

**PLAN STRATÉGIQUE  
FRANCE TÉLÉVISIONS**



**MICHEL GOLDSTEIN**

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b><i>I. Un écran d'avance</i></b>	<b>6</b>
<i>1.1 La vitrine</i>	6
<i>1.2 Innovation et E-Sport</i>	10
<i>1.3 Le linéaire 2.0</i>	12
<b><i>II. La bienveillance</i></b>	<b>22</b>
<i>2.1 Les valeurs</i>	22
<i>2.2 La formation et les écoles</i>	27
<i>2.3 La culture d'entreprise France Télévisions</i>	29
<b><i>III. Les nouvelles ressources</i></b>	<b>38</b>
<i>3.1 Équilibre budgétaire</i>	38
<i>3.2 La production interne</i>	40
<i>3.3 La conquête de l'émergent</i>	43
<b>CONCLUSION</b>	<b>48</b>

# INTRODUCTION

France Télévisions est un outil extraordinaire pour cette période de globalisation, d'échanges permanents et de réseaux.

France Télévisions n'est pas encore suffisamment dans le ton de notre époque. Cet outil est aujourd'hui à développer et à adapter au goût du jour.

France Télévisions doit continuer à accroître sa notoriété. La notoriété est indispensable à l'audience. Nous devons avoir une marque qui s'affiche, une enseigne, pour que l'on soit regardé en France mais aussi dans toute la Francophonie.

France Télévisions doit devenir la vitrine de la France dans le monde, mais aussi la vitrine du monde pour la France.

France Télévisions doit être une marque connue dans le monde entier. Le symbole de la France, le symbole de son identité nationale.

France Télévisions doit être "La France, plus près de vous", "La Télévision pour Tous, avec Tous". Le premier semestre 2020 en France a montré comment la télévision, que l'on disait délaissée, pouvait se réinventer en valeur refuge dans les périodes troubles. Le confinement dû au COVID-19 aura permis de tirer de nouveaux enseignements quant à la place de la télévision dans les foyers. La télévision n'a jamais été autant regardée que durant ces derniers mois, les français ont passé en moyenne 4h40 devant la télévision, cette augmentation s'observe sur tous les segments de la population, même les plus jeunes.

Si l'on pouvait s'attendre à ce que les plus jeunes gardent leurs habitudes de consommation inchangées pendant la période de confinement, nous avons pu observer au contraire qu'ils se sont redirigés vers la télévision, très certainement pour la regarder en famille, briser l'isolement que pouvait provoquer le confinement.

# INTRODUCTION

Cela doit mettre en lumière l'aspect rassembleur de la télévision, sa capacité à servir de vecteur pour la création de lien social, même au sein d'une famille. De plus, cela prouve que les plus jeunes y trouvent toujours leur place.

Les moins de 35 ans constituent un enjeu majeur pour France Télévisions qui doit pouvoir tirer les enseignements de cette période, qu'il s'agisse des modes de consommation, des motivations de la consommation ou des programmes consommés. Cependant ces enseignements sont tirés d'une période exceptionnelle, les faits observés devraient s'atténuer avec le temps, même s'il n'est pas impossible que nous connaissions un contexte similaire dans le futur.

Dans ces périodes de crise, l'audiovisuel public doit remplir ses missions au service des français, transmettre des informations fiables, précises, en continu. Mais aussi les distraire, offrir une vision de l'extérieur positive, leur donner des raisons de se rassembler dans chaque foyer.

Le service public doit entrer pleinement dans une nouvelle ère en bénéficiant de façon permanente des innovations technologiques qui voient le jour quotidiennement. Des transformations sont nécessaires, tant dans la partie numérique du groupe que dans sa structure, ces changements doivent permettre au groupe France Télévisions d'entrer dans une nouvelle dimension encore jamais atteinte.

Si la télévision reste le poumon de l'information, du divertissement et de la fiction, elle doit se renouveler pour embrasser, désirs, attentes, besoins de téléspectateurs et consommateurs. Ils étouffent de trop de déjà-vu et aujourd'hui n'aspirent qu'à éteindre leur soif d'être les "consommateurs" de nouveaux programmes pensés pour et à partir d'eux. Il faut plonger les téléspectateurs dans une expérience unique qu'ils ne trouveront et ne vivront nulle part ailleurs. France Télévisions doit jouer la carte de la nouveauté, avoir un écran d'avance pour pérenniser sa position dans le paysage audiovisuel français, et s'inscrire comme un incontournable du monde numérique.

# INTRODUCTION

Mon ambition est d'adapter France Télévisions à son époque en mettant à jour nos offres, notre communication, notre façon de travailler, les valeurs qui nous animent, la culture de groupe. Notre identité doit être revue, j'ai la conviction que le public ne consomme pas uniquement ce que nous faisons, mais surtout ce que nous sommes. Nous devons pouvoir inspirer, et retrouver nos missions, la raison de notre existence, la cause que nous défendons, dans tout ce que nous faisons.

Ma stratégie vise à ce que le groupe soit acteur de son époque, il faut chercher à s'établir sur des marchés en croissance. Elle vise à anticiper au mieux et à déceler les innovations qui feront notre futur. Elle vise à donner au groupe les moyens de son ambition en développant de nouvelles sources de revenus et en maximisant la rentabilité de celles existantes.

L'ambition que j'ai pour le groupe ne se limite pas à en faire un groupe audiovisuel performant, j'ai l'ambition d'en faire un groupe attractif, un groupe modèle en termes de valeurs, d'organisation et de vie salariale.

Ma stratégie est de partager ma vision, avec la volonté de mettre en place un dialogue social. Mon objectif est donc d'avoir une vision partagée. Je veux mettre en avant un travail d'équipe, créer une dynamique de groupe. Ensemble nous irons loin.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.1 La vitrine

Les modes de consommation de nos services ont changé, toutes les innovations numériques ont radicalement modifié le paysage audiovisuel et surtout sa structure. Là où la télévision était reine, nous avons aujourd'hui pléthore de nouveaux modes de consommation qui viennent la concurrencer et ce avec succès.

France Télévisions ne doit pas lutter contre ces changements. France Télévisions doit au contraire s'y adapter et embrasser ces mutations pour toucher le plus grand nombre. Les médias sont globalement de plus en plus écoutés, c'est la structure de la consommation qui a changé et nous avons pu observer une inversion des courbes de consommation de la télévision et des nouveaux médias numériques. Aujourd'hui par exemple, la consommation mobile représente 24% de la consommation globale contre seulement 6% il y a moins de 10 ans. Cependant moins regarder le téléviseur est différent de moins regarder la télévision.

France Télévisions doit aller chercher son audience sur ces nouveaux médias, il faudra pour cela adapter la conception de l'offre et les messages transmis aux caractéristiques propres à chacun de ces médias. Il faut concevoir une stratégie globale du groupe, prendre en compte les spécificités de chaque canal et de chaque segment de la population. Il faut envisager des solutions transmédias avec une stratégie d'appel sur le numérique. Notre offre numérique doit être complète et avoir pour objectif de transformer l'audience numérique en audience télévisuelle.

L'acquisition client via le numérique doit passer par la création de valeur, une valeur créée suivant le support dont elle émane. Il faut garantir une expérience à nos utilisateurs, leur garantir une fréquence de publication élevée avec de la qualité et de la quantité afin de développer leur fidélité. Il faut les impliquer et créer de l'interaction pour qu'ils se sentent valorisés et parties prenantes.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.1 La vitrine

C'est en donnant de la valeur à nos canaux numériques que nous arriverons à leur octroyer une réelle utilité. L'exploitation de ces canaux doit avoir divers objectifs.

Tout d'abord, bien exploités, ils doivent constituer une nouvelle source de revenu non négligeable en générant de la donnée et de l'engagement. La collecte de ces données et leur traitement doivent être un enjeu marketing de première importance. Ces données doivent nous permettre de tirer des enseignements quant à la consommation de notre public afin de mieux calibrer nos offres. Nous devons pouvoir doter France Télévisions d'une équipe chevronnée de data analysts dont la seule mission sera la collecte et le traitement des données collectées afin de compléter les informations recueillis classiquement sur nos audiences et sur l'appréciation de nos programmes. Ce traitement doit aussi nous permettre d'ajuster nos éditions et d'anticiper les envies de nos téléspectateurs.

De plus, en développant une offre numérique complète nous devrions pouvoir mieux atteindre la cible qui nous échappe le plus à l'heure actuelle, à savoir les moins de 35 ans.

C'est une modernisation de notre image numérique que nous devons envisager via une refonte du site, des applications, et des plateformes.

D'un point de vue graphique, nous devons remettre à jour nos chartes sur ces canaux, nous inspirer des plus performants sur le secteur numérique. Nos fonctionnalités, doivent être aussi revues au goût du jour, rendues plus dynamiques pour une expérience toujours plus immersive.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.1 La vitrine

Nos réseaux sociaux doivent aussi être à la hauteur de nos ambitions. Actuellement notre page principale sur Twitter comptabilise 2,6 millions d'abonnés ce qui en fait le petit poucet parmi les grands du secteur.

La quantité de contenu est insuffisante (5 posts par jour seulement en moyenne) et ne sert qu'à faire la promotion des programmes des chaînes du groupe, sans jamais créer d'interaction avec son public. Le nombre de likes, de retweets et de réponses est trop faible rapporté au nombre total d'abonnés ce qui témoigne d'une faiblesse d'engagement et de posts non impliquant. Il faut avoir l'ambition et la capacité de contracter les community managers les plus performants du marché, c'est un métier où la différence est extrêmement flagrante entre les bons et moins bons. Il faut confier les comptes réseaux sociaux de France Télévision aux personnes qui seront capables de créer et d'entretenir une communauté autour de nos comptes.

Nos community managers doivent être capable de renforcer drastiquement notre présence sur les réseaux sociaux tout en garantissant des propositions de valeurs différentes suivant le réseau social. France Télévision doit se servir de Facebook comme d'un outil de promotion, Twitter et Snapchat doivent eux en priorité servir à créer des liens et de l'interaction avec les utilisateurs.

Mon idée est d'associer les journalistes avec des assistants de l'enseigne numérique, d'embaucher ou de former des jeunes et de permettre une vraie transmission de savoir entre les générations, les métiers, un vrai travail d'équipe. Ma préférence est donc de muscler l'enseigne numérique avec des community manager mais aussi des veilleurs afin de garantir un contact permanent avec le réel du monde numérique, repérer les sujets, les préoccupations et les talents, dans le but de pouvoir être efficace et dégager de la rentabilité.



# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.1 La vitrine

Le monde numérique évolue vite, il me paraît plus judicieux de confier cette partie à des spécialistes (web journalistes, data journalistes, community manager, infographistes, web designer, web marketeur) afin de pouvoir accroître la visibilité, la notoriété et la rentabilité.

Nous devons pouvoir nous offrir un laboratoire d'idées et développer un vrai business model basé sur l'économie numérique. Cette enseigne sera en charge de booster l'image et la notoriété de la marque mère France Télévisions. Ainsi que celle des marques spécifiques, de mettre en œuvre la politique de communication du groupe sur la partie web. Avec des objectifs majeurs, de développement et de rayonnement, d'aider et d'assister les journalistes dans leur travail (de veille, de mise en ligne, d'infographie), de créer des produits spécifique web à forte valeur ajoutée. De pouvoir fournir un service de Blog/ Vlog aux journalistes qui seraient volontaires.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.2 Innovation et E-Sport

La structuration des marchés est telle que les pionniers réussissent presque automatiquement à se garantir une place de leader ad vitam. Cela est dû principalement à la constitution de la première image dans l'esprit du grand public qui va associer une entreprise, une marque à un type de produit ou de service. C'est pourquoi il est important pour un groupe comme France Télévisions de devenir force de proposition, de pouvoir déceler quels seront les marchés forts de demain, quelles seront les tendances, afin de ne plus prendre les trains en marche et d'acquérir un statut de pionniers dans les marchés à fort potentiel et une notoriété spontanée dans leur association.

C'est dans cette démarche que je souhaite voir le groupe France Télévisions venir s'imposer dans l'E-Sport tant que le marché est encore en phase de structuration. L'E-Sport, c'est le sport électronique, la pratique de jeux vidéo en compétition. Le marché de l'E-Sport connaît un engouement assez rare, son taux de croissance est actuellement de 38% et l'engagement de sa communauté est sans pareil. Un créneau est à prendre dans l'audiovisuel, seuls quelques groupes aux offres payantes s'y sont insérés très timidement, or la demande est considérable, on compte aujourd'hui plus de 5 millions de consommateurs d'E-Sport en France pour environ 2 millions de pratiquants soit presque autant que le nombre de licenciés à la Fédération Française de Football par exemple. Des chiffres d'autant plus importants lorsque l'on considère qu'il s'agit encore d'un marché de niche.

L'E-Sport a le double avantage d'être non seulement en pleine expansion mais aussi d'avoir un cœur de cible de moins de 35 ans. Mon objectif est de faire de France Télévisions un groupe qui diffuse des compétitions d'E-Sport, qui parle d'E-Sport et qui met en avant l'E-sport. Cela moderniserait l'ensemble du groupe, le potentiel démesuré de l'E-sport doit pouvoir rejaillir sur le groupe France Télévisions, il nous faut nous affirmer comme un partenaire pionnier de cette discipline et surtout ne pas rater le tournant majeur que représente l'E-sport.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.2 Innovation et E-Sport

L'E-sport c'est une multitude de compétitions tout au long de l'année, une multitude de disciplines, une activité constante qui crée en continuité du contenu à diffuser. Aujourd'hui quasiment exclusivement cantonnés à des diffusions sur la plateforme de streaming Twitch, je souhaite que France Télévisions devienne le diffuseur officiel de compétitions E-Sport.

Certaines disciplines sont très télégéniques, et l'expérience est immersive même pour les néophytes. Aujourd'hui, l'E-sport c'est des dizaines voir des centaines de milliers de spectateurs français sur Twitch, des dizaines de milliers de places vendues en quelques instants pour remplir les salles qui hébergent les compétitions internationales qui ont lieu en France, des millions d'heures de vidéos visionnées chaque mois. L'E-Sport n'en est encore qu'à ses débuts, mais bénéficie pourtant déjà une très large communauté absolument partout dans le monde et génère un engagement rare à notre époque et encore plus avec son cœur de cible.

L'E-Sport, est à considérer comme un sport à part entière, avec un public, des structures, rapide et spectaculaire, technique et tactique, de belles histoires à raconter. Mais c'est aussi... une nouvelle audience, une modernisation de l'image du groupe France Télévisions, de nouveaux annonceurs et des talents à récupérer.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

France Télévisions est un groupe puissant et doit le rester. Sa force, c'est un maillage sur tout le territoire dont les programmes sont valorisés sur l'ensemble des chaînes du groupe. Toutes les chaînes doivent avoir une identification forte.

### **France 2 :**

Une chaîne généraliste avec une dimension fédératrice. La programmation de France 2 doit être celle des événements, de l'information, nationale et internationale, des grands rendez-vous cinématographiques français et européens. Avec de grandes soirées à thèmes.

L'information va devoir continuer à faire face à l'information continue. Une écriture plus inventive est nécessaire, il faut privilégier l'analyse, la vulgarisation, être toujours plus proche des préoccupations des Français. De nouvelles rubriques sont indispensables, notamment une visant au traitement des fake news.

### **France 3 :**

France 3 doit devenir la grande chaîne des régions. Une chaîne à vocation locale, de proximité. Faire vivre les territoires, les différentes langues. Produire des magazines, des documentaires, des fictions régionales, et une information régionale et locale.

La chaîne doit tenir un rôle dans notre capacité à retrouver la cohésion des territoires. Il faut renforcer le rôle de l'édition de proximité tournée vers la vie quotidienne. Mon objectif est donc de moderniser l'information régionale, de construire des programmes adaptés et une offre numérique commune de proximité.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

### **France 4 :**

Chaîne fourre-tout quasiment depuis sa création pour disparaître sur le numérique, France 4 se doit de continuer à exister sur le linéaire et doit être totalement identifiable. Je souhaite que France 4 devienne une chaîne qui soit dédiée au sport, à la culture et à la jeunesse. Plus encore, il faut que France 4 devienne l'équivalent d'un centre de formation et de test pour France 2 et France 3. Cette chaîne se doit d'être la vitrine des nouveaux modes de consommations.

### **France 5 :**

La chaîne demeure la mieux identifiée aujourd'hui, c'est une chaîne éducative : du partage du savoir, du bien durable, de l'écologie, des sciences, du handicap, du civisme, du citoyen, de la pédagogie, et de l'innovation.

### **France Ö :**

Son passage sur le numérique ne doit pas dénaturer son rôle essentiel de chaîne des cultures. Avec de l'information, du divertissement, des magazines, du sport. Et de mettre en avant la richesse du métissage. France Ö participe activement au maintien du lien entre les territoires d'outre-mer et la métropole, la chaîne doit continuer d'assurer sa mission d'utilité publique qui est d'offrir une vitrine aux ultra-marins.

### **Outre-mer 1er :**

Neuf chaînes et neuf radios sur un immense territoire ultra-marin. Avec de l'information, des magazines, des émissions de divertissement, du sport. Il faudrait améliorer la mise en valeur sur les antennes nationales de la richesse de l'Outre-mer.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

### **France-Info :**

Arrivée sur le tard dans le paysage audiovisuel, la chaîne info a du mal à trouver sa place faute de moyens réels. Il faut donc lui donner des moyens humains et techniques. Cela doit commencer par une réflexion quant au nom à donner à la chaîne, la confusion entre la chaîne de télévision et la station de radio est trop présente en l'état. Un nom singulier doit permettre à la chaîne une meilleure identification.

Nous devons faire preuve d'une nouvelle ambition pour cette chaîne en continu. Média de référence, de confiance, et de vérification de l'information. Si cela vient de France-Info, alors c'est sûr à 100%. C'est une information certifiée. La communication doit aussi se faire plus intense autour de la chaîne. Toujours dans l'idée de transformer une audience numérique en audience télévisuelle, France-Info doit pouvoir se doter d'un compte Twitter puissant pour relayer les informations dans l'immédiateté. Une large campagne de communication est nécessaire afin de rendre la chaîne plus attractive tant pour les téléspectateurs que pour les invités.

L'offre doit s'enrichir de davantage de contenus, d'échanges. Se distinguer par l'innovation, par le renforcement de nouvelles écritures et de nouveaux formats afin d'avoir sa propre identification. S'adapter aux nouveaux usages et aux nouveaux outils (podcats, data). Être réactif tout en étant dans une logique de rigueur.

Il faut revoir la chaîne de distribution des images, revoir la collaboration avec France-Info radio qui enchaîne les déroulés de l'information continue par ces rendez-vous fixes et enfin donner une vraie place à l'information sportive.

Il est indispensable de faire mieux connaître à l'extérieur cette chaîne qui à encore du mal à trouver sa place.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

La définition d'une identité et d'une ligne directrice pour ces chaînes ne peut constituer que la première étape dans le cadre d'une mise à jour de notre linéaire. Nous devons aussi relever de grands enjeux thématiques afin de garantir une offre de qualité.

### **L'information :**

L'information est une priorité des Français, c'est pourquoi nous devons toujours aller vers l'excellence en la matière. L'attente du téléspectateur pour une information indépendante, de confiance, qui décode et décrypte est avérée. Dans une période agitée et trouble, la montée de régimes autoritaires en Europe et dans le monde, nous oblige à préserver une information indépendante. Une information pluraliste. Être les garants d'une information exigeante, de référence, vérifiée et approfondie avec un maximum de recul. Nous devons nous interdire d'entrer dans le monde de l'information spectacle surtout quand l'information est en continu.

Notre service d'information doit répondre à une charte de valeur dont il ne doit jamais se détacher. Cinq points sont selon moi primordiaux, ils doivent être aussi clairement identifiés pour nous membres de France Télévisions que pour notre audience, ces cinq points sont :

- La liberté de l'information
- L'honnêteté de l'information
- La vérification des faits
- L'impartialité et le respect du pluralisme des points de vue
- La lutte contre la désinformation

Toutes ces enseignes seront rattachées à un pôle Sécurité. C'est-à-dire le développement d'une fonction support d'expertise en sécurité et intelligence stratégique qui comprend un volet sécurité, un volet cyber sécurité (on ne peut développer une partie web sans cela), veille stratégique pour combattre « les Fausses Nouvelles ».

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

Il faut aussi pouvoir protéger tout ce qui ce qui relève de la propriété intellectuelle, utiliser cette fonction aussi pour gagner des parts de marché, développer la notoriété, veiller à la réputation et e-réputation du personnel. Cette fonction veillera à la sécurité du personnel, de l'entreprise. La veille et l'influence seront chargées de la veille concurrentielle et de développer notre influence.

L'éditorial : c'est mon cœur de métier, je connais l'antenne, je sais faire de l'antenne. Je veux avant tout et surtout m'attacher au contenu et ensuite à l'audience. Et pour continuer à avoir de l'audience il faut d'abord disposer d'une marque de référence.

### **Le sport:**

Les sports constituent un enjeu majeur pour maintenir un service public rassembleur et populaire. En témoigne le récent succès de fréquentation du site du service des sports, qui arrive à se faire une place de choix dans le paysage numérique. Ce succès a été atteint malgré un manque de moyens humains et financiers auquel je souhaite pallier afin de permettre au site de se développer.

Le service des sports est véritable chantier à relever. La perte des droits de diffusion a énormément affaibli un service public majeur. Nous devons continuer notre engagement, à commencer par les droits de la Coupe de France, si populaire son abandon serait une erreur de stratégie. Nous devons être le principal partenaire du sport féminin, du handisport et des sports olympiques. Le positionnement de Stade 2 sur France 3 a totalement brouillé l'image des sports sur France Télévisions, le repositionnement de l'émission doit être envisagé. La retransmission des JO 2021/2024 a été sauvée mais c'est l'arbre qui cache la forêt. Le sport est devenu le maillon faible de France Télévisions. Il faut redonner confiance à une rédaction des sports dans le doute, et malmenée, revoir totalement son mode de management. Faire des économies ne veut pas dire créer un climat de souffrance.



# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

Le service des sports a besoin que nous puissions trouver des accords pour les demandes d'accréditations lors des grands événements. Il est inacceptable qu'aucun journaliste du service des sports n'ait été accrédité lors de la dernière Coupe du Monde de Football qui a vu la finale couronnée l'Équipe de France devant 1,12 milliards de téléspectateurs dans le monde. France Télévisions doit être le média qui accompagne les Équipes de France dans tous les sports lors des compétitions internationales.

Au-delà des Équipes de France, nous devons jouer un rôle moteur dans l'offre de sports en régions grâce à notre expertise, à notre réseau. Nous devons pouvoir produire du contenu avec les régions, pour les éditions nationales, régionales, les réseaux sociaux, nos plateformes.

Enfin, nous devons réfléchir sur nos contenus et associer le sport amateur, les clubs, les licenciés, à la couverture des grands événements. Dans le cadre de l'arrivée de Salto, nous devons absolument nous donner les moyens de pouvoir nourrir la plateforme en contenus sportifs. En retransmettant des rencontres sportives tout d'abord, nous devons avoir l'ambition de récupérer les droits permettant de couvrir un maximum de compétitions et ce sur tous les sports afin que cela constitue un argument de vente pour la plateforme Salto. Le volet sport de Salto doit largement s'inspirer de la plateforme NBA League Pass qui permet de suivre les rencontres de basketball américain. Les futurs concurrents de Salto vont s'immiscer dans la diffusion de rencontres sportives, nous devons être capable de répondre sur ce terrain là aussi.

Parce que le monde bouge, parce que le plus grand terrain de sport du PAF ne doit pas mourir, parce que les femmes et les hommes de ce service précurseur doivent avoir un avenir, ont un avenir. France 4 doit devenir le terrain de jeu d'une grande partie de cette ambition.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

### **La culture:**

La culture et le sport restent des maillons essentiels dans l'établissement des liens sociaux. Le patrimoine culturel et linguistique de la France est d'une richesse inestimable.

France Télévisions doit tenir son rang de diffuseur numéro un de programmes culturels. Retransmissions de spectacles vivants ; d'émissions musicales ; magazines et documentaires de culture et de connaissance. Il faut donc renforcer la découverte de la culture française. Développer des programmes à travers des expositions, l'art, le théâtre : augmenter les collaborations et diffusions (festival d'Avignon, avec le festival des francophonies de Limoges). Aller encore plus loin.

En effet, la France dispose d'un nombre considérable de festivals (musicaux, théâtres, art du cirque) : les exposer serait une plus-value en termes de langue et de rayonnement culturel.

France Télévisions se doit d'offrir la culture à tout un chacun, il faut rendre la culture spectaculaire pour dépoussiérer l'image démodée que peuvent avoir ces émissions. Cela passe par la création de programmes interactifs avec:

- Une émission sur l'orthographe « Écrivez-moi »
- Une émissions sur le spectacle vivant (théâtre, cirque, concert...)
- Une émission sur le musiques émergentes dites "Underground"
- Une émission hebdomadaire « je l'ai bien connu » (personnalité française partie à la recherche des gens qui l'ont connu)
- Un développement « made in France » avec deux rendez-vous :  
Bonjour et Bonsoir la France
- Une émission politique : Bonjour monsieur le Maire, le Député, le Sénateur... plus ludique
- des émissions (autour d'un thème précis chaque mois diffusion d'un magazine de société sur le sport, la culture, l'éducation, l'écologie, la santé) avec des experts authentifiés.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

Mais aussi voir ailleurs dans le monde comment sont abordés ces thèmes.

- Aborder des thèmes concernant des territoires : le plus beau village de France, que se passe-t-il en France, le pittoresque français
- Des masters classes littéraires, théâtrales.
- Avoir des rendez-vous fixes de fictions historiques.
- Osez une nouvelle écriture télévisuelle

Toutes ces émissions vont contribuer au rayonnement de la France et de la langue française. Continuer à contribuer à la diversité de la production cinématographique, de films, de séries et de courts-métrages. Mon projet est totalement en transversalité économique et éditoriale.

### **Le service à la demande de France TV :**

Le replay et la vidéo à la demande par abonnement s'installent durablement dans le paysage audiovisuel. Plus d'un tiers des français possèdent un abonnement SVOD. La télévision dite linéaire reste encore très regardée même si les français n'ont regardé la télévision que 3h40 par jour en 2019, soit 6 minutes de moins qu'en 2018. Elle doit s'adapter à ce nouveau modèle, en permettant aux téléspectateurs de regarder leurs programmes préférés à leur convenance. Il a révolutionné la télévision. La Télé à la carte s'impose.

Salto va venir pallier l'absence de SVOD dans l'offre de France Télévisions. Je souhaite donner à cette plateforme toutes ses chances de réussite pour venir s'imposer sur le marché de la SVOD et dans les habitudes de consommation des français. L'arrivée de Salto doit être vue par notre groupe comme l'opportunité de rassembler sur une même plateforme l'ensemble de notre offre numérique. Cela doit nous permettre d'en finir avec la multiplication des plateformes (Okoo, Slash, Lumni), qui peut perdre notre public d'autant que leurs noms ne les rattachent en rien à France Télévisions.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

L'ambition de Salto est de pouvoir concurrencer Netflix et Amazon, pour cela j'ai la conviction que nous devons développer des offres qui vont au-delà de ce que font déjà très bien ces deux géants.

Nous devons être en capacité de proposer sur Salto l'ensemble de nos diffusions, films, téléfilms, séries, magazines, jeux, programmes jeunesse. Mais nous devons aussi pouvoir développer une offre sur Salto avec la diffusion en direct d'événements sportifs, d'où l'importance de l'acquisition des droits des compétitions comme la Coupe de France. Nos utilisateurs doivent pouvoir vivre en direct un tour des stades pour pouvoir suivre leurs équipes favorites mais aussi les compétitions parfois plus confidentielles de leurs athlètes préférés. Le E-Sport doit aussi pouvoir trouver sa place sur Salto via la diffusion de compétitions nationales et internationales qui font aujourd'hui du E-Sport une discipline générant beaucoup d'engouement.

Nous devons aussi envisager un modèle dans lequel nous arriverons à intégrer Netflix et Amazon non seulement comme concurrents mais aussi dans une certaine mesure comme partenaires. Cela doit se traduire par de la co-production mais aussi par des accords de distribution sur nos plateformes respectives.

### **Cultiver la transversalité :**

Il faut cultiver la transversalité dans tous les domaines, c'est un élément essentiel pour un bon fonctionnement général. C'est une nouvelle philosophie à développer, le travail collectif devient un rouage de la transversalité. Si la culture d'antenne doit continuer d'exister, l'élargissement des contenus ouvre une nouvelle ère.

# I. UN ÉCRAN D'AVANCE

## 1.3 Le linéaire 2.0

Les rédactions partagent un métier, des compétences, avec pour objectif de pouvoir décliner l'information sur tous les supports. Il faut une direction des environnements numériques transverse. Produire des formats toujours plus adaptés aux plateformes et réseaux sociaux. Être en alerte permanente pour alimenter les différents supports.

Développer les nouveaux formats. Des modules pouvant être diffusés sur les antennes et sur le numérique. Il s'agit de mettre en place la production de nouvelles formes d'écriture et leur mise en forme.

Un reportage ne finit pas sa vie mais la commence avec une nouvelle diffusion quel que soit le support de départ.

La transversalité représente véritablement un changement de fonctionnement, un changement que l'on doit accompagner, financer, et dont nous mesurons déjà la portée.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.1 Les valeurs

J'ai la conviction que notre groupe peut séduire son audience, ses futurs collaborateurs, ses partenaires et ses équipes via des valeurs positives, un management plus humain et une culture d'entreprise mieux définie. Le public ne consomme pas seulement ce que nous proposons, il consomme surtout ce que nous sommes, en adhérant aux valeurs que nous mettons en avant, d'autant plus lorsqu'il s'agit du service public.

#### **L'écologie:**

La France a dans son jeu non seulement la légitimité historique mais aussi les ressources technologiques et humaines, pour gagner la partie. C'est donc à nous, de valoriser les acteurs de cette économie positive qu'ils soient français ou étrangers. Voici la vision du monde que je souhaite porter à France Télévisions ! La première expression de notre engagement pour l'écologie sera la mise à l'antenne de programmes dédiés, sous forme de magazines interactifs. Une série de portraits : Les pionniers.

- J'ai créé un tissu en fibre de lotus "Un français installé au Cambodge".
- J'ai créé le "Clean up Day"
- Je vous récompense quand j'avale votre gobelet
- J'ai créé un manteau-duvet pour les sans abri
- Je purifie l'eau grâce à l'énergie solaire
- Je piège le CO2 grâce à des micro-algues
- J'ai construit le premier bateau en toile de jute
- Je permets aux paraplégiques de remarcher
- J'ai créé des lunettes universelles
- Je dépollue les sols grâce aux plantes
- Je transforme la peau du saumon en cuir équitable
- J'ai sorti un million de Philippins de l'extrême pauvreté
- En Colombie, un instituteur met en place une méthode d'alphabétisation express

Mettre à l'antenne des actions positives doit devenir une vertu du service publique .

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.1 Les valeurs

Nous devons avoir un rôle éducatif dans le monde. Cela implique la mise en place d'un partenariat avec le ministère de l'environnement. L'ambition est de développer une communauté France Télévisions autour de l'écologie. France Télévisions se doit de prendre un virage d'entreprise éco-responsable et lancer une charte d'engagements éco-responsables pour l'entreprise.

Faire des principaux événements organisés par France Télévisions, des événements éco-responsables en réduisant notamment leur impact sur l'environnement. Favoriser et accroître la gestion éco-responsable des infrastructures de France Télévisions.

L'alimentation et les achats responsables, le recyclage des déchets, la maîtrise des consommations d'eau et d'énergie mais aussi l'accessibilité et la promotion de l'égalité Femmes/Hommes dans les postes à responsabilités comptent parmi les axes prioritaires des engagements de la charte. Cet engagement vertueux se décline de la façon suivante :

- Une alimentation éco-responsable.
- Des déplacements effectués en mobilité active, transport en commun ou covoiturage.
- Des achats intégrant des critères de sélection "responsabilité sociale de l'entreprise".
- Des déchets réutilisés, recyclés ou valorisés.
- 100% des sites respectés.
- 100 % de consommation d'énergie et d'eau maîtrisée et optimisée.
- 100 % des sites dédiés aux salariés et au public, accessibles aux personnes en situation de handicap.
- Des actions favorisant l'accessibilité à des personnes défavorisées.
- 1 action éco-responsable expérimentée lors d'un événement.
- Des animateurs ambassadeurs de l'éco-responsabilité mobilisés pour des événements.
- Défendre une cause solidaire.
- Des référents développement durable dans l'organisation.
- Un programme de sensibilisation à l'éco-responsabilité.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.1 Les valeurs

#### **L'entrepreneuriat :**

L'entrepreneuriat constituera l'un des thèmes principaux que mon plan stratégique vise à mettre en avant. Je souhaite le mettre au centre de plusieurs programmes, en promouvoir les valeurs, mettre en avant celles et ceux qui ont choisi cette voie, et aussi inciter nos équipes à entreprendre.

En matière de programmes, nous mettrons à l'antenne des séries qui suivront le parcours de femmes et d'hommes inspirants tant par la volonté dont ils font preuve que par les projets qu'ils portent. Nous souhaitons mettre en avant principalement des projets dans le domaine de l'écologie et de l'économie sociale et solidaire.

Sous le format d'une série anthologique reprenant les codes des derniers succès du genre, nous suivrons les parcours d'entrepreneurs choisis, de la conceptualisation à la réussite ou l'échec de leur projet en passant par toutes les étapes d'une création d'entreprise (le test de l'idée, le prototypage, la recherche de partenaires, la recherche de financements...). À travers ce programme nous souhaitons véhiculer des valeurs comme le courage, la persévérance, la passion, la détermination et l'art de rebondir après un échec.

Le but est d'inciter le plus de personnes possible à se lancer dans une démarche entrepreneuriale en exposant des parcours inspirants mais aussi en brisant les peurs et tabous que certains pourraient avoir sur le sujet.

Dans la même démarche qui consiste à promouvoir l'entrepreneuriat nous souhaitons créer une série documentaire, qui visera à raconter les vies pleines de rebondissements d'entrepreneurs méconnus du grand public.



## **II. LA BIENVEILLANCE**

### **2.1 Les valeurs**

Cette volonté de susciter des vocations entrepreneuriales est d'une part à destination des téléspectateurs mais doit aussi être dirigée vers les employés de France Télévision.

Je veux mettre en place un incubateur au cœur des locaux de France Télévisions. Nous avons plus de 10.000 salariés, certainement bon nombre d'entre eux avec des projets ambitieux, innovants, parfois même qu'ils pourraient développer en intrapreneuriat à France Télévisions.

Il doit s'agir d'un incubateur proposant un espace de création, un Fab Lab, lieu où les employés pourront concevoir, tester, discuter les idées qui sont les leurs. L'objectif est double, d'une part cela nous permet de proposer un nouveau service à nos équipes, un service qui viendrait prouver le soutien de l'entreprise dans leurs projets et par là même favoriser le sentiment d'appartenance, la cohésion et la fidélité. Nous devons inciter nos équipes à être forces de propositions. De plus, cela doit nous permettre d'être plus performants dans la rétention de nos talents, nous assurer que les idées de demain soient développées chez nous et non pas ailleurs.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.1 Les valeurs

#### **L'éducation:**

Notre capacité à transmettre des messages de valeur, à participer à l'instruction de nos téléspectateurs fait partie de nos engagements. Combien de fois avons-nous entendu que la télévision était le complément de l'école ? Que certains parents déléguaient à la télévision une partie de leur rôle? France Télévisions s'engage à la diffusion de programmes de qualité, je souhaite que nous allions plus loin et que nous nous engagions sur des programmes faisant office de soutien scolaire pour les collégiens et lycéens.

Sur le même principe que les MOOC (Massive Open Online Course), je souhaite proposer sur nos canaux numériques des programmes pouvant accompagner nos téléspectateurs les plus jeunes dans leurs études, dans leurs révisions et dans leurs devoirs maison. Que le public du service public puisse véritablement percevoir le service.

Ces programmes doivent être minutieusement préparés afin, d'une part de s'assurer de leur qualité éducative conformément aux programmes du Ministère de l'Éducation. D'autre part, nous devons nous inspirer des goûts de la génération visée afin de rendre ses programmes attractifs, divertissants, qu'ils ne soient pas ressentis par le spectateur comme un prolongement direct des heures scolaires mais plutôt comme un complément. L'aspect ludique du programme doit être mis en avant, il faut envisager de faire appel à des figures appréciées de la tranche d'âge visée, qu'elles viennent de France Télévisions ou de domaines artistiques ou sportifs afin de mieux vulgariser les notions vues en cours.

Cela doit être vu d'une part comme un renforcement de nos engagements en termes de valeurs et comme un argument de vente pour la contractualisation du foyer vers l'un de nos services numériques comme Salto.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.2 La formation et les écoles

Nous nous devons d'avoir un engagement très fort en faveur de l'emploi. France Télévisions doit devenir une opportunité pour beaucoup de jeunes de commencer dans le monde professionnel. Plus encore nous devons donner le goût aux étudiants de faire carrière à France Télévisions et plus largement dans le service public.

Je souhaite collaborer plus étroitement avec les nombreuses écoles supérieures qui entourent le siège principal de France Télévisions mais aussi les sièges régionaux. Nous devons créer des liens étroits avec les écoles de commerce, d'ingénieurs, de journalisme, de communication, de cinéma... Cela se traduit par une présence accrue sur les lieux même de l'école au travers des journées portes ouvertes, des journées des métiers, de l'organisation de concours ou de hackathons par exemple. Ces rendez-vous multiples que nous devons organiser avec les étudiants de France ont plusieurs avantages.

Premièrement, cela doit nous permettre une meilleure détection et une captation des talents. En travaillant conjointement avec les écoles nous serons les premiers à pouvoir nous positionner sur les profils que nous estimeront avoir le plus de potentiel pour nous rejoindre, en favorisant les écoles reconnues par l'état, particulièrement dans le cadre du recrutement de journalistes. Mais nous devons aussi garder l'esprit ouvert quant aux parcours à proposer aux talents repérés, tous les talents de demain en journalisme ne se trouvent pas en école de journalisme. Je souhaite dissocier le talent de la formation car une plume reste une plume.

De plus, au travers de concours ou de hackathons nous allons compléter ce premier avantage avec la possibilité de faire travailler la créativité des étudiants sur des projets que nous définirons. Nous pourrions recevoir de nouvelles idées, obtenir des avis extérieurs afin de remettre en question nos certitudes et de ne plus opérer en vase clos.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.2 La formation et les écoles

Ce travail conjoint doit aussi nous permettre de nous assurer de la perception positive de nos messages, de notre image. D'autant plus qu'il s'agit de la cible sur laquelle nos performances sont les plus discutables à savoir les moins de 25 ans. Nous pouvons dès lors mieux contrôler le message qui leur est transmis de notre part et nous assurer de leur adhésion en les sollicitant dans nos processus de création et en allant à leur rencontre dans le cadre de nos campagnes de recrutement.

Enfin je souhaite que nous procédions à une transformation de l'université France Télévisions. Nous avons en notre possession un outil prometteur qui n'est ni utilisé et ni reconnu de façon optimale.

Nous devons nous ouvrir à la formation de métiers autres que ceux que nous proposons aujourd'hui. Cette université doit devenir une structure de formation à l'audiovisuel public, garantir d'une part un haut niveau de formation et d'autre part assurer la transmission des valeurs du service public. Nos équipes qui bénéficient de formation en ce lieu doivent pouvoir en retirer un diplôme ou à minima un certificat attestant des nouveaux savoirs et des nouvelles compétences acquises afin de valoriser formellement le temps passé en formation.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.3 La culture d'entreprise France Télévisions

Je vais peut-être vous surprendre, l'important pour moi est clair, la réussite de France Télévisions passe essentiellement par un changement radical de management. Le contexte actuel fragilise les femmes et les hommes, favorise le développement de pathologies liées au stress, altère le sens du travail.

Une étude conjointe du Massachusetts Institute of Technology et de Harvard, montre qu'un salarié heureux est deux fois moins malade, 6 fois moins absent, 9 fois plus loyal à l'entreprise et 31% plus productif ! La bienveillance n'est ni un gadget ou une mode.

Oui, nous parlons de plus en plus de bienveillance, et ce n'est pas un hasard. Terminons-en avec un management terrifiant. Redonnons du sens au travail de chacun, renouons avec la motivation des salariés et retrouvons de la confiance.

Cela peut faire sourire, être un manager bienveillant, c'est éviter de générer du stress chez ses collaborateurs. Le stress paralyse, et il est alors impossible de motiver ses équipes.

Favoriser l'initiative individuelle. Nous devons être capables de mettre en place le passage d'une société verticale vers une société horizontale à laquelle conduit naturellement la révolution numérique en cours.

L'information est accessible, partagée, co-crée par chacun. L'époque des « temps modernes » c'est-à-dire d'un management autoritaire est révolue. Chaque manager doit s'en convaincre. Restaurer le désir devient donc essentiel. L'autonomie est source de performance.

Passer du mépris à la considération. De l'incohérence à la cohérence. Contribuer à la réussite collective. Rentrer dans un cercle vertueux dont les résultats seront garantis.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.3 La culture d'entreprise France Télévisions

Ces maux que je décris sont pour l'heure bien trop développés à France Télévisions, l'entreprise est bien trop verticale. Si nous nous fions à l'étude interne Baromètre Confiance nous pouvons observer une réelle fracture entre le top management et le reste de l'entreprise. À titre d'exemple, 71% du top management s'estiment bien informés au sein de France Télévisions contre seulement 21% pour le reste de l'entreprise. Cela témoigne de la verticalité organisationnelle qui sévit à France Télévisions et qui ralentit la croissance du groupe. Dans le but de donner un nouvel élan à France Télévisions et de préparer au mieux l'avenir, nous devons rendre l'entreprise beaucoup plus agile et beaucoup moins verticale en recréant un lien de confiance entre les équipes.

Selon moi, le management ne peut être autre que bienveillant. Un des facteurs sûrement le plus important dans la transformation de l'entreprise.

Je crois que l'entreprise moderne doit mélanger les modes de management. Le tout pyramidal est d'un autre temps, au même titre que le tout horizontal. Les décisions faites dans un « mode projet », adoptons un management horizontal, favorisant une prise de décision partagée, discutée et assumée par toutes et tous.

L'objectif est aussi de favoriser la diversité générationnelle et sociale. D'offrir de nouvelles compétences, de formation, de mobilité. L'enjeu est d'engager une véritable réforme des métiers, afin de préparer nos équipes aux métiers de demain et prendre à bras le corps les défis de la transformation numérique.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.3 La culture d'entreprise France Télévisions

Nous traversons une période de grande inquiétude avec une perte de confiance de l'ensemble des collaborateurs. Une augmentation du risque de dégradation de l'image de l'entreprise. Avec une nécessité de réconcilier la hiérarchie avec les salariés et de rassembler l'ensemble de l'entreprise sur le projet collectif.

Il y a une nécessité de rendre plus lisible les grandes orientations. La confiance dans les dirigeants pâtit d'une trop faible lisibilité du projet stratégique et des orientations, ainsi qu'un déficit de communication sur les enjeux de transformation. Seuls les managers sont informés, la transmission doit être améliorée.

Ne plus avoir un management encore très hiérarchisé, contrôlant, centralisateur. En finir avec un déficit global de relation et de confiance, privilégier l'échange de proximité avec de vraies prises de décisions. Il faut rendre l'organisation plus agile, moins verticale, et moins cloisonnée. Moins rigide dans son fonctionnement

Pour progresser en management, il est nécessaire de rendre l'organigramme dans tous les secteurs beaucoup plus simple. En finir avec les milles feuilles de chefs. Pour cela, je souhaite revoir l'ensemble structurel des organigrammes, avec pour objectif de définir une structure moins verticale, favorisant la transmission fluide de l'information, et le recrutement interne.

Pour une meilleure fluidité, il faut impérativement avoir des managers avec une vue globale de leur secteur. Nous devons mettre en place des process avec une feuille de route claire.

Cela doit passer par un renouvellement du dialogue au sein même de l'entreprise. Nous devons recréer du lien entre les salariés et la Direction des Ressources Humaines. Il est indispensable d'avoir une Direction des Ressources Humaines impliquée, proche des salariés, avec un vrai pouvoir décisionnaire.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.3 La culture d'entreprise France Télévisions

Ce renouvellement du dialogue, j'ai la conviction de pouvoir le mener, grâce à ma connaissance du service public, aux liens forts que j'ai pu tisser avec les femmes et les hommes du groupe à tous niveaux hiérarchiques, aux très bonnes relations que j'entretiens avec les syndicats de France Télévisions. J'ai la certitude de pouvoir instaurer une paix sociale sur la durée de mon mandat.

Dans le bouleversement de l'entreprise, il n'est pas un métier qui échappe à la transformation numérique. L'accompagnement par les ressources humaines est primordial pour favoriser l'implication du plus grand nombre dans les processus d'innovation, et proposer des formations correspondantes, accompagner la pratique, développer le tutorat et le mentorat. Les ressources humaines se doivent aussi d'être transversales. Jouer un rôle de soutien bien plus important lors de plans de départ. Étudier cas par cas tout contentieux entre l'entreprise et les salariés. Ne plus aller systématiquement devant les prud'hommes, avec les résultats que l'on connaît. Réinsérer de la confiance, il faut surmonter la « peur de l'échec », agir vite et bien. Avoir une vraie analyse de recrutement, ne pas laisser s'installer des malaises dans des secteurs qui travaillent à flux tendu. Le recrutement doit mieux prendre en compte les candidatures internes et externes. En finir avec l'omerta sur les postes. Par une meilleure communication, simplifier les processus de candidature interne, raccourcir les délais de procédures, pouvoir fournir systématiquement une réponse aux candidats avec explications, favoriser l'entretien.

La Direction des Ressources Humaines doit revenir au premier plan. L'accord d'entreprise vise à harmoniser les conditions de travail des salariés même si les historiques de chacune des chaînes sont différents. L'harmonisation sociale est un défi à relever pour les prochaines années à la vue des dégradations qu'elle a subie face aux dernières grandes manœuvres. Mon objectif sera de mettre fin aux disparités salariales, de garantir une égalité des chances tant dans le recrutement externe que dans le recrutement interne.



## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.3 La culture d'entreprise France Télévisions

Nous devons pouvoir porter l'image de la France telle qu'elle est aujourd'hui dans sa diversité. Nous devons toujours nous engager plus pour défendre la diversité, qu'elle soit sociale, culturelle, sexuelle, politique, religieuse. Nous nous devons de promouvoir les différents profils qui font notre pays, les retrouver dans nos bureaux ou sur nos antennes. Je souhaite que nous participions plus activement aux chances de réussite sociale des personnes pouvant être victimes de ces discriminations pour les informer, les former, qu'elles sachent que France Télévisions peut être l'entreprise qui les accueillera.

Nous devons transmettre une image d'entreprise exemplaire, être actifs dans la lutte contre toutes formes de harcèlements et de discrimination. France Télévisions doit poursuivre sur la voie de la tolérance zéro, pointer du doigt les persécuteurs et harceleurs, prévenir ces violences et protéger les victimes potentielles. Aucun acte, aucune suspicion ne doit pouvoir être passé sous silence, sans être étudié. Nous devons doter France Télévisions d'une véritable cellule avec un réel pouvoir contre tous les harcèlements.

Toujours dans l'optique de lutter contre les discriminations et les inégalités, nous devons poursuivre sur le chemin de la parité. Nous devons cibler les services, les rédactions dans lesquels France Télévisions n'est pas exemplaire. À commencer par le service des sports qui fait office de dernier de la classe. Un rééquilibrage paritaire s'y impose. Cela doit aussi passer par notre capacité en terme d'aménagements et d'accueil à recruter plus de personnel en situation de handicap, que ce soit parmi les équipes travaillant en bureau ou mises à l'antenne.

Nous devons valoriser nos équipes, développer la transmission du savoir, réussir la fusion transgénérationnelle, et mettre en place une politique de formation pour tous. Nous devons former des journalistes spécialisés, mieux gérer nos talents, cela passe par la détection de ces talents et la création d'un contexte favorable à leur développement pour garantir la cohésion de nos équipes, l'adhésion à nos valeurs et leur fidélité.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.3 La culture d'entreprise France Télévisions

Une réflexion sur les conditions de travail doit impérativement s'ouvrir, il faut en terminer avec la souffrance au travail. Le changement engagé des métiers doit aussi ouvrir une nouvelle ère sociale. Cette ère doit prendre en compte l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle, offrir des services aux salariés afin qu'ils puissent effectuer leur travail avec plaisir et sérénité (crèche d'entreprise, salle de sport...).

À la vue des tensions sociales récentes je souhaite à l'instar des grandes entreprises modernes mettre en place des Chief Happiness Officer dont la mission sera de garantir les conditions de travail agréables de nos équipes. Les corrélations positives entre plaisir au travail et performances ont été prouvées par de nombreuses études, tout comme celles entre le plaisir, le confort et la créativité sur un lieu de travail. L'accord sur la qualité de vie au travail doit servir d'outil pour contrer une dégradation inquiétante du climat social.

Les locaux de France Télévisions doivent être améliorés pour pouvoir développer un climat de sérénité et de confort chez nos équipes. Je voudrais les faire bénéficier d'équipements pouvant participer à l'instauration de climat comme des salles de repos, des salles de rencontre, des salles de convivialité, et la possibilité d'avoir accès à des open spaces mais aussi des bureaux cloisonnés.

Nous souhaitons une entreprise innovante et moderne, créative et imaginative, donnons lui les moyens d'atteindre ces objectifs en favorisant ces caractéristiques jusque dans nos méthodes de travail. Garantissons le bien-être et le confort des employés de France Télévisions afin de maximiser la productivité, la créativité et la convivialité dans nos bureaux. Cela doit passer aussi par l'aménagement du temps de travail, il faut proposer aux employés dont la fonction ne nécessite pas une présence nécessaire à temps plein dans les locaux de France Télévisions, d'en effectuer une partie à leur domicile.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.3 La culture d'entreprise France Télévisions

La mise en place du télétravail doit nous permettre de désengorger les locaux de France Télévisions, d'améliorer l'aménagement du temps de travail des employés qui y sont éligibles, et de recruter les talents sur l'ensemble du territoire dans le cas de postes pouvant être assumés dans leur quasi totalité à distance. La possibilité d'effectuer tout ou partie de sa mission en télétravail étant devenu un critère de sélection pour un emploi, la possibilité offerte aux équipes de le mettre en application ne peut qu'améliorer l'attractivité du groupe sur le marché de l'emploi et le bien-être en son sein. Je souhaite un télétravail négocié, encadré, sécurisé et régulé.

Nous avons la chance de bénéficier de locaux modernes, attractifs et bien localisés. C'est un atout. Nous devons proposer plus d'images tournées au siège de France Télévisions afin d'exposer la modernité qui s'en dégage, les GAFAs jouent sur cela afin d'attirer les talents et mettre en exergue leur image d'entreprise moderne.

Pour en bénéficier le mieux possible il faut cependant envisager de procéder à des aménagements, afin de coller au plus près aux façons de travailler de notre époque. Ces dernières années la décision a été prise de favoriser tous azimut la mise en place d'open spaces. Si je trouve la démarche louable l'exécution et la portée de l'action sont selon moi à revoir.

L'open space présente des avantages que ce soit en termes de transmission d'information ou dans la création d'une atmosphère conviviale. Cependant la généralisation de ce mode de travail dans les locaux de France Télévision ne peut pas convenir à tous les caractères, à toutes les générations et à tous les métiers. L'entreprise France Télévisions emploie des femmes et des hommes de tous les horizons, de tous âges et concentre plus de 150 métiers différents.

## II. LA BIENVEILLANCE

### 2.3 La culture d'entreprise France Télévisions

Les méthodes de travail en open space sont particulièrement indiquées pour des équipes plutôt jeunes (moins de 35 ans) pour des métiers créatifs ou de communication. Bien qu'idéale pour ces segments d'individus, l'open space peut vite devenir un désavantage pour des métiers nécessitant plus de calme, moins de mouvements et moins d'interactions ou pour des employés aux carrières déjà bien construites sans avoir eu besoin de ce mode opératoire.

De plus le changement doit être conduit, expliqué, décrit et discuté pour être accepté dans les meilleures conditions, ce qui n'a pas forcément été le cas. Mon objectif sera de revoir l'organisation des postes de travail en fonction de la nature des métiers afin de garantir la meilleure productivité possible.

Ce mode de fonctionnement inspiré des entreprises des nouvelles technologies et des start-ups n'est pas le seul élément dont nous devons nous inspirer afin de soutenir la productivité de nos équipes et garantir leur bien-être. Je souhaite rassembler les employés de France Télévisions, les fédérer, à tous niveaux hiérarchiques car le groupe est de plus en plus sclérosé, le dialogue est rompu entre directions, managers et exécutants. La cohésion doit être retrouvée, que tout le monde tire dans le même sens.

Pour rassembler nous avons besoin de renforcer l'identité du groupe, nous devons redéfinir la culture de l'entreprise France Télévisions. La mise en place d'une culture d'entreprise forte et clairement identifiable doit nous permettre d'améliorer la cohésion d'équipe et l'implication de chacun.

## **II. LA BIENVEILLANCE**

### **2.3 La culture d'entreprise**

Cela passe par la mise en place dès l'arrivée des nouveaux salariés d'un parcours d'intégration leur permettant de prendre la mesure de l'histoire et des valeurs du groupe. De rencontrer les équipes déjà en place, afin de mieux connaître le fonctionnement de l'entreprise. Nous devons favoriser les ateliers et sessions teambuilding, inciter l'organisation d'évènements en dehors des locaux et des horaires de bureaux afin de contribuer au développement de relations sociales et de rencontres.

Nous devons pouvoir nous rattacher à une histoire commune de groupe, à des valeurs que nous partageons et que nous diffusons comme l'indépendance de l'information, la diversité, l'accessibilité et la pluralité de nos messages.

Nous devons avoir des symboles et des rites qui nous permettent de nous identifier que ce soit en interne ou avec l'extérieur. Nos symboles doivent aller plus loin que l'utilisation simple d'un logo, il doit s'agir de figures que nous devons mettre en avant comme des portes étendards, il doit aussi s'agir de nos locaux qui doivent servir à nous identifier clairement. Nous devons être fiers de travailler à France Télévisions.

# III. LES NOUVELLES RESSOURCES

## 3.1 L'équilibre budgétaire

En 2018, Le gouvernement a imposé une trajectoire d'économie sans précédent à l'audiovisuel public, 400 Millions d'euros d'économies cumulées pour France Télévisions d'ici 2022, avec à la clé, un plan de départ volontaire pouvant toucher jusqu'à 2.000 salariés.

### **Un défi pour 2020:**

C'est dans ces conditions que nous devons relever le défi de garantir l'équilibre budgétaire du groupe. La ressource publique baisse cette année de 60 Millions d'euros, deux fois plus que l'an dernier, ce qui fragilise un peu plus la télévision publique.

Les ressources publicitaires ont beau être en hausse, elles ne suffisent pas à compenser les économies. Pour parvenir à un fragile équilibre d'exploitation, l'entreprise va devoir supprimer des emplois (-215 ETP prévus sur l'année) et fragiliser sa grille de programmes en économisant sur le programme national (-34 Millions d'euros).

En revanche, le financement des projets de transformation, ainsi que la participation de France TV dans la plateforme Salto entraînent une perte de 24 Millions euros. Ce qui fait peser le risque d'un appauvrissement de nos contenus en linéaire.

### **La publicité, sauveuse du budget de la télévision publique :**

Sans publicité après 20H, le chiffre d'affaires publicitaire ne peut se faire qu'à partir d'objectifs très ambitieux. L'impact du sport est déterminant avec les Jeux Olympiques, il faut donc chercher à étendre nos droits. Et donc autoriser la publicité pendant les événements sportifs en soirée, afin de pouvoir continuer à tenir notre rang dans les achats de droits sportifs.

# III. LES NOUVELLES RESSOURCES

## 3.1 L'équilibre budgétaire

Mais aussi montée en puissance de la publicité sur internet, liée à l'augmentation du nombre de vidéos vues. Il faut continuer les investissements dans le numérique.

Mon ambition et l'originalité de ce projet m'amènent à aborder la partie financière (nerf de la guerre) indispensable au bon développement.

Mon projet qu'il soit éditorial et social a un coût, j'ai l'intention d'être rigoureux en ce qui concerne le budget et de respecter la commande publique. À France Télévisions nous pouvons compter parmi nous des femmes et des hommes ayant accompli de grandes choses dans le privé dans des entreprises pouvant garantir des finances très solides, mon souhait est d'ajouter à ces personnes des profils venant du privé ayant réussi dans des entreprises aux budgets plus restreints, ayant été formées à atteindre des objectifs ambitieux avec des moyens moins importants.

### **Les recettes propres :**

Mais je dois aussi avoir les moyens de mes ambitions et augmenter les ressources de 10% par an. Continuer à dégager de meilleures recettes publicitaires locales, nationales et internationales. Mettre tous les efforts sur la monétisation croissante de la présence des chaînes du groupe dans les environnements numériques. Redoubler d'effort sur les ressources propres (publicité, parrainages, mais aussi d'autres ressources propres de syndication, distribution, formation, et des droits, fictions, musiques, programmes.

# III. LES NOUVELLES RESSOURCES

## 3.2 La production interne

Nous sommes un pilier des industries créatives en France et nous regroupons tous les types de métiers. Nous sommes dépositaires d'un savoir-faire.

Il faut renouveler les offres et proposer de nouveaux talents. Offrir une diversité plus grande des formats, des contenus avec une grande représentation de la diversité des origines, des genres et des territoires.

Des programmes orientés vers la découverte, l'apprentissage, les mutations de notre société. Une télévision plus citoyenne avec des valeurs.

La reconquête des jeunes une priorité. Avec comme support France 4. Nous devons être capables de lancer de nouveaux programmes et formats, qui mettront en avant la diversité, l'impertinence, l'humour, tout ce qui touche de près à la jeunesse. Oser, c'est aussi proposer des fictions où sont abordés des thèmes proches des jeunes. Nous devons faire plus confiance aux créateurs et développer l'animation avec de nouvelles créations.

Je souhaite donner la priorité aux moyens internes, diminuer l'appel aux prestataires extérieurs. L'accord entre France Télévisions et les producteurs prévoit 17,5% de production interne. A travers la loi sur l'audiovisuel, il faut absolument modifier ce niveau de production interne de manière plus favorable.

La question fondamentale à se poser : qu'attendent les Français de l'audiovisuel public dans un environnement mondial complexe et mouvant?



## III. LES NOUVELLES RESSOURCES

### 3.2 La production interne

Notre renforcement dans la production passe par un partenariat fort avec la Fabrique (Direction des moyens de fabrication). Indispensable pour l'indépendance de France Télévisions, de sauvegarder un savoir-faire. Travailler aussi avec les producteurs indépendants et d'enrichir notre catalogue.

J'ai l'ambition de pouvoir constituer une équipe dont l'unique rôle sera de vendre nos créations à l'étranger. Sur le même format qu'une salle de vendeurs/traders, je veux une équipe dont l'activité se résume à nouer des contacts avec les chaînes étrangères d'absolument tous les pays du monde afin de vendre les formats qui nous appartiennent. Le but est de passer d'une position d'acteur passif, en attente d'acheteurs après la diffusion d'un programme, à la position d'acteur actif qui va chercher les acheteurs où qu'ils soient dans le monde. Cela doit se coupler avec une revue de nos conditions de ventes et d'investissement afin de nous garantir la captation totale des bénéfices à tirer.

Toujours dans le but d'accroître les revenus provenant de nos productions, je souhaite que nos téléfilms et séries puissent être sujets à des placements de produits. À partir du moment où nous effectuons des investissements dans des créations nous devons être capables d'en tirer le maximum de rentabilité possible, cela passe bien sûr par la vente du programme à l'étranger, mais aussi par la vente d'espace au sein même du programme, ce qui aurait pour effet de réduire légèrement le déficit de l'absence de pub sur nos programmes après 20h. Une réduction légère certes mais tout de même une nouvelle source de revenu.

#### **Maitriser la transformation technologique :**

Nos process doivent permettre de mettre en ligne des programmes avant la diffusion linéaire. Ne pas se refuser à construire une base avec une industrialisation et une automatisation de la mise en ligne.

# III. LES NOUVELLES RESSOURCES

## 3.2 La production interne

Il faut revoir le chantier des régies de productions en s'appuyant sur l'IA comme valeur ajoutée. L'IA ne doit pas avoir pour but de remplacer l'humain, mais doit pouvoir le délester des tâches répétitives afin qu'il soit complètement mobilisé sur les tâches à valeur ajoutée.

Dans le cadre du travail des journalistes, je souhaite mettre en place une plateforme IA qui servira de banque d'images. Cet outil doit nous permettre de centraliser et labelliser toutes les images, vidéos, interviews qui pourraient être utilisées par nos équipes tout en garantissant leur mise à disposition immédiate et une facilité de consultation. Cela nous garantirait d'une part un inventaire et une gestion plus simple de nos médias mais aussi une simplification de l'acquisition de ces médias pour tous nos services. Nous devons être capable d'identifier les tâches sans valeur ajoutée, et les points de blocages dans nos process qui pourraient être solutionnés par la mise en place d'outils dotés d'IA.

Il faut moderniser nos façons de travailler et être prêts à l'arrivée imminente de la 5G qui permettra de faire de la contribution (direct, transfert de sujet) et de la diffusion hybride (diffusion massive de flux vers les utilisateurs) .

### **Salto :**

Le lancement de la plateforme SALTO, va entériner un partenariat d'envergure avec les groupes TF1 et M6 dans la production de contenus français. Salto doit nous permettre d'arriver dans les meilleures conditions sur le marché de la SVOD dans le but de nous adapter aux nouveaux modes de consommation.

Si l'ambition de Salto est de proposer une contre offensive face aux succès des plateformes comme Netflix, Salto doit aussi être un outil qui doit nous permettre de développer de nouvelles offres, de bâtir un âge d'or de la production, de co-produire européen.

## III. LES NOUVELLES RESSOURCES

### 3.3 La conquête de l'émergent

Salto doit nous permettre de développer notre activité numérique et d'entrevoir de futurs accords avec les tout puissants GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon) voir Disney et bien sur Netflix. Une vraie question d'orientation sans perdre notre visibilité. Si les plateformes de SVOD sont aujourd'hui estampillées comme étant le danger numéro 1 des chaînes de télévision, c'est d'une part grâce à la qualité de leurs catalogues mais aussi parce qu'elles ont eu champ libre pour s'installer sur le marché. Leur puissance est telle aujourd'hui que l'association reste le meilleur moyen de résistance. France Télévisions doit pouvoir co-produire avec les plateformes de SVOD, et diffuser sur ses antennes des programmes, films, séries, documentaires issus de cette collaboration.

Dans ce sens, Netflix ne me paraît pas être la cible idéale pour un partenariat, le groupe américain travaillant déjà avec le groupe Canal +. Bien qu'étant le leader sur le marché de la SVOD avec 6,7 millions d'abonnés en France, Netflix connaît une croissance moindre que celle d'Amazon Prime Video qui doit pouvoir être notre cible privilégiée.

Amazon Prime est la deuxième plateforme de SVOD en terme de parts de marché mais sa croissance est sans égale en France et partout ailleurs. Aujourd'hui Amazon Prime Video s'est constitué un portefeuille clients de 150 millions d'abonnés dont 50 millions de nouveaux abonnés au cours des deux dernières années. Ces chiffres permettent au groupe de se rapprocher au plus près de Netflix et ses 183 millions d'abonnés, mais avec un taux de croissance moindre pour ce dernier.

De plus, Amazon Prime Video présente l'avantage considérable dans le cadre d'un partenariat d'appartenir au groupe Amazon, contrairement à Netflix qui n'a que son service de SVOD à proposer. Un partenariat avec Amazon Prime Video doit faire bénéficier d'accès élargis aux autres services du groupe Amazon dans le cadre d'un accord global, qu'il s'agisse de leur activité de marketplace, de streaming de musique, de Ebook ou de streaming jeux vidéo via Twitch.

## III. LES NOUVELLES RESSOURCES

### 3.3 La conquête de l'émergent

Si Netflix recense 6,7 millions d'abonnés en France, le groupe Amazon recense pas moins de 21,5 millions de clients français avec une marge de progression de 12 millions de nouveaux clients sur les prochaines années selon le cabinet Kantar. Par ailleurs, Amazon est en quête d'une meilleure image et de la constitution de liens plus étroits avec la France, les deux groupes France Télévisions et Amazon ont des besoins qui peuvent se compléter via un partenariat.

Le marché de la SVOD doit être l'un des axes prioritaires de France Télévisions dans la conquête de l'émergent pour améliorer sa production de contenus et moderniser le groupe. Dans l'optique de la modernisation du groupe via la conquête de l'émergent, France Télévisions doit aussi s'intéresser au marché des jeux vidéo.

Les jeux vidéo deviennent de sérieux concurrents pour la télévision au même titre que les plateformes de SVOD. Qu'il s'agisse de la pratique de jeux vidéo ou du streaming de jeux vidéo, l'univers du gaming rentre de plus en plus dans les foyers et surtout auprès des moins de 30 ans. S'il s'agit encore d'un marché de niche, le gaming est en pleine expansion via sa dimension compétitive qu'est l'E-sport, mais aussi via sa dimension grand public qu'est le streaming gaming. Cette activité, nous la retrouvons sur plusieurs plateformes, YouTube Gaming, Facebook Gaming, mais c'est surtout la plateforme Twitch qui concentre la grande majorité de l'activité. Twitch marche sur les plates bandes de la télévision et a des perspectives d'avenir affolantes, en témoignent sa croissance stable à 23% depuis 2014 et son rachat par le groupe Amazon. Actuellement Twitch représente plus de 72% du temps de visionnage sur l'ensemble des plateformes de streaming de contenu, YouTube inclus.

Le potentiel de Twitch est immense, la France n'échappe pas à ce succès. Tout au long de la journée, ce sont des dizaines voir des centaines de milliers de viewers français qui visionnent les vidéos en direct de leurs streamers favoris.

# III. LES NOUVELLES RESSOURCES

## 3.3 La conquête de l'émergent

Parmi les éléments qui font le succès de Twitch, nous retrouvons un élément qui fait cruellement défaut à la télévision à savoir la capacité à créer de l'interaction avec le public. Via un chat entre viewers et une discussion constante avec le streamer, l'audience est impliquée tout au long de la vidéo. Un lien se crée dès lors et les heures de visionnage défilent.

La télévision doit s'insérer dans cette activité pour ne pas risquer de se faire dépasser. Pour ce faire, nous ne devons pas exporter la télévision telle qu'elle est sur la plateforme Twitch mais adapter nos formats. L'application la plus simple serait de diffuser via une chaîne Twitch propre à France Télévisions des programmes du groupe en les faisant commenter par un streamer expérimenté ou de faire collaborer un streamer avec une figure de la chaîne.

Aujourd'hui, les programmes des chaînes de télévision mis à disposition sur YouTube sont diffusés et commentés sur Twitch. Ce type de diffusion connaît un grand succès avec de nombreux programmes provenant de nombreuses chaînes de télévisions différentes. Par exemple en début d'année 2020 c'est l'émission "Questions pour un Champion" qui a été diffusée sur la chaîne du streamer "Étoiles", un étudiant de 23 ans en école d'ingénieur. Dans le cadre des "Nuits de la culture" qu'il organise, "Étoiles" a convié Samuel Etienne à le rejoindre en streaming Twitch pour revoir, commenter et analyser des émissions de "Questions pour un Champion" et ce pendant 3h. Le stream programmé un vendredi soir à 20h a réuni en moyenne 45.000 viewers malgré la concurrence de programmes phares diffusés au même moment sur les chaînes de télévision classique. Il y a fort à parier que sur les 45.000 personnes qui ont regardé "Étoiles" et Samuel Étienne un vendredi soir, une grande majorité n'auraient probablement jamais ou rarement été amené à regarder Question pour un champion sur France 3. C'est une façon d'augmenter l'audience des programmes du groupe et de toucher un public qui n'aurait pas pu l'être de façon classique.

# III. LES NOUVELLES RESSOURCES

## 3.3 La conquête de l'émergent

De façon globale, nous devons inciter nos équipes et nos figures de proue à s'insérer sur Twitch, comme l'a fait Samuel Etienne par exemple. Il faut que ces personnes soient capables de s'intéresser à ce nouveau média, et de créer de l'interaction avec les acteurs déjà présents. Que cela passe via l'utilisation de nos programmes, ou via la diffusion plus classique pour Twitch de jeux vidéo à l'instar de nombreuses personnalités du sport qui se sont mises à streamer des heures durant leurs parties de jeux vidéo, comme Antoine Griezmann, Gaël Monfils, Tony Parker, Charles Leclerc, Teddy Riner...

Pour maximiser nos chances de succès dans cette activité nous devons mieux comprendre ce marché et modifier notre offre actuelle en terme de jeux pour être reconnu comme un acteur légitime sur le marché. Les jeux créent de l'engagement et peuvent devenir des sources de revenus conséquentes s'ils sont bien développés et mis en avant. Les coûts de production des jeux mobiles décroissent avec le temps tant le nombre de développeurs sur le marché a explosé ces dernières années, ce qui a pour effet d'augmenter la rentabilité potentielle du produit. De plus, chaque jeu développé, chaque page internet créée constitue un nouvel espace publicitaire à vendre et donc une nouvelle source de revenu.

En matière de jeux numériques, nos prestations sont pour l'heure trop faibles, les jeux proposés hors adaptations de programmes ("Tout le monde veut prendre sa place" par exemple) sont insuffisantes et la plateforme d'hébergement est hors du temps. La stratégie d'ensemble sur les jeux doit voir la création d'une plateforme qui sera pensée, façonnée pour accueillir les grands jeux France Télévisions et les nouvelles créations. Pour mieux coller à notre époque et aux usages actuels, nous devons améliorer notre activité gaming en développant notre plateforme de jeux sur navigateur web liée à notre site principal. Cette plateforme doit pouvoir compiler nos jeux télévisés en version numérique, mais aussi un ensemble de jeux en ligne que nous développerons tout spécialement en accord avec notre charte d'éthique. Tous ces jeux, qu'ils s'agissent d'adaptations de nos programmes phares ou de nos créations doivent pouvoir être aussi jouables en applications mobiles.

# III. LES NOUVELLES RESSOURCES

## 3.3 La conquête de l'émergent

Certains jeux mobiles doivent être des exemples à suivre, avec une idée de base simpliste, un coût de développement bas mais des mécaniques de jeux pensées pour créer de l'engagement, ils arrivent à rassembler 270 millions de joueurs à travers le monde, et génèrent plus de 55 millions de dollars par mois pour un total de 2 milliards de dollars depuis leurs lancements. C'est de ce modèle dont il faut s'inspirer pour permettre au groupe France Télévisions de générer des revenus d'une activité gaming.

Le but est d'avoir une plateforme qui puisse donner envie aux jeunes et aux moins jeunes de l'utiliser. Il faut que cette plateforme remplisse plusieurs critères, il faut assurer une expérience à l'utilisateur, il faut garantir un univers compétitif, il faut être capable de mettre en place un système de micro-transactions. Les micro-transactions représentent la source de revenu la plus certaine dans le domaine.

Dans l'objectif de développer notre présence numérique, je souhaite aussi que toutes nos émissions diffusées sur nos antennes, des émissions d'informations aux divertissements en passant par les jeux, soient publiées en ligne en format audio sur les principales plateformes de streaming Spotify et Deezer.

Comme je l'ai évoqué, les modes de consommation ont changé, la consommation de médias n'est plus une activité principale mais est souvent une tâche de fond. Le mobile accompagne tout le monde, tout le temps. Il est aujourd'hui plus facile et plus cohérent, la quasi-totalité de la journée, d'écouter un programme et non pas de le regarder. La mise en ligne de nos programmes sur ces plateformes doit nous permettre d'augmenter notre audience à travers une promotion plus large, d'atteindre un nouveau public mais aussi une fois de plus de servir d'appel pour attirer les utilisateurs vers nos diffusions télévisuelles.

# CONCLUSION

Je ne viens pas pour tout révolutionner. Je viens pour apporter un grand changement, un autre élan, un regard essentiellement tourné vers l'avenir, sur les contenus et leurs fabrications.

Je suis journaliste donc par définition curieux. Je voudrais que France Télévisions soit encore plus curieux du monde.

Nous avons la chance d'avoir une télévision publique à une époque où le monde est de plus en plus interactif. Les échanges se multiplient sous toutes ses formes, son, image, digital.

France Télévisions se doit d'être un groupe conquérant, numérique et fidèle à ses valeurs de service public.

Je veux donc que cet outil exceptionnel devienne exemplaire. Je mettrai toutes mes compétences dans l'organisation des médias et de l'antenne.

En quête d'harmonie, les téléspectateurs s'attachent aux personnalités des présentateurs télé, et viennent aux rendez-vous fixés même en décalés, en replay sur d'autres écrans. Aujourd'hui, ils sont en quête de beauté, la culture sustente l'âme et l'esprit au même titre que les aliments nourrissent notre corps. Rendez-vous sur les chaînes et plateformes de France Télévisions qui ont osé "spectaculariser" la culture, décroisonner les programmes, idées, genres, pour offrir des visages différents, reflétant le visage du monde: multiple.

Je souhaite que France Télévisions place encore plus l'humain, l'humanité, l'humanisme, au coeur de sa politique et de sa culture d'entreprise, de ses programmes et de ses antennes. De la bienveillance, des femmes et des hommes du groupe, découlent les valeurs essentielles qui assurent bien-être et performance.



# CONCLUSION

Sur un pied d'égalité, femmes, hommes, handicapés, d'origine diverses... grâce à la parité, la solidarité, la diversité, le respect et la valorisation de différence comme facteur clef de succès d'un art de bien vivre ensemble et en entreprise. Ce que l'on est à l'intérieur d'un groupe, se reflète à l'extérieur, dans les programmes diffusés à l'antenne. Plus de diversité, plus d'égalité, plus d'impertinence, plus d'audace, plus de solidarité.

Au-delà du quotidien, mon projet vise à se préparer et préparer l'avenir à l'évolution des métiers, des nouveaux usages et à l'ouverture sur l'extérieur. Cela passera par une plus grande appétence et une maîtrise de l'innovation, la recherche de nouvelles sources de revenus et la mise au premier plan de valeurs plus proches de notre époque.

Je veux faire de France Télévisions une grande famille, rassemblée et apaisée, mais aussi une marque connue, et reconnue.

Je veux inscrire France Télévision dans les cœurs de toutes et de tous.