNE CHAÎNE NATIONALE ET RÉGIONALE, DONT LA DOUBLE IDENTITÉ EST TRÈS APPRÉCIÉE DES PUBLICS

La double identité de France 3 est tout à fait bien perçue par le public français et fait d'ailleurs la force de la chaîne : France 3 est identifiée comme une chaîne à la fois régionale, généraliste et culturelle, légitime sur l'information nationale et de proximité, et clairement perçue comme la plus adaptée pour proposer des contenus locaux, loin devant les chaînes d'information en continu et les

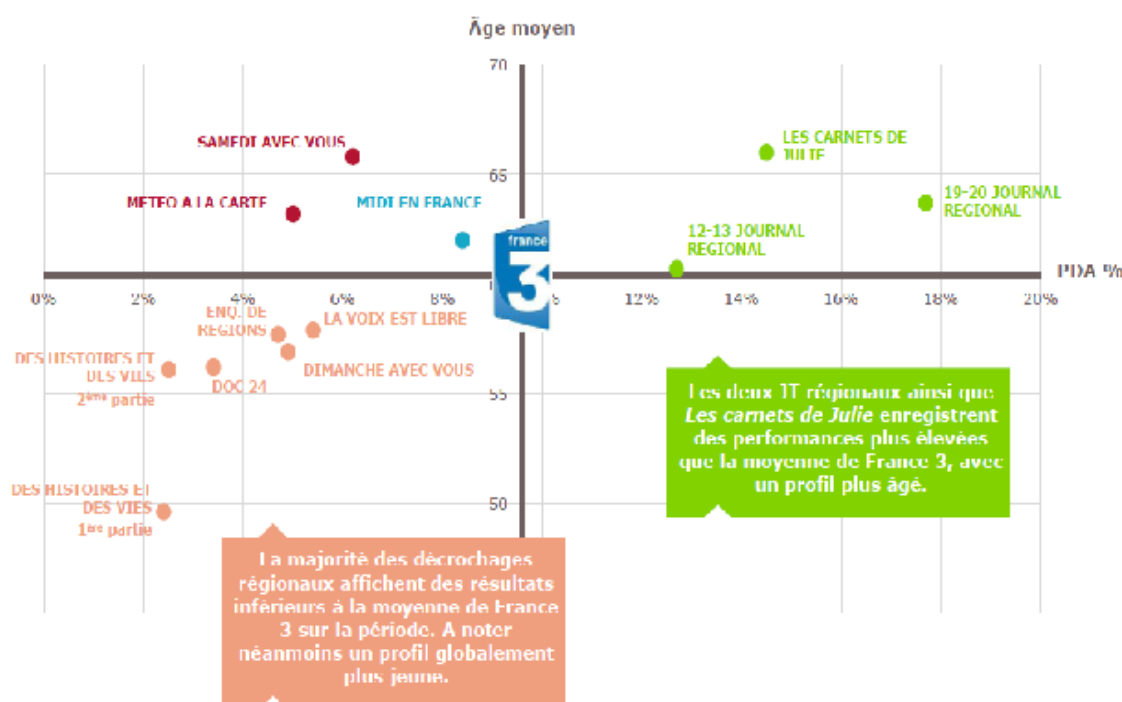
¹⁸ La méthode quantitative, particulièrement adaptée à l'étude des impressions et des intentions, permet en effet de mesurer à grande échelle les opinions et les comportements, tout en décrivant les caractéristiques sociales et géographiques des populations interrogées. Cette approche statistique et dynamique constitue ainsi un instrument explicatif puissant, qui a semblé pouvoir répondre de manière la plus approfondie et efficace aux interrogations sur la satisfaction des publics à l'échelle de la France métropolitaine.

¹⁹ Médiamétrie a choisi de regrouper les différents gradients théorisés par Jacques Lévy en 3 catégories : les pôles (centres + banlieues), les couronnes (péri-urbain) et les autres communes (hypo-urbain+infra-urbain).

chaînes de télévision locales²⁰.

En matière de proximité, les publics expriment une forte demande de télévision, qui reste une source d'information et de loisir primordiale. La présence de l'offre régionale de France 3 dans le paysage médiatique actuel est donc tout à fait essentielle, et répond à de vraies attentes des publics.

Mapping des programmes régionaux et de certains programmes nationaux à caractère régional selon leur audience moyenne (PdA%) et leur profil (âge moyen), comparés à la moyenne globale de France 3 (période septembre-décembre 2013)



Source : Enquête Médiamétrie « Usages et attentes des publics en termes d'offre de proximité », mai 2014

2.2.3. UNE ATTENTE D'INFORMATIONS ET DE SERVICES DE PROXIMITÉ

Comme en témoigne la richesse de l'offre de médias régionaux et locaux en télévision, radio et presse écrite, les Français sont très attachés aux contenus de proximité. France 3 fait figure de leader en la matière avec des programmes régionaux qui bénéficient d'une audience cumulée, d'une couverture et d'une durée d'écoute nettement supérieures à celles des radios et des télévisions locales²¹.

²⁰ 86 % des répondants identifient France 3 comme la chaîne la plus légitime pour proposer des informations régionales, contre 63 % pour les télévisions locales, 65 % pour les chaînes d'information en continu, et 54 % pour les chaînes « généralistes ».

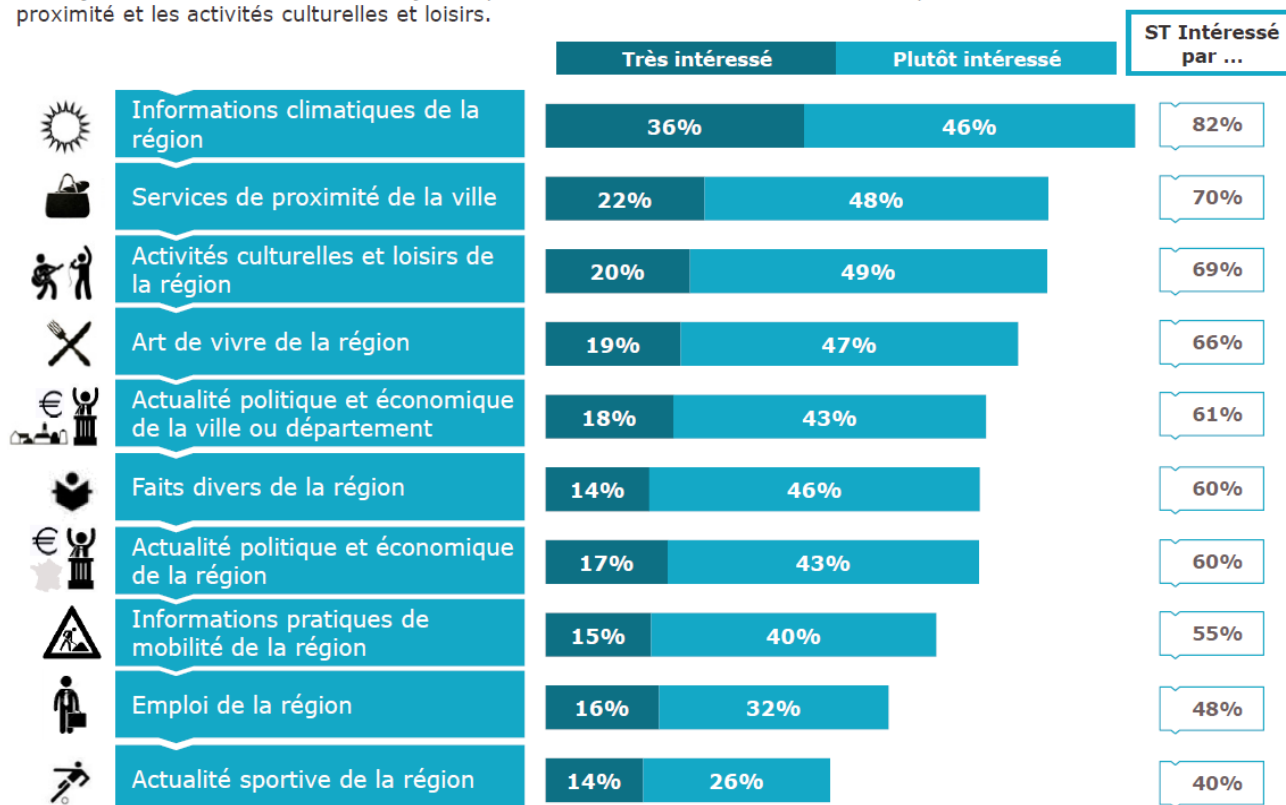
²¹ Près de 9 français sur 10 consultent aujourd'hui au moins un média de leur région. Selon les résultats de l'enquête, France 3 reste cependant le premier acteur du marché local : 73 % des répondants regardent, ne serait-ce qu'occasionnellement, un programme régional ou à caractère régional sur France 3, contre 71 % pour la presse quotidienne régionale, et 58 % pour les radios locales.

Toutefois, cette position est essentiellement limitée aux journaux télévisés (JT) et donc à l'actualité dans son expression la plus concentrée. Or, comme en attestent les besoins exprimés par les interrogés en matière de services, de loisirs et de culture, les publics attendent une information plus riche²².

L'intérêt pour les informations de la région



Les sujets locaux intéressent les Français et particulièrement les informations climatiques, les services de proximité et les activités culturelles et loisirs.



Source : Enquête Médiamétrie « Usages et attentes des publics en termes d'offre de proximité », mai 2014

Par ailleurs, outre la thématique météorologie qui est universelle, les publics ont exprimé des attentes différentes selon le gradient d'urbanité de leur lieu de résidence. La question des transports est naturellement un sujet d'intérêt majeur pour les habitants des métropoles et de leurs banlieues²³. Les thématiques de l'emploi et de l'accès aux services d'une ville sont plus importantes pour les individus vivant en périphérie²⁴.

²² Enquête Médiamétrie auprès de 3 020 Français de 15 ans et plus. Question : « Quel est votre niveau d'intérêt pour chacun des sujets suivants de votre commune ou de votre région » ?

²³ 66 % des habitants de l'Île de France sont intéressés au quotidien par les informations pratiques de mobilité contre 55 % pour la moyenne nationale.

²⁴ En moyenne, les publics des zones péri- et infra-urbaines se montrent moins nettement intéressés par des sujets pratiques, et attendent une offre de proximité plus riche et diversifiée.

2.2.4. DES IDENTITÉS FORTES QUI APPELLENT UNE OFFRE DE CONTENUS SPÉCIFIQUES

Sans surprise, dans les régions à forte identité, caractérisée notamment par la pratique d'une langue régionale, l'intérêt des publics pour les contenus de proximité est particulièrement vif. Dans ces territoires, les services d'information de proximité sont plus historiquement présents et plus puissants dans le paysage médiatique que dans le reste du pays. En matière audiovisuelle, l'étude dévoile un intérêt particulièrement prononcé de ces publics pour les thématiques liées aux activités culturelles et, surtout, à l'art de vivre. Plus qu'un média de proximité qui traiterait essentiellement de sujets pratiques, les populations concernées semblent rechercher une offre capable de refléter la richesse et la diversité culturelles de leur territoire. Il existe donc des usages et des attentes spécifiques liées à des identités régionales particulières, qui appellent une offre de service public de proximité adaptée.

À titre d'exemple, l'enquête montre un intérêt poussé des publics situés dans l'ouest du pays pour les sujets d'actualité culturelle, politique et économique au niveau de la ville et de la région.

2.2.5. UNE PROGRAMMATION QUI DOIT ÉVOLUER POUR TENIR COMPTE DES ATTENTES DES PUBLICS

En matière de contenus, l'offre régionale doit évoluer vers des thématiques de proximité liées aux activités culturelles et aux loisirs. Elle doit consolider l'offre de services et d'informations pratiques, thématiques essentielles pour les téléspectateurs qui constituent un véritable levier d'audience pour la chaîne, que ce soit dans une logique de fidélisation des téléspectateurs assidus ou de conquête des non-téléspectateurs.

Parallèlement, le sport et l'art de vivre constituent certes des thématiques moins fédératrices, mais qui permettent de s'adresser à des publics d'amateurs. En leur accordant plus de place à l'antenne, l'offre régionale de France 3 pourrait élargir son audience.

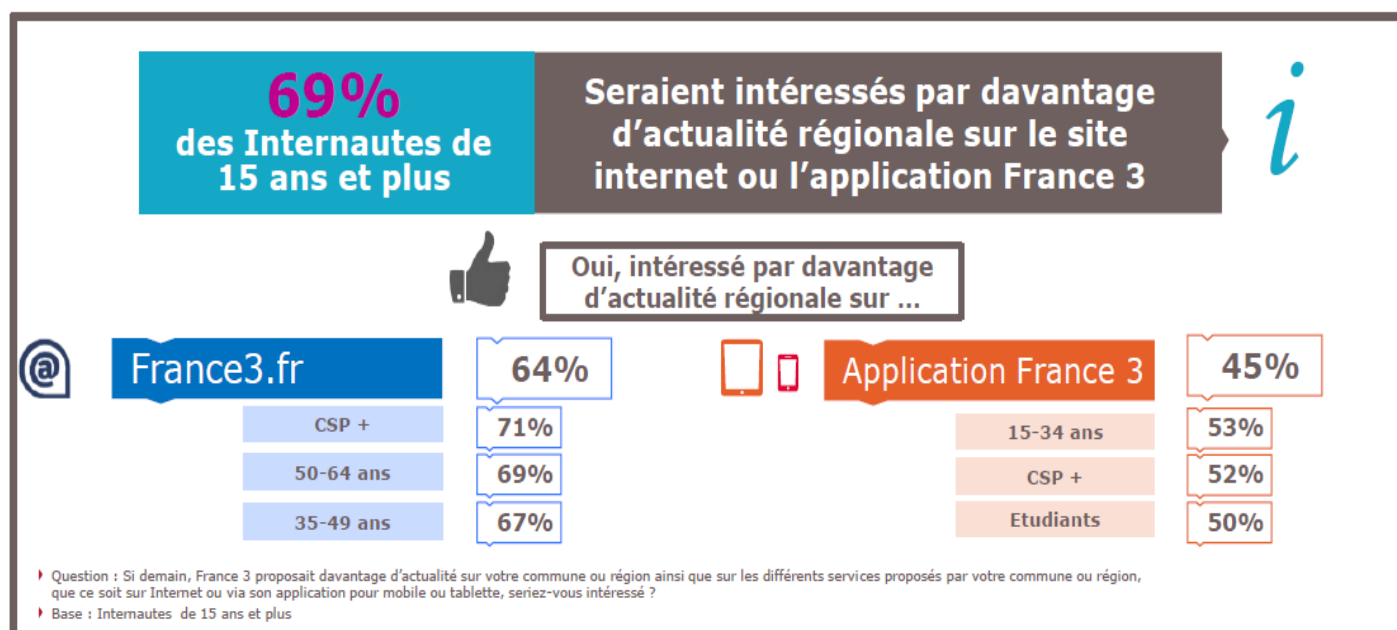
Par ailleurs, en matière d'horaires, les publics privilégient les débuts de matinée et de soirée pour les thématiques pratiques du quotidien. En revanche, les programmes relatifs à l'emploi et à la vie culturelle peuvent être proposés à des horaires différents des pics de consommation télévisuelle classiques²⁵.

2.2.6. DES PUBLICS AUX USAGES MULTIPLES : LA DIMENSION INCONTOURNABLE DU NUMÉRIQUE

Par définition, les supports numériques sont particulièrement adaptés à la consultation de contenus de proximité. Ainsi, sans surprise, les sujets pour lesquels les publics recherchent un contenu ciblé et immédiat, nécessitant souvent une recherche personnalisée ou instantanée, sont particulièrement consultés sur Internet (emploi, transport...), les antennes de France 3 et les télévisions locales étant sous-consommées sur ces mêmes thématiques²⁶.

²⁵ Cf Annexe n°8 « Attentes des publics en matière d'offre de proximité : les moments privilégiés pour les informations de proximité » (pp. 19-21/CI-CIII).

Toutefois, l'enquête témoigne du très fort potentiel de développement multi-écran de France 3. Ainsi, la présence d'informations locales sur le site de la chaîne intéresserait deux internautes sur trois, et le développement de l'offre régionale et locale sur mobile ou tablette plus de la moitié des moins de 35 ans. Le volet numérique est donc un axe de développement à fort potentiel pour s'adresser à un public jeune, équipé en terminaux mobiles et friand d'immédiateté et d'interactivité. Pour parvenir à exploiter au mieux ce potentiel, il conviendra d'accentuer le déploiement d'une offre régionale de service public sur tous les supports, susceptible de tisser des liens plus étroits entre offre linéaire, offre numérique et réseaux sociaux.



Source : Enquête Médiamétrie « Usages et attentes des publics en termes d'offre de proximité », mai 2014

²⁶ 23 % des répondants intéressés par la thématique emploi recherchent habituellement les informations les concernant dans l'offre de proximité de France 3, contre 71 % sur Internet ; 27 % pour les informations pratiques de mobilité de la région dans l'offre de proximité de France 3 contre 68 % sur Internet.

TROISIEME PARTIE

ÉTAT DES LIEUX : LE CONTENU DE L'OFFRE RÉGIONALE DE FRANCE 3 DOIT ÉVOLUER POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DES PUBLICS

3.1. Le format historique du « décrochage » n'est pas une spécificité française

3.1.1. LE DÉCROCHAGE EST LE CADRE HISTORIQUE DE LA TÉLÉVISION RÉGIONALE PUBLIQUE EN FRANCE

Comme le précise l'article 44 de la loi du 30 septembre 1986, relative à la liberté de communication : « France Télévisions conçoit et diffuse en région des programmes qui contribuent à la connaissance et au rayonnement [des] territoires et, le cas échéant, à l'expression des langues régionales. Ces programmes sont diffusés à travers des décrochages spécifiques, y compris aux heures de grande écoute, et peuvent être repris au niveau national. Ils reflètent la diversité de la vie économique, sociale et culturelle en région et proposent une information de proximité²⁷ ».

Comme le rappelle Benoît Lafon²⁸, enseignant-chercheur à l'université Stendhal de Grenoble, depuis son lancement en 1963 la télévision territorialisée prend la forme, en métropole, d'une programmation régionale principalement centrée sur l'information quotidienne, au moyen de décrochages du programme national sur la première, puis sur les deux chaînes de l'ORTF. La figure actuelle de la télévision régionale de service public, à savoir celle d'une chaîne nationale dédiée, sera entérinée par la loi du 3 juillet 1972 prévoyant la création d'une troisième chaîne. Dès lors, les stations régionales de l'ORTF sont rattachées à la direction de la troisième chaîne, qui commence ses émissions le 31 décembre 1972. Avec l'arrêt de la diffusion des journaux télévisés régionaux par TF1, puis par Antenne 2 en 1988, la troisième chaîne est désormais à la fois la télévision régionale publique et la chaîne nationale des régions. Cette double identité est expressément indiquée dans le cahier des charges actuel de France Télévisions, qui définit France 3 comme une « (...) chaîne nationale à vocation régionale et locale (...) ».

La durée et le nombre de décrochages ont souvent varié, jusqu'à atteindre en 1982 trois heures chaque jour de semaine, entre 17h et 20h, sous l'impulsion de Serge Moati, alors directeur général de FR3. En 2013, les décrochages régionaux et locaux ont représenté un total de 24 701 heures de programmes²⁹, soit à peu près 2h48 par jour (cf. infra), ce qui équivaut à près de trois chaînes de télévision diffusant 24h/24 et 365 jours par an³⁰.

²⁷ Cf. annexe n°4, *op. cit.*

²⁸ LAFON, Benoît. *Histoire de la télévision régionale. De la RTF à la 3, 1950-2012*. INA Editions, 2012. Pour une version synthétique : cf annexe n°9 « Les territoires de France 3 : la télévision régionale, un projet politique national ».

²⁹ Dont 6 760 heures pour la seule chaîne corse Via Stella.

³⁰ Pour rappel, une chaîne de télévision en continu qui émet 24h/24 et 7j/7 diffuse 8 760 heures de programmes par an.

3.1.2. LA CORSE ET LES OUTRE-MER FONT EXCEPTION AU PRINCIPE DU DÉCROCHAGE, EN RAISON DE LA SINGULARITÉ DE LEUR TERRITOIRE

La chaîne corse « Via Stella » lancée le 30 octobre 2007 est une exception dans l'offre régionale de France 3 (cf. infra). Lancée d'abord sur le satellite à raison de 5 heures de diffusion quotidienne, elle est devenue disponible sur la TNT gratuite le 6 janvier 2012. Chaîne dite « de plein exercice », elle dispose d'une autonomie de programmation et diffuse aujourd'hui 20h/24 des programmes spécifiques adaptés à son public et à son identité insulaire et linguistique. Née d'une volonté politique de créer une chaîne de la Corse et de la Méditerranée, elle fait l'objet d'une convention tripartite entre l'Etat, la Collectivité Territoriale de Corse et France Télévisions³¹. La production fraîche de Via Stella est de 5 heures par jour³². Elle est opérée par les équipes de France 3 Corse, composées de 224 personnes, qui assurent par ailleurs la diffusion des décrochages de leur antenne régionale.

De même, les chaînes Outre-mer 1^{ères}, nées le 30 novembre 2010 à l'occasion du lancement de la TNT en Outre-mer³³, proposent une offre spécifique de programmes sur les 9 bassins qu'elles couvrent (Réunion, Nouvelle-Calédonie, Saint-Pierre-et-Miquelon, Guyane, Martinique, Guadeloupe, Polynésie française, Wallis et Futuna, Mayotte). Elles bénéficient d'une certaine autonomie de programmation et disposent d'une banque de programmes commune.

Les Outre-mer 1^{ères} et Via Stella sont deux exemples d'offres de programmes qui dérogent au principe des décrochages, en raison de singularités territoriales évidentes : une insularité et/ou un éloignement de l'hexagone ; une forte identité culturelle et/ou une pratique très répandue de la langue régionale ou locale.

3.1.3. LE DÉCROCHAGE EST UN FORMAT TRÈS RÉPANDU EN EUROPE, DANS DES CONFIGURATIONS QUI VARIENT SELON L'HISTOIRE ET L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE DE CHAQUE PAYS

– De nombreux pays européens ont fait le choix d'une offre régionale de service public, exclusivement sous forme de décrochages.

Au Royaume-Uni, BBC1 (British Broadcasting Corporation) offre aux 15 régions d'Angleterre, à l'Ecosse, au Pays de Galles et à l'Irlande du Nord, des décrochages sous forme de flashes d'information, pour une durée totale quotidienne de 58 minutes³⁴. La chaîne propose également un magazine hebdomadaire politique de 30 minutes *Sunday politics* (2 fois 8 sessions par an) et un magazine hebdomadaire de 20 minutes consacré au football *Late kick off* (9 sessions par an).

En Italie, la RAI 3 (Radiotelevisione Italiana) est, comme France 3, une chaîne nationale avec 24 antennes régionales réparties sur tout le territoire italien. Elle diffuse différents genres de

³¹ Convention 2011-2013 en cours de renouvellement, pour un montant de 2 M€ sur 3 ans.

³² Dont 3h40 de production propre.

³³ Qui a notamment rendu accessible les chaînes de France Télévisions aux habitants des Outre-mer.

³⁴ 6 flashes de 2 minutes le matin, un JT de 12 minutes le midi, une édition de 27 minutes en début de soirée et un flash de 7 minutes en 2ème partie de soirée.

programmes dont notamment des éditions d'information quotidienne, qui enregistrent une part d'audience moyenne de 15 %, des magazines d'information et des émissions pour les minorités linguistiques.

En Suède, la SVT2 (Sveriges Television) propose 3 heures de décrochage d'information par jour et diffuse des journaux télévisés de 19 régions différentes, avec une part d'audience moyenne de 10 %. Le choix du décrochage n'a jamais été remis en cause. En revanche, compte tenu de l'évolution rapide des usages, avec un taux d'équipement proche de 100 % des foyers suédois en tablette ou smartphone, la SVT a décidé de renforcer son offre régionale numérique.

En Norvège, la NRK (Norsk Rikskringkasting) assure des décrochages pour ses 11 régions, sous la forme de 2 sessions quotidiennes d'informations de 15 et 5 minutes. Par ailleurs, les antennes régionales produisent des programmes nationaux (documentaires, magazines et films d'animation). Comme la SVT, la NRK a orienté le développement de son offre régionale vers les supports numériques.

En Pologne, la TVP (Telewizja Polska) diffuse chaque jour, en moyenne, 1h de décrochages produits par ses 16 antennes régionales³⁵.

– D'autres pays proposent un modèle mixte, composé de décrochages et de chaînes dites « de plein exercice »

En Espagne, la RTVE (Radio Televisión Española) propose chaque jour, sous forme de décrochages, 30 minutes d'informations régionales. Par ailleurs, les 13 organismes audiovisuels financés par les communautés autonomes³⁶ d'Espagne opèrent une ou plusieurs chaînes généralistes de plein exercice, qui diffusent tous genres de programmes, en accordant une place prépondérante à la langue régionale (le cas échéant). Ces organismes ont créé une structure de mutualisation, la Forta, qui leur permet de réaliser en commun des productions, des achats de droits et la commercialisation de certains de leurs espaces publicitaires.

Néanmoins, compte tenu de la situation très contrainte des finances des communautés autonomes, ces télévisions connaissent actuellement de grandes difficultés financières. Ainsi, en situation de cessation de paiement, la télévision de Valence, la RTVV (Ràdio Televisió Valenciana), a cessé d'émettre le 29 novembre 2013, provoquant le licenciement de 1 700 salariés. De même, la télévision régionale de Madrid vient-elle de licencier 861 de ses 1 150 collaborateurs.

Sur un modèle très différent, TV2 Danemark propose à la fois une chaîne nationale (TV2) avec des décrochages régionaux quotidiens de 63 minutes en semaine et de 36 minutes le week-end, mais aussi, depuis janvier 2012, un réseau de 8 chaînes régionales de plein exercice, qui diffusent 24h/24 en HD.

³⁵ A noter que la TVP a lancé une chaîne nationale qui assemble les programmes issus des antennes régionales.

³⁶ Madrid ; Catalogne ; Pays Basque ; Andalousie ; Iles Canaries ; Galice ; Castille La Mancha ; Valence ; Aragon ; Baléares ; Estrémadure ; Asturies ; Murcie.

– Enfin, l’Allemagne dispose d’un réseau de chaînes autonomes qui composent, en plus de leur signal respectif, une offre commune.

En Allemagne, Etat fédéral, l’offre régionale est portée nationalement par l’ARD (Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland), organisation qui regroupe l’ensemble des 9 télévisions publiques régionales allemandes, expressions des Länder.

Chaque télévision régionale allemande a sa complète autonomie budgétaire, de production et de diffusion. Elles sont regroupées au sein de la chaîne « Das Erste », la 1ère, pour proposer ensemble des programmes produits par l’ensemble des Länder et diffusés alors nationalement.

Pour mémoire, l’ARD dispose d’un budget annuel de 6,34 Mrd€, celui de la télévision bavaroise BR (Bayerische Rundfunk) s’élève à 1 023 M€ et celui de Norddeutscher Rundfunk, basée à Hambourg, est de 1 082 M€. Les deux plus petites télévisions régionales sont la Saarländischer Rundfunk (Saarbrücken) avec 108 M€ et la chaîne Radio Bremen, basée à Brème qui dispose d’un budget annuel de 91,5 M€³⁷. A noter que la redevance en Allemagne est de 215,76 € par an, à comparer aux 135 € pour la France.

³⁷ Source : Das Erste.

3.2. La grille des programmes de France 3 avec ses fenêtres régionales

	Samedi	Dimanche	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	
6 h - 15 h	EURONEWS		EURONEWS					6 h - 15 h
15 h - 30 h	EURONEWS		EURONEWS					15 h - 30 h
30 h - 45 h	EURONEWS		EURONEWS					30 h - 45 h
45 h - 7 h	LUDO	LUDO	LUDO		LUDO		LUDO	45 h - 7 h
7 h - 15 h	LUDO	LUDO	LUDO		LUDO		LUDO	7 h - 15 h
15 h - 30 h	LUDO	LUDO	LUDO		LUDO		LUDO	15 h - 30 h
30 h - 45 h	LUDO	LUDO	LUDO		LUDO		LUDO	30 h - 45 h
45 h - 9 h	SAMEDI LUDO	DIMANCHE LUDO	DES HISTOIRES ET DES VIES 1		DES HISTOIRES ET DES VIES 1		DES HISTOIRES ET DES VIES 1	45 h - 9 h
9 h - 15 h	SAMEDI LUDO	DIMANCHE LUDO	DES HISTOIRES ET DES VIES 1		DES HISTOIRES ET DES VIES 1		DES HISTOIRES ET DES VIES 1	9 h - 15 h
15 h - 30 h	SAMEDI LUDO	DIMANCHE LUDO	DES HISTOIRES ET DES VIES 2		DES HISTOIRES ET DES VIES 2		DES HISTOIRES ET DES VIES 2	15 h - 30 h
30 h - 45 h	SAMEDI LUDO	DIMANCHE LUDO	DES HISTOIRES ET DES VIES 2		DES HISTOIRES ET DES VIES 2		DES HISTOIRES ET DES VIES 2	30 h - 45 h
45 h - 11 h	C'EST PAS SORCIER		EDITION DE L'OUTRE MER CONSONNAG					45 h - 11 h
11 h - 15 h	CONSONNAG METEO	METEO EXPRESSION DIRECTE	MIDI EN FRANCE					11 h - 15 h
15 h - 30 h	LA VOIX EST LIBRE	DIMANCHE AVEC VOUS	MIDI EN FRANCE					15 h - 30 h
30 h - 45 h	LA VOIX EST LIBRE	DIMANCHE AVEC VOUS	MIDI EN FRANCE					30 h - 45 h
45 h - 12 h	12/13	12/13	METEO 12/13					45 h - 12 h
12 h - 15 h	12/13	12/13 DIMANCHE	METEO 12/13					12 h - 15 h
15 h - 30 h	12/13	12/13 DIMANCHE	METEO 12/13					15 h - 30 h
30 h - 45 h	12/13	12/13 DIMANCHE	METEO 12/13					30 h - 45 h
45 h - 13 h	30 MILLIONS D'AMIS	30 MILLIONS D'AMIS	METEO A LA CARTE					45 h - 13 h
13 h - 15 h	30 MILLIONS D'AMIS	30 MILLIONS D'AMIS	METEO A LA CARTE					13 h - 15 h
15 h - 30 h	30 MILLIONS D'AMIS	30 MILLIONS D'AMIS	METEO A LA CARTE					15 h - 30 h
30 h - 45 h	30 MILLIONS D'AMIS	30 MILLIONS D'AMIS	METEO A LA CARTE					30 h - 45 h
45 h - 14 h	LES GRANDS DU RIRE	FICTION EUROPEENNE	KINO UN CAS POUR DEUX					45 h - 14 h
14 h - 15 h	LES GRANDS DU RIRE	FICTION EUROPEENNE	KINO UN CAS POUR DEUX					14 h - 15 h
15 h - 30 h	LES GRANDS DU RIRE	FICTION EUROPEENNE	KINO UN CAS POUR DEUX					15 h - 30 h
30 h - 45 h	LES GRANDS DU RIRE	FICTION EUROPEENNE	KINO UN CAS POUR DEUX					30 h - 45 h
45 h - 15 h	EN COURSE SUR FRANCE 3 KINO	EN COURSE SPORT DIMANCHE / EN COURSE FRANCE 3	UN CAS POUR DEUX	QUESTIONS AU GOUVERNEMENT / ASSEMBLEE NATIONALE	QUESTIONS AU GOUVERNEMENT EN DIRECT / SENAT		UN CAS POUR DEUX	45 h - 15 h
15 h - 15 h	EN COURSE SUR FRANCE 3 KINO	EN COURSE SPORT DIMANCHE / EN COURSE FRANCE 3	UN CAS POUR DEUX	QUESTIONS AU GOUVERNEMENT / ASSEMBLEE NATIONALE	QUESTIONS AU GOUVERNEMENT EN DIRECT / SENAT		UN CAS POUR DEUX	15 h - 15 h
15 h - 30 h	EN COURSE SUR FRANCE 3 KINO	EN COURSE SPORT DIMANCHE / EN COURSE FRANCE 3	UN CAS POUR DEUX	QUESTIONS AU GOUVERNEMENT / ASSEMBLEE NATIONALE	QUESTIONS AU GOUVERNEMENT EN DIRECT / SENAT		UN CAS POUR DEUX	15 h - 30 h
30 h - 45 h	EN COURSE SUR FRANCE 3 KINO	EN COURSE SPORT DIMANCHE / EN COURSE FRANCE 3	UN CAS POUR DEUX	QUESTIONS AU GOUVERNEMENT / ASSEMBLEE NATIONALE	QUESTIONS AU GOUVERNEMENT EN DIRECT / SENAT		UN CAS POUR DEUX	30 h - 45 h
45 h - 16 h	SAMEDI AVEC VOUS	SPORT DIMANCHE / EN COURSE FRANCE 3	DES CHIFFRES ET DES LETTRES					45 h - 16 h
16 h - 15 h	SAMEDI AVEC VOUS	SPORT DIMANCHE / EN COURSE FRANCE 3	DES CHIFFRES ET DES LETTRES					16 h - 15 h
15 h - 30 h	SAMEDI AVEC VOUS	SPORT DIMANCHE / EN COURSE FRANCE 3	DES CHIFFRES ET DES LETTRES					15 h - 30 h
30 h - 45 h	SAMEDI AVEC VOUS	SPORT DIMANCHE / EN COURSE FRANCE 3	DES CHIFFRES ET DES LETTRES					30 h - 45 h
45 h - 17 h	LES CARNETS DE JULIE	CHANSONS D'ABORD	HARRY UN LUNE UN JOUR					45 h - 17 h
17 h - 15 h	LES CARNETS DE JULIE	CHANSONS D'ABORD	HARRY UN LUNE UN JOUR					17 h - 15 h
15 h - 30 h	LES CARNETS DE JULIE	CHANSONS D'ABORD	HARRY UN LUNE UN JOUR					15 h - 30 h
30 h - 45 h	LES CARNETS DE JULIE	CHANSONS D'ABORD	HARRY UN LUNE UN JOUR					30 h - 45 h
45 h - 18 h	QUESTIONS POUR UN CHAMPION	QUESTIONS POUR UN SUPER CHAMPION	SLAM					45 h - 18 h
18 h - 15 h	QUESTIONS POUR UN CHAMPION	QUESTIONS POUR UN SUPER CHAMPION	SLAM					18 h - 15 h
15 h - 30 h	QUESTIONS POUR UN CHAMPION	QUESTIONS POUR UN SUPER CHAMPION	SLAM					15 h - 30 h
30 h - 45 h	QUESTIONS POUR UN CHAMPION	QUESTIONS POUR UN SUPER CHAMPION	SLAM					30 h - 45 h
45 h - 19 h	AVENUE DE L'EUROPE	QUESTIONS POUR UN SUPER CHAMPION	QUESTIONS POUR UN CHAMPION					45 h - 19 h
19 h - 15 h	AVENUE DE L'EUROPE	QUESTIONS POUR UN SUPER CHAMPION	QUESTIONS POUR UN CHAMPION					19 h - 15 h
15 h - 30 h	AVENUE DE L'EUROPE	QUESTIONS POUR UN SUPER CHAMPION	QUESTIONS POUR UN CHAMPION					15 h - 30 h
30 h - 45 h	AVENUE DE L'EUROPE	QUESTIONS POUR UN SUPER CHAMPION	QUESTIONS POUR UN CHAMPION					30 h - 45 h
45 h - 20 h	19/20		19/20					45 h - 20 h
20 h - 15 h	19/20		19/20					20 h - 15 h
15 h - 30 h	19/20		19/20					15 h - 30 h
30 h - 45 h	19/20		19/20					30 h - 45 h
45 h - 21 h	TOUT LE SPORT		TOUT LE SPORT PLUS BELLE LA VIE					45 h - 21 h
21 h - 15 h	TOUT LE SPORT		TOUT LE SPORT PLUS BELLE LA VIE					21 h - 15 h
15 h - 30 h	TOUT LE SPORT		TOUT LE SPORT PLUS BELLE LA VIE					15 h - 30 h
30 h - 45 h	TOUT LE SPORT		TOUT LE SPORT PLUS BELLE LA VIE					30 h - 45 h
45 h - 22 h	ZORRO	ZORRO	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	FICTION FRANÇAISE	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	45 h - 22 h
22 h - 15 h	ZORRO	ZORRO	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	FICTION FRANÇAISE	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	22 h - 15 h
15 h - 30 h	ZORRO	ZORRO	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	FICTION FRANÇAISE	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	15 h - 30 h
30 h - 45 h	ZORRO	ZORRO	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	FICTION FRANÇAISE	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	30 h - 45 h
45 h - 23 h	FICTION FRANÇAISE	FICTION EUROPEENNE	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	FICTION FRANÇAISE	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	45 h - 23 h
23 h - 15 h	FICTION FRANÇAISE	FICTION EUROPEENNE	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	FICTION FRANÇAISE	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	23 h - 15 h
15 h - 30 h	FICTION FRANÇAISE	FICTION EUROPEENNE	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	FICTION FRANÇAISE	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	15 h - 30 h
30 h - 45 h	FICTION FRANÇAISE	FICTION EUROPEENNE	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	FICTION FRANÇAISE	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	30 h - 45 h
45 h - 24 h	SOIR/3	SOIR/3	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	GRAND SOIR/3	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	45 h - 24 h
24 h - 15 h	SOIR/3	SOIR/3	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	GRAND SOIR/3	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	24 h - 15 h
15 h - 30 h	SOIR/3	SOIR/3	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	GRAND SOIR/3	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	15 h - 30 h
30 h - 45 h	SOIR/3	SOIR/3	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	GRAND SOIR/3	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	30 h - 45 h
45 h - 0 h	FICTION FRANÇAISE	FICTION EUROPEENNE	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	GRAND SOIR/3	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	45 h - 0 h
0 h - 15 h	FICTION FRANÇAISE	FICTION EUROPEENNE	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	GRAND SOIR/3	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	0 h - 15 h
15 h - 30 h	FICTION FRANÇAISE	FICTION EUROPEENNE	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	GRAND SOIR/3	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	15 h - 30 h
30 h - 45 h	FICTION FRANÇAISE	FICTION EUROPEENNE	DOCUMENTAIRE TOUT PEUT CHANGER ? LES CARNETS DE JULIE	GRAND SOIR/3	DES RACINES ET DES AILES LE JOUR DE TOUS L'OMBRE D'INDOCHINE	LA GRANDE SOIREE CINEMA	THALASSA FAUT PAS REVER	30 h - 45 h
45 h - 1 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	LA CASE DE L'ONCLE DOC	SÉANCE INÉDITE	LES CHANSONS D'ABORD (R)	DOC/MG (R)	SI PRÈS CHEZ VOUS DOC 24	45 h - 1 h
1 h - 15 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	LA CASE DE L'ONCLE DOC	SÉANCE INÉDITE	LES CHANSONS D'ABORD (R)	DOC/MG (R)	SI PRÈS CHEZ VOUS DOC 24	1 h - 15 h
15 h - 30 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	LA CASE DE L'ONCLE DOC	SÉANCE INÉDITE	LES CHANSONS D'ABORD (R)	DOC/MG (R)	SI PRÈS CHEZ VOUS DOC 24	15 h - 30 h
30 h - 45 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	LA CASE DE L'ONCLE DOC	SÉANCE INÉDITE	LES CHANSONS D'ABORD (R)	DOC/MG (R)	SI PRÈS CHEZ VOUS DOC 24	30 h - 45 h
45 h - 2 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	LES CARNETS DE JULIE (R)	LIBRE COURT	SI PRÈS CHEZ VOUS SI PRÈS CHEZ VOUS SI PRÈS CHEZ VOUS	LE MATCH DES EXPERTS	SI PRÈS CHEZ VOUS DOC 24	45 h - 2 h
2 h - 15 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	LES CARNETS DE JULIE (R)	LIBRE COURT	SI PRÈS CHEZ VOUS SI PRÈS CHEZ VOUS SI PRÈS CHEZ VOUS	LE MATCH DES EXPERTS	SI PRÈS CHEZ VOUS DOC 24	2 h - 15 h
15 h - 30 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	LES CARNETS DE JULIE (R)	LIBRE COURT	SI PRÈS CHEZ VOUS SI PRÈS CHEZ VOUS SI PRÈS CHEZ VOUS	LE MATCH DES EXPERTS	SI PRÈS CHEZ VOUS DOC 24	15 h - 30 h
30 h - 45 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	LES CARNETS DE JULIE (R)	LIBRE COURT	SI PRÈS CHEZ VOUS SI PRÈS CHEZ VOUS SI PRÈS CHEZ VOUS	LE MATCH DES EXPERTS	SI PRÈS CHEZ VOUS DOC 24	30 h - 45 h
45 h - 2 h	APASSIONATA	CINEMA DE MINUIT	MIDI EN FRANCE (R)		ESPACE FRACORDANE MIDI EN FRANCE (R)	MIDI EN FRANCE (R)	MIDI EN FRANCE (R)	45 h - 2 h

Grille de rentrée 2013-2014

Les fenêtres régionales sont en bleu foncé : elles représentent 9,6 % de l'offre globale de France 3 en 2013.

3.3. Une offre régionale structurée par l'information

3.3.1. UNE OFFRE D'INFORMATION PUISSANTE QUI DOIT ÉVOLUER POUR DEMEURER UNE RÉFÉRENCE

3.3.1.1. L'information concentre l'essentiel des moyens du réseau

Depuis toujours et comme dans la plupart des pays européens, l'offre régionale de France 3 a été structurée autour de l'information. Avec un réseau de plus de 1 400 journalistes répartis dans toutes les régions, France 3 possède la première rédaction d'Europe.

Les rendez-vous d'information sont constitués des éditions régionales et locales, des magazines d'information, de la météo et des opérations exceptionnelles d'information. La part de l'information dans le coût de grille régionale est passée de 77,9 % en 2009 (272,2 M€ sur un coût total de 349,3 M€) à 82 % en 2013 (296,4 M€, sur un total de 361,4 M€)³⁸.

3.3.1.2. Les éditions d'information occupent les cases régionales les plus stratégiques

En 2013, les éditions d'information ont représenté, hors Via Stella, 8 830 heures de programmes (soit 49,2 % de l'offre régionale totale), dont 8 418 heures de production propre et 388 heures de rediffusion. Les éditions d'information nationales et régionales de France 3 s'inscrivent dans des cases horaires de très forte exposition, qui correspondent aux deux pics de consommation de la journée : entre 12h et 14h avec environ 15 millions de téléspectateurs potentiels, et entre 19h et 21h avec près de 27 millions de téléspectateurs potentiels³⁹. Ces cases ont peu évolué, permettant d'instaurer dans le temps de vrais rendez-vous quotidiens stables et clairement identifiés par tous les téléspectateurs. Pour mémoire, l'édition du 19/20 de France 3 a été lancée le 6 mai 1986, soit il y a plus de 28 ans⁴⁰.

3.3.1.3. Les éditions d'information réalisent des audiences très supérieures à la moyenne de la chaîne

En 2013, les éditions d'information ont enregistré une part d'audience (PdA) moyenne de 15,4 %, supérieure de près de 6 points à celle de la chaîne (9,5 %). Avec 49 % du volume, elles ont

³⁸ Source : France Télévisions, cf. annexe n°10 « Coût de grille et volume de diffusion du genre Information en région, 2009-2013 ».

³⁹ Source Mediamat 2014 consommation Lundi-Dimanche.

⁴⁰ A noter néanmoins que par le passé, le 19/20 commençait à 18h50 avec les éditions locales, suivies de l'édition régionale à 19h. Le 19/20 commençait donc avant 19h. Pour remédier à cette situation et renforcer la cohérence éditoriale de la session d'information (on retrouvait parfois des reportages identiques à quelques minutes d'intervalle entre l'édition locale et l'édition régionale), la direction de France 3 a décidé qu'à partir du 5 septembre 2011, le 19/20 débiterait réellement à 19h et serait composé d'une édition régionale de 17 minutes, puis d'une édition locale de 7 minutes et enfin d'une édition nationale maintenue à 19h30. A cette occasion la durée de l'édition des locales a été ramenée de 10 à 7 minutes. La diminution de la durée des éditions locales a été compensée par un allongement de la présentation, par les présentateurs régionaux, des titres nationaux avant l'édition régionale de 19h. En conséquence, entre 2009 et 2013, le volume d'information régionale et locale diffusée n'a pas varié, puisqu'il est passé de 6 918 heures à 6 923 heures.

enregistré 90 % de la consommation de programmes régionaux. Les éditions d'information demeurent donc l'élément central de l'offre régionale, même si leurs performances suivent les mêmes évolutions que celles de la chaîne. Ainsi, entre 2006 et 2013, quand la PdA de France 3 passait de 14,7 % à 9,5 % (soit une baisse de 36 %), celle de l'édition régionale du 12/13 baissait de 30 % (de 20,3 % à 14,1 % de PdA) et celle du 19/20 de 36 % (de 27,7 % à 17 % de PdA).

3.3.1.4. Les éditions locales sont confrontées à des difficultés de diffusion croissantes

A la suite de la suppression de la publicité après 20h au 1^{er} janvier 2009, France Télévisions a décidé d'étendre l'écran publicitaire situé juste avant 20h, supprimant de fait la rediffusion de l'édition locale de 18h50⁴¹.

Surtout, les éditions locales ne sont pas accessibles aux téléspectateurs qui reçoivent la télévision exclusivement par satellite, câble et ADSL, soit près de 40 % des foyers⁴². En effet, l'obligation de reprise⁴³ des programmes nationaux de France Télévisions qui s'impose aux distributeurs de services n'intègre pas les éditions régionales et locales. En conséquence, France Télévisions est dans l'obligation de payer les distributeurs de service pour la reprise des 24 signaux régionaux et n'est pas en mesure de financer la diffusion des 25 signaux locaux distincts du signal régional.

En Aquitaine par exemple, l'antenne régionale de Bordeaux diffuse à 19h17 l'édition locale de Bordeaux Métropole, pendant que les éditions locales de Périgueux, Pau et Bayonne décrochent. Or, un téléspectateur habitant Bayonne ou Pau et ne recevant la télévision que par ADSL ne pourra avoir accès qu'au signal régional de Bordeaux et donc à l'édition locale de Bordeaux Métropole.

3.3.1.5. Les éditions d'information ne suffisent pas à refléter la richesse et la diversité de la vie des territoires

Un JT régional qui dure environ 24 minutes (17 minutes d'actualités régionales et 7 minutes d'actualités locales) a pour objet de traiter au travers de 8 à 10 sujets en moyenne, les principales actualités de la région. Il n'a pas vocation à diffuser les informations de service qu'attendent les publics. Il ne permet pas non plus de mettre en avant toutes les initiatives, d'animer le débat citoyen, la vie économique et culturelle des territoires. En outre, il ne permet pas d'approfondir un sujet en particulier, puisque la moyenne des reportages s'établit à une durée située entre 1 minute 30 et 2 minutes.

⁴¹ Cette suppression d'une case horaire très visible (avec plus de 3,2 millions de téléspectateurs devant France 3 à 19h57) a été très mal acceptée par les 20 rédactions locales excentrées et les 22 locales intégrées, soit un total d'environ 500 personnes. Elle a même donné lieu à des mouvements de grève.

⁴² Cf. annexe n°11 « Les réseaux de distribution de la télévision en France ».

⁴³ Cf. annexe n°12 « Les obligations de reprise des chaînes de télévision dans les bouquets de télévision : le cas de la reprise des programmes régionaux de France 3 ».

3.3.1.6. La rigidité de la grille nationale ne permet pas facilement de proposer des décrochages dans l'urgence pour suivre en direct un événement exceptionnel en région.

Le calage de la grille nationale de France 3 est un travail de précision, qui doit tenir compte des contraintes éditoriales, techniques et juridiques, pour proposer des programmes aux horaires les plus adaptés possibles. Dès lors, il est extrêmement complexe de faire évoluer cette grille en un temps très court.

Cette situation est compréhensible, mais elle limite grandement la capacité des régions à prendre l'antenne pour une diffusion spéciale en cas d'événement exceptionnel. C'est ainsi qu'après le déraillement du train des Pignes le 8 février 2014 les chaînes d'information en continu BFMTV et I-Télé ont été en mesure de réaliser des éditions spéciales dès 14h, alors qu'il a fallu attendre 19h et le JT régional pour que France 3 prenne l'antenne. Or, les rédactions régionales de France 3 sont équipées de matériels suffisamment mobiles et légers comme les DSNG⁴⁴, les nouveaux Ka-Sat⁴⁵, les caméras 3G et 4G, pour pouvoir réagir vite, à la manière des chaînes d'information en continu. Elles l'ont d'ailleurs démontré par le passé, parfois avec l'aide des rédactions nationales, comme lors de la tempête Xynthia en 2009, ou des inondations dans le Var en 2010.

Toutefois, cette réactivité suppose également une évolution de l'organisation et des pratiques professionnelles des équipes du réseau (cf. infra), pour pouvoir faire face à un événement à tout moment de l'année, y compris pendant une période de vacances scolaires, le week-end et la nuit⁴⁶. Elle implique également d'apprécier à sa juste valeur le potentiel de l'outil numérique, qui doit pleinement jouer son rôle dans ce type de situation.

En tout état de cause, l'enjeu est de taille, car comme le démontre l'étude relative aux attentes des publics, France 3 demeure encore le média de référence en matière d'information de proximité. Toutefois, si le réseau n'est pas en mesure de réagir rapidement à l'actualité, ce crédit risque rapidement de s'effriter.

3.3.2. DES PRISES D'ANTENNE ÉVÉNEMENTIELLES (PAE) PERTINENTES, MAIS SOUMISES À DES CONTRAINTES DE PROGRAMMATION IMPORTANTES

3.3.2.1. Une offre événementielle contributive en audience, portée par le sport, la politique et la culture

Les prises d'antenne événementielles (PAE) permettent à une antenne régionale de France 3 de décrocher du programme national, pour couvrir un événement régional majeur.

⁴⁴ Digital Satellite News Gathering, véhicule doté d'une parabole et d'une régie, utilisé pour les duplex.

⁴⁵ Véhicule de reportage doté d'une parabole et plus léger que le DSNG. Il est équipé d'un dispositif permettant d'envoyer directement en régie, par Internet haut débit, les éléments tournés pour montage.

⁴⁶ Il n'y a pas d'équipe d'astreinte en région.

Les PAE ont été initiées en 2009 alors que le nombre de cases récurrentes de programmes régionaux diminuait de manière continue depuis plusieurs années⁴⁷. Elles ont été présentées alors comme un nouveau développement de l'offre régionale de France 3.

En 2013, la PdA⁴⁸ moyenne des PAE s'est établie à 8,8 %, soit un score supérieur à la moyenne nationale des créneaux de diffusion concernés (6,3 %) et en progression au cours des deux dernières années (8.6 % en 2012 et 7.8 % en 2011). En moyenne 63 % des PAE affichent une part d'audience supérieure ou égale à la moyenne nationale du créneau.

A titre d'exemple, les plus grands succès d'audience en 2013 ont été :

- en Alsace, la soirée du référendum sur la fusion des deux conseils généraux, le 7 avril : 23,4 % de PdA à 20h01 ;
- en Aquitaine, l'inauguration du pont Bacalan-Bastide le 16 mars : 21,3 % de PdA à 11h28 ;
- dans le pôle Sud-Ouest, la retransmission du match de rugby Pau-Brive le 19 mai : 17,3 % de PdA à 15h50 ;
- dans le Centre, l'inauguration du tramway de Tours le 31 août : 13,4 % de PdA à 20h20 ;
- en Rhône-Alpes et Alpes, la fête des Lumières de Lyon, le 7 décembre : 11,8 % de PdA à 20h15.

En conséquence le volume des PAE tend à augmenter. Ainsi, en 2013, 164 événements ont été couverts, soit une augmentation de 75 % par rapport à 2012, donnant lieu à 380 PAE sur les antennes de proximité de France 3, soit un total de 503 heures et 53 minutes de diffusion⁴⁹, en hausse de 15 % par rapport à 2012. Cette augmentation s'explique, entre autres, par de nombreuses émissions spéciales de *La Voix est libre*, proposées à l'automne 2013 en amont des municipales de 2014, ainsi que par une augmentation importante du nombre des matches de basket et de handball produits au second semestre par les antennes régionales⁵⁰.

3.3.2.2. Une offre soumise à l'accord de l'antenne nationale, selon un circuit de décision complexe

L'antenne de proximité adresse une demande de PAE à la direction du pôle. Cette dernière vérifie la disponibilité des moyens humains et matériels, ainsi que la cohérence éditoriale, puis fait éventuellement suivre la demande à la direction déléguée à la coordination des antennes régionales (DDCAR) du réseau à Paris. Cette dernière, après discussion sur l'intérêt de la PAE, s'adresse alors à la direction de l'antenne nationale, via la direction de la programmation et de l'antenne de France 3. Si cette dernière donne son accord, l'autorisation est communiquée à l'antenne de proximité avec une date, une heure de diffusion et une durée.

⁴⁷ Depuis 2006, plusieurs cases régionales avaient été supprimées : 26' à 13h samedi et dimanche ; 26' le samedi matin à 11h ; 26' le dimanche à 11h ; ainsi que le samedi après-midi 2 tranches de 26' entre 17h et 18h. Soit au total 6 cases hebdomadaires de 26'.

⁴⁸ Source : France Télévisions.

⁴⁹ Par genre, en 2013 :

- Sport : 259 diffusions, soit 403h 31 minutes (80 % du volume horaire des PAE diffusées).
- Information : 92 diffusions, soit 69h 11 minutes (14 % du volume horaire des PAE diffusées).
- Culture/Société : 29 diffusions, soit 31h 11 minutes (6 % du volume horaire des PAE diffusées).

⁵⁰ Source : France Télévisions.

Un circuit complexe qui alourdit la réactivité du réseau et peut créer des dysfonctionnements.

3.3.3 UNE OFFRE DOCUMENTAIRE INDISPENSABLE, MAIS QUI DOIT ÊTRE STRUCTURÉE SUR LE PLAN ÉDITORIAL

L'offre documentaire du réseau régional de France 3 a représenté en 2013, 3 451 heures de programmes (soit 19 % de l'offre régionale), dont 92 heures de productions propres, 884 heures de coproduction et 1 389 heures de rediffusion. Elle permet de refléter la diversité de la vie économique, sociale et culturelle des régions et s'inscrit dans le cadre de l'une des missions fondamentales de France Télévisions : contribuer au financement de la création. A ce titre, France Télévisions s'est engagée dans un accord signé le 12 mai 2014 avec l'USPA⁵¹, le SPI⁵² et le SATEV⁵³, à investir 10,3 M€ chaque année dans la production régionale de documentaires. En 2013, sur un total de 11,8 M€ d'investissement dans la production de documentaires, les antennes régionales ont apporté 8,9 M€ en industrie (matériels et personnels du réseau), soit 75,4 %, et 2,9 M€ en numéraire, soit 24,6 %. Le réseau de France 3 a ainsi coproduit 231 documentaires en 2010, 280 en 2011, 281 en 2012 et 288 documentaires en 2013⁵⁴.

Par ailleurs, ce genre représente un enjeu important pour la filière de production de France Télévisions⁵⁵, puisque les documentaires régionaux sont fabriqués avec les personnels et les moyens de la filière (équipes légères, postproduction). Les antennes de proximité de France 3 représentent 77 % de l'activité des équipes légères, 70 % de l'activité postproduction image et 52 % de l'activité postproduction son.

Les documentaires en région sont proposés d'abord en première diffusion dans la case hebdomadaire du samedi après-midi « Samedi avec vous » à 15h20 et aussi une fois par mois dans la case « Doc 24 » le vendredi à minuit.

En moyenne, les performances de la case de documentaires régionaux du samedi⁵⁶ s'établissent sur la période septembre-décembre 2013 à 5,9 % de PdA (560 000 téléspectateurs), soit une progression de près de 18 % par rapport à l'année d'avant sur la même période. Dans cette case, France 3 se situe en quatrième position derrière TF1 (16 %), M6 (10 %) et Canal+ (6 %).

Ces performances sont intéressantes, mais recouvrent en réalité une grande disparité de situations. Ainsi, il est intéressant de noter que parmi les huit meilleures performances enregistrées par des documentaires régionaux en 2013⁵⁷, figurent quatre productions bretonnes, qui témoignent

⁵¹ Union Syndicale de la Production Audiovisuelle.

⁵² Syndicat des Producteurs Indépendants.

⁵³ Syndicat des Agences de Presse Audiovisuelles.

⁵⁴ Source : France Télévisions.

⁵⁵ La filière de production est constituée des équipes de fabrication interne de France Télévisions, réparties dans 8 implantations en région. Elles concourent à la production et à la postproduction de fictions, de captations d'événements sportifs et de spectacles pour l'antenne nationale, mais aussi de documentaires, de captations d'événements sportifs et culturels pour les antennes régionales.

⁵⁶ Source : France Télévisions.

⁵⁷ Au nom de la race et de la science, Alsace, 17,2% ; Le Floch, la fibre bretonne, Bretagne, 16,7% ; Le métis de la République, Bretagne, Pays de la Loire, 16,7% ; Le vide dans la maison, Bretagne, Basse Normandie, 15,1% ; FLB, les années Giscard, Bretagne, 13,6% ; Michelin, Bourgogne, 13,2% ; La saison en enfer, Alsace, 13,2% ; Seine de vie, Haute et Basse-Normandie, 12,9%.

d'une part du dynamisme de la filière de production dans cette région et d'autre part de la mise en place d'une politique éditoriale en matière de documentaires par l'antenne régionale.

Par ailleurs, il convient de noter que l'écosystème des documentaires régionaux demeure fragile et repose sur un mode financement sans commune mesure avec le documentaire national. A titre d'illustration, l'apport moyen des antennes de proximité à un documentaire de 52 minutes s'élève à 40 K€ (8 K€ en cash et 32 K€ en industrie), quand l'antenne nationale de France 3 peut apporter de 80 à 120 K€ pour un documentaire de durée équivalente.

3.3.4 UNE OFFRE DE MAGAZINES THÉMATIQUES TRÈS DIVERSE AUX AUDIENCES CONTRASTÉES

En 2013, les magazines régionaux ont représenté 2 684 heures de diffusion (soit 15 % de l'offre régionale), dont 672 heures de production propre, 172 heures de coproduction et 1 200 heures de rediffusion. Ils sont diffusés (en première diffusion) dans la case hebdomadaire du samedi après-midi et du dimanche matin. Ils réalisent en moyenne nationale sur ces cases 6,6 % de PdA (650 000 téléspectateurs) le samedi après-midi et 5,0 % de PdA (450 000 téléspectateurs) le dimanche matin sur la saison 2013-2014. Parmi ces magazines figurent quelques programmes historiques à forte notoriété comme :

- *Littoral*, diffusé en Bretagne, Haute-Normandie et Basse-Normandie, qui a réalisé en 2013 une PdA moyenne de 7,9 % ;
- *Chroniques d'en haut*, diffusé en Bourgogne, Franche-Comté, Rhône-Alpes, Alpes et Auvergne, qui a réalisé en 2013 une PdA moyenne de 7,2 % ;
- *Cap Sud-Ouest*, diffusé en Aquitaine, Poitou-Charentes, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon et Limousin pour une PdA moyenne de 6,4 %.

Il convient également de citer la case de magazines d'actualité *Enquêtes de régions*, programmée une fois par mois le vendredi à 23h10, depuis octobre 2011 et qui réalise les performances suivantes :

- 2012-2013 (9 diffusions) : 4,0 % de PdA et 470 000 téléspectateurs.
- 2013-2014 (3 diffusions) : 4,7 % de PdA et 550 000 téléspectateurs.

Ces performances sont légèrement en retrait par rapport à la moyenne de la case les semaines pendant lesquelles est diffusé un programme national, qui est de 5,3 % de PdA (540 000 téléspectateurs). *Enquêtes de régions*, selon les situations, est produit et diffusé par pôle, comme dans le Sud-Ouest, ou par antenne de proximité, comme dans le Nord-Ouest. Les difficultés liées à une programmation tardive et changeante ne facilitent pas la création de rendez-vous identifiables par les téléspectateurs.

3.3.5. UNE OFFRE EN LANGUES RÉGIONALES UNIQUE, QUI APPELLE NÉANMOINS DES ESPACES DE DIFFUSION COMPLÉMENTAIRES

L'expression des langues régionales est une mission inscrite au cahier des charges de France Télévisions, qui incombe naturellement à France 3. Ainsi, en 2013, près de 379 heures de programmes en langues régionales (hors Via Stella) ont été diffusées sur les antennes de France 3, dont : 112 heures en alsacien ; 69 heures en breton ; 38 heures en occitan ; 19 heures en catalan ; 59 heures en provençal et 8 heures en basque⁵⁸. Par ailleurs, grâce à Via Stella, 582 heures ont été diffusées en langue corse et 539 heures en bilingue français/corse en 2013, auxquelles il faut ajouter 62 heures en langue corse et 344 heures en bilingue français/corse diffusées sur l'antenne de France 3 Corse⁵⁹. Des volumes de diffusion en partie liés au nombre de locuteurs.

Les antennes régionales proposent différents formats d'émissions :

- *Rund Um*, une émission quotidienne de 5 minutes diffusée à 20h en Alsace ;
- *An taol lagad*, une édition d'information de 5 minutes produite par la rédaction locale de Brest et diffusée à 12h sur toute la Bretagne ;
- *Mouchig Dal*, un magazine hebdomadaire pour la jeunesse diffusé le samedi à 10h20 en Bretagne ;
- *Bali Breizh*, un magazine généraliste sous-titré de 52 minutes diffusé sur France 3 Bretagne le dimanche à 11h ;
- *Viure al país*, une émission mensuelle de 26 minutes diffusée à 11h30 en Aquitaine, Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon alternativement en occitan et en catalan ;
- *Txirrita*, magazine mensuel de 26 minutes diffusé par l'antenne locale de Bayonne.

Naturellement, les audiences de ces programmes varient selon les territoires et les horaires de programmation, de 2,6 % de PdA pour *Bali Breizh* à 20,3 % pour *Rund Um* en Alsace⁶⁰.

Dans certains territoires, l'offre de programmes en langues régionales est conséquente et programmée à des horaires de grande écoute. Dans d'autres, en revanche, elle est plus faiblement exposée. En conséquence, compte tenu de la diversité des territoires et des contraintes de programmation qui s'imposent à France 3, il apparaît opportun de s'interroger sur des supports de diffusion complémentaires permettant l'exposition, la multidiffusion et le partage de ces programmes, associés à des contenus enrichis.

⁵⁸ Cf. annexe n° 13 « Bilan de diffusion des langues régionales 2013-2014 » (source : France Télévisions).

⁵⁹ Source : France Télévisions.

⁶⁰ Cf. annexe n°5, *op. cit.* (p. 14/XLII).

3.3.6. UNE OFFRE MATINALE EN MANQUE DE COHÉRENCE ET DE LISIBILITÉ, MAIS QUI LAISSE ENTREVOIR DES PERSPECTIVES INTÉRESSANTES DANS CERTAINS TERRITOIRES

Des histoires et des vies, la case du matin (de 9h à 11h, quatre jours par semaine) représente une part très importante du volume de l'offre régionale (28 %). Elle pourrait donc constituer un repère de programmation facilement identifiable pour le téléspectateur. Or, selon les pôles et les antennes régionales, elle est composée de programmes très différents, dont certains ne semblent absolument pas adaptés à cet horaire et qui, de manière générale, sont très souvent des rediffusions.

Ainsi de 9h à 10h, toutes les antennes régionales diffusent des documentaires en rediffusion⁶¹. Sans surprise, la case enregistre une PdA moyenne de 2,3 %, qui explique en grande partie les performances décevantes des programmes régionaux hors information. La case précédente *Ludo* est à 4,8 % de PdA et celle qui suit, *Midi en France* enregistre une PdA à 8,6 %.

En revanche, la seconde heure de la case *Des histoires et des vies* est, selon les territoires, composée de rediffusions de magazines⁶² ou, comme dans le pôle Nord-Est, d'une émission dite « d'accueil », traitant de la vie de la région, sous l'angle du service, du débat et de la culture, avec un ton bienveillant et optimiste.

Or, si l'on se penche sur les audiences de cette 2^{nde} heure, lors de la semaine du 19 au 25 mai 2014⁶³ on constate que :

- *Bourgogne Franche-Comté matin*, émission d'accueil en direct traitant de l'information enrichie des deux régions enregistre une PdA moyenne de 11,5 % de PdA ;
- sur le même modèle, *Champagne-Ardenne matin* réalise une PdA moyenne de 14,7 % ;
- en revanche, l'antenne d'Aquitaine réalise seulement 1,5 % de PdA avec la rediffusion de différents magazines⁶⁴.

Ces résultats confirment les conclusions de l'étude commandée par la Mission à Médiamétrie, selon lesquelles les publics quels que soient leur territoire et leur gradient d'urbanité, expriment un fort besoin de contenus susceptibles de traiter toute la richesse de l'actualité régionale en matière de loisirs, de services, d'emploi et de culture.

3.3.7. UN RÉSEAU QUI DISPOSE DE RESSOURCES LIMITÉES EN MATIÈRE DE PROGRAMMES

Le personnel dédié à la conception des programmes, tel qu'il existe au national, n'existe pas dans les régions de France 3 : pas d'unité de programmes en région, pas de directeur d'unité de programmes, pas de conseillers de programmes pour travailler sur les émissions, pas de

⁶¹ En 2013, le taux de rediffusion des documentaires en région est de 40,2 %.

⁶² En 2013, le taux de rediffusion des magazines du réseau a été de 44,7 %.

⁶³ Source : Médiamétrie, Médiamat régionalisé (individus de 4 ans et plus).

⁶⁴ *Littoral, Chroniques d'en haut, Méditerranéo, Cap Sud-Ouest, Label histoire, Pêché gourmand, Pourquoi chercher plus loin*, et en alternance le vendredi *Carnets de vol, Signes du Toro, Pyrénées-Pireneos*.

programmeurs. Au total, le réseau compte 215 ETP dédiés aux antennes régionales (hors information) en 2013, soit 6,3 % des 3 409 ETP travaillant sur le réseau.

Dans ces conditions, le réseau a tout à gagner à travailler en lien plus étroit avec les équipes de l'antenne nationale.

3.4. Une proposition numérique en progression, mais qui demeure trop limitée au regard des attentes des publics

3.4.1. UNE OFFRE NUMÉRIQUE DONT LE DÉVELOPPEMENT EST RÉCENT, MAIS QUI PROGRESSE ET SE DIVERSIFIE

Depuis leur rénovation en 2012, les 24 sites web régionaux de France 3 connaissent une progression d'audience continue et soutenue. Ainsi, les 24 sites régionaux ont eu 8,8 millions de visites et 15,4 millions de pages vues en avril 2014 (à comparer à 7 millions de visites et 12 millions de pages vues en octobre 2013). Entre octobre 2012 et octobre 2013, ceux-ci ont connu une progression de +71 % des visites.

Un travail important a été accompli au sein du réseau par les équipes de France 3 et celles de France Télévisions Editions Numériques (FTVEN) durant l'année 2013 pour diversifier l'offre, travailler l'ergonomie des sites et leur lisibilité. L'application mobile de France 3 (smartphones/tablettes) lancée en mars 2014, pour les municipales, a déjà été chargée 120 000 fois en un mois et a accueilli 329 000 visiteurs et 2,2 millions de pages vues.

Toutefois, en dépit de ces réels progrès, l'audience des sites régionaux est encore très loin de celle des sites de la presse quotidienne régionale (PQR). Comme le souligne le député Stéphane Travert dans son rapport, en parlant de l'offre internet en région : « les acteurs s'accordent à penser que si un effort louable est réalisé depuis 2012 pour combler un retard patent, il convient dès à présent de passer à la vitesse supérieure ».

Comparatif des audiences des sites régionaux de France 3 et de titres de PQR (avr. 2014)**Audiences des sites régionaux de France 3 et des principaux titres de PQR**

Sites France 3	Visites mensuelles France 3 (AVRIL 2014)	Total visites PQR (OJD - AVRIL 2014)	Titres de PQR
Alpes	444 849	7 851 000	Le Dauphiné
Alsace	299 697	5 013 000	DNA + L'Alsace
Aquitaine	337 403	14 000 000	Sud-Ouest + La Rep. des Pyrénées
Auvergne	197 743	1 175 000	La Montagne (4/7)
Basse-Normandie	237 006	4 005 700	Ouest-France* (3 dpts) + La Manche Libre
Bourgogne	262 066	574 000	L'Yonne Républicaine + Le Bien Public
Bretagne	363 714	8 562 000	Ouest-France* (4 dpts) + Le Télégramme
Centre	154 805	5 548 000	La Nouvelle République (3 dpts) + Le Berry
Champagne-Ardenne	154 805	574 000	L'Yonne
Corse ViaStella	296 945		Corse Matin (<i>pas à l'OJD</i>)
Côte d'Azur	180 785	4 560 000	Nice Matin
Franche-Comté	419 876		L'Est Républicain
Haute-Normandie	411 373	1 408 000	Paris Normandie
Languedoc-Roussillon	356 642	10 415 000	Midi Libre + L'Indépendant
Limousin	278 034	400 000	La Montagne (2 dpts)
Lorraine	377 629	718 500	Le Populaire
Midi-Pyrénées	428 206	12 524 000	La Dépêche du Midi
Nord Pas-de-Calais	1 792 804	8 860 500	La Voix du Nord
Paris Ile-de-France	337 602	33 332 500	La Parisien
Pays de la Loire	266 551	7 545 000	Ouest-France* (5 dpts) + Presse Océan + Le Maine Libre
Picardie	320 717	1 075 620	Courrier Picard
Poitou-Charentes	256 335	4 442 000	Charente Libre + La Nlle République (2 dpts)
Provence-Alpes	218 311	4 473 000	La Provence
Rhône-Alpes	224 607	14 250 000	Le Dauphiné + Le Progrès

*Ouest-France étant diffusé sur 12 départements, nous divisons son audience mensuelle (16 691 006) par 12 puis X le nb de départements de la région

Les audiences numériques de L'Union, Corse Matin, Le Républicain Lorrain ne sont pas à l'OJD.

Source OJD : <http://www.ojd.com/Chiffres/Le-Numerique/Sites-Web/Sites-Web-GP>

3.4.2 UNE OFFRE NUMÉRIQUE AUX MOYENS LIMITÉS

En 2013, les équipes dédiées par le réseau aux offres numériques représentaient seulement 92,7 ETP (à comparer aux 1 429 journalistes), ce qui signifie une moyenne de 3,8 ETP par antenne⁶⁵. Selon la direction de France Télévisions, il conviendrait que chaque antenne dispose au minimum de 5 ETP, pour pouvoir enrichir quotidiennement les sites régionaux, notamment le week-end et durant les périodes de congés. Ce qui veut dire pour l'ensemble du réseau régional parvenir à environ 120 ETP dédiés au numérique.

Si l'on considère le tableau suivant, on constate qu'en dépit d'une progression de plus de 73 % depuis 2009, le coût de grille numérique du réseau de France 3 a représenté en 2013 2,5 % du coût de grille antenne (361,4 M€).

⁶⁵ Source : France Télévisions.

Evolution du coût de grille Internet 2009-2014

En M€	2009	2010	R 2011	R 2012	R 2013	B 2014
Coût de grille	5,2	5,6	6,9	8,3	9,0	9,2
<i>dont frais de personnel</i>	4,0	4,4	5,5	6,7	7,2	7,4
<i>en % du coût de grille</i>	77%	78%	80%	81%	80%	80%

(Source : France Télévisions)

3.4.3. UNE OFFRE ESSENTIELLEMENT CONSACRÉE AU PROLONGEMENT DE L'ANTENNE ET À L'ACTUALITÉ

Les 24 sites régionaux permettent d'accéder en rattrapage à la plupart des contenus de l'antenne. Ils permettent également d'accéder en streaming aux éditions d'information régionale en direct.

En revanche l'offre de contenus spécifiques web reste très limitée. Aujourd'hui, chaque site propose en moyenne une dizaine d'articles par jour. À titre de comparaison, le *Dauphiné Libéré*, propose entre 50 à 60 articles spécifiques par jour, dont 30 à 40 concernent exclusivement l'actualité régionale et locale. A noter également que pour les 24 antennes, seuls 30 blogs ont été lancés au total, sur des thématiques très diverses : « Tauromachie », « Vallée de la Loire », « Le meilleur de la BD », « Ma montagne », « Le backstage⁶⁶ », etc.

De même, les contenus en langue régionale ne font que trop rarement l'objet d'enrichissement ou d'éditorialisation sur les sites régionaux. A souligner toutefois l'actualité transfrontalière de Suisse et d'Allemagne proposée par le site de France 3 Alsace.

3.4.4. UNE OFFRE NUMÉRIQUE FAITE D'INITIATIVES PONCTUELLES QUI MÉRITENT D'ÊTRE MULTIPLIÉES

De plus en plus d'antennes régionales diffusent sur le numérique des événements qui ne peuvent pas faire l'objet d'une diffusion sur l'antenne classique. Ce fut le cas pour le retour des joueurs de rugby de Castres, après la finale perdue du Top 14 de rugby, le samedi 1^{er} juin 2014. De plus, de nombreuses antennes régionales cherchent à prolonger leurs émissions sur Facebook et Twitter, afin de faciliter l'interactivité. C'est le cas, par exemple, de l'émission politique du samedi *La voix est libre*. Ces démarches sont positives mais reposent avant tout sur l'initiative des antennes de proximité, car elles ne sont pas généralisées sur le réseau.

⁶⁶ <http://alpes.france3.fr/>

3.5. Un maillage des offres et des implantations qui ne correspond pas toujours aux bassins de vie

3.5.1. UN MAILLAGE DES ANTENNES ADAPTÉ À L'ACTUEL DÉCOUPAGE ADMINISTRATIF, MAIS QUI REPOSE ENCORE EN PARTIE SUR LES CENTRES DE DIFFUSION DES 13 ANCIENNES DIRECTIONS RÉGIONALES

Les 24 antennes de proximité du réseau de France 3 correspondent, à deux exceptions près (la région Rhône-Alpes divisée en deux antennes, Grenoble et Lyon, et la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, elle aussi divisée en deux antennes, Marseille et Nice), au découpage administratif des 22 régions métropolitaines françaises.

La réforme de France Télévisions de 2010, par le passage de 13 directions régionales à 24 antennes de proximité, devait faire en sorte de rééquilibrer les antennes entre elles. Ce rééquilibrage se fait progressivement, au fur et à mesure des départs, et des mobilités volontaires⁶⁷.

En 2014 on constate que les 13 anciennes directions régionales restent encore « dominantes ». D'abord parce qu'elles ont les effectifs les plus importants⁶⁸, ensuite parce qu'elles ont conservé les personnels qui participaient à la fabrication des programmes régionaux et les moyens de fabrication de l'antenne.

3.5.2. UN MAILLAGE DE 116 IMPLANTATIONS QUI NE CORRESPOND PAS TOUJOURS À LA RÉALITÉ DES BASSINS DE VIE

Le réseau de France 3 est présent dans toutes les agglomérations de plus de 300 000 habitants en 2014. Toutefois, la répartition des effectifs est plus le fait de l'histoire de la chaîne que d'une volonté de coller le plus étroitement possible aux bassins de vie. Ainsi, les antennes régionales de Basse Normandie (104,8 ETP) et de Côte d'Azur (108,6 ETP) disposent d'effectifs comparables pour couvrir les aires urbaines respectives de Caen (399 471 habitants) et de Nice (1 million d'habitants). De même, l'antenne de Paris Ile-de-France compte 175,4 ETP pour une aire urbaine de 12 223 000 habitants⁶⁹.

⁶⁷ Voici quelques évolutions des personnels d'antennes de proximité entre 2010 et 2013 (source France Télévisions, cf. annexe n°6) : Des antennes émergentes qui ont bénéficié de personnels supplémentaires :

- Reims est passée de 105,2 à 107,8 ETP (+ 2,5 %).
- Besançon : de 84,8 à 102,1 ETP (+ 20,4 %).
- Grenoble : de 95,3 à 99,6 ETP(+ 4,5 %).

A l'inverse des anciennes directions régionales qui ont rendu des postes :

- Lille : de 187,1 à 156,3 ETP (-19,7 %).
- Toulouse : de 200 à 184,5 ETP (-8,4 %).
- Rennes : de 171,9 à 156,3 ETP (-10 %).
- Bordeaux : de 202,6 à 188,7 ETP (-7,4 %).

⁶⁸ Cf. note précédente.

⁶⁹ Données INSEE 2010.

Carte du réseau France 3

FRANCE 3, VOUS ÊTES AU BON ENDROIT



3.6. Une organisation en quatre pôles de gouvernance aux résultats contrastés

3.6.1. UNE RÉFORME QUI VISAIT À PLACER LES PÔLES AU SERVICE DES 24 ANTENNES

L'un des objectifs recherchés lors de la réforme de 2010, initiée par Patrick de Carolis et Patrice Duhamel, était d'accroître l'offre régionale de proximité en augmentant les contributions éditoriales des 24 antennes. Ces dernières devaient devenir les porteurs de l'identité régionale et des contenus régionaux à la place des 13 directions régionales. A l'origine de la réforme, les pôles de gouvernance avaient été conçus pour être au service des antennes de proximité. Ils devaient faciliter la mutualisation des moyens et des fonctions supports. Il n'était pas prévu alors qu'ils puissent exercer des responsabilités éditoriales.

Ci-dessous un extrait du communiqué de presse publié par France Télévisions le 1^{er} décembre 2009 :

« Le projet de réforme du réseau métropolitain de France Télévisions s'articule autour de quelques axes majeurs :

– Le maintien des **101 implantations régionales**

– La création de **24 antennes de proximité à partir des Bureaux Régionaux d'Information (rédactions régionales) actuels, au plus près de la vie locale des territoires.**

– La création de **4 pôles de gouvernance (Nord-Est basé à Strasbourg, Nord-Ouest basé à Rennes, Sud-Ouest basé à Bordeaux et Sud-Est basé à Marseille) qui seront des instances de gestion au service de ces 24 antennes de proximité, en regroupant les fonctions supports (finances, ressources humaines, régulation de l'activité...).**

– Le maintien de la **Direction territoriale de Corse** ».

L'éditorial était donc bien réservé aux seules 24 antennes de proximité. A ce titre, les 24 délégués régionaux en charge des antennes de proximité avaient notamment pour mission, inscrite dans leur fiche de poste, de représenter France Télévisions dans leur région.

Ce dessin théorique n'a guère résisté à la pratique. Les pôles, chargés de la planification des moyens et de la coordination éditoriale ont progressivement obtenu une autorité sur les orientations éditoriales des antennes de proximité. La Mission rejoint en ce sens l'analyse du député Stéphane Travert estimant qu'il s'agit là d'une « réforme dévoyée ».

3.6.2. DES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE MAÎTRISE DES COÛTS ET DES EFFECTIFS CONSTATÉS À COMPTER DU SECOND SEMESTRE 2012

Comme le démontre le tableau ci-après, la mise en œuvre de la réforme de 2010 et le développement du volume de l'offre régionale en 2011 se sont traduits par un développement important des charges du réseau, qui se sont établies à 429,7 M€, en 2012 soit une augmentation de près de 5 % par rapport à 2009. Néanmoins, à compter du second semestre 2012, l'entreprise a opéré un effort important de maîtrise des charges du réseau.

Evolution des charges du réseau régional de France 3

	Réel 2009	Réel 2010	Réel 2011	Réel 2012	Réel 2013
Frais de personnel	255 701	261 084	265 446	269 180	262 050
Amortissements hors programmes	22 131	20 149	20 454	19 133	17 526
Achats de programmes et droits de diffusion	23 114	19 181	18 104	20 845	19 359
Frais de missions	12 285	13 138	15 261	14 398	11 571
Autres charges hors frais de personnel	68 379	56 824	66 712	66 814	64 133
Charges hors frais de personnel	125 909	109 292	120 531	121 191	112 589
Refacturations internes	27 856	36 326	40 554	39 366	37 573
Total charges	409 466	406 702	426 532	429 737	412 212

(source : France Télévisions)

Dans ce cadre, les régulateurs d'activité des pôles, en lien avec les cellules d'organisation de l'activité des antennes de proximité, ont permis d'optimiser la planification des équipes et notamment de réduire le recours aux personnels non permanents. Selon les données fournies par l'entreprise, le taux de précarité du réseau a progressivement diminué depuis 2011 (16,2 %) pour atteindre 12 % en 2013 (-25,9 %).

Ce travail aura également permis une augmentation sensible de la productivité du réseau. Ce phénomène est particulièrement marqué en Corse, du fait de la montée en puissance de Via Stella, mais aussi dans le pôle Nord-Est, depuis le lancement des tranches en direct de 10h à 11h, comme le démontre le tableau ci-après.

Evolution du ratio effectifs/production interne locale depuis 2010

		2010	2011	2012	2013
France 3 Nord-Est ¹	Alsace	2,24	2,73	2,98	2,84
	Bourgogne	2,41	3,18	3,04	3,01
	Champagne Ardenne	3,16	3,14	3,71	3,72
	Franche-Comté	3,74	3,07	3,53	3,44
	Lorraine	2,29	2,70	2,84	3,08
	Nord Pas-de-Calais	2,09	2,57	2,76	2,92
	Picardie	3,48	3,74	4,25	4,48
France 3 Nord-Ouest	Basse Normandie	3,52	2,90	2,88	2,95
	Bretagne	2,19	2,66	2,26	2,43
	Centre	3,46	3,07	2,86	2,89
	Haute Normandie	2,74	2,80	2,59	2,67
	Paris Ile-de-France	1,78	1,77	1,97	2,17
	Pays de la Loire	3,02	2,46	3,03	2,97
France 3 Sud-Est	Alpes	2,95	3,36	3,17	3,16
	Auvergne	3,57	3,39	3,42	3,53
	Côte d'Azur	3,20	2,72	2,96	3,04
	Provence Alpes	2,12	2,61	2,35	2,16
	Rhône	2,38	2,75	2,64	2,45
France 3 Sud-Ouest	Aquitaine	2,62	2,55	2,45	2,73
	Languedoc Roussillon	3,26	2,94	3,28	2,98
	Limousin	2,73	2,97	2,73	2,79
	Midi Pyrénées	2,21	2,76	2,39	2,30
	Poitou Charentes	3,44	2,97	3,06	3,00
France 3 Corse	Corse	1,59	1,61	4,33	3,48
	Via Stella				
	<i>Moyenne nationale</i>	2,73	2,86	2,93	2,90

¹Depuis 2011, une organisation différente a été mise en place à France 3 Nord-Est, centralisant certaines fonctions présentes dans les antennes chez les autres pôles.

(source : France Télévisions)

Sur le long terme, le réseau de France 3 a opéré une réduction importante de ses effectifs. Entre 2006 et 2013 les effectifs régionaux sont passés de 3 678 à 3 409 ETP, soit une baisse de 7,9 %.

3.6.3. UNE OPTIMISATION TOUTEFOIS LIMITÉE AUX FRONTIÈRES DES PÔLES

Après quatre années de fonctionnement, force est de constater que les quatre pôles de gouvernance vivent de manière autonome. De fait, la centralisation par pôle du travail des organisateurs d'activité limite l'impact des optimisations à l'intérieur de chacun des pôles. Ceci empêche les optimisations qui pourraient être faites à travers une mutualisation et un lissage d'activité généralisés sur la totalité du réseau et des 24 antennes de proximité.

3.6.4. UNE EMPRISE CROISSANTE DES PÔLES EN MATIÈRE ÉDITORIALE

Les pôles, exerçant de fait une autorité éditoriale sur les antennes de proximité, ont chacun développé des politiques éditoriales autonomes dans le cadre de leur territoire. Ainsi, le pôle Nord-Est a développé des émissions matinales, tandis que le pôle Sud-Ouest concentrait ses moyens sur les magazines et que le pôle Nord-Ouest développait une stratégie éditoriale en matière de documentaires.

Ces politiques éditoriales se sont appliquées sur des territoires dont le découpage est arbitraire et ne correspond pas à une réalité institutionnelle ou culturelle. Elles ont contribué à complexifier la grille régionale et à la rendre très peu lisible pour les publics.

3.7. Le réseau régional n'est pas suffisamment intégré à l'ensemble de France Télévisions

3.7.1. LE RÉSEAU NE BÉNÉFICIE PAS ASSEZ DES RESSOURCES ET DES SAVOIR-FAIRE DE FRANCE TÉLÉVISIONS EN MATIÈRE ÉDITORIALE, DE PROGRAMMATION ET DE NUMÉRIQUE

L'antenne nationale de France 3 possède toutes les compétences pour la fabrication de ses programmes : unités de programmes (documentaires, magazines, fiction), direction de la programmation, direction artistique, direction des études, etc. Toutefois, ces structures travaillent rarement pour ou avec le réseau.

Concernant l'information, des collaborations existent entre les rédactions régionales du réseau et l'information nationale de France 3, et elles sont souvent couronnées de succès, comme lors des dernières élections municipales (au premier tour, l'audience réalisée a été de 17,4 %). Toutefois, ces opérations demeurent exceptionnelles.

En ce qui concerne le numérique, il y a aussi un manque de coopération ou d'intégration. France Télévisions Editions numériques (FTVEN) est un prestataire pour le réseau. Mais cela s'arrête à la fourniture de conseils et de savoir-faire pour les sites régionaux. Là encore, à entendre les personnes auditionnées, cela ne va pas plus loin.

3.7.2. L'ANTENNE DE FRANCE 3, UNE « CHAÎNE D'ASSEMBLAGE »

France 3 est une chaîne à multiples centres de décisions : la direction générale des antennes de France Télévisions via la direction de l'antenne et des programmes de France 3 pour les programmes nationaux, la direction générale de l'information pour les journaux nationaux de France 3 et la direction du réseau pour l'information régionale et les programmes régionaux. Selon les témoignages recueillis par la Mission au cours de ses auditions, il n'existe pas d'instance qui réunisse de manière régulière toutes les directions concernées par France 3, pour travailler ensemble sur une vision globale de chaîne.

QUATRIEME PARTIE

« TOUT INFO » ET CHAÎNES DE PLEIN EXERCICE : DEUX ORIENTATIONS INADAPTÉES AUX ATTENTES DES PUBLICS ET SUSCEPTIBLES DE FRAGILISER FRANCE 3

A la lumière des résultats de l'étude des attentes des publics et de l'état des lieux présenté plus haut, la mission s'est attachée à étudier plusieurs scénarios de réforme de France 3. S'agissant de l'antenne, il existe deux grandes alternatives au cadre actuel : une programmation régionale limitée aux seules éditions d'information dans un objectif d'économie (4.1) et la création de télévisions régionales de « plein exercice » en vue de développer l'offre de programmes régionaux (4.2). Pour les raisons évoquées ci-après, la Mission juge que ces deux orientations ne sont pas pertinentes.

4.1. La télévision régionale ne peut être réduite aux seuls journaux télévisés

Dans un souci d'économie, il pourrait être envisagé de limiter les programmes régionaux aux seules éditions d'information, qui sont largement contributives en audience (cf. supra). D'après les informations communiquées par l'entreprise, Via Stella mise à part, le coût de grille total des programmes régionaux hors éditions d'information s'élève à 46 M€ et se décompose ainsi :

- 10 M€ de coûts directs, hors moyens internes du réseau et de la filière de production ;
- 11 M€ de droit de tirage de la filière de production ;
- 17 M€ de coûts indirects, intégrant une quote-part des frais de fonctionnement et de la masse salariale des personnels du réseau permanents et non permanents (pour 2 M€) qui contribuent à la conception et à la fabrication de ces programmes⁷⁰, ainsi que du coût structurel des moyens de fabrication utilisés⁷¹.
- 8 M€ correspondant aux charges des équipes⁷² intégralement dédiées à la conception et à la fabrication de ces programmes.

En conséquence, la suppression des programmes régionaux, hors les éditions d'information, se traduirait par :

- une sous-activité pour la filière production et notamment des équipes légères et de postproduction image et son⁷³, se traduisant par une perte de chiffre d'affaires de 11 M€ compromettant la capacité de la filière à couvrir ses charges fixes ;
- une sous-activité des équipes du réseau qui contribuent aux programmes régionaux, se traduisant par un transfert sur le coût de grille de l'information de 15 M€ de charges fixes ;

⁷⁰ Personnels techniques (monteurs, éclairagistes, scriptes, OPV, OPS...), journalistes et personnels d'encadrement et fonctions support (maintenance, informaticiens, RH, finances, services généraux...)

⁷¹ Plateaux, régies, cars de production...

⁷² Coordination éditoriale, délégués régionaux, services antenne, journalistes programmes, ateliers de production, assistants d'émission, administrateurs d'antenne, représentent 215 ETP permanents en 2013.

⁷³ Pour information, la consommation régionale 2013 a représenté plus de 1 200 jours d'équipes légères, près de 6 600 jours de postproduction, 520 jours de vidéographie et 55 jours de vidéo-mobile.

- une suppression de l'activité des équipes du réseau intégralement dédiées aux programmes régionaux, se traduisant par un transfert sur le coût de grille de l'information de 10 M€ de charges.

L'économie brute réalisée du fait de l'arrêt des seuls programmes régionaux hors éditions d'information serait donc limitée à la suppression des coûts directs (10 M€) et des coûts salariaux des personnels non permanents du réseau (2 M€). Compte tenu du coût de remplacement des programmes régionaux par des programmes nationaux, évalué à 7 M€, l'économie nette ainsi réalisée s'élèverait à 5 M€. Elle serait assortie de fortes tensions sociales, puisque plus de 300 salariés permanents du réseau et de la filière de production se retrouveraient ainsi « désœuvrés ». Compte tenu de la spécificité de leurs métiers respectifs (personnels d'antenne ou de production), il est peu probable qu'ils puissent être redéployés au sein de France Télévisions sur d'autres fonctions.

En outre, l'arrêt des programmes régionaux hors éditions d'information impliquerait :

- soit le transfert sur les autres antennes de FTV de l'engagement documentaire régional tel qu'il figure dans l'accord signé le 12 mai 2014 avec les organisations professionnelles de producteurs, soit 10,3 M€ (cf. supra) ;
- soit sa suppression, ce qui fragiliserait considérablement l'économie des producteurs régionaux. Selon les données du CNC, les antennes régionales de France 3 sont à l'origine de 23,1 % du volume de documentaires produits par des entreprises régionales en 2012.

Or, comme nous l'avons vu précédemment et comme le démontre l'étude des attentes des publics, les journaux télévisés régionaux, si populaires soient-ils, ne peuvent à eux seuls répondre à l'ensemble des attentes des publics. Leur format, par définition, ne permet pas d'apporter l'ensemble des informations souhaitées par les publics en matière de services, de loisirs et d'activités culturelles et sportives. De même, les JT n'ont pas vocation à mettre en avant toute la richesse de la vie citoyenne, économique, culturelle et créative des territoires. Ils ne suffisent donc pas à remplir les missions qui incombent à France 3, en matière d'animation de la vie des territoires et du débat citoyen.

En conséquence, la réduction de l'expression régionale de France 3 aux seules éditions d'information constituerait un choix stratégique et politique fort. Il impliquerait une réduction du périmètre du service public télévisuel en matière de proximité, alors qu'aucun acteur privé ne semble aujourd'hui en mesure d'apporter ce service aux différents publics. En effet, la plupart des télévisions locales ont le plus grand mal à produire plus d'une heure de programmes frais quotidiens, et ces programmes sont composés en très grande majorité d'éditions d'information.

Dans ces conditions, une telle évolution des programmes régionaux ne peut être retenue.

4.2. Les chaînes de plein exercice ne correspondent pas aux attentes de tous les publics et représenteraient une charge financière disproportionnée

Pour développer l'offre de programmes régionaux, il pourrait être envisagé de déployer sur l'ensemble du territoire un réseau de chaînes régionales diffusées sur des canaux spécifiques, à l'image de Via Stella.

Lancée en 2007 sur satellite, puis câble et ADSL, la chaîne régionale France 3 Via Stella a été intégrée au nombre des services édités par France Télévisions à la suite de la modification du cahier des charges de l'entreprise par le décret n° 2011-1725 du 1^{er} décembre 2011. Elle est diffusée sur l'ensemble de la Corse par voie hertzienne terrestre depuis le 6 janvier 2012 et disponible par ailleurs sur l'ensemble du territoire national sur le câble, le satellite et les box ADSL.

Opérée par les équipes de France 3 Corse, Via Stella diffuse environ 20 heures de programmes quotidiens, dont 4h de production inédite 5 jours par semaine et 36 semaines par an. La part des programmes en langue corse s'élève à près de 25 %. La grille est composée de 36 % de production internes, de 27 % d'achats de programmes divers, de 19 % de coproductions et de pré-achats d'œuvres et de 16 % de rediffusions d'œuvres provenant d'autres antennes du groupe.

Via Stella démontre le potentiel de productivité qui peut être mobilisé au sein du réseau. En effet, entre 2007 et 2012 le volume de diffusion est passé de 1 022 heures à 6 739 heures, soit une augmentation de plus de 559 %, tandis que le coût de grille de France 3 Corse évoluait de 21,2 M€ à 27,8 M€, soit une augmentation de 16,7 %. De même, le ratio de productivité⁷⁴ de l'antenne de France 3 Corse est passé de 1,59 en 2010, soit le plus faible ratio du réseau à 3,48 en 2013, soit la troisième meilleure performance du réseau.

Toutefois, si la création d'une chaîne de complément peut permettre d'optimiser les moyens du réseau, elle s'accompagne d'un accroissement très important des charges. Ainsi, entre 2009 et 2012, le coût de grille de France 3 Corse a progressé de 22,7 % (passant de 24,2 à 29,7 M€) quand le coût de grille des autres antennes progressait de 7 % (passant de 371,1 à 397,1 M€). A titre d'illustration, si l'ensemble des antennes régionales de France 3 avaient suivi le taux de progression de France 3 Corse, le coût de grille régional 2012 aurait été supérieur de 58,2 M€ au réalisé.

En 2012, France Télévisions avait soumis aux administrations de tutelle un projet de création de 9 chaînes de plein exercice et l'avait alors chiffré entre 30 et 40 M€. Compte tenu de sa situation financière, France Télévisions ne semble pas en mesure d'assumer une telle charge financière à moyen terme. Certes, des partenariats peuvent être noués avec des collectivités locales. Toutefois, ces dernières connaissent également une situation économique très contrainte. Leur contribution au financement de chaînes régionales éditées par France Télévisions sera donc limitée et difficilement compatible avec le maintien de leur soutien aux chaînes locales. A titre d'exemple, le soutien de la collectivité territoriale de Corse est à ce jour de 667 K€ par an pour un coût total de l'antenne régionale corse de près de 30 M€.

⁷⁴ Volume d'heures de productions internes rapporté au volume des effectifs de la station.

Selon la dernière étude d'audience Médiamétrie disponible, avec une très forte notoriété de 86,9 %, le taux de couverture de la chaîne est limité à 26,6 % et sa part d'audience à 4,9 %⁷⁵. Un résultat probant pour une chaîne régionale multidiffusée mais sur un territoire très identitaire. En conséquence, on peut donc imaginer qu'une telle offre représente un potentiel d'audience bien plus faible dans des territoires qui ne présentent pas les spécificités culturelles, institutionnelles et géographiques de la Corse.

Enfin, le développement d'un réseau de chaînes de plein exercice aura mécaniquement vocation à se substituer progressivement à l'offre régionale de France 3. En effet, il n'y aurait guère de cohérence à proposer des programmes identiques sur deux antennes différentes. A ce titre, il est intéressant de noter que l'effet de transfert est réel puisque après les antennes de Paris Ile-de-France (7,3 %), et de Nord-Pas-de-Calais (8,2 %), l'antenne de Corse présente la part d'audience la plus faible pour les programmes de France 3 (8,5 % contre une moyenne nationale à 9,5 %)⁷⁶. Or, comme le démontre l'étude commandée par la mission à Médiamétrie, la double identité nationale et régionale de France 3 est très appréciée par les publics. Elle constitue un élément fort de différenciation pour la chaîne. Quelle serait donc la légitimité et à terme la raison d'être de France 3, si elle était privée de son identité régionale ? Or, le fait de transférer les programmes régionaux d'une grande chaîne nationale vers des chaînes régionales à faible potentiel d'audience et, à terme, autonomes les unes des autres, poserait un problème de cohésion et d'efficacité du service public.

⁷⁵ Source : Médiamétrie Etude TV locales, vague septembre-décembre 2013

⁷⁶ À noter que la Corse n'est pas mesurée par le Médiamat et fait donc l'objet d'une mesure spécifique, sous forme d'enquête téléphonique.

CINQUIEME PARTIE POUR UNE OFFRE DE PROXIMITÉ AMBITIEUSE ET RENOUVELÉE

5.1. S'emparer du numérique : France 3, la référence de toutes les proximités

De l'information réactualisée à l'état du trafic, des captations des derniers spectacles en région aux enjeux environnementaux en passant par la formation, l'emploi jusqu'aux chemins de grande randonnée, on devra tout trouver à terme sur l'offre numérique de France 3.

5.1.1. CONCEVOIR UNE OFFRE RÉGIONALE GLOBALE PLURI-MÉDIA

Compte tenu de l'évolution des usages, mise en lumière par l'étude des attentes des publics (cf. supra), l'offre de proximité ne peut plus être limitée au seul canal télévisuel classique. Elle doit irriguer à la fois l'antenne et l'ensemble des supports numériques pour répondre aux différentes attentes des publics : mobilité, immédiateté, interactivité, etc. Le numérique doit être considéré comme une composante à part entière d'une offre de proximité pluri-média, développant des contenus sur tous les supports. La Mission rejoint en ce sens une des recommandations de Stéphane Travert.

En conséquence, chaque actualité, événement ou sujet d'attention pour le réseau, doit faire l'objet d'un traitement pluri-média tenant compte de la temporalité et des usages complémentaires entre le numérique et l'antenne.

Recommandation n°1 : Placer les cellules numériques au cœur des équipes et du processus de conception et de fabrication de l'information et des programmes régionaux.

5.1.2. EN DIRECT ET EN DIFFÉRÉ, TOUS LES CONTENUS RÉGIONAUX DOIVENT ÊTRE DISPONIBLES SUR LE NUMÉRIQUE

La consommation délinéarisée de programmes audiovisuels est une pratique de plus en plus répandue. Selon Médiamétrie, en 2013 les Français ont regardé en moyenne près de 7 minutes par jour de programmes en différé et 6,3 % d'entre eux regardent des programmes TV sur un support autre que leur téléviseur. A cet égard, pour élargir les publics de l'offre régionale diffusée sur les antennes de France 3 et pouvoir s'adresser aux plus jeunes, il faudra veiller à ce que l'intégralité des programmes régionaux (et pas seulement les éditions d'information régionales) soit

systématiquement accessible via les sites régionaux et la plateforme pluzz. A ce jour, seules les éditions locales reprises par l'antenne régionale sont accessibles en direct (streaming) sur les sites des antennes régionales. Or, il serait souhaitable que l'ensemble de l'offre de France Télévisions, y compris locale, soit accessible en direct et en différé.

Recommandation n°2 : Veiller à assurer l'accès systématique en direct et en différé aux programmes régionaux et locaux.

5.1.3. BÂTIR UNE OFFRE NUMÉRIQUE DE RÉFÉRENCE EN MATIÈRE D'INFORMATION DE PROXIMITÉ

En complément des grands rendez-vous d'information que sont les JT régionaux et locaux, qui s'inscrivent naturellement dans une contrainte de programmation linéaire, l'offre numérique de proximité doit pouvoir assurer la continuité de l'information de service public. Elle doit permettre ainsi de proposer des contenus d'information adaptés aux attentes des publics, en particulier des plus jeunes⁷⁷, en matière d'immédiateté, d'actualisation, de personnalisation et d'interactivité. A ce titre, l'offre de proximité de France 3 doit pouvoir s'inspirer de la plateforme FranceTVinfo et proposer des fils d'actualité régionaux sur une amplitude horaire élargie, en tenant compte du fait qu'un tiers des visites des sites régionaux en 2013 a été réalisé depuis un support mobile.

Comme vu précédemment, les sites des antennes régionales publient en moyenne une dizaine de contenus spécifiques par jour, sur une amplitude horaire de 9h à 19h. Ce volume diminue de moitié le week-end et pendant les périodes de vacances scolaires. Pour s'inscrire dans les standards de la presse quotidienne régionale, il conviendrait progressivement d'augmenter le volume de cette offre, son amplitude horaire et sa réactivité. A moyen terme, il serait souhaitable de produire une vingtaine de contenus spécifiques par jour. A ce titre, comme c'est déjà le cas, des échanges de contenus peuvent être envisagés avec France Bleu sur le web. Soit un « son » France Bleu peut se retrouver dans un dossier d'un site France 3 en région, soit des vidéos ou des photos France 3 peuvent compléter un dossier d'un site France Bleu.

Recommandation n°3 : Augmenter le volume, la réactivité et l'amplitude horaire des contenus d'information sur les sites des antennes régionales.

⁷⁷ Pour mémoire, l'étude Médiamétrie établit que 69 % des internautes de 15 ans et plus seraient intéressés par davantage d'actualité régionale sur le site internet de leur région ou sur l'application France 3. Cette attente est particulièrement forte chez les jeunes internautes (53 % des 15-34 ans).

5.1.4. PROPOSER UNE OFFRE NUMÉRIQUE DE PROXIMITÉ QUI S'ADAPTE À LA DIVERSITÉ DES PUBLICS

5.1.4.1. Au sein d'un même territoire, les offres numériques de proximité doivent permettre d'apporter des réponses différentes en fonction des publics

Ainsi, une même antenne régionale, via son site web, doit pouvoir proposer :

- d'une part, une offre d'information de services pratiques, réactive, axée prioritairement sur les problématiques de mobilité pour les habitants des grands centres urbains ;
- d'autre part, une offre d'information favorisant l'accès aux espaces collectifs de savoirs et de loisirs, aux services publics, à l'emploi et à la formation, pour les habitants des espaces éloignés des grands centres urbains.

5.1.4.2. Une offre qui doit donner toute leur place aux expressions et aux langues régionales

Les offres numériques, en raison de leur caractère ludique et interactif, doivent permettre de dépasser une approche folklorique pour favoriser la promotion et surtout la pratique des langues régionales. Elles constituent sans aucun doute l'outil le mieux adapté, pour assurer une exposition large et partagée des langues régionales, au-delà des frontières du territoire concerné. France 3 devra donc réfléchir à la diffusion sur ses offres numériques (sites web et applications mobiles) de contenus en langues régionales dans tous les genres : documentaires, magazines, information, jeunesse, archives, etc.

Recommandation n°4 : Exploiter le potentiel des supports numériques pour offrir des services de proximité et exposer au mieux les langues régionales.

5.1.4.3. L'offre numérique de proximité doit proposer des contenus qui s'adressent à des communautés d'intérêt

Les passionnés de musique, de théâtre, de sport, de gastronomie, de patrimoine, etc. doivent pouvoir se retrouver sur l'offre numérique de proximité du service public. A ce stade, seule une trentaine de blogs en lien avec les offres régionales ont été recensés par la mission. Ces propositions éditoriales ont vocation à être développées et peuvent d'ailleurs s'adosser à des programmes diffusés à l'antenne, à l'instar de *Carnets de vol*, magazine des passionnés de l'aéronautique.

5.1.5. UNE OFFRE OÙ LES TERRITOIRES SE RETROUVENT, S'EXPRIMENT ET S'EXPOSENT

Afin de remplir au mieux sa mission de service public, France 3 doit se positionner comme une vaste « agora numérique » où se retrouvent les « forces vives » et les habitants des territoires. Pour ce faire, son offre numérique de proximité doit faire écho aux manifestations, projets et initiatives des différents acteurs qui animent la vie politique, économique, culturelle et associative des territoires et connecter les publics entre eux. La dimension « interactive » doit donc être primordiale au sein de l'offre numérique, notamment au moyen des réseaux sociaux.

5.1.6. L'OFFRE NUMÉRIQUE DOIT DEVENIR UNE PRIORITÉ STRATÉGIQUE POUR LE RÉSEAU

Comme vu précédemment, le réseau régional de France 3 consacre en moyenne 3,8 ETP par antenne régionale aux équipes dédiées au numérique. Selon la direction numérique de France Télévisions, il conviendrait d'élever au minimum ce nombre à 5, pour pouvoir assurer une continuité de service.

La Mission préconise que France Télévisions et le réseau en particulier considèrent le développement de l'offre numérique de proximité comme une priorité stratégique. Une fois l'organisation stabilisée, au terme du plan de départs volontaires (PDV) en cours, il conviendra d'étoffer les équipes en charge du numérique au moyen de redéploiements. En 2013, la masse salariale des équipes dédiées au numérique a représenté 7,2 M€ pour 90 ETP. On peut donc estimer, à titre forfaitaire, que cette masse salariale s'élèverait à 9,6 M€ pour un volume d'ETP de 120 (5 ETP pour chacune des 24 antennes), soit un coût supplémentaire de 2,4 M€.

En outre, il sera également indispensable que le réseau puisse pleinement bénéficier des ressources et des savoir-faire des équipes numériques nationales.

Recommandation n°5 : Le développement de l'offre numérique de proximité doit être prioritaire dans l'allocation des ressources du réseau, avec l'objectif d'atteindre par redéploiement un niveau moyen de 5 ETP dédiés par antenne régionale.

5.1.7. POSER LA PREMIÈRE PIERRE D'UNE ARCHE NUMÉRIQUE DE SERVICE PUBLIC

Les sociétés de l'audiovisuel public disposent d'un atout majeur : la complémentarité de leurs médias (télé, radio et web) et de leurs offres (généralistes, culturelles, musicales, régionales, internationales, jeunesse...). Dès lors, elles se doivent de réunir leurs forces, dans le respect de leurs identités et de leurs métiers, pour proposer une offre de référence, qui pourrait à terme constituer la grande arche numérique du service public, évoquée par le Président de la République

à l'occasion des 50 ans de la maison de la Radio. Dans cette perspective, la proximité pourrait constituer le terrain d'une première expérience de partenariat numérique entre France 3, France Bleu et l'Ina en région. Plutôt que d'élaborer un projet global à l'échelon central, une première expérience pourrait être envisagée dans un territoire donné, laissant l'initiative aux équipes locales.

Recommandation n° 6 : Saisir l'opportunité des négociations à venir des COM de Radio France et de l'Ina pour initier une expérience numérique commune dans un territoire.

5.2. France 3 : un avenir régional construit autour d'une offre régionale renouvelée et d'une offre nationale régionalisée

5.2.1. UN POSITIONNEMENT ÉDITORIAL UNIQUE QUI DOIT ENFIN ÊTRE ASSUMÉ : FRANCE 3 SANS LES RÉGIONS N'A PAS DE SENS, LES RÉGIONS SANS FRANCE 3 N'ONT PAS DE FORCE.

Il est grand temps de définir une stratégie commune et pérenne à l'ensemble de France 3. Tout au long de son histoire, la chaîne n'a cessé d'osciller entre quelques tentatives de décentralisation et des orientations majoritairement centralisatrices. Selon le député Stéphane Travert, cette logique centralisatrice ne permet pas aux programmes régionaux de disposer de l'exposition et de l'autonomie éditoriale suffisantes. En conséquence, il propose d'inverser le modèle actuel et de transformer France 3 en une chaîne régionale à décrochages nationaux.

La Mission partage l'analyse du député Stéphane Travert, selon laquelle il convient de renforcer l'offre régionale sur l'antenne de France 3 (cf. infra). Elle constate comme lui que le recours important à la rediffusion et l'inadaptation entre certaines émissions et leurs cases de diffusion n'ont pas permis aux programmes régionaux de rencontrer leur public.

En conséquence, elle considère qu'il convient d'engager un travail de fond pour améliorer la qualité et renouveler les programmes régionaux. Elle considère également que ce travail doit être réalisé dans la but de proposer aux publics une offre de France 3, nationale et régionale, harmonieuse, qui permette à chaque antenne d'exprimer sa spécificité, dans le respect d'une ligne éditoriale cohérente et lisible.

Or, une inversion brutale de la proportion de programmes régionaux et nationaux ne paraît pas être la mesure la plus efficace pour atteindre cet objectif. En effet, comme le démontre l'étude des attentes des publics, les téléspectateurs sont attachés à la dimension généraliste et nationale de France 3. Une telle évolution risque donc de les désorienter et de provoquer une baisse importante des audiences de la chaîne. En outre, une telle réduction du volume de programmes nationaux

impliquera mécaniquement soit une réduction massive des engagements de France Télévisions en matière de création, ce qui aura des conséquences économiques lourdes pour le secteur de la production audiovisuelle, soit une reconfiguration totale de l'offre des autres antennes de France Télévisions, qui risque de perdre en lisibilité et de s'affaiblir. Enfin, à moyens constants, le réseau régional ne sera pas en mesure d'assurer une telle augmentation du volume de diffusion (cf. infra). En conséquence, soit les ressources du réseau sont considérablement augmentées à court terme, ce qui paraît peu probable, soit la qualité ne sera pas au rendez-vous de l'augmentation du volume.

Dès lors, il semble plus pertinent de s'appuyer sur l'atout que constitue la double identité de France 3, pour renouveler progressivement l'offre régionale et lui permettre d'accéder à une meilleure exposition.

Au fil du temps, offres nationale et régionale ont poursuivi deux stratégies parallèles et parfois contraires, proposant voire opposant deux chaînes en une. Ce temps est révolu et la chaîne doit bâtir une stratégie à long terme qui lui permette d'associer sa dimension nationale et régionale.

France 3 doit conjuguer la puissance de son offre nationale à la force de son réseau, dans un projet éditorial commun tourné vers une régionalisation progressive, diversifiée et déterminée. France 3 est aujourd'hui la seule chaîne à pouvoir rassembler et rapprocher, ce qui en fait un élément central de différenciation de service public.

5.2.2. LE RENFORCEMENT DE L'OFFRE RÉGIONALE DOIT DÉPASSER LA SEULE QUESTION QUANTITATIVE

Appréhender la question de la place de l'offre régionale dans la grille de France 3 par le seul prisme du volume horaire de diffusion est réducteur. Comme nous l'avons évoqué plus haut, le COM 2011-2015 de France Télévisions portait l'ambition du développement de l'offre régionale au moyen de la croissance du volume horaire des programmes régionaux. Or, si cette augmentation a bien eu lieu, elle a principalement été le fait d'une augmentation du nombre des antennes de proximité, donc mécaniquement plus de volume de diffusion, et d'un recours plus intensif à la rediffusion des programmes dans les cases *Des histoires et des vies*. Cette case recueille la plus faible audience des programmes régionaux. On le voit, il ne suffit pas d'ouvrir de nouvelles cases régionales pour trouver son public.

5.2.3. IL N'Y PAS DE FATALITÉ À CE QUE LES PROGRAMMES RÉGIONAUX NE RENCONTRENT PAS LEUR PUBLIC

Evaluer la performance des programmes régionaux à l'aune de la moyenne des audiences amène à un constat en trompe-l'œil. En effet, il faut noter que cette moyenne regroupe des audiences très différentes selon les régions et les contenus, qu'il conviendrait d'examiner en fonction de l'horaire de diffusion et du contexte concurrentiel.

Or, comme nous l'avons vu précédemment dans l'état des lieux, lorsque les programmes régionaux sont adaptés aux attentes des publics, ils enregistrent d'excellentes performances en

matière d'audience. On peut citer les émissions matinales *Bourgogne Franche-Comté matin*, et *Champagne-Ardenne matin*, qui réalisent respectivement une PdA moyenne de 14,7 et 11,5 %, dans des territoires dont l'identité régionale est, a priori, moins développée qu'en Corse, en Alsace et en Bretagne. On peut également citer le magazine *Littoral*, diffusé en Bretagne, Haute-Normandie et Basse-Normandie, qui a réalisé en 2013 une PdA moyenne de 7,9 %.

On le voit, il n'y a pas de fatalité à ce que les programmes régionaux ne rencontrent pas leur public. Il conviendrait donc de tenir compte des bons résultats et de s'en inspirer pour progresser. Cela implique un travail sur le choix des thématiques et des formats adoptés, en fonction de la case de programme choisie. Ce travail doit se faire en collaboration avec l'antenne nationale.

5.2.4. RENFORCER L'INFORMATION RÉGIONALE, UN ATOUT MAÎTRE

5.2.4.1. Les publics ont besoin de se reconnaître au-delà de leurs seuls journaux télévisés : de nouveaux rendez-vous d'information et de service doivent venir enrichir l'offre

L'étude Médiamétrie révèle une attente très importante en matière d'information de proximité enrichie, qui traite des loisirs, de la culture, mais aussi de l'emploi, de la formation, de l'accès aux services publics et, dans certaines régions, de l'art de vivre. Comme nous l'avons déjà évoqué, les éditions d'information et les PAE ne peuvent à elles seules satisfaire ce besoin. Il est donc nécessaire de proposer une offre spécifique sur l'antenne et sur le web. Cette offre traitera de tous les sujets de vie pratique concernant les territoires. Elle accompagnera leur vie quotidienne, facilitera le « vivre-ensemble » et relaiera les débats locaux et régionaux. Elle sortira de ses murs et prendra le pouls des territoires. Le succès d'audience des émissions du matin du pôle Nord-Est que nous venons de citer démontre l'intérêt des téléspectateurs pour ce type de contenus.

Cette offre supplémentaire suppose une augmentation importante du volume de production des équipes du réseau (cf. infra).

Recommandation n° 7 : Développer pour l'ensemble des antennes régionales une offre d'information de proximité enrichie, capable de mieux exposer la vie des territoires.

Cette offre d'information service doit pouvoir s'appuyer sur des partenariats avec France Bleu. Ainsi, une expérience bi- ou tri-média pourrait être envisagée avec les radios du réseau France Bleu, sur le modèle de Gran' Matin⁷⁸, l'émission radio/télé/web mise en place à Réunion 1ère. Il existe par ailleurs de nombreux programmes d'intérêt éditorial commun à France Bleu et France 3. Ainsi, l'invité de la matinale peut être interviewé conjointement par un journaliste de France Bleu et

⁷⁸ Emission diffusée du lundi au samedi, à partir de 05h00 à la radio et de 06h00 à 08h00 en cross-média (radio/télévision/web). Propose des flashs d'actualité et de l'information service (météo, info trafic, nécrologie, horoscope) et accueille aussi un invité qui répond aux questions des auditeurs.

de France 3 et l'entrevue peut être diffusée sur les deux médias. D'autres émissions communes peuvent être envisagées comme des émissions consacrées à la promotion de talents musicaux de la région, aux grands débats régionaux ou encore à la promotion de langues régionales.

5.2.4.2. Accroître la réactivité pour rester la référence en matière d'information régionale

Il serait souhaitable d'accroître la capacité des rédactions régionales à réagir à l'actualité, pour demeurer aux yeux des publics la référence en matière d'information de proximité. Accessible sur tous les supports, l'offre d'information régionale de France 3 doit permettre de suivre l'actualité en temps réel et doit être systématiquement présente en cas d'événement majeur. Dans ce cadre, des décrochages exceptionnels, dans un format « breaking news », doivent pouvoir être rapidement décidés, en coordination avec la direction générale de l'information.

Recommandation n° 8 : renforcer la capacité des rédactions régionales à prendre l'antenne dans un format « breaking news » pour couvrir une actualité régionale majeure.

5.2.4.3. Rééquilibrer les effectifs en fonction des bassins de vie pour assurer un traitement plus efficace de l'information régionale

Le maillage actuel de France 3 se traduit par une présence géographique dans la quasi-totalité des départements français de la métropole, ce qui permet à la chaîne d'assurer ses missions de service public de proximité et de représenter les territoires dans leur diversité. Toutefois, la répartition des équipes n'est pas toujours adaptée aux besoins des bassins de vie, compte tenu de leur démographie, de la densité de leur offre d'information régionale et locale, et de leurs spécificités culturelles ou institutionnelles. Elle reflète une vision de l'aménagement qui a plus valorisé des logiques d'égalité que d'équité entre territoires. A titre d'exemple, les aires urbaines de Nevers (Nièvre) et d'Avignon (Vaucluse) sont dotées d'une structure identique, un bureau d'information de proximité (BIP) animé par 2 ETP, qui couvrent respectivement une zone d'environ 103 000 et 511 000 habitants. Cette même allocation doit être aussi mise en regard de dynamiques démographiques divergentes, puisque sur la période 1999-2010, la population de l'aire urbaine d'Avignon a progressé en moyenne de 0,9 % par an, alors que celle de l'agglomération de Nevers a diminué en moyenne de 0,2 % par an⁷⁹.

Il apparaît indispensable de rééquilibrer la répartition des effectifs au sein du réseau, au profit des implantations qui ne disposent pas des équipes suffisantes pour couvrir l'actualité de leur territoire de manière satisfaisante. L'exemple de la Seine-Saint-Denis, qui ne dispose que de 2 ETP pour 1,5 million habitants est frappant. Toutefois, si le critère de la démographie doit être pris en compte, il n'est pas le seul. En effet, le service public se doit d'être présent dans les territoires qui

⁷⁹ Données INSEE 2010.

n'ont pas suffisamment accès aux ressources des grandes métropoles. De même, à démographie comparable, certains territoires bénéficient d'une actualité plus riche en raison de leur spécificité géographique, culturelle ou institutionnelle, comme les zones frontalières par exemple. A effectifs constants, ce rééquilibrage suppose au sein des antennes ou entre les antennes des redéploiements de personnels entre les implantations. A titre d'exemple, près de 90 % des 67 ETP journalistes de France 3 Paris Ile-de-France sont aujourd'hui basés dans l'antenne régionale de Vanves, le reste (8 ETP) se partageant entre les 4 BIP de Bobigny (Seine-Saint-Denis), Versailles (Yvelines), Cergy-Pontoise (Val d'Oise) et Melun (Seine-et-Marne). Demain, il pourrait être envisagé que des personnels de l'antenne de Vanves viennent renforcer les 4 BIP.

Cela devrait permettre de densifier la couverture de l'information assurée par ces équipes et ainsi de leur donner plus de place au sein des éditions d'information.

Recommandation n° 9 : Le prochain COM de France Télévisions doit aboutir à une répartition des effectifs au sein des différentes implantations, qui correspond aux réalités des bassins de vie.

5.2.4.4. Mieux exposer l'information locale

Les éditions locales répondent à un besoin de proximité. Toutefois, pour les raisons évoquées plus haut, elles sont confrontées à des difficultés croissantes de diffusion. France Télévisions évalue le coût minimal de la diffusion de l'ensemble des éditions locales sur les plateformes câble, ADSL et satellitaires à environ 8 M€ annuels⁸⁰. Compte tenu de sa situation financière, l'entreprise ne peut assumer une telle charge supplémentaire qui, par ailleurs, apparaît disproportionnée au regard du volume horaire concerné (les éditions locales durent en moyenne 7 minutes par jour).

La plateforme TNT⁸¹ est aujourd'hui le seul moyen d'accéder à l'ensemble des éditions locales de France 3. Dans le cadre des évolutions techniques à venir, il conviendra donc de favoriser sa modernisation et de renforcer son attractivité. En attendant, les offres numériques régionales de France 3 doivent permettre de garantir l'accès aux éditions locales et une réflexion doit être engagée sur une éventuelle exposition de ces contenus sur les antennes régionales.

5.2.4.5. Coordonner l'information nationale et régionale pour exploiter au mieux le potentiel du réseau

En 2013, les reportages régionaux ont représenté 10 % du volume des sujets diffusés par les JT nationaux de France 3. La coordination des rédactions nationales et régionales doit être renforcée et pouvoir s'inscrire dans le prolongement du projet Info 2015. Cela permettrait de fixer une ligne éditoriale partagée et assumée par tous. Cela permettrait aussi de définir précisément un « cahier des charges éditorial » pour les différentes éditions d'information en région (12/13, 19/20 et même Soir 3). Le partage des moyens techniques et des images sera ainsi facilité ainsi que les échanges

⁸⁰ 2 M€ pour la remontée des signaux des locales et 6 M€ pour la diffusion satellitaire.

⁸¹ Cf. annexe n°14 « La télévision numérique terrestre ».

et les collaborations entre les rédactions.

À ce jour, le réseau des correspondants de France 2 est nécessaire, en raison de l'absence de coordination entre les rédactions de France 2 et les rédactions régionales de France 3. La convergence des moyens techniques devrait permettre de développer les collaborations entre les rédactions régionales et les correspondants de France 2. A terme, le réseau régional devrait être en mesure de produire des reportages pour l'ensemble des éditions nationales de France Télévisions sur tous les supports.

5.2.5. DÉVELOPPER UNE POLITIQUE ÉDITORIALE EN MATIÈRE DE DOCUMENTAIRES POUR RENFORCER LEUR LISIBILITÉ

Le documentaire est un genre qui trouve toute sa place dans l'offre régionale. Il permet la mise en perspective du fait régional et contribue au dynamisme du secteur de la production en région.

Toutefois son économie est fragile et repose sur un mode de financement sans commune mesure avec les documentaires nationaux (cf. supra).

Dans ce contexte, aux côtés du CNC⁸², des collectivités territoriales et des chaînes locales, le réseau régional doit contribuer à structurer la filière de producteurs en région. A ce titre, il conviendrait de définir une politique éditoriale pour les documentaires régionaux, qui repose sur la mise en place de critères de qualité partagés et le développement de coproductions entre les différentes antennes de France 3 (régional/régional, régional/national).

Une réflexion s'impose concernant les thématiques, les formats et les horaires de diffusion qui devra être partagée avec la direction nationale de France 3. Elle pourra déboucher sur la mise en place de collections permettant une plus grande fidélisation du public. Elle devrait également permettre une meilleure exposition des documentaires régionaux sur l'antenne nationale et leur mise à disposition sur le web.

Cette stratégie pourrait conduire à produire moins de films, mais à leur garantir un financement plus conséquent, contribuant à professionnaliser le tissu des producteurs en région. Une telle évolution paraît cohérente avec la réforme du COSIP⁸³, qui vise à remonter les critères d'éligibilité des documentaires.

5.2.6. RENFORCER LE CARACTÈRE RÉGIONAL DE LA PROGRAMMATION NATIONALE DE FRANCE 3

Depuis 2012, France 3 est parvenue à consolider ses audiences, notamment au moyen d'une stratégie de caractérisation régionale de sa programmation nationale. Ses grandes émissions emblématiques se sont recentrées sur les régions comme *Thalassa*, *Des racines et des ailes*, ou

⁸² Centre National du Cinéma et de l'image animée.

⁸³ Compte de Soutien à l'Industrie des Programmes audiovisuels.

encore la série de fictions en région *Meurtres à...* qui recueille de bons résultats⁸⁴. De plus, une nouvelle ligne de programmes a été initiée qui met en valeur les territoires comme *Midi en France*, *Les Carnets de Julie* ou encore *Météo à la carte*. Il conviendra de poursuivre et d'accentuer cette politique en lien avec une réflexion sur le positionnement éditorial de chacune des chaînes de France Télévisions qui doit viser à affirmer la spécificité de chaque antenne.

Le renforcement du caractère régional des programmes nationaux pourrait également prendre la forme de programmes à caractère régional et national que seule France 3 serait en mesure de proposer grâce à son réseau. On peut imaginer des jeux ou encore des concours (en matière de musique, de gastronomie, d'innovations ou de technologies...) dont les différentes phases de sélection seraient diffusées régionalement avant de se retrouver en finale nationale.

Enfin, il pourrait être envisagé de déconcentrer dans les sites régionaux la production de certains programmes nationaux comme des fictions à l'instar de *Plus belle la vie* à Marseille, mais aussi des magazines, des divertissements et des jeux.

Ces orientations permettraient de renforcer le lien entre les identités régionale et nationale de France 3 tout en offrant aux régions une vitrine nationale. Cela suppose, naturellement, que les programmes à contenus régionaux soient prioritairement développés sur France 3.

5.2.7. FORMALISER UNE STRATÉGIE ÉDITORIALE COMMUNE POUR L'ANTENNE DE FRANCE 3

La grille de France 3 doit être conçue comme une seule et même offre globale et non comme la coexistence d'une programmation nationale et de cases concédées aux régions.

L'expérience de France Bleu est, à ce titre, instructive. Jusqu'en 2008, les radios du réseau proposaient une offre disparate, tant sur les thématiques abordées et les formats que sur la programmation. En 2008, afin de donner une cohérence aux antennes, un travail méthodique a été engagé par la direction avec les régions. L'objectif était alors de formaliser une charte d'antenne pour renforcer la lisibilité de la grille et fidéliser les auditeurs. C'est ainsi qu'est né le plan Bleu, décrivant précisément la grille de chaque radio. Le conducteur est ainsi défini, assurant des rendez-vous réguliers repérables par tous les auditeurs : il existe une journée type sur France Bleu qui propose des thématiques communes aux 44 radios (information, consommation, cuisine, jeux, moments partagés proposés par le national, mémoire, infos services, information). Telle une partition, la charte d'antenne donne par ailleurs des repères communs à toutes les radios : placer l'auditeur au cœur de la radio, partager la même couleur musicale et la rythmique d'antenne. Chacune des 44 antennes de France Bleu a toute liberté ensuite pour interpréter cette partition en fonction des spécificités de son territoire.

France 3 devrait pouvoir s'inspirer de cette méthode pour écrire sa propre partition.

⁸⁴ Par exemple, l'épisode *Meurtres à Rocamadour* (diffusé le 4 mai 2014) a réalisé 16,8 % de PdA.

Recommandation n° 10 : France Télévisions doit définir une stratégie éditoriale d'ensemble pour France 3, qui intègre la programmation nationale et régionale.

5.2.8. ÉPOUSER LA DIVERSITÉ DES TERRITOIRES

L'étude des territoires et celle des attentes des téléspectateurs montrent les besoins très diversifiés auxquels une offre régionale unique ne saurait répondre. Il existe plusieurs manières d'accompagner cette spécificité.

5.2.8.1. Dans les territoires pertinents, initier des expériences d'offres de complément diffusées sur des canaux dédiés

Dans les territoires à forte identité, caractérisés notamment par l'existence d'une langue régionale et dans les grandes métropoles, il pourrait être envisagé d'initier une ou plusieurs expériences d'offre de complément à l'antenne de France 3, sur un canal dédié. Ces expériences n'auraient pas vocation à valider ou invalider un principe déclinable sur tout le territoire.

En prenant pour exemple l'antenne de France 3 Bretagne, France Télévisions évalue à 2 M€ le coût supplémentaire d'une telle expérience. Retenant l'hypothèse d'un financement partagé entre l'Etat (1 M€) et les collectivités locales (1 M€), l'entreprise assure être en mesure, à effectif constant, d'agréger de multiples contenus provenant de partenaires différents et de produire 100 heures de programmes « frais » par an, pour alimenter une grille de 7 heures de contenus quotidiens multidiffusés.

Une telle offre pourrait être envisagée en Bretagne, en cohérence avec le Pacte d'avenir pour la Bretagne⁸⁵ et en Ile-de-France, dans le cadre du futur Grand Paris.

Recommandation n°11 : Le prochain COM de France Télévisions devra prévoir le principe d'expériences d'offres de complément diffusées sur des canaux dédiés. Il devra préciser les critères de spécificité territoriale requis, ainsi que les conditions d'équilibre économique permettant de telles expériences.

⁸⁵ Le pacte stipule : « Le développement d'une offre audiovisuelle régionalisée est retenu parmi les domaines pouvant faire l'objet d'une expérimentation. » (titre IV, art. 9)

5.2.8.2. La mise en œuvre de partenariats avec les télévisions locales

Le réseau régional de France 3 et les télévisions locales, qui diffusent généralement depuis les agglomérations, assurent des maillages complémentaires du territoire. Dès lors, des partenariats sont tout à fait envisageables. Même si les exemples sont aujourd'hui limités, de telles opérations existent déjà, qui permettent la mutualisation de moyens techniques et humains. Ce fut le cas à Grenoble pour la finale des championnats de France de patinage artistique, entre France 3 Alpes et la chaîne locale TéléGrenoble.

Ainsi, France 3 et les chaînes locales peuvent échanger des images et choisir, par exemple, de se répartir la couverture de différentes manifestations. De même, les antennes régionales de France 3 et les chaînes locales peuvent envisager d'échanger des programmes, comme des magazines, des programmes courts.

En outre, ils peuvent s'associer dans la coproduction de documentaires et agir de conserve avec le CNC et les collectivités locales pour structurer la filière de production locale.

5.2.8.3. Un programme régional harmonisé qui doit s'adapter aux spécificités des territoires

Le principe de l'harmonisation de l'offre régionale de France 3 présenté précédemment doit tenir compte des spécificités des territoires à forte identité. Ces derniers doivent pouvoir exposer des contenus spécifiques, notamment en langue régionale soit en dérogeant à la programmation régionale décidée, soit en décrochant du national.

Par ailleurs, la grille régionale doit également tenir compte des capacités de production des antennes régionales. Certaines d'entre elles n'étant pas en mesure d'assurer la production attendue, il conviendra de prévoir une offre alternative sur un thème commun. Cette offre pourrait être composée de programmes produits par plusieurs antennes régionales en syndication, issue d'une banque interrégionale de programmes ou encore produite par France 3 Toutes Régions⁸⁶.

Ces offres devront respecter la charte de l'antenne de France 3.

5.2.9. REDÉFINIR LES ZONES DE DIFFUSION EN COHÉRENCE AVEC LA RÉFORME TERRITORIALE

Jusqu'en 2010, l'organisation du réseau régional reposait sur un découpage en 13 régions (correspondant à la cartographie des émetteurs principaux de TDF), dont l'ancrage local était assuré par 24 bureaux régionaux d'information (BRI), en charge des journaux télévisés.

⁸⁶ Anciennement France 3 Sat, France 3 Toutes Régions (FTR) assemble, depuis Lyon, les contenus des éditions d'information des régions et produit des programmes interrégionaux (*Éditions des initiatives, Retro Zap, Le journal de la Méditerranée*; etc.) aujourd'hui essentiellement diffusés sur le satellite ou sur les antennes régionales pour comblement de cases.

En 2010, France Télévisions a décidé de supprimer les 13 directions régionales au profit de 24 antennes de proximité correspondant au découpage administratif des régions (cf. supra), et regroupées au sein de quatre pôles de gouvernance (en charge, théoriquement, des fonctions supports) et d'une direction territoriale de Corse.

La réforme territoriale dessinée par le Président de la République qui prévoit, à ce jour, la création de 14 grandes régions pourrait inciter l'entreprise à renouer avec l'organisation qui prévalait avant 2010. De fait, la nouvelle organisation n'a pas totalement effacé les frontières des 13 anciennes antennes régionales. En effet, il est fréquent que des antennes de proximité qui formaient auparavant une même antenne régionale se regroupent pour mutualiser des moyens, se répartir la production de magazines ou de PAE. C'est le cas par exemple des antennes de Lyon, Grenoble et Clermont-Ferrand, qui étaient précédemment regroupées au sein de l'antenne régionale Rhône-Alpes Auvergne. Dès lors, il serait pertinent que les futures grandes régions constituent l'échelle de base du programme régional.

Toutefois, s'agissant de l'information de proximité, les 24 antennes de proximité forment un maillage tout à fait adapté à la couverture des grandes aires urbaines et à ce titre demeurent pertinentes. Ces antennes doivent être le lieu du débat et ainsi participer à l'appropriation progressive par les publics de la réforme territoriale. Elles en expliqueront les enjeux et les perspectives. Elles pourront également faire remonter et partager ce débat au niveau national.

Par ailleurs, la partition éditoriale en quatre pôles devra disparaître. La diffusion des programmes régionaux devra être replacée au plus près des bassins de vie, en tenant compte du nouveau découpage territorial.

Recommandation n°12 : France 3 devra repenser sa carte des régions et ses programmes, pour accompagner la réforme territoriale.

5.2.10. LES ÉVOLUTIONS À VENIR DE LA PLATEFORME TNT DOIVENT PERMETTRE UNE GÉNÉRALISATION DE LA HD AUX PROGRAMMES RÉGIONAUX

A ce jour, France 3 n'est pas diffusée en HD sur la plateforme TNT. Cette situation est difficilement compréhensible pour le téléspectateur qui, en décembre 2012, a constaté que le lancement en HD de 6 nouvelles chaînes commerciales gratuites n'avait pas été accompagné d'une amélioration de la qualité de l'offre du service public (France 2 est la seule chaîne du service public à être diffusée en HD sur la TNT).

Or, le projet d'attribution au budget 2015-2019 de la Défense des ressources issues de la vente aux enchères de la bande 700 MHz, aujourd'hui utilisée par la TNT, aux opérateurs de communications électroniques, amène à envisager une possible raréfaction de la ressource hertzienne.

Toutefois, si le calendrier retenu pour procéder au redéploiement de cette « bande 700 MHz » le permettait, il pourrait être envisagé de procéder à une modernisation de la plateforme TNT rendant possible la généralisation de la HD, notamment via l'introduction des technologies de diffusion et de codage les plus efficaces (DVB-T2, HEVC).

Recommandation n°13 : Faire en sorte que les réaménagements à venir de la plateforme TNT assurent une généralisation de la HD à France 3 et aux programmes régionaux.

5.2.11. LA RÉFORME DE L'OFFRE RÉGIONALE SUPPOSE UNE AUGMENTATION IMPORTANTE DE LA PRODUCTION DU RÉSEAU ET IMPLIQUE NÉCESSAIREMENT UNE ÉVOLUTION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES

On l'a constaté, la détermination d'un objectif éditorial clair et partagé permet une implication professionnelle forte et convaincue des équipes, comme le démontrent les personnels de la direction territoriale de Corse avec Via Stella et les antennes de proximité du pôle Nord-Est, qui ont su, à moyens constants, offrir 52 minutes d'information service de proximité en direct, quatre fois par semaine. Ces nouveaux rendez-vous ont été rendus possibles par l'optimisation de l'utilisation des moyens et des pratiques professionnelles.

A l'occasion des négociations en cours sur la polycompétence, la mise en œuvre de nouvelles pratiques professionnelles, dès lors qu'elles respectent les métiers, doit permettre d'aller plus loin. Il s'agit ici de saisir une opportunité unique pour développer la production du réseau régional et ainsi démontrer sa puissance et son efficacité.

A cette condition, il pourrait être envisagé de déployer sur l'ensemble du réseau (à l'exception de la Corse) une émission d'information enrichie, sur le modèle de ce que produisent les antennes du pôle Nord-Est. En effet, si les 16 antennes⁸⁷ des pôles Nord-Ouest, Sud-Est et Sud-Ouest parvenaient à atteindre un niveau moyen de productivité comparable à celui du pôle Nord-Est⁸⁸, elles seraient, théoriquement, en mesure de produire près de 1 500 heures annuelles de programmes supplémentaires⁸⁹. Or, c'est approximativement le volume horaire que représenterait la diffusion par les 16 antennes en question d'une émission d'une durée moyenne standard de 52 minutes, 4 jours par semaine, sur 28 semaines⁹⁰.

De même, l'évolution des pratiques professionnelles doit permettre de systématiser les contributions des différents métiers sur tous les supports et ainsi favoriser le développement de l'offre numérique du réseau. Les équipes dédiées aux offres numériques régionales représentent 90 ETP et produisent en moyenne une dizaine de contenus spécifiques par jour et par antenne.

⁸⁷ Les 24 antennes, moins les 7 antennes du pôle Nord-Est et la Corse.

⁸⁸ 3,4 en 2013, soit 3 185 heures de production pour 936,8 ETP.

⁸⁹ A effectifs constants (2 253,1 ETP) le volume de production de ces antennes passerait de 6 223 heures (réalisé 2013) à 7 760 heures.

⁹⁰ Soit les 38 semaines d'une grille classique hors été, moins les 10 semaines de congés scolaires au cours desquelles sont diffusés des programmes d'animation.

Toute chose étant égale par ailleurs, si l'entreprise parvient, comme le recommande la mission, à étoffer ces équipes dédiées par redéploiement pour atteindre un volume de 120 ETP, elle sera en mesure, théoriquement, de produire plus de 13 contenus spécifiques par jour et par antenne. On peut donc imaginer qu'avec l'aide de l'ensemble des équipes du réseau et de la direction numérique de France Télévisions, les cellules web régionales parviennent à augmenter progressivement leur capacité de production pour atteindre un niveau situé entre 15 et 20 contenus spécifiques par jour et par antenne.

En outre, il convient de préciser que cette approche ne tient pas compte des charges supplémentaires qu'implique l'augmentation de la production régionale en matière de frais de mission, de consommables et de prestations extérieures, et dont France Télévisions ne nous a pas donné, à ce jour, le montant.

On le comprend, l'évolution des pratiques professionnelles est nécessaire pour assurer le développement de l'offre de proximité. Par nature, le réseau doit être réactif et mobile. Il doit impérativement pouvoir tirer le meilleur parti des innovations technologiques et favoriser en son sein la mobilité, ainsi que la contribution des différents métiers aux différentes offres et sur tous les supports.

Recommandation n°14 : Saisir l'opportunité des négociations en cours sur les compétences complémentaires, pour favoriser le développement de la polycompétence et la contribution des journalistes et PTA aux différentes offres sur tous les supports.

5.2.12. SI ELLE RÉUSSIT, LA RÉFORME DE FRANCE 3 DEVRA ÊTRE ACCOMPAGNÉE D'UN SOUTIEN FINANCIER

Le réseau régional doit impérativement mobiliser toutes ses ressources et faire évoluer ses pratiques professionnelles pour initier une véritable refondation de l'offre de proximité du service public. Toutefois, cette dynamique devra, à terme, être accompagnée d'un financement supplémentaire adapté.

En effet, si le potentiel de développement de l'offre régionale décrit plus haut est bien réel, l'augmentation de la production régionale, quel que soit le support, implique également des dépenses directes ou indirectes supplémentaires. Il s'agit, par exemple, de frais de mission, de consommables et éventuellement de prestations externes. Dans un premier temps, l'entreprise pourra chercher à élever progressivement sa capacité de production, sur la base d'un plein emploi des moyens internes, comme ce fut le cas dans le pôle Nord-Est. Toutefois, à terme, il sera très difficile de pérenniser la diffusion d'une émission d'information enrichie sur l'ensemble des 24 antennes, le développement des sessions d'information exceptionnelles et l'effort d'harmonisation des programmes, sans financement supplémentaire.

Il n'appartient pas à la Mission de dessiner les contours précis de cette offre en devenir et il lui est donc impossible d'évaluer précisément ce besoin. Interrogée sur cette question, France Télévisions ne nous a pas communiqué une projection précise. En revanche, le groupe a indiqué réfléchir au déploiement progressif d'une émission matinale d'information service sur les 24 antennes, dont un premier bilan pourra être tiré à l'horizon du prochain COM et servir de base de discussion avec l'État.

Concernant le numérique, nous avons vu plus haut qu'un emploi maximal des moyens du réseau permettrait, moyennant le redéploiement de 30 ETP, d'assurer une production située entre 15 et 20 contenus spécifiques par jour et par antenne. Toutefois, les titres de la presse quotidienne régionale publient en moyenne plus de 30 contenus spécifiques par jour. Pour atteindre ces niveaux de production, il conviendrait d'atteindre un volume d'effectifs supérieur à 120 ETP.

Par ailleurs, le plein emploi des ressources du réseau décrit plus haut ne sera pas suffisant pour permettre le lancement d'expériences d'offres de complément sur des canaux dédiés, en Bretagne ou en Île-de-France, par exemple. France Télévisions estime le coût supplémentaire minimal de chacun de ces services à 2 M€, retenant l'hypothèse d'un financement partagé par l'Etat et les collectivités locales à hauteur de 1 M€ chacun. Le coût d'achat des programmes de Via Stella a dépassé 3 M€ en 2012. Dès lors, la Mission estime que le budget total supplémentaire nécessaire au développement d'une offre de complément se situe autour de 5 M€ par service. En tout état de cause, ce financement ne saurait être gagé par une économie supplémentaire imposée au réseau, sauf à remettre en cause définitivement la capacité de France 3 à mettre en œuvre la réforme décrite précédemment.

De même, la diffusion de France 3 en HD, que la Mission appelle de ses vœux suppose une augmentation des coûts de diffusion. D'après France Télévisions, ce coût peut varier selon les solutions techniques retenues par l'État pour faire évoluer la plateforme TNT. En tout état de cause, il ne devrait pas être inférieur à 10 M€.

Le lancement de deux expériences d'offre de complément et la diffusion en HD de France 3 représentent donc une vingtaine de millions d'euros de développements qui, à ce stade, ne sont pas financés.

Il conviendra donc que l'État et l'entreprise déterminent dans le prochain COM les conditions économiques permettant d'assurer dans le temps le succès de la réforme de France 3. Pour demander aux salariés de France Télévisions d'engager des efforts importants pour renouveler et développer l'offre régionale, il est nécessaire de garantir à terme la capacité de l'entreprise à financer durablement cette offre et son réseau régional.

Enfin, compte tenu de l'importance croissante des offres numériques, la Mission s'interroge sur la cohérence de la contribution à l'audiovisuel public (CAP), assise sur la possession d'un téléviseur, avec la réalité des usages.

Recommandation n°15 : Le prochain COM de France Télévisions devra déterminer les conditions économiques de la réforme de l'offre régionale sur tous les supports et le mode de financement d'éventuels développements (offres de complément, HD).

CONCLUSION

Dans un paysage audiovisuel engagé dans un processus d'éclatement des offres et d'ultra-spécialisation des contenus, France 3 constitue un espace unique de partage et de cohésion, qui fédère les publics dans leur diversité.

Des journaux régionaux à *Plus belle la vie*, en passant par les programmes jeunesse *Ludo*, *Midi en France*, les fictions et *Thalassa*, France 3 s'attache à proposer à tous les Français des programmes qui leur ressemblent et qui les rassemblent, quels que soient leur âge, leur histoire et leur territoire.

Or, le socle de cet édifice, ses racines historiques et désormais physiques, ce sont les programmes régionaux. Notre étude le démontre sans ambiguïté, France 3 est aux yeux des Français une chaîne régionale et nationale. Cette double identité fonde sa légitimité et constitue, sans aucun doute, le marqueur de service public le plus fort des offres de France Télévisions. Cette offre sans équivalent, aucune autre chaîne du paysage audiovisuel n'est en mesure de la proposer aujourd'hui.

Pourtant, alors que notre pays s'engage dans une nouvelle étape historique de la décentralisation, alors qu'il est plus nécessaire que jamais d'animer le débat citoyen, de conforter le lien social, l'avenir de l'offre régionale de France 3 est incertain.

Audiences décevantes, coûts trop importants, organisation inadaptée... Faute d'une stratégie claire et partagée par l'État et France Télévisions, les préjugés et les critiques se multiplient à l'encontre du réseau régional de France 3, faisant craindre, étant donnée la situation des finances publiques, la remise en cause de sa pérennité.

Dans ce contexte, le travail que j'ai eu le plaisir de mener au cours de ces six derniers mois, m'a permis de sonder les attentes des publics, de dresser un état de lieux de l'offre actuelle, d'évaluer les avantages et inconvénients de différents scénarios d'évolution pour, finalement, me forger une conviction : loin d'être un « problème » pour France Télévisions, le réseau régional de France 3 est l'atout majeur du service public, pour faire face aux enjeux du secteur audiovisuel.

Au plus proche de nos concitoyens, libre et indépendant des pouvoirs et des intérêts, le réseau régional peut contribuer à renouer le lien entre les Français, redonner du sens au collectif et libérer les initiatives.

Pour ce faire, il doit engager une grande réforme, s'emparer de l'univers numérique pour s'adresser à tous les publics et en particulier aux plus jeunes ; gagner en réactivité au plus près de l'événement régional et donner la pleine mesure de toutes les richesses des territoires, au travers d'une offre élargie d'information et de services de proximité.

Le réseau devra également repenser ses implantations et ses zones de diffusion, pour accompagner la nouvelle carte des territoires et adapter son offre à leur grande diversité. Cela suppose de revenir sur la division éditoriale artificielle en quatre pôles. Il pourra, dans les territoires pertinents, initier des expériences d'offres de complément, diffusées sur des canaux dédiés.

Une telle réforme appelle une mobilisation générale des équipes régionales, qui doivent faire évoluer leurs pratiques pour moderniser leur action ; mais aussi de France Télévisions dans son ensemble, qui doit considérer France 3 comme une chaîne unique, dont les offres nationale et régionale doivent être harmonisées. Enfin, cette réforme appelle des choix clairs de la part de l'État et de la direction de l'entreprise, qui doivent définir les conditions d'un succès durable d'une refondation de l'offre de proximité de France Télévisions.

Toute autre orientation se traduirait par une marginalisation progressive de l'offre régionale et aboutirait inexorablement à son déclin.

L'avenir de France 3 sera régional ou ne sera pas.

REMERCIEMENTS

La Mission tient à remercier chaleureusement toutes celles et tous ceux qui ont participé à ses travaux, au travers des réunions du comité de suivi et des auditions menées dans différentes régions et à Paris. Leur analyse a toujours été d'une grande qualité, témoignant de l'attachement de tous à cette mission fondamentale du service public qu'est la proximité. Ces échanges ont été riches d'enseignement pour la Mission et ont grandement nourri ses réflexions.

La Mission tient également à témoigner toute sa gratitude aux équipes de la direction générale des médias et des industries culturelles du ministère de la Culture et de la Communication, dont elle a régulièrement sollicité l'expertise, en particulier Laurence Franceschini, directrice, Roland Husson, sous-directeur de l'audiovisuel, Frédéric Bokobza, sous-directeur du développement de l'économie culturelle, Matthieu Couranjou, chef du bureau des technologies et réseaux, Masafumi Tanaka, chef du bureau du secteur audiovisuel public, Sophie Faure-Wharton, chef du bureau du régime économique de la presse et des métiers de l'information, Guillaume Meunier, chargé de mission au bureau du régime juridique de l'audiovisuel, Samir Ouachtati, chargé de mission au bureau du régime juridique de l'audiovisuel, Domitille Desforges, chargée de mission au bureau du secteur audiovisuel public, Maÿlis Folléa, chargée de mission au sein du bureau des études et évaluations économiques, et Marie-Alix de Romanet, assistante de la sous-direction de l'audiovisuel.

La Mission adresse également ses remerciements aux différentes directions de France Télévisions qui ont apporté leur concours à cette réflexion, en particulier François Guilbeau, directeur du Réseau France 3, Yves Garnier, directeur des ressources et de la performance de France 3, Martine Servant, directrice finance des réseaux régionaux, Xavier Le Fur, directeur adjoint des études, Stéphane Dubun, directeur adjoint de l'information régionale de France 3, Laurent Corteel, directeur du projet régional de France 3, Jérôme Poidevin, directeur délégué à la coordination des antennes régionales, Jean-Christian Spenlé, administrateur à la direction déléguée à la coordination des antennes régionales, Eric Ollivier, responsable du projet numérique régional de France 3, et Brigitte Waltsburger, responsable du secrétariat de la CIRCUM Regional.

Enfin, la Mission remercie chaleureusement le cabinet de la ministre de la Culture et de la Communication, et en particulier Kim Pham, conseiller en charge de l'audiovisuel et du cinéma, Nicolas Feau, conseiller parlementaire et Corinne Poulain, conseillère en charge de l'Education artistique et culturelle et des Territoires, pour leur très grande disponibilité.