

BUDGET, PROJET INDUSTRIEL,
EMPLOI

Permettez-moi, dans un premier temps, un petit retour en arrière. Le jour où tout a basculé budgétairement parlant, à France Télévisions. Certains ne retiendront de ce jour de janvier 2008, date de la conférence de presse du Président de la République d'alors, que le fameux : « avec Carla c'est du sérieux ». Mais le journaliste du service politique que je suis s'intéressait à tout autre chose et le journaliste de France 3 encore plus. **Dans la plus grande improvisation, le chef de l'Etat annonçait la fin de la publicité sur les chaînes de Service Public.** Comme ça, sans prévenir personne et avec le recul, on peut le dire sans réfléchir. Ou plutôt si, en pensant d'abord à ses amis des chaînes privées et en particulier TF1. Alors on nous a fait croire de déclarations en déclarations, de « commission Copé » en prises de positions internes que tout était sous contrôle et que ce manque à gagner serait compensé à l'euro près. Le mal était fait et France Télévisions est depuis lors, entrée dans un tourbillon déficitaire. Les dotations de l'Etat, hors publicité avant 20H et contribution à l'Audiovisuel Public (CAP, ex-redevance), diminuent depuis jusqu'à la presque extinction programmée pour 2017. Ajoutons à cela des recettes publicitaires en baisse et une CAP, certes en augmentation, mais qui ne bénéficie plus uniquement au secteur 100% public et vous avez la situation du jour qui défile sous nos yeux. On nous fait croire à la tête de France Télévisions que tout va bien, ou qu'en tout cas tout va moins pire que prévu. France Télévisions est en déficit chronique depuis ces années Sarkozy et rien ne s'arrange depuis les années Hollande.

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

Quelques chiffres pour étayer cela. En 2015, cette contribution est donc passée à 136 euros. Trois euros d'augmentation qui intègrent à la fois l'inflation (1 euro) et « une revalorisation exceptionnelle de deux euros » d'après les déclarations du gouvernement. Pour être précis, 136 euros en métropole et 86 euros dans les départements d'Outre-mer.

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

enfin que cette contribution est aussi versée à l'Audiovisuel extérieur (France Médias Monde).

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

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

Le Royaume Uni, prélève lui, une redevance de 175 euros par an, pour 25 millions de foyers soit une recette pour l'année 2012 de 4,5 milliards d'euros. La BBC, c'est 8 chaînes de télévision et 11 stations de radio pour près de 21 940 salariés au plus haut de ses effectifs (objectif 19000 autour de 2017).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

PROJET ALTERNATIF POUR FRANCE TELEVISIONS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ces pistes s'organisent autour de trois axes :

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

- **une réflexion sur les coûts de la production interne**, et notamment ceux engendrés par la réorganisation amorcée en 2009 (avec son alourdissement des budgets et des strates d'encadrement).

Un organigramme alternatif de l'entreprise serait conçu pour faire face à cette nouvelle charge de production. Une nouvelle organisation du

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

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

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

1. RELANCE INDUSTRIELLE :

A. En matière d'information :

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

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

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

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

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

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

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

B. En matière de programmes :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2. RELANCE SOCIALE :

Redéploiement des effectifs et réorganisation du temps de travail :

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

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

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

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

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

Les organisations syndicales sont prêtes à envisager les négociations nécessaires.

Plan de départs volontaires :

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

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

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

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

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

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

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