

Le CSA publie

## Pour une relance de la fiction française

---

Étude de la Société d'études stratégiques  
pour le cinéma et l'audiovisuel  
(SESCA)

# S.E.S.C.A.

---

Société d'Etudes Stratégiques pour le Cinéma et l'Audiovisuel

## SOMMAIRE

<b>L'ENJEU.....</b>	.....p 3
<b>I LA CRISE DE LA FICTION FRANCAISE.....</b>	.....p 4
<b>A) LE CONSTAT .....</b>	.....p 4
1) La baisse de l'audience des chaînes des chaînes « historiques » due à l'arrivée des nouvelles chaînes de la TNT.....	.....p 4
2) La baisse de l'audience et de la place de la fiction française.....	.....p 4
a) La baisse de l'audience de la fiction française.....	.....p 4
b) La baisse de l'audience des autres programmes.....	.....p 6
3) Les tensions financières .....	.....p 7
a) La baisse du chiffre d'affaires des chaînes.....	.....p 8
b) Le programme le plus cher .....	.....p 8
<b>B) LES CAUSES.....</b>	.....p 8
1) Le consensus.....	.....p 8
a) L'arrivée de la TNT.....	.....p 8
b) Les cycles.....	.....p 9
2) Les différentes explications.....	.....p 9
a) Les explications des chaînes.....	.....p 9
b) Les explications des producteurs, scénaristes réalisateurs .....	.....p 10
<b>C) LE DIAGNOSTIC.....</b>	.....p 12
1)Tenir compte des fondamentaux.....	.....p 13
a) Les « fondamentaux » de la télévision partout dans le monde.....	.....p 13
i) Rendez-vous et événements.....	.....p 13
ii) Chaîne, producteur, scénariste et réalisateur.....	.....p 14
b) La spécificité française.....	.....p 14
i) La part de marché des chaînes.....	.....p 14
ii) La privatisation de la principale chaîne publique .....	.....p 16
iii) Un financement très inférieur à celui du Royaume-Uni et de l'Allemagne.....	.....p 16
iv) Un volume de fiction produite inférieure à celle de nos voisins.....	.....p 16
v) L'effet néfaste de l'obligation de diffuser 120 heures d'œuvres originales françaises en prime-time.....	.....p 18
vi) L'émettement des producteurs de fiction.....	.....p 19
2) Identifier les principaux problèmes à résoudre.....	.....p 20
a) Une crise éditoriale : l'inadaptation de notre fiction à l'évolution de notre société et de notre télévision.....	.....p 20
b) Une crise de format : échec de la fiction de rendez-vous.....	.....p 22
i) Avantage de la fiction de rendez-vous.....	.....p 22
ii) L'exemple des feuilletons quotidien : partout les plus fortes audiences.....	.....p 23
iii) La difficulté de faire des séries longues de 52' pour le prime-time.....	.....p 25

iv) La quasi absence d'autres formats (sauf les formats à sketchs courts de M6).....	p 30
<b>II) LA STRATEGIE DE RECONQUETE.....</b>	p 31
<b>A) LES OBJECTIFS.....</b>	p 31
1) Refaire de la fiction française le programme le plus populaire.....	p 31
2) Diversifier les genres, les formats et les horaires.....	p 31
3) Avoir une proportion plus élevée de fiction meilleur marché.....	p 31
4) Présence accrue de la fiction originale française sur les chaînes.....	p 32
5) Faire une fiction contemporaine.....	p 32
<b>B) LES PRIORITES.....</b>	p 33
1) Développer les fictions rendez-vous, notamment la fiction industrialisable.....	p 33
a) Les feuilletons quotidiens d'access ou de journée.....	p 33
b) Les séries longues de prime-time.....	p 34
c) Les autres formats de 26'.....	p 35
2) Développer les coproductions internationales.....	p 36
3) Le rôle moteur des chaînes publiques et des chaînes à audience limitée.....	p 37
<b>C) LES MOYENS A METTRE EN ŒUVRE POUR LES ATTEINDRE.....</b>	p 38
1) Le processus entre auteurs, producteurs et chaînes pour sortir du cercle vicieux.....	p 38
2) Les chaînes doivent se concentrer sur leur rôle.....	p 42
a) L'organisation du département fiction.....	p 42
b) Le développement et les pilotes.....	p 43
c) Le marketing des fictions.....	p 43
d) La place d'Internet : programmes propres et déclinaisons .....	p 43
e) La stabilité des cadres et leur formation initiale ou continue à la télévision à flux tendus .....	p 43
f) Cantonner l'outil de production FTV.....	p 44
3) L'évolution des producteurs.....	p 45
a) Développer plus, plus en amont, partager la précarité et l'émulation p 45	
b) De véritables groupes jouant leur rôle d'investisseurs et de vendeurs...p 46	
4) Les pouvoirs publics.....	p 46
a) La stratégie : l'effet de levier.....	p 46
b) Le Cosip.....	p 48
c) L'Etat.....	p 49
i) Mesures pour inciter la fiction de rendez-vous.....	p 49
ii) assouplir le crédit d'impôt pour favoriser les coproductions internationales.....	p 50
d) Le rôle des régions.....	p 50
5) La formation initiale et permanente.....	p 51
<b>CONCLUSION.....</b>	p 54
<b>A) RAPPEL DES PRINCIPAUX OBJECTIFS.....</b>	p 56
<b>B) RAPPEL DES 15 PRINCIPALES MESURES PROPOSEES.....</b>	p 56

# **POUR UNE RELANCE DE LA FICTION FRANCAISE**

## **L'ENJEU**

Depuis quelques années la fiction française est en crise. Une crise qui ne concerne pas seulement ses protagonistes directs -chaînes, auteurs, producteurs, prestataires, intermittents- mais constitue un véritable problème national. En effet, la télévision est, de loin, le premier loisir des français (avec plus de 3 heures de visionnage quotidien en moyenne) et la fiction est le programme le plus regardé et le plus apprécié par tous les téléspectateurs.

C'est donc l'art dominant de notre époque, le plus puissant moyen d'expression de la création, mais aussi le miroir de notre société.

Or, aujourd'hui, les héros les plus populaires de la télévision française sont américains, ce qui n'est pas le cas des autres grands pays européens.

C'est donc notre identité nationale qui est en cause.

## I) LA CRISE DE LA FICTION FRANCAISE

En septembre 2009, lors d'un colloque au Festival de la fiction de La Rochelle, la vingtaine de représentants des auteurs, réalisateurs, producteurs, prestataires et chaînes était d'accord pour parler d'une véritable crise de la fiction française.

### A) LE CONSTAT

Il est difficile de contester que, depuis 2006, la fiction française traverse une crise. Celle-ci se situe à trois niveaux.

1) La baisse de l'audience des chaînes « historiques » due à l'arrivée des nouvelles chaînes de la TNT.

Ces nouvelles chaînes représentent aujourd'hui en France 18 % des téléspectateurs Français, amenant la part des « Autres tv » (câble/Sat compris) à plus de 30%. Et il est probable que cette part va augmenter quand la diffusion analogique va cesser et que les chaînes de la TNT auront la même couverture que les chaînes historiques. En outre, TF1, M6 et Canal+ auront droit à une chaîne « bonus » sur la TNT, ce qui va augmenter l'offre d'autant. Enfin, quand l'analogique va cesser d'exister, fin 2011, la pénétration de la TNT sera de 95% dans les foyers, mais pas sur les téléviseurs. Les foyers ont, en moyenne 2,5 téléviseurs, un nombre qui augmente régulièrement. Or tous les téléviseurs d'un foyer sont encore loin d'être numériques. Le taux de pénétration de la TNT va donc encore augmenter pendant plusieurs années pour atteindre 100%.

2) La baisse de l'audience et de la place de la fiction française

a) La baisse de l'audience de la fiction française

En 2005, sur les 50 meilleures audiences de l'année de TF1, 28 étaient le fait de fictions françaises, dont les 5 premières audiences. On trouvait 11 fictions françaises sur les 30 meilleures audiences de France 2, 19 sur les 30 meilleures audiences de France 3 et 2 sur les 30 meilleures de M6.

Or, en 2009, sur les 50 meilleures audiences de TF1, il n'y avait aucune fiction française, pas plus que sur les 30 meilleures audiences de France 2 ou de M6 et plus que 14 sur les 30 meilleures audiences de France 3. Il est clair que cela ne correspond pas à une désaffection à l'égard du genre de la fiction, puisque, cette même année, on trouve 20 fictions américaines dans le top 30 de TF1 et que *FBI* portés disparu ou *Cold Case* ont été régulièrement le n°1 de la semaine chez France 2, battant, jusqu'à il y a peu, régulièrement TF1. Notons que les fictions françaises ont, en général, une audience plus âgée que la moyenne de celle des chaînes où elles sont diffusées et une audience plus faible chez les moins de 24 ans.

Comme le montre une étude d'Eurodatatv pour *Ecran Total*, en octobre dernier, dans les autres grands pays européens, si l'audience des fictions nationales, comme celle de tous les programmes a baissé sur les chaînes historiques, celles-ci restent globalement le programme le plus populaire et les fictions américaines sont loin derrière.

Ainsi, au Royaume-Uni, les séries américaines attirent rarement deux millions de téléspectateurs alors que certains feuilletons britanniques atteignent plus de 10 millions de téléspectateurs quotidiens (*East Enders* sur BBC1, avec 50% de part d'audience dont plus de 60% sur les 16/34 ans) ou plus de 9 millions pour *Coronation Street* sur TV1. Sur le top 10 des séries annuelles il n'y a pas une seule série américaine et la fiction britannique séduit toutes les tranches d'âge de téléspectateurs.

En Allemagne, les fictions nationales dominent également largement l'audience, à commencer par les séries comme *Tatort* (90', policier), des feuilletons comme *Um Himmels Willen* (48', comédie) diffusé à 20h ou *In aller Freudenhaft* (43', médicale) diffusé à 21h ou des mini-séries en prime-time Il existe des feuilletons quotidiens à succès en access prime-time sur toutes les grandes chaînes. Par ailleurs, les grandes chaînes ont toutes des « soaps » quotidiens, comme ARD avec *Marienhof* et *Wahre Liebe* et RTL et son *Gute Zeiten, Schlechte Zeiten* (*Good times, Bad Times*).

La première série américaine, *CSI Miami*, sur RTL, arrive en 30ème position. En revanche, les fictions allemandes ont un public âgé comme celui de la fiction française. C'est pourquoi, chez les 14-29 ans, *Dr House*, *The Simpsons*, *Desperate Housewives* et *CSI : Miami* devancent les premières séries allemandes les plus populaires, y compris *Gute Zeiten, Schlechte Zeiten*.

La situation italienne est assez similaire à la configuration allemande et ce sont surtout les mini-séries historico-romantiques nationales, très ancrées dans la culture italienne et centrées autour du héros (comme *L'uomo Che Cavalcava Nel Buio* où le héros, interprété par Terence Hill, évolue dans le monde de l'équitation), qui dominent la fiction. Il n'y a pas une seule fiction américaine dans le top 10. Mais, comme en Allemagne, auprès des 16/34, ce sont séries américaines qui dominent. Des fictions européennes comme la série britannique *Merlin* ou la série française *Mystères* se classent aussi dans le top 10 des fictions auprès des jeunes.

Enfin, en Espagne, les 5 premières audiences sont trustées par les séries espagnoles, mais, ce palmarès voit ensuite apparaître des fictions américaines aussi bien que d'autres fictions espagnoles. En revanche, chez les 13/24 ans, les fictions espagnoles l'emportent beaucoup plus largement : des telenovelas aux contes fantastiques en passant par les *teen comedies* et les polars, elles explorent tous les thèmes. Elles mettent l'accent sur le réalisme de leurs personnages.

Néanmoins, en France, le bilan n'est pas entièrement négatif.

Ainsi, sur TF1 la série *Joséphine, Ange Gardien* avec Mimy Mathy ou certaines « comédies sociétales » du lundi réalisent des scores dépassant 7 millions de téléspectateurs, comme *Clem* qui a en attiré 9,4 millions avec l'histoire d'une ado enceinte.

Sur France 2, après le succès des premières adaptations de Maupassant et ses plus de 8,4 millions de téléspectateurs en 2007, on note plus récemment ceux de *Fais danser la poussière* (5,9 millions), *Mourir D'Aimer* (5,5 millions), *Petits Meutres En Famille* (5,3 millions) ou *Aïcha* (5,3 millions).

Sur France 3, le succès quotidien de *Plus Belle La Vie* en access prime-time (plus de 5 millions de téléspectateurs tous les jours à 20h10), se décline aussi lors de ses soirées

spéciales en prime-time. Les épisodes de *Louis la Brocante*, quant à eux, réunissent régulièrement plus de 4,5 millions de téléspectateurs (et le record vient d'être battu avec 5,4 millions de téléspectateurs) et ses rediffusions font souvent aussi bien. A noter que *Plus Belle La Vie* est regardé par toutes les catégories de la population, y compris les jeunes, alors que *Louis La Brocante* a un public encore plus âgé que la moyenne de la chaîne.

M6, dont les programmes courts *Caméra Café* et *Kameloot* en access prime-time ont été longtemps des succès d'audience et de vente internationale, a réalisé un score plus qu'honorables de 4,7 millions de téléspectateurs avec le téléfilm *l'Amour Vache ou Victor Bonnot*. Son public est plus jeune que celui des autres chaînes.

Enfin, Arte a battu son record absolu d'audience avec les 2,2 millions de téléspectateurs de *La Journée De La Jupe*. Quant à la diffusion en troisième partie de soirée de la série *Les Invincibles*, visant les jeunes, elle a obtenu des résultats d'audience décevants, mais la chaîne a réussi à doubler son public de moins de 35ans ; un public qui ne regarde que rarement la chaîne. La chaîne de la TNT, NRJ12, qui va diffuser cette série en deuxième fenêtre et dont le public est habituellement jeune, pourrait, quant à elle, réaliser de bons résultats d'audience.

Par ailleurs il faut noter que Canal+ s'est lancée dans la fiction originale française, avec un rythme annuel de trois séries de 8 x 52' et de trois téléfilms de 90 mn. Certaines séries comme *Engrenage*, *Braquo* ou *Pigalle* ont réuni des audiences souvent supérieures aux blockbusters du cinéma américain, avec 20% de taux d'audience sur les abonnés.

#### b) La baisse de l'audience des autres programmes

L'audience et la part d'audience de toutes les chaînes historiques ont baissé. Ce n'est évidemment pas le fait des seules fictions françaises. Mais la part d'audience de la fiction française a-t-elle plus baissé que la part d'audience moyenne des chaînes et, si oui, la part d'audience d'autres genres a-t-elle baissé encore plus que la sienne?

De la comparaison des tops d'audience par chaîne de 2005 et de 2009 il semble assez clair que, sauf sur France 3, la part d'audience de la fiction française accuse un déficit plus important encore que la part d'audience des chaînes historiques en clair.

Une étude NPA à partir des chiffres du Médiamat (4 ans et plus) de Médiamétrie sur les saisons 2007/8 et 2008/9 tend à confirmer cette analyse :

Chaînes	Evolution Chaînes	Evolution fiction française
TF1	-7%	-10%
France 2	-7%	-15%
M6	-6%	-15%
France 3	-2%	+6%

Les bons résultats de France 3 tiennent principalement à ceux de *Plus Belle La Vie*, *Un Village Français* et de *Louis La Brocante*.

Par ailleurs, la même étude de NPA a comparé l'évolution des audiences sur ces deux saisons des autres genres :

	Evolution
Sport	-50%
Variétés	-12%
Documentaire	-11%
Magazine	-11%
Fiction française	-9%
Fiction US	-4%
Film	-3%
Jeu	5%
Chaînes	-9%

On voit que la part d'audience de la fiction française évolue comme celle des chaînes. Son déclin relatif semble donc se stabiliser. La fiction américaine recule beaucoup moins que la moyenne des chaînes, mais s'effrite tout de même. Et d'autres genres perdent plus d'audience que la moyenne de chaque chaîne, tout programmes confondus. Les -50% du sport sont dus à l'absence de Coupe du monde de rugby et de JO. Les variétés, mais aussi les documentaires et les magazines, accusent une érosion plus forte que celle de la moyenne des chaînes. Le cinéma stabilise sa position en réduisant le nombre de films diffusés et les jeux progressent.

Mais le problème spécifique de la fiction française c'est que c'est un programme plus cher que les autres.

### 3) Les tensions financières :

#### a) La baisse du chiffre d'affaires des chaînes

Cette chute de l'audience s'accompagne de réduction des moyens financiers pour les acteurs de la fiction. Ainsi, la chute de l'audience sur TF1 et M6, s'ajoutant aux conséquences de la crise économique, à partir de fin 2008, a sensiblement réduit les recettes publicitaires et, donc, le budget de programmes de TF1 et de M6 (à la fois par souci de gestion, mais aussi par une mathématique réglementaire, les budgets alloués à la fiction étant calculés sur les chiffres d'affaires des chaînes), obligeant les chaînes à réduire le financement de chaque fiction, qui est leur genre de programme le plus coûteux. Ce recul se fera surtout sentir en 2010, puisque les investissements obligatoires des chaînes sont liés aux recettes de l'année précédente. Mais TF1 affirme que, n'ayant pas rempli ses obligations d'investissement dans les œuvres en 2009, ce manque a été reporté en 2010 et que ses investissements seront donc du même niveau qu'en 2009. Par ailleurs, sur cette chaîne, le montant investi dans chaque fiction ne baisse pas, étant en moyenne de 1,9 M € pour un 90' et de 850 000 € pour un 52'.

Notons qu'alors que le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes privées, non seulement n'a pas augmenté mais a diminué, les pouvoirs publics ont maintenu une nouvelle taxe de 0,75% sur ce chiffre d'affaires, qui sera portée à 1,5% en 2011 et 3% ensuite, ce qui pourrait représenter un prélèvement de 150 M €. Cette taxe éduit donc l'assiette sur laquelle sont calculées les obligations d'investissement des chaînes privées dans les œuvres et les capacités d'investissement de celles-ci dans une période où les investissements sont plus indispensables que jamais pour s'adapter aux mutations technologiques.

Les chaînes de France Télévisions vont probablement devoir faire elles aussi des efforts budgétaires. Aujourd'hui le groupe a retrouvé l'équilibre. France Télévisions a même

transformé ses engagements d'investissement dans les œuvres d'une proportion de son chiffre d'affaires en un engagement en valeur absolue et croissante, celle-ci passant de 375 M € en 2009, à 384,9 en 2010, 390,7 en 2011 et 420 M € en 2012. Mais au-delà de 2012, son financement reste très incertain. Il dépend en effet d'un apport du budget de l'état. Or l'état devra un jour réduire très sensiblement son déficit pour être en mesure de diminuer son endettement et, pour y parvenir, risque, notamment, de devoir réduire fortement, voir de supprimer son apport aux entreprises publiques.

Canal+ n'a pas l'intention de revoir à la baisse son budget de fiction qui est actuellement de 40 millions € et qui devrait augmenter. La chaîne est en effet consciente que le rôle du cinéma comme un moteur d'abonnement et d'image risque encore de se réduire avec le développement de la V&D dont la fenêtre se situe avant celle de la chaîne premium.

Le budget d'investissement d'Arte dans la fiction est de l'ordre de 25 M € par an, ce qui lui permet de financer 3 séries de 8 épisodes et quelques téléfilms. Parmi les chaînes de la TNT, à ce jour, seule NRJ12 semble avoir des ambitions sur le créneau de la fiction qui vont au-delà de programmes courts.

#### b) Le programme le plus cher

En tout état de cause, la fiction est le genre de programme le plus cher à fabriquer. Il est donc normal qu'il récolte globalement les audiences les plus fortes : sur les chaînes privées en clair parce qu'il y a un rapport direct entre les audiences et les recettes publicitaires dégagées ; sur les chaînes publiques parce qu'elles sont financées par l'impôt. Néanmoins, ce mode de financement permet aux chaînes publiques de prendre des risques, de « tenir » plus longtemps comme France 3 l'a fait avec le feuilleton *Plus Belle La Vie* dont l'audience a été au début calamiteuse. Il leur permet aussi de viser des publics qui n'intéressent pas les chaînes privées et, donc, de s'adresser à l'ensemble de la population. Mais ce financement public ne peut évidemment être un prétexte pour ne pas viser une large audience.

### B) LES CAUSES

Quelles sont les causes de ce recul de la fiction française au profit de la fiction américaine ? Comment se fait-il que la France soit le seul des grands pays où la fiction nationale ne domine pas la fiction américaine ? Certaines explications générales sont communes à tous les professionnels. D'autres varient des uns aux autres.

#### 1) Le consensus explicatif : les raisons de la crises sur lesquels tous sont d'accord

##### a) L'arrivée de la TNT

En premier lieu il est clair que la baisse de l'audience de la fiction française et, surtout, sa disparition du premier rang des programmes avec une part de marché en générale inférieure à la moyenne de celle de chaque chaîne, est concomitante à l'arrivée des nouvelles chaînes de la TNT. Le téléspectateur qui n'avait, jusque là (sauf s'il était abonné au câble ou au satellite) à choisir qu'entre 5 chaînes, a commencé à pouvoir choisir entre 18 chaînes nationales. Il est probable qu'il a, de ce fait, véritablement découvert l'usage de sa télécommande. Certes il y a globalement des écarts moyens importants entre les audiences des chaînes, des écarts en partie

structurels. Ainsi, quand le même interview de Sarkozy passe sur TF1 et France 2, il réalise 28,8% de part de marché sur TF1 et 21,8% sur France 2. Mais d'un soir à l'autre la hiérarchie peut totalement changer.

Que diffusent en majeure partie les chaînes de la TNT comme programme phare : des fictions, pour l'essentiel des séries très addictives, qu'elle achète extrêmement bon marché. Jugées trop pointues ou « segmentantes » pour les chaînes généralistes, ou trop anciennes lorsqu'il s'agit de rediffusions, elles fédèrent néanmoins des niches qui sont autant de spectateurs en moins pour les chaînes historiques. Ce public détourné poursuit ainsi son éducation ailleurs que sur ses grandes chaînes d'autrefois, et, la programmation des chaînes de la TNT étant plus lisible, car subissant moins de contraintes, il y installe ses rendez-vous. De fait, il devient plus exigeant avec les chaînes hertziennes d'autrefois, et ne les rejoint que pour des rendez-vous, des situations ou des personnages au moins aussi forts.

### b) Les cycles

Il y a des cycles pour tous les genres de programmes, surtout ceux de prime-time. En France, pendant très longtemps le programme n°1 a été le film de cinéma. Puis ce furent les variétés avec jusqu'à 4 émissions de variété par semaine, rien que sur TF1. Puis la fiction française, puis les *reality shows* et, aujourd'hui la fiction américaine. Aux Etats-Unis, l'arrivée des *reality shows*, des formats venus d'Europe, a écrasé la fiction américaine en prime-time, obligeant ses producteurs et, notamment, les majors, à réagir. La « reconquête » a commencé par la marge, sur HBO et les chaînes du câble, avant de gagner « le centre », les networks. En France, les variétés de prime-time ont également été en crise et commencent tout juste à en sortir, essentiellement sur France 2. Le programme roi aujourd'hui semble être la téléréalité, mais il n'y a aucune raison pour qu'elle aussi n'atteigne pas un « trop plein » et n'entre pas en crise. Les magazines, quand ils sont installés sont probablement le programme le plus rentable, car leur coût est limité et ils peuvent atteindre de très bonnes audiences à toutes les heures de la journée, y compris en prime-time, comme *Capital* ou *Envoyé Spécial*.

L'explication de ces cycles est toujours la même : le monde et, de fait, les préoccupations et l'humeur du téléspectateur changent, de nouveaux genres arrivent qui sont plus « dans le l'air du temps » et « ringardisent » les anciens. Analyser le changement et ses causes prend du temps, réagir en trouvant la parade aussi.

Mais, au-delà de ces explications générales, chaque professionnel a des explications plus précises différentes.

## 2) Les explications divergentes:

### a) Les explications des chaînes

Tout d'abord ces approches varient suivant les chaînes, en fonction de leurs impératifs.

Ainsi, TF1 a un modèle économique qui repose sur sa fameuse « ménagère de moins de 50 ans », liée à ses impératifs publicitaires généralistes (produits du quotidien ou de très grande consommation). Compte tenu du coût de la fiction française, en prime-time, il lui faut attirer quelques 7 millions de téléspectateurs de 4 ans et plus, mais essentiellement dans la cible « ménagère », pour être rentable. Et, encore faut-il que la fiction soit rediffusée en prime-time ou en seconde partie de soirée, ce qui n'est pas le cas le plus fréquent.

M6 vise une cible un peu plus jeune, d'au moins 4 millions de spectateurs, mais principalement l'incontournable ménagère et, si possible, les 34/50 ans. Mais M6 a un budget de programme qui est le tiers de celui de TF1 et des magazines, ou des émissions de flux beaucoup moins coûteux qui semblent répondre à l'attente de leur public.

France Télévisions possède des chaînes de service public qui doivent toucher tous les publics et jouer un rôle culturel et éducatif.

Enfin Arte est également une chaîne de service public, principalement culturelle, mais, s'adressant de surcroît à un public allemand. Et elle est dotée de très petits moyens.

Une des explications des responsables de certaines chaînes, est que les auteurs et les producteurs sont beaucoup moins désireux ou capables d'innover qu'ils ne l'affirment. Ou, que, quand ils sortent des sentiers battus, c'est pour le faire d'une manière totalement irréaliste par rapport aux données du public ou de la programmation.

Par ailleurs, le téléfilm unitaire, que la France est le seul pays avec l'Allemagne à produire aussi massivement, est de plus en plus difficile à promouvoir du fait de la concurrence accrue pour un même espace dans les médias. D'où la priorité donnée aux séries ou aux grands feuilletons de prime-time. Mais, toujours selon certaines chaînes, ce sont les producteurs, du fait principalement des scénaristes, qui ne sauraient pas livrer ces séries dans les délais : ainsi, Canal+ ne peut, malgré son souhait, dépasser les séries de 8x52' par an (il en diffuse 3 différentes par an). Les producteurs, toujours pour les mêmes raisons, ne savent pas livrer des séries longues (plus de 12 x52' par an) et la plupart des auteurs, même quand ils savent écrire de bons 90', seraient beaucoup moins bons pour les 52'.

Quant aux feuilletons quotidiens, les chaînes privées estiment qu'elles n'ont plus les moyens de « payer pour voir » comme elles l'ont fait en 2008. Et, sauf M6 avec des formats humoristiques en access prime-time, force est de constater qu'on ne voit plus d'autres genres 26' français sur nos chaînes, alors qu'ils sont légion partout en Europe. En fait, le CSA autorise un nombre limité de diffusion de fictions interdites au moins de 12 ans en soirée et les chaînes préfèrent les utiliser pour des épisodes de séries américaines dont l'audience est assurée.

Enfin, la réglementation encadrant strictement les fictions interdites aux moins de 12 ans en prime-time, serait très contraignante pour les fictions policières. Le Vendredi, par exemple, est le soir des polars sur France 2, mais c'est celui qui a, en tant que veille de congé d'enfants scolarisés, les mêmes contraintes que le mardi soir. La violence, même suggérée, y est à proscrire. Ainsi, le gros plan de liens aux poignets d'une femme enceinte attachée à un lit a été censuré par la production et la chaîne dès le visionnage des rushes. Compliqué quand il s'agit du dénouement d'un polar !

#### b) Les explications des producteurs, scénaristes réalisateurs

Officiellement, auteurs, réalisateurs et producteurs présentent un front uni. Toutefois, certains scénaristes/réalisateurs estiment que les producteurs sont un frein à l'innovation et qu'il leur faudrait avoir la possibilité de « pitcher » directement aux chaînes leurs projets les plus innovants pour éviter l'autocensure des producteurs (qui dénatureraient leur projet ou ne les optionneraient simplement même pas). D'autres souhaiteraient dégager directement des

budgets d'écriture et de développement comme avec le Fonds d'innovation du CNC, mais également réserver une case de diffusion à ces œuvres sur les chaînes. Nous reviendrons sur cette question plus loin.

Quoi qu'il en soit, des discussions ont par ailleurs lieu entre ce « front uni » et les responsables de France Télévisions sur certains points précis, notamment sur les processus de décision et d'annotation, et les délais qui en découlent.

D'une manière générale, selon les producteurs et les auteurs, les chaînes seraient trop interventionnistes dans le détail, sans que leurs chargés de programme aient tous forcément la compétence, pour intervenir. On peut effectivement remarquer dans les chaînes l'absence de cursus de formation, tant en programmation qu'en ligne éditoriale : la France n'a pas véritablement de « broadcasting school ».

En tout cas, il y aurait trop de réunions, d'intermédiaires susceptibles d'obtenir des modifications risquant d'être désavouées par la suite, de délais d'écriture allongés par ces incessantes modifications et trop d'étapes, qui sont autant de portes de sortie, pour finalement dire non. Une étude de la SACD a relevé jusqu'à 8 options de sortie dans l'écriture d'un scénario. Ce processus serait la principale cause de l'allongement des délais d'écriture d'un projet. Entre temps, la programmation, voire le responsable du dossier à la chaîne, a changé et le projet ne correspond plus à la politique éditoriale de la chaîne. Mais TF1 affirme, et des producteurs le confirment, que ses propres délais se sont réduits.

Par ailleurs les chaînes seraient très conservatrices et demanderaient de s'inspirer de ce qui marche déjà plutôt que de ce qui n'a jamais été fait. Un scénariste canadien qui a travaillé dans plusieurs pays constatait qu'ailleurs, notamment dans les pays anglo-saxons, si on venait et qu'on disait « *mon projet ressemble à tel projet qui est un succès* » l'interlocuteur se disait : « *si cela a déjà été fait, pourquoi le refaire ?* » En France, si l'on vient et que l'on dit : « *Cela n'a jamais été fait* » l'interlocuteur se dit : « *Il doit bien y avoir une raison* ». Deux mots reviennent souvent comme justifiant cette frilosité dans les conversations de producteurs, de réalisateurs ou d'auteurs, comme brandis souvent par les décideurs de chaînes devant l'innovation : « segmentant » (quand le projet semble trop élitiste) et « anxiogène » (quand il table sur l'angoisse ou le suspense).

A quoi nos responsables de chaînes répondent que c'est le public français qui est très conservateur. Aux exemples d'échecs récents de l'Etat de Grâce (une femme président de la République, segmentante ?) ou le Chasseur (une série dont le héros est tueur à gages, anxiogène ?), les auteurs répondent à leur tour que la qualité de conception, d'écriture, d'exécution et de promotion de ces œuvres n'était pas au rendez-vous. Ce n'est pas l'innovation que les spectateurs français ont rejeté, c'était sa médiocre mise en histoire et en images, qui a notamment souffert de cet effet de tripotage : trop de cuisiniers ne peuvent qu'appauvrir le plat.

Autre grief : la fiction française serait la mal aimée de notre presse TV, « pas dans le vent ». Ce qui est l'inverse du cinéma français qu'une grande partie de la presse ne cesse de porter aux nues. Dans le même ordre d'idée, les chaînes ne sauraient pas faire la promotion de leurs programmes.

En tout cas Canal+ a réussi à créer un véritable engouement de la presse pour *Braquo* ou *Pigalle* ou plus récemment encore *Carlos*, preuve qu'il n'y a pas un à priori systématique de

la presse à l'égard de la fiction française. Mais certains producteurs estiment que la presse apprécie la fiction de la chaîne à péage parce qu'elle se présente comme étant ce que les grandes chaînes qui visent le public le plus large ne peuvent montrer. Comme pour le cinéma, notre presse aurait une préférence pour ce qui est élitiste. Par ailleurs, fidèle à son *a priori* favorable au cinéma, elle encense Olivier Marchal ou Olivier Assayas parce qu'ils viennent du long-métrage. Les mêmes projets n'auraient jamais eu autant de retentissement sans ces « noms » connus, ce qui pousse Canal, comme Arte, à privilégier des cinéastes pour leurs fictions télévisées.

Si l'on reste sur la question de la promotion, celle faite en interne a largement progressé en qualité et en volume au fil des ans. En externe, tous se souviennent de la campagne massive réalisée autour de *Carlos* et du *Village Français*, assurant une notoriété forte aux programmes proposés. Il y avait dans les deux cas conjonction entre l'événement et le rendez-vous. Mais cette conjonction reste l'exception. Les chaînes font remarquer que la valeur des bandes-annonce diffusées sur leur antenne est considérable. Certaines chaînes estiment d'ailleurs que des groupes comme Lagardère pourraient utiliser leurs médias pour promouvoir leurs productions, ce qu'elles ne font pas.

Par ailleurs, comme il faut au minimum dix-huit mois à deux ans entre les premières commandes et les premières diffusions à l'antenne, puis un ou deux ans pour corriger le tir, les responsables de la fiction dans les chaînes ne restent souvent pas assez longtemps en place pour mettre en place une véritable politique éditoriale.

Producteurs, scénaristes et réalisateurs sont d'accord pour estimer que le *turnover* des responsables de la fiction (qui a été régulier chez M6 et reste incessant chez France Télévisions) est un facteur important de difficultés, car il faut un ou deux ans à un nouveau pour prendre ses marques. L'indépendance hiérarchique de ces conseillers de programmes pose aussi problème. Ils peuvent, d'une version d'un scénario à une autre, devenir *auto-reverse*, si leur supérieur hiérarchique n'apprécie pas la direction qu'ils ont prise. Autant de volte-face préjudiciables au récit et à la vision initiale que l'auteur souhaitait faire partager.

Les producteurs reprochent par ailleurs à France Télévisions d'avoir commandé trop de fictions « d'époque » ou « en costume », ce que l'on peut qualifier de politique du « Lagarde et Michard » (les grands auteurs de la littérature et du théâtre français) et du « Mallet et Isaac » (les grands hommes et les grands événements de notre histoire) illustré. D'autant plus que ces fictions coûtent plus cher que les fictions « contemporaines » sauf à apparaître « bon marché », pour ne pas dire calamiteux. La fiction française sur France Télévisions a ainsi vite acquis une image vieux jeu.

Quant à M6, auteurs et producteurs sont persuadés que la chaîne, malgré ses engagements récents (9,5% de son chiffre d'affaires investis dans de « vraies œuvres patrimoniales »), et les affirmations de ses dirigeants, ne veut pas financer de la fiction française qui coûte de toute façon beaucoup plus cher que le flux, les magazines et la fiction américaine. Dans la culture d'entreprise de la chaîne, la fiction française serait, selon nombre de ses partenaires, considérée comme une simple obligation réglementaire : « faire du quota », de préférence à moindre coût.

A noter que TF1 s'est lancée dans des séries longues de 52' comme « RIS » et « Section de Recherche ». Or les résultats d'audience de ces séries se sont améliorés sur la durée, à mesure que ces fictions trouvaient leur style propre.

## C) LE DIAGNOSTIC

En fait, il est évident que la crise de la fiction française n'a pas une seule cause ou une seule catégorie de responsables. Pour lui permettre de résoudre la « crise » qu'elle traverse et redevenir le programme n°1 de la télévision française, il faut établir un véritable diagnostic, à l'image du médecin qui cherche à comprendre l'interaction entre plusieurs facteurs avant de prescrire un ou des remèdes.

### 1) Tenir compte des fondamentaux

Il est d'abord essentiel de bien prendre en compte un certain nombre de données et de logiques fondamentales qu'il serait vain de vouloir changer, « les fondamentaux » de la télévision, parce qu'il est impossible ou serait beaucoup trop long de les modifier.

#### a) Les « fondamentaux » de la télévision partout dans le monde

La télévision est basée sur une programmation linéaire avec des programmes que l'on voit à heure donnée. Bien entendu les progrès technologiques, comme l'enregistrement ou d'autres encore plus perfectionnés, permettent au téléspectateur de se libérer de cette contrainte. Mais, aujourd'hui, et pour longtemps encore, même si les audiences de la télévision de rattrapage progressent régulièrement et fortement, l'essentiel de l'audience provient de la vision à l'heure de la diffusion. Ce qui ne fait pas pour autant de la fiction un programme jetable : les murs de DVD à la Fnac le prouvent : la série a une vraie valeur sur la durée. Mais combien de nos séries récentes font l'objet de coffrets DVD ? Il leur manque parfois pour durer les qualités premières dont elles auraient dû faire preuve pour séduire le téléspectateur. Des qualités d'appel, de désir et d'addiction, prenant en compte quel spectateur est devant son poste à quelle heure de la journée.

#### i) Rendez-vous et événements

Il est en effet indispensable de programmer des contenus qui correspondent aux publics qui sont disponibles pour les regarder. On ne programme pas le même type de contenu en prime-time, après-dîner, quand le public est plus concentré, à l'heure où l'on fait la cuisine ou à l'heure du dîner en famille. Surtout, à mesure que les offres concurrentes se multiplient, ces programmes et les « cases » dans lesquels ils sont diffusés, doivent être bien identifiés par le public. Pour y parvenir, les chaînes doivent programmer des « rendez-vous périodiques » ou créer des « événements » très attendus et très médiatisés.

Les « cases » doivent également être bien identifiées par les producteurs et les auteurs qui doivent pouvoir ainsi développer leurs projets en fonction des caractéristiques de ces cases, mais sans renoncer à les faire évoluer, car le principe d'une grille est aussi de s'adapter en permanence. La nécessité de respecter ces impératifs contradictoires fait d'ailleurs de la programmation un véritable art, malheureusement pas enseigné en France, comme nous l'avons remarqué plus haut.

## ii) Chaîne, producteur, scénariste et réalisateur

En principe, le rôle de la chaîne est de définir le profil des programmes d'une case, le public visé et les attentes de ce public que l'on vise à satisfaire. Pour créer l'événement ou le rendez-vous, elles doivent penser « marketing » dès la commande d'un programme. Le producteur est à la fois un créatif, qui choisit tous les autres créatifs et les fait travailler ensemble, et un entrepreneur en charge des recettes, notamment du financement et des dépenses. Le producteur peut parfois être à l'origine de l'idée de base de la fiction (c'est le plus souvent le cas aux Etats-Unis où l'auteur-producteur est la règle). Le ou les scénaristes et les dialoguistes écrivent la fiction, en liaison aussi tôt que possible avec le réalisateur, et dans le cadre d'un budget fixé par les producteurs. Le réalisateur est responsable de la mise en image de la fiction jusqu'au master.

D'une manière générale, deux tendances lourdes s'imposent à toutes les télévisions du monde. En premier lieu, comme nous l'avons dit, du fait de l'offre de plus en plus grande de contenus télévisuels et audiovisuels en général, pour pouvoir trouver son public, une fiction, comme tout programme, doit, de plus en plus, s'imposer soit comme un rendez-vous, soit comme un événement. En second lieu, du fait de cette même concurrence les recettes des chaînes « historiques » vont forcément diminuer, et, donc, leur budget de programme, notamment celui consacré à la fiction. Quant aux nouvelles chaînes concurrentes, elles n'auront jamais les moyens des « historiques ». D'où la nécessité impérative, pour toutes les chaînes, de développer la part des programmes de rendez-vous « industrialisés », qui seuls permettent de réduire substantiellement les coûts sans réduire la qualité.

## b) La spécificité française

Mais d'un pays à l'autre le secteur de la télévision a des spécificités propres, ne serait-ce que parce que, chaque histoire est différente. La France ne fait pas exception à la règle.

### i) La part de marché des chaînes

Ainsi, en ce qui concerne le nombre de chaînes, leur part de marché et leur statut, les 5 autres grands pays européens -Allemagne, Royaume-Uni, France, Italie et Espagne- ont les fréquences pour 6 réseaux hertziens nationaux. En France, un gouvernement a estimé qu'il y avait « une chaîne de trop » et mené une politique qui a conduit à la disparition d'une chaîne privée nationale, La 5, remplacée par une chaîne publique culturelle franco-allemande, Arte, qui n'a longtemps été diffusée qu'en deuxième partie de journée. En outre, en Allemagne, le câble, qui offre au moins une vingtaine de chaînes gratuites, a vite approché les 80% de taux de pénétration.

Ainsi, en 2008 (source Observatoire européen de l'audiovisuel) les parts d'audience étaient :

-En France :

TF1 : 29,7%

France 2 : 17,3%

France 3 : 15,3%

M6 : 11,3%

Arte : 4,8%

Autres chaînes : 23,6%

On voit que les écarts entre les chaînes sont importants, sauf entre France2 et France 3, et que l'écart entre TF1 et son principal concurrent est unique en Europe. Les chaînes autres que les chaînes historiques cumulant 23,6% de part d'audience.

-Au Royaume-Uni

BBC 1 : 23,9%

ITV1 : 23,2%

BBC2 : 8,8%

Channel 4 : 7,5%

Channel 5 : 5%

Autres chaînes : 31,6%

On voit que la chaîne publique BBC1 (financée uniquement par la redevance) et la chaîne privée ITV1 sont au même niveau. Les trois chaînes qui les suivent sont très loin derrière mais au même niveau entre elles. Les autres chaînes dépassent largement les 30% de part d'audience.

-En Allemagne

ARD1 : 13,4%

ADR2 (régional) 13,2%

ZDF : 13,1%

RTL 1 : 11,7%

Sat 1 : 10,3

Pro 7 : 6,6%

Autres : 30,7%

En Allemagne ce sont les trois chaînes publiques (financées par la redevance et par la publicité uniquement dans la journée) qui dominent mais sans écarts importants par rapport à leurs concurrents privés. Aucune chaîne n'atteint 15% de part d'audience et les autres chaînes dépassent les 30% de part d'audience

-Italie

Rai 1 : 22,5%

Canal 5 : 20,6%

Rai 2 : 10,7%

Italia 1 : 10,5%

Rai 3 : 10,1%

Rete 4 : 8,6%

Autres : 17%

En Italie, où la Rai est financée par la redevance et la publicité, chaque chaîne de la Rai est au coude à coude avec une chaînes privées du groupe Médiaset.

-Espagne

Telecinco : 20%

TVE1 : 16,2%

Antena 3 : 15,2

TV autonomes publiques : 14,6%

Cuatro : 5,5%

Autres : 28,5%

En Espagne, mais plus en 2010, c'est une chaîne privée du groupe Médiaset, qui est en tête de l'audience. C'est le seul cas de chaîne privée en tête de l'audience avec celui de TF1 en France. Mais Telecinco a été créée de toutes pièces alors que TF1 était déjà la première chaîne avant d'être privatisée. Il n'y a que cinq grands réseaux hertziens, dont un constitué essentiellement de chaînes régionales.

Notons qu'aujourd'hui, alors que TF1 est tombée à 25% de par d'audience, aucune autre chaîne européenne ne dépasse les 20%.

#### ii) La privatisation de la principale chaîne publique

Dans tous les autres pays les chaînes privées ont démarré à zéro et ce sont donc aujourd'hui encore les chaînes publiques qui sont en tête de l'audience, donnant le « la ». Sauf en France où la principale chaîne a été privatisée et n'a cessé de dominer largement le marché.

#### iii) Un financement très inférieur à celui du Royaume-Uni et de l'Allemagne

La France a une redevance qui est la plus basse d'Europe, Italie exceptée, très en dessous de la moyenne européenne et encore plus inférieure au niveau britannique et allemand. Les recettes publicitaires de la télévision française ont toujours été moindres que chez nos voisins du fait de nombreuses restrictions (notamment l'interdiction des secteurs de la grande distribution, des produits culturels ou pharmaceutiques). Globalement, le chiffre d'affaires de notre télévision, et, notamment, de notre télévision publique, est très inférieur à ce qu'il est en Allemagne, mais aussi au Royaume-Uni. Certaines de ces restrictions ont été supprimées en 2009, mais au moment où la crise économique frappait les dépenses publicitaires, empêchant les chaînes privées d'en tirer partie. Et ce alors que la télévision entre en concurrence avec les services d'Internet qui, eux, ne connaissent pas de frontières et peuvent donc s'exonérer des contraintes réglementaires, économiques et de programmation imposées à nos chaînes.

#### iv) Un volume de fiction produit inférieur à celui de nos voisins

Autre différence avec la France et ses voisins, le volume de fiction produite en nombre d'heures : en 2001, selon une étude Eurofiction de l'Observatoire Européen de l'Audiovisuel, il était de 553 heures par an en France, 627h en Italie, 1306 heures en Espagne, 1463 h au Royaume-Uni et 1800 heures en Allemagne. Certes, le volume de nos voisins comprend un pourcentage important de feuilletons quotidiens ou hebdomadaires, beaucoup moins coûteux que nos fictions de prime-time. Mais c'est justement là une autre caractéristique de la France : essentiellement de la fiction de prime-time, un seul feuilleton quotidien, lancé à la suite de l'étude d'Ecran total, pratiquement pas d'autres formats de 26'. Par rapport à l'Allemagne et au Royaume-Uni, ces écarts s'expliquent aussi par des écarts très importants de moyens, supérieurs d'un tiers aux nôtres.

Malheureusement nous ne disposons pas d'une nouvelle étude Eurofiction et, à part le CNC en France, les autres pays européens ne publient pas des statistiques annuelles sur le volume en heure et en valeur des programmes produits. Mais les professionnels contactés dans chacun des quatre autres pays européens ont indiqué que les chiffres n'avaient pas fondamentalement changé ces 10 dernières années. Sauf au Royaume-Uni où le volume de fiction sur la BBC, ITV et Channel 4 a diminué d'environ 20% depuis deux ans. Sur la BBC,

ce sont essentiellement les unitaires qui auraient chuté, passant d'une centaine à ... 12 l'année dernière. Le Royaume-Uni serait donc aux alentours de 1200 heures par an. Mais, sur ITV et Channel 5, le volume serait de nouveau à la hausse en 2011.

En France, nous produisons un nombre important de téléfilms de 90' pour le prime-time. L'Allemagne en produit autant, mais elle produit bien d'autres formats de fictions, dont de nombreux feuilletons quotidiens et des séries longues de 52' pour le prime-time. En outre, dans l'hexagone, les chaînes ont toutes les peines du monde à s'écartier du prime-time de 90', au point qu'une série de 52' est diffusée sous forme de 2x52', voir 3x52' inédits sur France 2.

Cette tradition du 90 minutes vient de ce que, quand TF1 a été privatisée, le programme qui marchait de loin le mieux (57 dans le top 100 des audiences), était le film. TF1 a donc cherché à calquer ses autres programmes, à commencer par la fiction, sur la durée des films, soit 90/100'. Les autres chaînes ont suivi la chaîne qui était largement leader du marché.

France 2 avait lancé il y a 12 ans, une soirée policière le vendredi soir avec deux séries de 52' différentes à la suite. Elle a rencontré un réel succès, mais les programmeurs de la chaîne se sont rendus compte qu'ils perdaient des téléspectateurs entre la première et la deuxième série et qu'ils pouvaient les conserver s'ils programmaient deux épisodes de la même série. Cette méthode de programmation est devenue la règle, même sur Canal + qui n'a pourtant pas d'impératif d'audience pour soutenir la publicité. Les études semblent montrer qu'aujourd'hui les français, vers 20h30 « en veulent » pour au moins 90' de programme de prime-time.

En tout cas, le risque avec un programme différent au bout de 52' est qu'une partie du public en profite pour aller voir ailleurs en changeant de chaîne, alors qu'avec un programme plus long, la chaîne garde son public 90', 100' ou plus. Donc, pour la programmation comme pour la régie publicitaire, plus le programme est long mieux la chaîne se porte.

On peut se demander pourquoi cela n'est pas le cas aux Etats-Unis ou au Royaume-Uni ? Tout simplement parce que dans ces pays, la majorité des programmes durent 52' et que les chaînes ont toutes leur carrefour plus ou moins en même temps. Le public est donc habitué à choisir à chaque carrefour. L'embarquer sur une durée plus longue au risque de lui faire perdre les opportunités de ce carrefour est donc un handicap, à l'inverse de notre système.

L'inconvénient des habitudes françaises c'est que la chaîne brûle ses cartouches plus vite et a plus de mal à fidéliser le public. Chez nos voisins, une série de 52' de 8 épisodes a deux mois pour se faire remarquer, créer l'habitude et s'imposer. Chez nous elle n'en a qu'un, voir infiniment moins comme nous allons le démontrer. Et l'expérience montre que les séries longues créent, au bout de quelques mois une véritable addiction qui fait alors progresser l'audience. C'est l'un des problèmes majeurs des séries françaises. Un problème qui s'est accru depuis que France 2 diffuse 3 épisodes inédits de série de 52' originale française certains soirs. Quand France télévision produit une série de 52, sa première saison est donc bien souvent de six épisodes, grillés en... deux soirées !

Enfin rappelons que les télévisions privées britanniques, qui ne sont pas soumises aux restrictions françaises, génèrent beaucoup plus de publicité et que les fictions y sont donc « naturellement » rentables quand elles réalisent une bonne audience, ce qui n'est pas le cas de la fiction française.

Ainsi, il est exact que la fiction française sur TF1 a retrouvé de bonnes audiences. Mais les fictions rentables (plus de 7 millions de téléspectateurs et rediffusion en prime-time ou en deuxième partie de soirée) ne compensent pas les pertes des fictions non rentables. Or, sur une chaîne privée, les programmes devraient dégager une marge qui permette de couvrir les frais fixes et de générer un profit. Si ce n'est pas le cas, programmer une fiction devient un pensum déficitaire uniquement motivé par la réglementation. Or, chez nos voisins, sur les chaînes privées, la fiction nationale est un programme rentable, sans quoi elles n'en diffuseraient pas autant - puisqu'elles n'ont pas nos obligations d'investissement.

#### v) L'effet néfaste de l'obligation de diffuser 120 heures œuvres originales françaises en prime-time

En France a été instaurée une réglementation qui avait pour objectif d'empêcher les chaînes de remplir leurs obligations de production d'œuvres en commandant des fictions très bon marché et de qualité très médiocre diffusées à des heures de faible audience, ce que La 5 avait fait avec le feuilleton quotidien « Voisin voisine » qui était presque tourné en direct avec un canevas insipide, écrit à la va vite sur lequel les comédiens improvisaient sans crainte, vu l'heure extrêmement tardive de diffusion...

L'état a donc imposé aux chaînes de diffuser chaque année 120 heures originales d'œuvres d'expression originale française. Cette diffusion devait commencer entre 20h30 et 21heure. Et, comme souvent, cette mesure, qui s'attaquait aux effets plutôt qu'aux causes, n'a pas eu le résultat escompté ; au contraire, elle a généré des effets pervers.

La cause de la réticence des nouvelles chaînes privées à commander de la fiction c'est que, avec l'interdiction de plus d'une coupure publicitaire, ce programme cher ne pouvait être rentabilisé. La suppression de cette interdiction aurait pu rendre son intérêt financier à la fiction française. En revanche les 120 heures n'ont pas eu pour effet de contraindre ces chaînes à commander de la fiction. Ainsi M6 a interprété la notion d'œuvre de manière extensive et y a inclus les magazines comportant moins de 50% de plateau, programmes infiniment moins chers. Et, ne présentant pas de la fiction française en prime-time, elle n'en a pas non plus commandé pour le day time ou la deuxième partie de soirée : elle se limitait à son interprétation des obligations, à la minute près (voire souvent bien en dessous).

Quant à TF1, même si la coupure unique diminuait fortement, voire supprimait la rentabilité de la fiction, c'était pour elle un genre très attractif, que les autres chaînes privées ne pouvaient se payer. Par ailleurs la réglementation augmentait les raisons de choisir le 90', puisque si elle diffusait deux 52' d'une même série à la suite, le second... n'était pas pris en compte dans le calcul des 120h (puisque n'ayant pas commencé entre 20 h et 21 h)! La chaîne devait donc faire 80 téléfilms ou épisodes de 90' par an, ce qui absorbait la plus grande partie des 15% de son chiffre d'affaires à investir dans des œuvres.

Aujourd'hui cette réglementation a été assouplie et permet de prendre en compte les œuvres diffusées à partir de 20h30 dans la limite de 3 heures par soirée. Mais elle n'a pas plus de raison d'inciter M6 à remplir cette obligation avec de la fiction alors que le magazine est tellement plus rentable.

Néanmoins cette mesure aurait un avantage : limiter les soirées réservées aux fiction américaines. Ainsi M6 est tout de même obligée de consacrer 120 h par an, c'est-à-dire une ou deux soirées par semaine à des magazines produits en France plutôt qu'à des séries

américaines qui seraient encore plus rentables. Mais comme nous l'avons évoqué plus haut, ces magazines eux-mêmes prennent des cases qui auraient pu – ou du- échoir à la fiction. M6 s'est en effet très souvent positionnée en lanterne rouge de la production de fiction des chaînes généralistes.

#### vi) L'émission des producteurs de fiction

La France est le pays d'Europe qui a, de loin, le plus grand nombre de producteurs de fiction (plus de 180 selon le CNC) au point que certains parlent d'émission. Cette situation tient en partie à ce que, depuis longtemps les chaînes n'ont pas le droit de commander à des producteurs dépendants (dont elles détiennent plus de 15% du capital) plus du tiers des œuvres qu'elles diffusent, alors que les chaînes dominantes chez nos principaux voisins -BBC, ITV, RAI, Médias et, ARD, etc... ont été à l'origine de maisons de productions dépendantes de la chaîne au point d'en être des émanations directes, et jusqu'à récemment, leurs principaux fournisseurs.

Mais aujourd'hui, de grands groupes de production de fiction comme Lagardère, Telfrance ou Marathon rivalisent en puissance avec ces « majors » nées des chaînes européennes. Ils sont toutefois un agrégat en holding de nombreuses maisons de productions qui gardent une partie de leur indépendance. Leur regroupement paraît plus spéculatif et opportuniste (pour la holding s'acheter des heures d'antenne commandées et renouvelées, pour les producteurs acquérir une sécurité d'emploi et de cash-flow).

Par ailleurs, la place importante du téléfilm permet de répartir les commandes alors que si l'on produisait le même volume d'heures, mais sous forme de feuilletons ou de séries de 24x52', les commandes seraient mathématiquement moins réparties (plus d'heures à moins de maisons de production).

Enfin il semble que France télévisions estime que sa mission de service public consiste à assurer la diversité des producteurs et donc à répartir ses commandes par un effet de « saupoudrage », souvent réclamé par les syndicats de producteurs indépendants, qui protestent dès qu'un producteur ou un groupe paraît trop favorisé.

Un des handicaps des « petits » producteurs est qu'ils n'auraient pas les moyens d'investir à risque, voire à perte, dans les développements. Or, selon notre enquête, certains « petits » producteurs investissent en développement à risque (sans commande ferme d'une chaîne) jusqu'à 100 000 € par an, somme que ne dépassent pas vraiment les « gros » producteurs, filiales de groupes. De même, sauf peut-être pour le groupe Marathon/Zodiac, détenu par l'Italien De Agostini, les autres grands groupes français n'ont pas, pour l'instant, le réseau de relations leur permettant de monter rapidement des coproductions internationales. C'est très différent des producteurs français de séries animées, notre pays étant le 3ème producteur du monde, notamment grâce à Marathon animation, mais aussi à d'autres sociétés « indépendantes ».

Mais il est probable qu'il y a une relation entre notre pourcentage important de téléfilms et notre grand nombre de producteurs.

## 2) Identifier les principaux problèmes à résoudre

### a) Une crise éditoriale : l'inadaptation de notre fiction à l'évolution de notre société et de la télévision

Le problème de notre fiction est avant tout d'ordre éditorial et il est le propre des crises cycliques des différents genres : le monde et les autres genres ont changé alors que notre fiction n'a pas évolué. Pendant une bonne quinzaine d'année, et jusqu'en 2005, le modèle a été la fiction de TF1, avec des héros « hercyniens » (expression de Claude de Givray qui avait été responsable de la fiction de TF1 et de son succès). Pour schématiser : des héros sans défauts majeurs, dans un monde peuplé de bons et de méchants. Mais cette création commençait à dater. Entre-temps, la télévision américaine avait fait sa révolution copernicienne pendant la décennie 85-95. Séries chorales (*St Elsewhere, la Loi de Los Angeles NYPD Blue, the Practice, Twin Peaks, New York district*) héros sombres ou anti-héros (*Dream On, Profit, Rescue me, Oz*), héros plus quotidiens (*Ally Mc Beal, les Années Pub, Bienvenue en Alaska*), renouveau de la science fiction ou de fantastique (*X files, Buffy, Code Quantum*), sitcom (*Mariés deux enfants, Seinfeld, Friends*). De plus, depuis 2001, était apparue en France la télé-réalité, avec tout d'abord Loft story, c'est-à-dire des programmes dont les héros étaient monsieur, madame et mademoiselle tout le monde, qui loin d'être des héros « hercyniens », étaient des protagonistes imparfaits, « vrais », auxquels chacun pouvait s'identifier.

La fiction traditionnelle en a pris un coup de vieux. Aux Etats-Unis, la fiction américaine pourtant déjà novatrice a été menacée et Hollywood a réagi avec une nouvelle fiction qui faisait aussi « vrai » que la télé-réalité ou avec des approches, des points de vue totalement nouveaux. *Les Sopranos* n'est pas une série sur la mafia, mais une série sur une famille « moyenne » américaine dont l'activité principale, les sources de revenus et la culture sont maffieuses. *A La Maison Blanche* n'est pas une série sur le président des Etats-Unis, mais une série chorale sur la vie professionnelle et privée quotidienne des multiples responsables et employés qui travaillent dans une administration qui se trouve être la Maison Blanche.

Comme l'analyse très bien Vincent Colonna dans « *L'art des séries télé ou comment surpasser les américains* », les séries américaines sont donc « passées de héros univoques et manichéens (...) à des séries comme *Dr House, Dexter* ou *Desperate Housewives* qui ont séduits d'emblée par leurs personnages ambigus. (...) A présent le public le moins cultivé attend des héros contradictoires ou équivoques, comme nous le sommes tous plus ou moins ».

De même, comme l'a montré un livre « Philosophie des séries » (Thibaut de Saint-Maurice) les séries américaines sont un formidable miroir de notre vie et constituent un grand réservoir d'expériences et de situations exemplaires auquel tout le monde peut facilement faire référence. Selon l'auteur, chacune des fictions à succès pose un des grands problèmes philosophiques de notre existence. Par exemple *Desperate Housewives* pose le problème du bonheur, *Dr House* nous confronte à celui de la recherche de la vérité, *Grey's Anatomy* mène une réflexion sur le sens et la place du travail, *Lost* sur le bien, le mal et le libre arbitre, etc... Nos héros mandatés et leur « faits-divers-de-société », déjà à la traîne, ont pris un coup de vieux supplémentaire.

Malgré ce changement d'environnement nos principales chaînes ont continué à commander des fictions « traditionnelles ». TF1, qui continuait à dominer le marché et légitimée par des

audiences longtemps aussi « inoxydables » que ses héros estimait devoir écarter toute approche susceptible de « segmenter » le public, d'en écarter une partie, notamment le public familial. Ce qui ne l'a pas empêché de lancer avec succès un feuilleton de l'été, dans le genre fantastique, (*Dolmen*) ou *Joséphine, ange gardien* également dans le genre fantastique et dont l'héroïne est une personne de petite taille. Mais là encore, la prudence et le consensus prévalent. Le fantastique de *Dolmen* doit avoir une explication rationnelle, et *Joséphine* est désespérément gentille, positive et optimiste.

Selon certains auteurs et certains producteurs la chaîne imposerait encore une liste d'acteurs « susceptibles de faire la couverture de télé 7 jours », une affirmation que les responsables de TF1 réfutent catégoriquement en reconnaissant, en revanche, qu'ils ne commandent pas une fiction si le casting, comme le scénario, ne correspondent pas à ce qu'ils estiment nécessaires pour que la fiction rencontre le public qui doit être le sien.

France 2 et France 3 ont continué à s'aligner sur la chaîne « dominante » du point de vue de l'approche, avec la même peur de segmenter le public. Et toutes les chaînes ont multiplié les séries mettant en valeur des professions jugées populaires et de service public : policiers évidemment mais aussi pompiers, enseignants, médecins hospitaliers etc... Le seul cas où France Télévisions a véritablement innové c'est en lançant en access prime-time le feuilleton quotidien « *Plus belle la vie* », dans le genre choral et avec des héros qui avaient tous les défauts que l'on peut trouver chez « les gens », donc auxquels « Monsieur/Madame tout le monde » devait pouvoir s'y identifier.

Une autre caractéristique de notre fiction qui nous démarque de celle des Etats-Unis, mais aussi de celle des britanniques, c'est que, pour reprendre une expression du ministre de la culture, Frédéric Mitterrand, notre fiction est « en noir et blanc dans une France en couleur ». Sauf rares exceptions, quand elle parle de la France d'aujourd'hui, elle est « unidimensionnelle » du point de vue des classes sociales, de la couleur de peau et des origines. Elle ne correspond pas du tout à la France que l'on croise dans la rue. Là encore, « *Plus belle la vie* » fait exception.

Sur ce point, les producteurs confirment que les trois principales chaînes n'ont cessé d'estimer que ces « couleurs » étaient « segmentantes ». Malgré les succès de *Fais Danser La Poussière* ou *Aïcha* sur France 2. Quant à M6 qui dit chercher cette couleur, ses responsables affirment qu'il y a un problème pour trouver comédiens adéquats. Pourtant, avec *Entre Les Murs*, *Un Prophète*, *La Première Etoile* ou *Neuilly Ta Mère*, le cinéma français semble l'avoir résolu.

D'un point de vue thématique, également, de nombreux tabous prévalent : une fiction sur la politique, les médias, la sexualité n'est possible que sur Canal, ou plus récemment, sur Arte, par exemple. On se souvient que, dans le même temps, les britanniques ont fictionnalisé le procès de Tony Blair sur l'engagement de la Grande Bretagne en Afghanistan... Même lorsque les scénaristes Français retracent les années d'apprentissage de François Hollande ou de Ségolène Royal à l'ENA, les noms des protagonistes et des partis sont changés. Alors que des Sénateurs démocrates et républicains acceptent de jouer leur propre rôle dans *A la Maison Blanche !* Nos chaînes pourront-elles un jour assumer de rendre compte d'un monde plus proche de la réalité ? Et que créer la polémique autour d'une fiction peut-être une valeur ajoutée à la démocratie ?

## b) Une crise de format : échec de la fiction de rendez-vous

La France est, avec l'Allemagne, le pays qui produit et diffuse le plus de téléfilms unitaires et la plus forte proportion de séries de 90'. Dans ce domaine nous avons un savoir-faire reconnu et incontestable. Le problème c'est que chaque unitaire est un « prototype » et qu'il y a forcément un taux d'échec qui peut d'ailleurs être un échec d'audience, alors que le téléfilm est de qualité, les deux n'étant pas irrémédiablement liés (une programmation un soir de finale de ligue des champion peut suffire à « enterrer » un téléfilm, par exemple). Mais, comme on l'a dit, compte tenu de l'explosion de l'offre, il est de plus en plus difficile de faire exister médiatiquement un unitaire. Par ailleurs les unitaires sont plus chers ; parce que leur fabrication ne peut-être industrialisée. Cette impossibilité « d'industrialisation » et, donc de faire des séries d'une vingtaine d'épisodes par an, se retrouve dans les séries de 90'.

Comme on l'a dit, d'un point de vue éditorial, le média télévision doit offrir deux types de programmes : ceux qui constituent des événements et ceux qui constituent des rendez-vous (voire, idéalement, ceux qui regroupent les deux à la fois dans leur ADN). C'est vrai pour la fiction qui a pour objet de raconter des histoires. En matière de fiction, les événements sont des téléfilms, qui se distinguent des films de cinéma parce qu'ils traitent un sujet particulier qui n'a pas été traité par le cinéma ou bénéficient d'un casting exceptionnel. Ce peuvent aussi être des mini-séries, qui racontent une histoire sur une longueur que ne peut se permettre le film de cinéma.

Les rendez-vous sont les séries, les feuilletons, les sit-coms, etc... Le téléspectateur y retrouve toutes les semaines, voire tous les jours, les mêmes personnages et le même univers, un « avantage comparatif » de la fiction sur le cinéma. Ainsi, aucun grand réalisateur de cinéma, pas même Coppola avec « Le Parrain », ne peut approfondir la réalité d'une famille de la mafia comme l'a fait « Les Sopranos », semaine après semaine, années après années.

### i) Avantage de la fiction de rendez-vous:

La fiction de rendez-vous est donc le genre le plus spécifique au média télévision. Mais elle présente d'autres avantages qui justifient que son développement soit une priorité : elle permet en effet à la fois de concentrer la promotion, de fidéliser le public et de réduire les coûts. Au bout d'un certain nombre d'épisodes la série crée une véritable addiction du public et les audiences ont tendance à grimper. Elle n'a pas besoin de vedette pour s'imposer. Au contraire, c'est la série qui crée des vedettes. Cela ne veut pas dire qu'il faille supprimer les unitaires, mais ceux-ci doivent être de véritables « événements » qui peuvent attirer l'attention du public et des médias.

Or, en prime-time, nos séries à succès ont surtout été des séries de 90 minutes, ce qui, par rapport à la fiction de 52' présente deux inconvénients. D'une part, comme la plupart d'entre elles sont bâties sur des «stars», il est très difficile d'industrialiser leur fabrication pour en réduire les coûts, car ces stars ne veulent pas travailler « à la chaîne » et parce que leur rémunération représente une part importante et non réductible des devis. D'autre part il est très difficile de les exporter car la plupart des pays recherchent des 52' ou des 26', avec un grand nombre d'épisodes (au moins une vingtaine par an) afin de fidéliser leurs audiences et leurs annonceurs.

En revanche, avec des séries de 90' à succès, même s'il n'est pas possible de produire plus de 6 épisodes par an, les chaînes françaises ont réussi, au bout de quelques années, à alterner épisodes nouveaux et épisodes anciens, ces derniers réalisant des audiences moindre, mais tout de même très convenables. C'est spectaculaire avec *Joséphine* sur TF1 ou *Louis La Brocante* sur France 3, pour lesquels les rediffusions font parfois autant que les nouveaux épisodes. Cette programmation permet d'allonger la durée du rendez-vous de plusieurs semaines, voire de le doubler et d'amortir l'achat de la fiction sur deux passages de prime-time.

Tant que la réglementation française interdisait de couper plus d'une fois une fiction par un écran publicitaire, pour les chaînes privées, l'avantage des séries de 52' pour le prime-time était que l'on pouvait, en programmant deux 52' à la suite et avec un écran entre chaque série, avoir trois écrans par soirée. Et, France 2 ainsi que France 3, qui n'avaient pas le droit de couper leur fiction, pouvaient, en programmant deux 52' à la suite, bénéficier d'un écran. Maintenant qu'il est possible de couper un 90' par deux écrans sur les chaînes privées et qu'il n'y a plus de publicité en prime-time sur les chaînes de France télévisions, cet avantage des 52' tombe. Les séries de 90' ont retrouvé de nombreux attraits pour les chaînes françaises.

Mais il faut noter qu'une partie des 90' ne sont pas rediffusés une seconde fois alors que la chaîne en a acheté les droits. Or, même avec 7 millions de téléspectateurs, TF1 ne peut amortir sur un seul passage 100% du coût d'un 90'.

Pourtant, depuis 5 ans les chaînes françaises ont cherché à développer les commandes de fiction de rendez-vous, notamment les séries de prime-time de 52'. Mais, jusqu'à présent les succès sont rares et, quand ils existent, posent d'autres problèmes.

## ii) L'exemple du feuilleton quotidien. Partout les plus fortes audiences.

Les grandes chaînes de tous les grands pays, à commencer par nos voisins, programment des feuilletons quotidiens nationaux qui ont un énorme succès, et, notamment, en access prime-time.

C'est particulièrement spectaculaire au Royaume-Uni, où, sur la chaîne privée ITV1, le feuilleton quotidien *Coronation street* fête ses 50 ans attire encore 9 à 10 millions de téléspectateurs par jour de la semaine au début février (20h) tandis que, sur la même chaîne, le feuilleton *Emmerdale*, à 19h, en réunissait 7,5 millions. Dans ce genre *soap*, le champion est sans conteste *East Enders*, sur BBC1 qui fête ses 25 ans, qui, au début février atteignait régulièrement les 10/11 millions de téléspectateurs à 19h30.

Mais, même si les audiences ne sont pas aussi phénoménales qu'au Royaume-Unis, dans chaque grand pays européen, presque chaque chaîne importante a son feuilleton quotidien d'access prime-time, avec de fortes audiences. Il faut d'ailleurs distinguer plusieurs formats de feuilletons (quotidiens de 26', hebdomadaires de 26' ou 52'), plusieurs horaires de diffusion, plusieurs genres (soaps, telenovelas qui ont un début et une fin, etc...).

En 2003, une étude d'Ecran total de 2003 sur la fiction française mettait déjà cette spécificité française en évidence en regrettant qu'un genre aussi important de la fiction télévisuelle soit ignoré. Pour ITV1 c'est, de loin sa principale source de revenu et les dirigeants de la BBC aiment à dire qu'*East Enders* est leur « assurance redevance ». L'une des explications de cette spécificité française est que l'essentiel des budgets de fiction était affecté à la fiction de

prime-time qui était chère puisque pas industrialisable, mais aussi pas rentable sur les chaînes privées du fait de la réglementation de la publicité. Quant à France 2 et France 3 elles s'alignaient sur le leader TF1.

Or l'étude d'Ecran total de 2003 prônait le lancement d'un feuilleton/soap quotidien sur une chaîne de France Télévisions car, comme on ne savait plus le faire, ce genre de programme ne serait difficilement bon d'entrée et mettrait du temps à trouver ses marques et son public. Une chaîne privée ne pourrait attendre le temps d'apprendre à fabriquer ce type de programme et que l'audience remonte. Mais l'étude prévoyait que l'audience risquait d'être si mauvaise qu'il fallait que même la chaîne publique passe une commande d'au minimum un an, sans quoi elle ne pourrait pas non plus attendre que l'audience devienne « convenable ».

L'exemple donné était celui de la Rai 3 qui avait voulu fermer, son centre de production du sud de l'Italie. Les responsables du centre avaient obtenu un sursis d'un an qu'ils avaient mis à profit pour lancer un feuilleton, devenu ensuite un énorme succès et qui a assuré la pérennité du centre. France 3 n'a finalement signé qu'un engagement de 6 mois, pour *Plus Belle La Vie*, en 2004. On connaît la suite.

Après le fort succès du feuilleton de France 3, TF1, France 2 et M6 se sont lancées à leur tour dans le feuilleton quotidien en 2007/8. Les trois expériences ont été des échecs et les trois chaînes semblent en avoir tiré la leçon que les feuilletons quotidiens d'access ne sont pas pour elles.

Mais, dans les trois cas, ces échecs s'expliquent avant tout par une accumulation d'erreurs dont beaucoup auraient pu être évités en se renseignant sur les processus d'écriture et de production au-delà de nos frontières. A titre d'exemple, pour faire son feuilleton, France2 n'a même pas eu recours à l'expertise de France3, chaîne du même groupe, sur les erreurs à ne pas commettre.

De même, une des règles de base pour les feuilletons est de travailler à flux tendu, avec le minimum d'épisodes d'avance pour pouvoir rectifier le tir au plus vite. Ainsi, *Plus Belle La Vie* avait 40 épisodes d'avance, soit un peu moins de deux mois avant de pouvoir commencer à modifier le contenu en fonction des premières réactions du public. Réactions dont la vitesse est décuplée aujourd'hui par les forums et les blogs Internet. Ce qui explique que l'audience ait commencé à monter au bout de trois mois, quand les changements pouvaient enfin avoir lieu en phase avec un public largement en avance sur la production : un rapport inversé aujourd'hui. Or *Seconde Chance* sur TF1 a démarré avec des épisodes « en boîte » correspondant à plusieurs mois de diffusion avant de pouvoir rectifier le tir. Même chose pour *Cinq Sœurs* sur France 2 et *Paris 16<sup>ème</sup>* sur M 6 (80 épisodes, soit 4 mois d'avance). Ce grand nombre d'épisodes d'avance permettait de baisser sensiblement le coût par épisode mais supprimait une précaution essentielle pour un investissement pourtant stratégique.

Par ailleurs *Paris 16<sup>ème</sup>* a été écrit pour les jeunes et une programmation à 18h, à la sortie des classes, pour finalement être programmé à 20 heures, à l'heure où c'est la famille, donc avant tout les adultes, qui regarde. Cette modification de programmation tient à ce que le programme diffusé à la sortie classes marchait finalement trop bien pour l'arrêter. En outre, il n'est pas certain que le 16<sup>ème</sup> arrondissement soit un quartier auxquels les jeunes français d'aujourd'hui aient envie de s'identifier, par plus que les ménagères de -50 ans n'ont envie de s'identifier au monde de la publicité de *Seconde Chance*. Et le feuilleton a dû être écrit et livré

en 4 seulement mois. Enfin, *Cinq Sœurs* a été écrit sans que son producteur ni les auteurs ne sachent à quelle heure il serait programmé et, donc, quel en serait le public.

TF1 avait fait tester plusieurs fois son feuilleton avant de le diffuser. Mais de tels tests ont une limite majeure : ils donnent l'avis d'un échantillon supposé représentatif de la population, sans pour autant prédire si cet échantillon ni quel public, sera effectivement présent pour répondre à la promesse du programme et générer le bouche à oreille. Par ailleurs, le feuilleton étant vraiment centré sur l'héroïne, sans personnages et intrigues secondaires, empêchait le tournage en deux équipes. Même chose en ce qui concerne le bureau où était sensée se passer l'histoire et qui était un grand open space. D'où l'impossibilité de tourner vite et, donc, en flux tendu. Enfin, selon le CNC, l'épisode du feuilleton de TF1 coûtait près du double de celui d'un épisode de *Plus Belle La Vie*.

Enfin, aucun des 3 essais ultérieurs à *Plus Belle La Vie* n'a « tenu » la diffusion sur la même longueur, nécessaire à ce que le public fasse siens les personnages qui s'invitent chaque jour chez lui.

Rappelons qu' ITV avait lancé avec succès un feuilleton quotidien Coronation Street qui était un microcosme d'un quartier de Manchester. Quand la BBC a décidé d'avoir son propre feuilleton elle a démarré avec un feuilleton diffusé deux jours par semaine et qui était le microcosme d'un quartier de Londres et qui a encore mieux marché. La BBC l'a alors étendu à trois, puis quatre jours par semaine.

### iii) La difficulté de faire des séries longues de 52' pour le prime-time

On l'a vu, la série de 52' fait baisser les coûts et augmente les recettes. Si elle est longue (au minimum 12 épisodes par an, ce qui, en France, permet une programmation en prime-time sur 6 semaines maximum, 4 minimum avec 3 diffusions en rafale par soirée) ces tendances sont accrues.

Or, malgré leurs tentatives, les chaînes françaises ont eu du mal à lancer des séries de 52' à succès. Quand elles y sont parvenues, elles n'ont pas pu en faire des séries « longues » de plus de 8 épisodes par an. « Un village français », réussit à livrer 12 épisodes par an... après 4 ans d'écriture ! Mais il a été conçu pour que chaque épisode représente un mois de la période de l'occupation et son concepteur, Krivine reconnaît ne pas vouloir écrire plus que 12 épisodes par an pour pouvoir se concentrer sur d'autres projets. Néanmoins il estime qu'en s'organisant différemment il pourrait livrer plus d'épisodes. RIS, produit en interne par TF1 et « Section de recherche » produit par Auteurs Associés semblent pouvoir désormais livrer de 14 à 16 épisodes par an.

Or, à l'international, sauf exception, il faut une bonne vingtaine d'épisodes pour avoir des chances de faire des ventes importantes. En effet, les 26 épisodes d'une saison de série américaine et sa rediffusion garantissent une année complète de programmation en hebdomadaire, garantissant au public et aux annonceurs une lisibilité totale du rendez-vous. Les séries françaises doivent donc attendre plusieurs années pour pouvoir avoir ce potentiel à l'international. Les vendeurs ne peuvent donc pas apporter un pré-financement lors de la production.

D'un point de vue éditorial, il est clair que nos auteurs ont moins d'expérience que sur un 90' et maîtrisent donc moins bien un récit forcément plus ramassé. Mais, quand ils y parviennent,

et il y a eu des succès incontestables comme « Engrenage » sur Canal+, « Clara Sheller » sur France 2 (dont les deux saisons de 6 épisodes sont séparées de près de quatre ans avec un changement de casting pour le rôle titre) ou des résultats prometteurs comme ceux de David Nolande sur France 2, le producteur n'a pu livrer la suite dans la foulée, c'est à dire au plus tard l'année suivante.

D'où vient le goulot d'étranglement ? Certains producteurs estiment qu'elle provient de l'écriture et de la fabrication. D'autres estiment qu'elle ne provient que de l'écriture car ils ont déjà fabriqué une vingtaine d'épisode, voire plus, par an. C'est le cas, par exemple, de Marathon qui livrait 40 *Sous Le Soleil Par An* de sa filiale GTV qui a livré 26 épisodes de *Highlander* par an (dont 19 il est vrai écrits et tournés à l'étranger), mais, plus récemment de *Préjudices*, qui a vu l'écriture, la production et la diffusion de 115 épisodes de 26 minutes en moins de six mois.

Selon les producteurs qui ont l'expérience de séries longues qu'ils ont produites en coproduction avec des Nord-Américains, l'industrialisation de la fabrication doit permettre de baisser les coûts de 20% (15% en tournant 30% des scènes dans les même décors récurrents et 5% en tournant, grâce à une seconde équipe), un épisode en 8 jours au lieu de 11 à 12 jours actuellement, par rapport à la fabrication de moins de 12 épisodes par an. L'économie est encore plus importante par rapport aux séries de 90'. On pourrait réduire encore plus si l'on tournait 50% dans des décors fixes, mais, comme on y tournerait plus vite, cela représenterait 70% de ce que l'on voit à l'antenne. Néanmoins, sur des commandes à long terme, on peut prévoir plusieurs décors fixes. En outre, la garantie de l'emploi sur une longue durée permet des économies d'échelle sur les salaires des comédiens et des techniciens et sans doute les tarifs des prestations techniques.

A noter que TF1 estime que ces chiffres sont fantaisistes, du moins pour ses fictions de prime-time où « il en faut à l'écran ». Toute la question est de savoir s'il est possible de réaliser les fortes audiences que vise TF1 avec des fictions sensiblement moins chères. Par exemple, si, dans une fiction hospitalière avec un très fort scénario mais un décor récurrent, comme dans Dr House, il est possible de réduire sensiblement les coûts tout en obtenant de fortes audiences. Rappelons que quand, en février 2010, la BBC a diffusé en prime-time deux épisodes de *East Enders*, tournés en direct, elle atteint jusqu'à 17 millions de téléspectateurs. Mais *East Enders* a reconstitué les différents endroits d'un quartier en studio, ce qui lui permet d'énormes économies d'échelle. Et que, pour son dernier direct, elle avait annoncé que l'on y découvrirait le nom d'un meurtrier qui était recherché depuis deux mois. 10 dénouements possibles, avec 10 meurtriers possibles avaient été répétés par les 10 acteurs. Et ce n'est qu'une demi-heure avant le tournage en direct que l'acteur jouant le rôle du coupable a été informé que « c'était lui ». Cela a évidemment un peu augmenté le budget, mais on restait à moins de 300 000 € l'heure.

Si on peut tourner un épisode en 8 jours, il faut donc 160 jours, donc 8 mois pour tourner 20 épisodes. En revanche, comme on les diffuse deux par deux, ont doit en avoir tourné la plus grande partie avant la première diffusion du premier et on ne pourra éventuellement adapter le contenu en fonction des réactions du public que sur les derniers épisodes.

Par ailleurs, la série longue se rediffuse avec beaucoup plus de succès, d'une part parce que beaucoup de « fans » ont raté des épisodes et aussi parce ce que « l'addiction » donne envie de la revoir. Estimer que cette ou ces rediffusions valent au moins 1/3 du prix d'achat redonne alors toute sa valeur au programme.

En contrepartie de commandes longues, le producteur devrait pouvoir autofinancer jusqu'à environ 10 %, montant correspondant aux ventes internationales et sur le second marché français, dont les ventes vidéo, même si celles-ci sont en recul. Rappelons qu'aujourd'hui la fiction française ne représente que 7% du marché de la vidéo en matière de fiction..... Mais tous les producteurs ne peuvent pas forcément apporter cet autofinancement. Cela suppose donc, comme on le verra, une réorganisation de la production.

C'est évidemment une changement radical de modèle économique par rapport à l'actuel où une fiction et les frais généraux doivent être entièrement financés par le pré-achat de la chaîne et le compte de soutien, le crédit d'impôt venant en complément et permettant, dans la plupart des cas, de dégager la marge du producteur.

Si on cumule ces deux évolutions, sur le prime-time, les chaînes peuvent donc réaliser des économies de 15% (10% sur les coûts et 5% d'autofinancement par le producteur) à 30% (20% sur les coûts et 10% d'autofinancement par le producteur) par heure par rapport aux 52' commandés actuellement. Et, si l'on ne prend en compte pour la première diffusion que 80% du coût total, cela revient à dire que le premier passage de 52' reviendrait aux chaînes de 56% à 66 % de leur prix d'achat actuel d'un passage de 52'. Pour les chaînes privées cela assure la rentabilité de la première diffusion et la seconde diffusion coûterait 20% de l'investissement total dans le financement d'un programme. La fiction devient alors un genre rentable.

Pour les chaînes publiques, cette baisse des coûts permettra d'augmenter le volume de leurs commandes de fiction à budget global constant. Et, rappelons que, dans les séries à épisodes bouclés, à condition qu'il y en ait suffisamment, les chaînes peuvent alterner nouveaux et anciens épisodes, notamment en diffusant un épisode ancien à la suite d'un épisode inédit.

Mais tous les producteurs sont d'accord pour estimer que l'écriture constitue un goulot d'étranglement. Car un auteur, ou un auteur et un ou deux collègues, peut écrire 6, épisodes par an,. Au-delà c'est impossible et il faut travailler, comme pour un feuilleton quotidien, en atelier, avec un *showrunner* qui distribue les tâches entre les scénaristes et dialoguistes et les coordonne. Ce *showrunner* peut être un auteur s'il a eu l'idée de la série et écrit des textes ou uniquement un salarié de la société de production. Or, souvent, les auteurs, en toute bonne foi ou parce qu'ils ne veulent pas partager les droits d'auteurs, veulent écrire seuls ou presque et, en fin de compte, s'en révèlent incapables, tant la gestion créative d'une série prend également sur le temps de l'écriture proprement dite.

Comment les blâmer, quand on sait qu'un auteur qui court le contrat a très rarement la chance de voir sa série à l'écran ? Se voir proposer une série, c'est pour certains, pouvoir réaliser une année, double, triple ou quadruple des précédentes en termes de chiffres d'affaires, sans aucune garantie de diffusion ; pourquoi, dans ce cas, partagerait-il ses droits ? Une date de diffusion obligatoire et une prime conséquente en cas de deuxième saison suffiraient à le rassurer. Mais aujourd'hui, ces conditions sont encore difficiles à obtenir.

Résultat : de nombreuses séries, même chorales sont « monocordes », et n'expriment bien souvent qu'un seul point de vue : celui du seul auteur des textes. Alors que l'écriture en atelier, elle, permet de défendre équitablement plusieurs regards sur un même fait de société comme l'avortement, la peine de mort ou les relations amoureuses. Le rôle du *showrunner* est alors celle d'un chef d'orchestre qui doit veiller à ce que chaque voix, chaque point de vue s'entende bien.

Cette fonction de *showrunner* qui, le plus souvent, a l'idée de la série, écrit la bible et parfois le premier épisode et qui distribue les tâches aux auteurs et réécrit les textes est nouvelle en France. L'essentiel de sa rémunération est sous forme de salaire, avec des charges sociales et n'est pas payée sous forme de droits d'auteurs. Ceux-ci ne concernent que l'idée de départ si elle vient de lui et les épisodes ou les scènes qu'il a écrites. Parfois, il a remplacé le *showrunner* initial et n'écrit aucun épisode ni aucune scène, mais n'en joue pas moins un rôle essentiel du point de vue créatif. Si les fictions de rendez-vous se développent et que cette fonction se multiplie il serait souhaitable que le statut d'auteur de cette fonction soit prévu, notamment en ce qui concerne son mode de rémunération.

Par ailleurs, toute l'économie des séries longues repose sur le grand nombre d'épisodes et le long terme. Certains producteurs et certaines chaînes hésitent à s'engager dans ce long terme en étant entièrement dépendants de l'auteur et de son droit moral. Mais il semble que cette épée de Damoclès relève plus du fantasme : il y a excessivement peu d'exemples en 20 ans de fictions françaises, d'utilisation du droit moral par un auteur qui empêcherait une production ou une diffusion. Cette bombe atomique garantit à celui qui l'utilise d'être blackisé à vie. Le maximum parfois constaté est qu'un auteur enlève son nom d'un texte réécrit sans son accord (par un comédien la veille du tournage, par exemple).

Par contre, bien plus réelle est la prise de pouvoir d'un *showrunner* sur la série dont il assure le management créatif. C'est pourquoi outre-Atlantique, tous les auteurs d'un atelier d'écriture ont le titre de « producers », et le premier d'entre eux, le *showrunner*, se voit confier autant ou plus de responsabilités créatives que nos producteurs nationaux : il choisit les réalisateurs de la série (un seul ne pourrait préparer et tourner à la fois, il en faut au minimum 3 en rotation), va sur le tournage, le montage, le mixage, l'étalonnage, participe au marketing et à la bande-annonce, etc.

Il est donc possible que les producteurs craignent avec cette nouvelle fonction une perte d'une partie de leur pouvoir créatif. Il semblerait que l'audace et l'originalité soient à ce prix : un créateur de série défendant mieux ses personnages qu'il supervise au jour le jour qu'un simple prestataire de services.

Pour échapper à cette menace supposée du droit moral ou, plus réelle d'emprise créative, dans le cas de séries longues ou de feuilletons, certains producteurs ont tendance à ne se lancer que dans des projets dont ils ont déposé eux-mêmes l'idée initiale. Mais cette cause semble marginale. Le cas de David Nolande est plus significatif : la série a été un succès aux yeux de la chaîne. Quand elle a été bien certaine de vouloir la poursuivre, l'auteur, à qui l'on n'avait jusque là demandé aucun engagement pour la suite, a alors réclamé une substantielle augmentation. Augmentation que la chaîne et le producteur n'ont finalement pas acceptée. Si, lors de la première commande, la chaîne avait prévu les conditions financières liant les parties en cas de succès, avec des délais de prise de décision, le problème ne se serait pas posé dans ces termes. On remarquera alors que le droit moral n'était qu'un masque pour obtenir une rémunération jugée plus équitable. Mais, dans la plupart des cas, l'auteur n'a qu'une clause de préférence pour continuer la série dont il est le créateur. S'il refuse, le producteur a le droit de la confier à un autre auteur. Ce qui n'est d'ailleurs pas toujours une solution : on défend en général mieux une vision dont on est l'initiateur.

Quant aux auteurs, une étude de l'Observatoire Permanent des Contrats des Auteurs (OPCA) de la SACD est révélatrice quand à la relation entre leurs émoluments et la durée des formats

sur lesquels ils travaillent. Elle indique que « la part de rémunération fixe des scénaristes et des réalisateurs baisse à mesure que le format est plus court, avec une rupture lors du passage de 90' à 52' pour atteindre des montants très bas s'agissant des 26'. »

En outre, les auteurs sont payés très tard. Tout d'abord parce qu'une part non négligeable de leur rémunération provient de la SACD qui les paye après diffusion. Ainsi, « s'agissant des scénaristes, la part des droits issus de la gestion collective représente en moyenne 50% de leur rémunération totale. Cependant, il est à noter que cette rémunération est liée à la diffusion de l'œuvre et n'intervient donc que plusieurs mois après leur travail d'écriture (jusqu'à plus de deux années). Si tous les formats répondent à ce schéma, le 26 minutes fait exception puisque la part de rémunération issue de la gestion collective avoisine les 60%, le producteur préférant ici diviser des rémunérations individuelles particulièrement basses entre une pluralité d'auteurs. »

« Les contrats prévoient des échéances de remises de travaux (soit d'écriture soit de réalisation) qui sont parfois accompagnées de seuils d'acceptation du producteur et du diffuseur conditionnant le versement d'une partie de la rémunération fixe. Observée dans de multiples contrats de série, la mention du diffuseur est d'autant plus étonnante qu'il n'est pas partie au contrat. La multiplication des seuils d'acceptation génère une double insécurité pour l'auteur : quant à la finalisation de son travail d'une part, et quant à la rémunération de son travail d'autre part. Ce phénomène touche principalement les scénaristes. »

L'OPCA s'est attaché à détailler les conditions du versement des sommes fixes à l'auteur et donc à suivre les échéances négociées par le producteur. L'insécurité pécuniaire est d'autant plus importante pour les auteurs quand la première acceptation intervient au début des travaux commandés. Certains contrats conditionnent même le versement de l'intégralité de la rémunération à l'acceptation finale du producteur. Ainsi, la part de rémunération certaine des scénaristes (sommes libérées lors de la signature du contrat et/ou de la première remise du travail) ne couvre dans la plupart des cas que 20% des sommes prévues au contrat. En conséquence, la SACD recommande aux auteurs de négocier systématiquement qu'une partie de leurs droits soit liée à la remise de leur travail, indépendamment de l'acceptation ou du refus final de travaux par le producteur. »

Donc, comme au départ, en général, pour écrire son premier texte, l'auteur ne touche que 2 000 € ou 5000 €, sans être certain de toucher plus, il accepte plusieurs commandes en espérant que certaines aboutiront à la commande d'une chaîne et que, grossso modo, son revenu cumulé annuel sera suffisant. Tout comme le producteur est obligé de développer plusieurs projets en espérant que certains aboutiront. Mais le scénariste, qui a plusieurs projets en cours, est contraint d'avoir des délais de livraison à géométrie variable.

Enfin, certains font remarquer que, contrairement à ce qui se passe aujourd'hui, le développement et l'écriture d'une fiction de 52' devraient être payés proportionnellement plus chers que pour un 90', non seulement parce qu'ils nécessitent plus d'auteurs, mais parce qu'ils nécessitent une plus grande expertise : savoir travailler en équipe et tenir compte dans le détail des impératifs de fabrication pour réduire le budget. Or l'étude de la SACD à partir des vrais contrats d'auteurs montre la répartition des rémunérations suivant les formats :

	90' unitaire	90' série	52' série	26' hors prime-time
10 à 20 000 €			15%	21%
20 à 30 000 €	2%	1%	48%	62%
30 à 40 000 €	19%	20%	32%	8%
40 à 50 000 €	20%	27%	1%	8%
50 à 60 000 €	29%	24%	2%	2%
60 à 70 000 €	18%	13%	2%	

NB : sur le 26' la rémunération est partagée entre 8 à 12 auteurs, sur les Prime-time entre 1 et 3 auteurs.

Certes, les 26' sont des programmes à budget peu élevés. Ainsi, un épisode de « Plus belle la vie » coûte environ 100 000 € à la production, ce qui reviendrait, pour une durée triple (celle d'un unitaire de 90') à un coût total de production à environ 300 000€, soit, au plus, 20% du coût d'un 90'. L'écart est en revanche beaucoup moins justifiable pour les 52' qui sont, en général, des programmes pour le prime-time et dont le budget horaire est d'environ les 2/3 de celui d'un 90'.

Autre indication : France télévisions, quand elle finance 50% d'un développement (dont l'écriture du scénario est la partie la plus importante) met jusqu'à 60 000 € sur un 90' (soit 40 000 €/heure) et 150 000 € sur 6x52' (30 000 €/heure). Or, d'un point de vue stratégique il est beaucoup plus important de réussir 6x52' qu'un 90'. Ce qu'on dépenserait en plus en développement serait largement compensé en production puisque le 52' coûte sensiblement moins cher l'heure, surtout s'il s'agit d'un 20x52'.

#### iv) La quasi absence d'autres formats sauf les formats à sketchs courts de M6

La télévision française ne diffuse plus de sitcoms alors que *Maguy* était un immense succès de 1985 à 1993 sur Antenne 2 et *Marc et Sophie* de 1987 à 1991 TF1. Elle ne diffuse plus de « *Courtroom drama* » (fiction judiciaire à décor unique de tribunal). Ces deux formats sont cités parce qu'il s'agit de formats classiques qui marchent ailleurs et que nous importons des Etats-Unis, ce qui prouve que les Français ne sont pas hermétiques au genre. Il y a aussi un potentiel pour des formats de deuxième partie de soirée (26' ou 52'). Bien entendu, ces programmes ne peuvent bénéficier des mêmes budgets que les formats de prime-time. A condition de compenser une certaine retenue budgétaire par une vraie audace éditoriale, comme en témoignent des programmes tels que « *Minuit le soir* » ou « *Weeds* » ces 26 minutes ont su se montrer sérieux, profonds, et graves et aller parfois même plus loin que le 52' ou le 90' : la brièveté de leur durée permet parfois une audace plus grande de son ton et une franchise plus marquée dans son regard sur la société.

En tout cas, les nouvelles chaînes de la TNT, si elles veulent elles aussi avoir « leur » fiction de rendez-vous, celle qui va contribuer à bâtir leur image, vont devoir réussir à la fabriquer à très bon marché. Ces fictions de rendez-vous peuvent être un programme attractif même pour ces nouvelles chaînes de la TNT qui visent un public beaucoup moins nombreux et qui peut donc être plus ciblé. Elles ont aussi beaucoup plus d'opportunité de rediffusion de ces fictions. Mais elles ont évidemment des moyens beaucoup plus limités. Par exemple, NRJ12 a commandé 8x52' de fiction de prime-time coûtant aux alentours de 200 000 €/h, mais qui lui reviennent à 90 000 € par épisode, le producteur ayant trouvé le solde au Maroc, ce qui démontre que c'est possible. Si c'est un succès, la chaîne envisage d'en recommander une

vingtaine d'épisodes par an et d'enclencher le cercle vertueux que l'on indiquait. La première diffusion d'un épisode en prime-time lui revenant, selon les calculs ci-dessus, au maximum à 60 000 € (amortissement à 2/3 et non 80% car il y a plus d'opportunité de rediffusions). Si on passait à une commande ferme d'au moins 20 épisodes par an, le coût de l'heure de premier passage pourrait être réduit de 10 à 20% (52 000 € à 48 000 €). Bien entendu, les chaînes qui ont beaucoup moins d'audience que les grandes chaînes généralistes (TNT, Arte, Canal+) ont encore plus d'incitation à être innovantes pour se distinguer.

## II) LA STRATEGIE DE RECONQUETE

Même si la fiction française commence à retrouver de bonnes performances, on ne peut s'en contenter. Etant le programme le plus cher, il est indispensable qu'elle réalise globalement les plus fortes audiences, de l'ordre de 10 à 15% de plus que la part d'audience moyenne d'une chaîne. C'est d'autant plus crucial que, comme nous l'avons souligné en introduction, la fiction nationale est l'indispensable miroir d'une société et un ciment de son identité nationale. Et c'est possible quand on voit le succès de la fiction américaine, programme le plus populaire chez nous, qui prouve que les français, comme leurs voisins Européens, ont un appétit de fiction.

### A) LES OBJECTIFS

1) Refaire de la fiction française le programme le plus populaire de la télévision française

La fiction française doit redevenir, sur toutes les chaînes, le programme qui globalement réalise les plus fortes audiences. Non seulement par ce que c'est le programme le plus cher, mais parce que dans tous les pays qui ont une production nationale de fiction, c'est le cas. Ce n'est que par cette reconquête que notre fiction nationale pourra jouer son rôle qui est de forger notre identité nationale et d'être le miroir de notre société, le creuset de notre culture.

2) Diversifier les formats, les genres et les horaires

Pour réussir à jouer le rôle qui est le sien, la fiction française doit couvrir tous les formats, tous les genres et être diffusée dans une grande variété de créneaux horaires, correspondant à des publics et des degrés d'attention différents de ces publics.

L'un des intérêts de cette diversité est qu'elle fait appel à des talents variés, certains créateurs étant plus doués pour certains genres ou formats que d'autres.

Mais surtout, une proportion beaucoup plus grande qu'actuellement devra être de la fiction de « rendez-vous ». Comme nous l'avons vu, cette fiction présente, entre autres avantages, celui de pouvoir être fabriquée de manière industrielle (ce qui ne signifie pas une fiction de moindre qualité : de nombreuses séries américaines prouvent exactement le contraire). C'est la seule façon, pour les chaînes, d'augmenter leur volume de production sans augmenter leur budget. C'est aussi le meilleur moyen de former des jeunes, en les faisant travailler à des ateliers d'écriture, en leur confiant la réalisation d'une seconde équipe ou d'un épisode d'une série très rodée.

### 3) Avoir une proportion plus élevée de fiction moins chère

A partir du moment où l'on vise à diversifier les formats, on va inévitablement augmenter la part de fiction moins chère. A l'heure actuelle, à quelques exception près, l'essentiel de la fiction produite est de la fiction de prime-time, d'autant plus chère qu'elle est largement sur le format téléfilm et que, quand elle est sous forme de 52' le nombre d'épisode est limité, ce qui ne permet pas de réaliser des économies d'échelle. C'est la part importante des 90' en prime-time, avec un budget casting qui est sensiblement plus élevé chez nous que chez nos voisins qui explique ces coûts.

C'est en développant la part de 52' en prime-time, et, parmi ceux-ci, la part de séries longues, dont la fabrication est industrialisée, et en lançant des séries de deuxième partie de soirée, des feuilletons quotidiens, des sit-coms ou des séries de day-time, que l'on va pouvoir baisser le coût moyen de la fiction française.

### 4) Présence accrue de la fiction originale française sur les chaînes

Les deux précédents objectifs vont mécaniquement augmenter le volume de fiction produite, c'est-à-dire la présence de la fiction française sur le petit écran. Et, comme le montrent les exemples étrangers, les fictions moins chères et les fictions d'access prime-time ne font pas forcément moins d'audience que les fictions de prime time.

Le maximum de fiction française produite a été de 818 heures en 2008, année où les quatre principales chaînes ont eu un feuilleton quotidien et l'on doit être retombé aux alentours de 600 heures (dont 135 heures de *Plus Belle la Vie* et une trentaine d'heures de « virgules » de moins de 5 minutes casés entre des écrans publicitaires). Or, nous devrions nous situer au moins au niveau du Royaume-Uni (1 200 h), sinon de l'Espagne (1 400 heures) et de l'Allemagne (1 800 h).

### 5) Faire une fiction contemporaine

Le problème majeur de notre fiction est évidemment le problème éditorial, celui du contenu. Cette étude n'a pas pour ambition ni pour objet de faire des propositions dans ce sens. En revanche il paraît important de souligner des remarques de bon sens.

La cause du désamour de la fiction française réside essentiellement dans son contenu. En effet, puisque certaines de nos fictions nationales rencontrent le succès que l'on attend d'elles, on ne saurait affirmer que ce désamour serait le fruit d'un a priori du public ou de la presse contre la fiction française.

En fait, comme nous l'avons vu, la plupart des fictions plébiscitées par le public sont des fictions « contemporaines ». Ce qui ne signifie pas qu'elles doivent se passer forcément aujourd'hui, mais le public doit pour s'identifier à ses personnages. Ainsi, *Un Village Français* n'est pas une fiction sur l'occupation, mais montre comment des Français d'un village s'adaptent à cette catastrophe soudaine qu'est l'occupation allemande. Plusieurs fictions à succès montrent les confrontations propres à notre société : immigrés, français d'origine étrangères, parents et enfants, femmes dans un univers machiste, tabous, etc...

Sur TF1 les récentes comédies sociétales du lundi commencent à dépasser le seuil de 7 millions de téléspectateurs visés par la chaîne. Certaines séries policières du jeudi, comme RIS ou Section de Recherche ont de bons résultats en valeur absolue, mais n'arrivent pas à dépasser ni même à atteindre régulièrement les 7 millions de téléspectateurs. Le problème se pose avec encore plus d'acuité pour les séries policières françaises de France 2. Or il s'agit d'un genre majeur de la fiction, comme le prouvent le succès de nombreuses séries américaines, mais aussi britannique et même allemandes sur nos chaînes. Canal+ a eu plusieurs succès en traitant des sujets « tabous » en prime-time sur les chaînes grand public.

A cet égard, nous ne saurions trop recommander le livre déjà cité « *L'art des séries télé* » de Vincent Colonna qui dégage les règles de base de la série télé et, notamment, sa différence fondamentale avec le film de cinéma.

En tout cas, du point de vue éditorial, il n'y a pas de martingale. Les chaînes ne peuvent échapper aux essais et aux échecs. Et le service public a un énorme avantage par rapport aux chaînes privées, avantage qu'il doit exploiter pleinement : sa beaucoup moins grande dépendance à la publicité et donc sa plus grande tolérance aux échecs ou sa capacité à se maintenir sur la durée sans obligation immédiate de résultat d'audience.

## B) LES PRIORITES

Les moyens financiers de la télévision seront forcément limités et tendront même à diminuer, non seulement du fait de la concurrence entre un nombre croissant de chaînes, mais aussi de la concurrence croissante d'un nouveau média, Internet. Dans cette optique, il est indispensable de se fixer des priorités. Comme on l'a vu, ces priorités s'organisent autour du développement du volume de la fiction de rendez-vous et des formats 52' et 26' par rapport au 90'.

### 1) Développer les fictions rendez-vous, notamment la fiction industrialisable

Ainsi que nous l'avons démontré, l'avantage des séries longues de 52' ou de 26', dont le feuilleton quotidien, c'est qu'elles permettent de fidéliser le public et de réduire sensiblement les coûts, donc d'augmenter le volume produit.

Cela ne veut pas dire qu'il faille supprimer les téléfilms unitaires ni les séries de 90'. D'ailleurs nous ne sommes pas en mesure de basculer rapidement vers un grand nombre de séries de rendez-vous. Cette évolution ne pourra être que progressive.

#### a) Les feuilletons quotidiens d'access ou de journée

En premier lieu, il est indispensable que les principales chaînes hertziennes, TF1, France 2 et M6, retentent le lancement de feuilletons quotidiens d'access prime-time ou de day time. Certes leur expérience a été douloureuse et leur échec cuisant, mais, comme on l'a vu, dans les trois cas, les chaînes ont accumulé les erreurs grossières. Et, comme le montrent les exemples étrangers, les audiences des « soaps » d'access sont supérieures à celles des fictions de prime-time et très supérieures à celles des émissions de flux d'access prime-time.

Un feuilleton comme « Plus belle la vie » coûte de l'ordre de 100 000 € l'épisode, ce qui est évidemment beaucoup plus qu'un jeu. Mais il réalise des audiences beaucoup plus élevées et a

un effet d'image beaucoup plus fort pour une chaîne et peut générer de nombreux produits dérivés.

Par ailleurs, un feuilleton d'access peut avoir régulièrement des versions à succès en prime-time, comme c'est le cas pour « Plus belle la vie » qui y réalise des audiences très supérieures à sa moyenne. En Février East Enders a diffusé un épisode de 52' en prime-time, avec un tournage de celui-ci en direct : il a attiré... 17 millions de téléspectateurs, puis a été suivi, en deuxième partie de soirée, d'un reportage sur la préparation de ce tournage et les comédiens qui en a attiré 8,5 millions.

Pour les chaînes privées, et même pour France 2, dont l'équilibre financier, à ce jour, dépend largement des recettes publicitaires avant 20 heures, le problème c'est qu'un nouveau feuilleton met du temps à s'imposer. Même quand il respecte les règles de base et finit par devenir un succès, il réalise de manière générale à ses débuts en diffusion moins d'audience que le programme qu'il remplace. C'est donc un énorme investissement à risque que ces chaînes ne veulent pas prendre.

Mais, lorsque le succès est au rendez-vous, ces feuilletons deviennent une locomotive de l'audience de la chaîne. Néanmoins, comme ils sont diffusés à des horaires stratégiques du point de vue publicitaire, y compris pour les chaînes de France télévisions qui ont encore des recettes publicitaires avant 20 heures, il est indispensable de prévoir des mesures incitatives, que l'on verra plus loin.

A titre indicatif, si France 3 attire 5 millions de téléspectateurs avec *Plus Belle La Vie*, compte tenu des part d'audience respectives des chaînes, en access prime-time, M6 devrait en totaliser à peu près autant (100% Mag : 1,8 millions de téléspectateurs), France 2 devrait atteindre au moins 6 millions de téléspectateurs (« N'oubliez pas les paroles » : 2,5 millions de téléspectateurs) et TF1 10 millions de téléspectateurs (« Le juste prix » 5,4 millions de téléspectateurs). Evidemment *Plus Belle La Vie* a l'avantage d'être en contre-programmation face aux journaux télévisés de TF1 et de France 2. Mais, dans les autres pays, les feuilletons récurrents diffusés en access prime-time réalisent des audiences au moins équivalentes à celles du prime-time.

Si ces trois chaînes avaient chacune leur feuilleton quotidien entre 18h30 et 20h, cela représenterait 360 heures de production supplémentaire par an. Pour une chaîne, si le coût moyen de l'épisode est de 100 000 €, cela représente un budget de 24 millions € par an et par chaîne. Pour qu'avec le même budget global de fiction les chaînes maintiennent leur volume global de production pour le prime-time et développent d'autres cases, comme des sit-coms pour le week-end, elles doivent avoir des séries longues sensiblement moins chères en prime-time.

#### b) Les séries longues de prime-time

Il n'est pas question de supprimer les téléfilms unitaires. Mais il faut en réduire leur nombre pour ne consacrer ce format qu'à de véritables « événements » ou, en tout cas, que l'on peut promouvoir comme tels. De toute façon, cette évolution ne pourra être brusque puisque le développement des séries de rendez-vous ne pourra se faire que progressivement.

Le succès des fictions américaines, qui sont quasiment toutes des séries de 52', prouve que les téléspectateurs français n'est pas hermétique à ce format et à la structure d'écriture qu'il

implique. On notera d'ailleurs que ce format n'est traditionnellement pas une exclusivité étrangère : Arsène Lupin, Schulmeister, les brigades du tigre, Thierry La Fronde, Thibault et les croisades, les Saintes chéries, l'homme du Picardie, Vidocq ou Bélphégor étaient tous des formats courts, de 52 ou de 26 minutes. On notera qu'une partie importante d'entre eux étaient par ailleurs des fictions en costumes, preuve que le patrimoine, le polar ou l'aventure et l'addiction faisaient bon ménage.

Les épisodes bouclés de 52' sont plus faciles à programmer (notamment en mêlant ancien et nouveaux épisodes) que les épisodes feuilletonnats qui ne peuvent absolument pas être diffusés dans le désordre. En outre, à ce jour, ce sont eux plus que les feuilletons (24h chrono, Lost, Prison Break) qui ont les meilleurs résultats en France. Mais il y a quelques années des feuilletons français de prime-time (*Les Gens De Mogador, Le Château Des Oliviers*) ont été d'énormes succès. Les chaînes auraient donc tort d'écarter ce format par pur dogmatisme.

Il semble clair que, compte tenu des habitudes des français qui veulent à 20h30 « en avoir » pour 90' au moins, les chaînes doivent continuer à programmer 2x52' de la même série à la suite, comme elles le font avec les séries américaines. Raison de plus pour chercher à produire une vingtaine d'épisodes par an : en 10 semaines l'effet de fidélisation joue plus qu'en 3 ou 4 semaines, et c'est au-delà de 12 épisodes par an que l'on peut vraiment commencer à réaliser des économies d'échelle.

Mais l'on ne passera pas du jour au lendemain de séries de 6 à 8 épisodes de 52' à des séries de 20/24 épisodes. Si chaque chaîne se fixe un objectif d'une série 20x52' supplémentaire par an, il faudra 4 ans pour atteindre le rythme de 4 séries par an et, avec les rediffusions, l'équivalent d'une case entière à longueur d'année consacrée à ces séries.

Si, avec une série longue une chaîne économise 30%, soit de 200 000 € à 250 000 € d'apport par épisode par rapport à un 52' habituel, cela fait 4 à 5 millions € d'économie par rapport au même volume de commandes par série de 6 ou 8. . Même si l'économie n'est que de 15%, cela fait 2 à 3 millions € par an. Mais, par rapport aux 90', qui sont le format majoritaire sur les trois premières chaînes, l'économie est d'un tiers de plus. On est évidemment loin des 2 4 millions € que coûte un feuilleton quotidien. D'où, là encore, la nécessité de mesures de soutien pour enclencher le mécanisme au départ.

### c) Les autres formats de 26'

Il est indispensable de produire d'autres formats de 26', comme les classiques sitcoms (la France est le berceau du théâtre de boulevard et ce format est une école pour les scénaristes et les dialoguistes de comédie) ou courtroom dramas et d'en inventer d'autres. La réussite des formats courts comme *Caméra Café* ou *Kameloot*, notamment à l'international, montre que les formats courts sont faciles à programmer et se rediffusent encore plus que les autres séries.

Il ne faut pas oublier par ailleurs que ce sont les formats eux-mêmes qui peuvent être vendus à l'étranger, comme cela est le cas de *Caméra Café*.

En outre, ces formats, encore plus que les séries longues de 52', peuvent être basés sur un véritable partenariat entre le producteur et ses prestataires, à condition que ces derniers interviennent très en amont. Au moment de la conception du projet et de l'écriture, les prestataires peuvent en effet établir des contraintes d'écriture et de réalisation qui permettent de véritablement de maîtriser les coûts, donc de les réduire très sensiblement sans nuire à la

qualité de l'œuvre, les coûts maîtrisés ne sont pas du *low-cost*. Par la suite, les auteurs, le réalisateur et les chefs de poste devront respecter ce cahier des charges à la lettre.

N'oublions pas que certaines des plus grandes œuvres du théâtre mondial respectent la règle des trois unités : unité d'action, de temps et de lieu. Ce qui n'enlève rien à leur force, au contraire.

Or, dans les 26', mais aussi dans certains 52', ce qui compte le plus c'est l'histoire, les situations et le jeu des acteurs, pas les mouvements de caméra ou la richesse des décors. L'exemple Israélien d'*In treatment*, format repris par les Américains est particulièrement révélateur : il s'agit de suivre, au fil des semaines plusieurs des patients (un par épisode) dans le cabinet d'un psychanalyste. Un concept minimaliste qui maximalise la dramaturgie. Nos auteurs auraient-ils été incapables d'imaginer un tel dispositif ?

## 2) Développer les coproductions internationales

Dans tous les pays, y compris dans ceux où la télévision est la mieux financée, les chaînes vont voir leurs recettes diminuer et vont donc rechercher de nouvelles sources de financement pour leurs programmes. Même quand elles seront sorties de la crise économiques, les grandes chaînes commerciales « historiques » ne retrouveront pas leurs moyens passés. Parce qu'elles devront partager le marché avec les nouvelles chaînes, notamment de la TNT. Mais aussi parce qu'Internet et les grands acteurs du net vont attirer une part croissante des investissements publicitaires. Quant aux chaînes publiques, elles devront probablement se battre pour maintenir le niveau de leur financement public au-delà de 2011.

Pour prendre un exemple, le Royaume-Uni a toujours eu une télévision très bien financée. A ses débuts la production était essentiellement réalisée en interne, puis les chaînes ont été obligées de passer un pourcentage croissant de leurs commandes à des producteurs extérieurs. Mais elles finançaient 120% des dépenses, assurant donc une marge au producteur. Aujourd'hui, en tout cas pour les fictions de prime-time, les chaînes financent rarement la totalité du budget, obligeant les producteurs à trouver le complément par les ventes internationales ou la coproduction. Celui-ci peut atteindre 20 ou 30%.

Seules les chaînes allemandes payent toujours tout le budget plus les imprévus, plus 6% de « handling charge », plus 7,5 % de bénéfice sauf en cas de potentiel international ou l'on attend du producteur qu'il cherche - et trouve - des partenaires en étranger.

La coproduction internationale, c'est-à-dire le partage des dépenses entre plusieurs pays, est une solution et, compte tenu des perspectives économiques, une solution qui va forcément se développer. Les producteurs français, sauf quelques uns d'entre eux, ont peu d'expérience dans ce domaine, parce qu'ils vivaient dans un système protégé où les grandes chaînes étaient obligées de leur consacrer une pourcentage élevé de leur chiffre d'affaires et devaient respecter un quota de diffusion d'œuvres d'expression originale française.

Les partenaires peuvent être des producteurs et des chaînes de grands pays, mais aussi de petits pays très dynamiques, comme Israël ou les scandinaves, qui multiplient les coproductions internationales. Cela suppose le plus souvent de tourner en anglais, ce qui fait perdre le bonus de 25% de compte de soutien et, si le tournage se fait tout ou en partie à l'étranger, le crédit d'impôt. Mais ce sont des sommes très souvent inférieures à ce que devraient pouvoir apporter des partenaires étrangers. Bien entendu l'écriture, le casting et le

tournage sont plus complexes, et, donc, plus coûteux. Là encore, surtout si le programme a un potentiel international, le bilan doit être globalement positif. Néanmoins, il serait souhaitable d'assouplir les conditions nécessaires pour bénéficier du crédit d'impôt et permettre son maintien dans le cas de coproductions internationales prestigieuses, à condition, évidemment, qu'une partie des dépenses soit effectuée en France. En tout cas, cumuler le respect des différentes réglementations nécessite un réel savoir-faire, surtout si l'on veut éviter les Europuding sans saveur. C'est d'ailleurs un domaine où les groupes devraient avoir ou pouvoir se constituer un véritable avantage comparatif par rapport aux petits producteurs.

Cette formule est avant tout utilisée pour les grandes séries historiques, très coûteuses, comme « Rome » ou « les Tudors ». Mais elle est également valable pour des sujets contemporains comme les deux séries « Wallander », tirée des romans policiers de l'écrivain suédois Mankel et produites par la BBC ou les suédois. On peut aussi concevoir une version cinéma et une version tv, comme l'a fait la série suédoise « Millenium ».

### 3) Le rôle moteur des chaînes publiques et des nouvelles chaînes

Les grands diffuseurs privés historiques ont des impératifs de rentabilité et sont peu enclins à prendre des risques d'audience sur des programmes aussi coûteux que la fiction. TF1, compte tenu de sa part d'audience unique en Europe, qu'elle cherche légitimement à conserver, est encore plus hésitante à prendre des risques de segmentation de son public.

C'est une chance pour les chaînes publiques et les chaînes privées, qui, à commencer par Canal+, visent des audiences beaucoup plus limitées.

Les chaînes publiques historiques, France 2 et France 3, visent globalement un public élevé. Mais elles doivent aussi toucher tous les publics et, pas seulement la ménagère de moins de 50 ans, donc diffuser aussi des programmes « segmentants ». Et, dépendant moins de la publicité, elles peuvent prendre des risques, comme l'a fait France 3 en lançant *Plus Belle La Vie*. Il en est de même avec Arte qui est une chaîne « culturelle », visant des audiences beaucoup moins élevées, mais qui dispose aussi d'un budget moins élevé. Ainsi la chaîne joue un rôle essentiel quand elle finance *Les Invincibles*, l'adaptation d'une série canadienne, qui vise le public des jeunes et qui a été un événement dans de nombreux festivals.

Canal+, financée essentiellement par l'abonnement, était, au départ, une chaîne de cinéma et de sport. L'étude d'Ecran Total citée plus haut, se référant à l'exemple de HBO aux Etats-Unis, montrait que le cinéma allait devenir de moins en moins porteur, car, quand les films seraient diffusés sur la chaîne ils auraient déjà été largement vus par leur public potentiel, non seulement dans les salles de cinéma mais aussi chez eux par la vidéo à la demande ou le DVD (fût-il piraté). Il fallait donc que la chaîne diffuse des programmes exclusifs qui justifient le prix élevé de son abonnement et la fiction était le principal d'entre eux. Aux Etats-Unis c'est d'ailleurs HBO qui avait renouvelé et relancé la fiction américaine en étant à la fois la tête chercheuse et l'aiguillon, et c'est cette fiction qui est devenue le moteur des abonnements de la chaîne.

Canal+ s'est effectivement lancée dans la fiction française exclusive. Elle diffuse aujourd'hui 3 séries de 52' et 2 ou 3 téléfilms par an. Elle a visé une fiction différente de ce que proposent les autres chaînes, comme *Braquo* ou *Pigalle* qui ne pourraient pas être diffusées en prime-time sur les principales chaînes en clair. Plusieurs de ces séries, dont les deux citées ci-dessus, sont des succès, avec des audiences représentant de l'ordre du million de téléspectateurs et

20% des abonnés, ce qui est très appréciable. La chaîne souhaite passer à 4 séries par an. Encore faut-il trouver les projets et les fabriquer au rythme voulu.

Et pourtant, il est probable que la chaîne qui vise à avoir une soirée par semaine consacrée à la fiction tout au long de l'année doive aller plus loin. En effet, la V&D, dont la fenêtre se situe avant celle de Canal, va faire exploser la consommation de films à domicile. Ce décollage aura lieu quand la connexion directe du téléviseur à Internet, donc, le choix et le paiement par la télécommande du téléviseur, se généralisera.

Les chaînes généralistes de la TNT ont de minuscules budgets de programme par rapport à aux chaînes historiques et leur « point mort » se situe aux alentours de 2% de part d'audience. Ont-elles intérêt à investir dans la fiction, le programme le plus cher, où de réserver leurs dépenses obligatoires aux magazines et aux documentaires, à priori beaucoup moins coûteux ? Elles ont signé des accords par lesquels elles s'engagent à augmenter progressivement leurs investissements dans les œuvres patrimoniales. Entre 40 et 100 M € de chiffre d'affaires, l'investissement passerait de 7% du chiffre d'affaires en 2010 à 8,5% en 2015, et de 100 à 200 M € de chiffre d'affaires, de 7,5% à 9,5% de ce chiffre d'affaires.

L'intérêt de la fiction, essentiellement de la fiction de rendez-vous, c'est que, comme on l'a vu, elle a un effet puissant pour constituer l'image d'une chaîne. Par ailleurs, les chaînes de la TNT et du cab/sat, peuvent viser des publics plus ciblés que les grandes chaînes généralistes. Elles peuvent donc proposer à ces cibles des fictions que les chaînes plus importantes ne leurs proposent pas, car elles ne veulent pas perdre le reste de leur public. La question est de savoir s'il est possible de financer par la publicité une fiction qui va toucher un public de 1 à 1,5 millions de téléspectateurs, chiffre que les principales chaînes de la TNT atteignent déjà aujourd'hui avec certains films ou grandes séries de fiction françaises (en rediffusion) ou américaines. Comme on l'a vu, c'est le pari de NRJ 12.

Par ailleurs les chaînes historiques privées ou publiques possèdent ou vont posséder (TF1) des chaînes de la TNT. Ces chaînes pourraient jouer un rôle de laboratoire de nouvelles séries ou de nouveaux talents. Mais il semble qu'elles sont surtout prévues pour rediffuser les fictions commandées par leur maison mère et, donc, de contribuer à leur amortissement. C'est pourquoi le CSA a maintenu l'obligation comme condition de l'autorisation de rachat de TMC et NT1 par TF1 de diffuser des œuvres européennes et françaises.

Quant au bouquet Orange cinéma séries, qui dispose également d'un budget de fiction nationale très limitée, il est condamné à innover. Pour l'instant, et compte tenu de sa stratégie multi-supports, il vise des formats courts qui sont adaptés à une consommation à la fois sur le téléviseur, l'ordinateur et le portable. Il doit donc devenir un des leaders de ces formats qui sont forcément amenés à prendre une place substantielle dans le genre fiction, comme dans bien d'autres genres d'ailleurs. Mais, à l'avenir, lui aussi pourra moins compter sur les films de cinéma « frais » comme locomotive de ses abonnements. Compte tenu de ses moyens qui resteront limités par rapport à Canal+, il pourra jouer la carte de la coproduction avec d'autres chaînes, notamment de la TNT, la chaîne à péage ayant la priorité de passage.

## C) LES MOYENS A METTRE EN ŒUVRE POUR LES ATTEINDRE

### 1) Le processus entre auteurs, producteurs et chaînes pour sortir du cercle vicieux

A l'heure actuelle tous les acteurs de la fiction-chaînes-producteurs-auteurs-sont d'accord pour reconnaître que les séries longues de prime-time sont victimes d'un véritable cercle vicieux. Les chaînes constatent que les producteurs ne peuvent leur livrer une vingtaine d'épisodes de 52' par an. Les producteurs estiment que le goulot d'étranglement vient principalement des scénaristes français qui ne savent pas écrire dans ces délais. Selon les auteurs d'une part plus les formats sont courts et le nombre d'épisodes élevé, moins ils sont payés (comme le montrerait le tableau de la page 25), et, d'autre part, les producteurs les payent le plus tard possible, avec beaucoup trop d'occasion de mettre fin à la commande.

Tous donnent l'exemple américain où en une année on passe de l'appel d'offre de la chaîne à la diffusion du premier épisode. Certains proposent d'ailleurs d'adopter ce mécanisme de saisons. Au contraire, en France, entre le premier contrat de développement d'une série signé par une chaîne et la diffusion, il ne se passe jamais moins souvent 18 mois, souvent 2 ans et, exceptionnellement, jusqu'à 4 ans (voir l'exemple du village Français ou de la deuxième saison de Clara Scheller). Et, encore, ne s'agit-il que de 8 épisodes, au maximum 12. Selon TF1 ces délais seraient aujourd'hui de 12 à 18 mois.

Ce cercle vicieux est au cœur de l'explication de notre incapacité à réussir des séries longues de prime-time. Or, rappelons le, pour les chaînes ces séries longues permettraient de fidéliser le public, de stabiliser l'audience. Elles permettraient de baisser les coûts de 10 à 20%, l'apport des chaînes de 15 à 30 %, et le coût de la première diffusion d'un tiers, compte tenu de possibilités accrues de rediffusion. Donc, par rapport à un épisode actuel de 52' qui n'est diffusé qu'une fois, le coût pour la chaîne pourrait être réduit de 34 à 44%. Ainsi, à budget égal, cela permettrait d'augmenter d'autant le volume de production. et, point essentiel, pour les chaînes privées, la fiction française deviendrait un programme globalement rentable. Ces chaînes auront intérêt à les développer sans avoir à y être contraintes. Les montants investis pourraient même alors dépasser les obligations d'investissement.

Pour y parvenir il faut modifier les rapports entre les chaînes, les producteurs et les auteurs. Sans en venir au système américain des saisons, il est impératif d'imposer et de faire respecter des délais de livraison de texte. Cela suppose que les scénaristes travaillent exclusivement sur le texte commandé mais qu'ils soient payés en conséquence, c'est-à-dire avec un pourcentage sensiblement plus important qu'actuellement dans les premières étapes. Et que, dès la commande, les étapes, les dates de remise et aussi la période de diffusion, soient prévues avec précision.

Les paiements doivent se faire à la remise par les auteurs et le producteur, non à l'acceptation par la chaîne : les auteurs ne peuvent être les seules à pâtir des modifications qui sont demandées par la chaîne, et qui restent son droit. Mais ce droit doit avoir un prix. Une chaîne qui change d'avis doit être consciente des retards qu'elle fait encourir au processus, et en assumer systématiquement les conséquences financières. Des dates de mise à l'antenne doivent, dans le même esprit, être fixées dès la convention d'écriture. Même si cette mise à l'antenne reste conditionnée à la qualité du résultat, le calendrier de livraison doit être une réalité autour de laquelle tout s'organise, exactement comme pour le budget.

Si le ou les auteurs ne répondent pas aux demandes de la chaîne, celle-ci peut arrêter le projet et, ultérieurement, ne plus travailler avec l'auteur. C'est la seule façon d'obtenir que les auteurs se consacrent exclusivement au projet et en respectent des délais beaucoup plus réduits. Les demandes de modification de la chaîne doivent également être faites dans des délais prévus au départ et selon un processus, un protocole parfaitement établi. Les délais de réponse de la chaîne sont limités dans le temps aux Etats-Unis : un texte livré à la chaîne et non annoté par celle-ci dans les délais impartis est réputé accepté et passe automatiquement à l'étape suivante, qui peut aller jusqu'au tournage et à la diffusion en l'état. Voilà qui explique la réactivité foudroyante de nos homologues outre Atlantique : à flux tendus, le processus ne s'arrête jamais.

La nature des notes elles-mêmes est codifiée, et le nombre d'intervenants sur les textes limités contractuellement : là où sur un épisode de 90 minutes, un auteur français doit faire plusieurs versions successives pour chaque intermédiaire avant qu'il ne passe au suivant, et ce pour jusqu'à 6 ou 7 intermédiaires (directeur de collection, directeur littéraire, producteur, comédien principal, chargé de programme puis directeur de la fiction, directeur de production, réalisateur), les textes sont outre-Atlantique « mis à la table » avec tous les intervenants parlant en une fois et débattant en un temps imparti avec l'auteur des aménagements à prévoir. Aménagements dont l'auteur a été le plus souvent averti par écrit à l'avance, ce qui lui permet de venir en réunion avec des solutions.

On notera au passage que la multiplication des intermédiaires en France, salariés en CDI pour la quasi totalité d'entre eux (directeur de collection excepté), pèse lourdement sur les budgets : ces 6 salaires ne se voient pas à l'écran. Il en est de même pour les nombreux permanents d'une société de production française : directeur juridique, financier, secrétaires, etc. Coté auteur, c'est la précarité qui prévaut. Alors qu'outre Atlantique, un producteur, un chargé de programme, un responsable juridique et financier est lui-même un précaire, embauché uniquement sur une série donnée, et qui peut être congédié du jour au lendemain. On comprend aussitôt mieux pourquoi les relations sont plus fluides aux Etats-Unis : chacun voulant garder sa place, a intérêt à ce que tout se passe le mieux, et le plus vite possible, pour que la saison soit renouvelée et, avec elle, son propre contrat. Une telle incitation n'existe pas en France, puisque la plupart des intervenants, déjà en CDI n'a pas d'incitation directe au succès du programme sur lequel il travaille.

Rien de miraculeux donc à ce que les scénaristes Nord-Américains « sortent » 26 épisodes de série par an quand ils sont limités à 3 versions et que le plus souvent les notes qui leurs sont faites sont actées à l'étape ultérieure de développement d'un texte : les notes sur le synopsis sont intégrées à l'écriture du séquencier, celles sur le séquencier sont intégrées à la version dialoguée, celles sur les dialogues sont modifiées pour le tournage (ou un auteur est d'ailleurs présent et rémunéré pour cette présence). Dans le même temps d'une même saison, les scénaristes français ont en fait noirci sensiblement le même nombre de pages : 3 à 4 fois plus de versions pour 3 à 4 fois moins d'épisodes !

On voit donc que la chaîne doit avoir des enjeux financiers pénalisants à retarder son acceptation, notamment en réclamant une succession de modifications. Elle ne peut pas non plus retarder sa réponse parce que le comédien qu'elle souhaite n'est pas libre. Il est vital de mettre fin radicalement à cet étalement malsain de délais. Il n'est évidemment pas question de mettre fin au pouvoir de la chaîne sur ce qu'elle diffuse. Mais si l'on ne casse pas le processus par lequel les auteurs travaillent à leur seuls risques et dépend de la chaîne

n'a pas réuni toutes les conditions qui lui semblent nécessaires il n'y a aucune raison que les scénarios des fictions, et, surtout des séries, soient au niveau de ce que l'on attend d'eux.

On remarque également que les scénaristes de série longues sont aux Etats-Unis sous un contrat d'exclusivité, souvent payés à la semaine pour leur travail de réflexion collective (brainstorming, dramaturgie en atelier, recherche) en plus du prix (relativement faible, car basé sur un minimum syndical) de l'écriture du scénario proprement dit. Ce salaire de présence leur permet de venir travailler ensemble dans un bon esprit d'émulation : plus ils aident leur homologue auteur sur un autre épisode, plus vite le leur sera accepté à son tour. Un cercle vertueux que la production se garde de briser : plus les délais sont respectés, plus la rentabilité de l'entreprise est assurée.

Les différentes étapes de l'élaboration du scénario doivent être définis à l'avance tout comme les délais de remise par le ou les auteurs et de réaction du producteurs et de la chaîne ainsi que la rémunération effective du ou des auteurs. On ne pourra sans doute pas appliquer le système américain des saisons. Mais les chaînes doivent commander des programmes en ayant une idée relativement précise de la période à laquelle ils entendent la programmer, sans retarder le plus longtemps possible leur décision finale de programmation dans l'espoir de trouver mieux. Cette « souplesse » imposée aux producteurs et aux auteurs amène ces derniers à privilégier la gestion de leur trésorerie au détriment de la tension créatrice.

Il va falloir apprendre à ne pas tourner, donc à jeter, un pourcentage beaucoup plus important de scénarios. Mais ceux-ci devront être payés. Bien entendu ces mécanismes vont augmenter sensiblement le budget développement de chaînes. Mais, le scénario est l'élément essentiel d'une fiction : il peut y avoir de bons scénarios qui donnent des fictions ratées, pas l'inverse. Par ailleurs financièrement, si la chaîne double le budget d'une dépense qui, selon les chiffres du CNC, représente 7/8% de celui d'une fiction pour, en fin de compte économiser 30 % du budget global de la fiction, elle sera largement gagnante. Le scénario reste, de loin, l'investissement le moins lourd d'une fiction ! On peut estimer qu'en général les scénarios achevés et acceptés de 90' sont correctement payés, en tout cas plus qu'au Royaume-Uni ou en Allemagne : de 40 à 80 000 € l'épisode. L'étude de la SACD montre que ceux des 52' et 26' le sont insuffisamment, surtout s'ils sont écrits en ateliers.

Pour illustrer l'enjeu, rappelons un dicton qui, du temps du régime soviétique expliquait l'inefficacité de celui-ci : « Les salariés cesseront de faire semblant de travailler quand l'Etat cessera de faire semblant de les payer ».

Notons par ailleurs, que certains estiment que la part importante des droits de diffusion payés par la SACD aux auteurs français expliquerait également les modifications excessives de textes et l'allongement des délais. Cette rémunération est liée à la contribution de chacun au scénario final. D'où, des conflits d'intérêt, le directeur de collection ou littéraire, le show runner ou le réalisateur, voire même parfois le comédien principal, ayant intérêt à retoucher le travail du (ou des) scénariste(s) pour toucher plus de la SACD. En outre ces retouches successives retardent la livraison du scénario final, sans nécessairement y apporter une plus value dramaturgique significative. Par ailleurs la version dialoguée étant relativement mieux payés que le séquencier, les auteurs, même s'ils ne sont pas bons dialogistes, exigent d'écrire aussi les dialogues, afin d'avoir une rémunération suffisante, tant à l'écriture qu'au moment du partage de diffusion. Le cas de certains comédiens vedettes est souvent plus ambigu. Justifiant de leur personnalité pour revendiquer une « mise en bouche » sur mesure, ils obtiennent parfois un complément de leur cachet par contrat d'auteur par la production, afin

de minimiser les charges sociales (7% pour les auteurs, contre 40% pour les cachets ou salaires). Un commissaire de fiction célèbre a ainsi émargé longtemps au poste scénario qu'il n'amendait quasiment pas.

Ces problèmes existent effectivement. Mais ils semblent marginaux. Et, pour les fictions de rendez-vous, notamment celles qui nécessitent un travail en atelier, ils peuvent être réglés par une convention préalable de tous les intervenants (inspirée du système anglo-saxon) qui fixe la répartition des droits SACD. C'est ce qui a déjà été réalisé dans plusieurs ateliers de séries ou de feuillets. Si un des intervenants apporte plus que prévu, il ne touchera pas plus que sa part contractuelle. Aux Etats-Unis, le système est encore plus simple : chaque auteur touche 100% de ces droits de diffusions (les *residuals*) du scénario qu'il signe quel que soit son apport. Ainsi, aucun intervenant sur son texte ne peut être soupçonné de vouloir changer plus pour toucher plus : seul l'intérêt du texte prévaut alors. On peut donc estimer que ce travail supplémentaire non rémunéré est effectué parce qu'il est réellement nécessaire, non pour augmenter sa rémunération. Et si, le travail d'un auteur est systématiquement à réécrire, il touchera tout de même ce qui était prévu, mais ne sera sans doute pas réengagé pour la suite.

Le seul risque est que la sécurité sociale estime un jour que ce type de contrat ne s'assimile à un contrat de salarié et fasse payer des charges sociales plus importantes sur la rémunération des auteurs.

## 2) Les chaînes doivent se concentrer sur leur rôle

### a) L'organisation du département fiction

Modifier fondamentalement les rapports chaînes/producteurs/auteurs suppose que les chaînes sachent ce qu'elles veulent et se décident vite. Que les responsables artistiques aient aussi la responsabilité de leur budget, et qu'ils travaillent en liaison étroite avec les responsables financiers.

Plus que jamais, France Télévisions va devenir l'acteur essentiel de la fiction française. Ainsi, en 2008, ses chaînes avaient investi (source CNC) 257,9 M € dans la fiction contre 172,4 M € pour TF1. En 2009 ce chiffre est tombé à 246,2 M € contre 148,4 pour TF1. En 2010 l'investissement de France télévisions va augmenter par rapport à 2009 (Contrat d'objectif et de moyens). En apparence il devrait encore diminuer pour TF1 (forte réduction de l'assiette de ses engagements puisque les recettes publicitaires ont baissé de 13% en 2009 et que ce chiffre d'affaires est encore réduit par la nouvelle taxe de 0,75%). En fait, en 2009, TF1 était en-dessous de ses obligations. Celles-ci ont été reportées en 2010 et les investissements de la chaîne seront donc du même niveau qu'en 2009.

La nouvelle organisation de la direction de la fiction chez France Télévisions prévoit trois niveaux de décision, chacun pouvant refuser un projet : le chargé de programme, un comité de trois chargés de programme et le directeur de la fiction. Si l'on veut atteindre les objectifs de timing cités plus haut, il est essentiel que les décisions, à ces trois niveaux se prennent très vite : chaque chargé de programme devra donner son avis sur chacune des versions des fictions de sa responsabilité et sur les projets de deux autres secteurs, ce qui prendra beaucoup de temps. Le directeur de la fiction n'aura sans doute pas les temps de lire les textes, sauf pour trancher quelques cas particuliers. Son rôle sera de fixer la stratégie éditoriale et de coordonner l'action de ses chargés de programme.

## b) Le développement et les pilotes

Les chaînes vont devoir augmenter leurs investissements dans le développement afin de pouvoir ne pas transformer en production effective un pourcentage accru de textes. Et les diffuseurs vont devoir augmenter le pourcentage des co-dépenses de financement de développement payées dans les premières phases du processus aux producteurs.

Par ailleurs, des scénarios dialogués satisfaisants ne garantissent pas la qualité d'une série : la réalisation et l'exécution finale est un élément important de cette qualité. Les américains font un pilote de leurs projets séries et se décident à partir de ces pilotes, notamment lors des « mays screenings » où les chaînes étrangères achètent ou prennent des options sur les séries après leur projection. Ce marché international n'existe malheureusement pas en France, car nos fictions, très franco-françaises, et confectionnées sur mesure pour nos chaînes, prennent peu en compte l'international. Or, un pilote coûte cher (jusqu'à 4 millions et demi de dollars pour un 52' aux Etats-Unis) Par ailleurs, un pilote permet de faire des tests qualitatifs qui permettent d'améliorer la série, mais ne garantissent nullement que celle-ci va marcher. Pour savoir si elle peut avoir du succès il faut la diffuser. Et, pour les 52' de prime-time, nous les diffusons deux par deux. Or promouvoir seulement deux épisodes auprès de la presse et du public, est une gageure dans la situation d'explosion de l'offre. C'est pourquoi les chaînes ont tendance à commencer par commander 6 x 52'. TF1 semble privilégier le pilote sous forme de téléfilm de 90'. Mais, pour que le test soit valable, le téléfilm doit être écrit et fabriqué dans les mêmes conditions que la série ultérieure, sinon l'expérience est faussée. En passant à la série industrielle, on n'y trouvera pas tous les ingrédients que l'on avait dans le pilote. Les résultats risquent alors de s'avérer décevants.

Mais sur certaines séries ou feuilletons, les pilotes qui peuvent amener à décider, à la vision, de ne pas aller plus loin, peuvent être des outils utiles. L'exemple d'*Engrenages*, qui est l'un des grands succès de la fiction française de ces dernières années (très bonnes performances sur Canal+ et ventes à l'international, y compris aux anglo-saxons) est à cet égard intéressant : le premier épisode, une fois réalisé, a été jugé plein d'imperfections et a amené à de profonds modifications qui ont débouché sur une série nettement meilleure. Le premier épisode qui était d'un niveau « correct » selon les standards habituels de la fiction française, a été entièrement refait et retourné et il est donc devenu un pilote non diffusé, un « luxe » qui a permis de bâtir une fiction très performante. Mais c'est un luxe très cher. C'est pourquoi il est souhaitable de réduire ce coût pour les chaînes.

Dans les engagements qu'elles ont signés avec les producteurs il est prévu que les pilotes non diffusés pourront être comptés au double de leur valeur dans le calcul de leurs investissements dans la fiction. A condition qu'il s'agisse d'une série ou d'un feuilleton pour lesquels l'écriture d'un minimum d'épisodes ait été commandée. Cette disposition devrait entrer en vigueur par le décret instituant le nouveau régime d'obligation des chaînes. On verra s'il amènera les chaînes à commander des pilotes « jetables ».

## c) Le marketing des fictions

Face à une concurrence fortement accrue, la promotion des programmes, le plus en amont possible est indispensable. Elle devrait commencer dès la préparation du tournage et utiliser de plus en plus Internet et, notamment, ses capacités de marketing viral. Il est clair qu'il est plus facile de promouvoir une série de 20 épisodes que 10 téléfilms. En outre, une fiction de

rendez-vous auto-entretient sa promotion comme le prouve chaque semaine « Plus belle la vie ».

#### d) La place d'Internet : programmes et déclinaisons spécifiques

Les fictions de l'antenne vont être de plus en plus complétées par des programmes Internet liés à ces fictions (making off, scènes complémentaires, histoires secondaires, etc...). Par ailleurs, Internet offre la possibilité de proposer des programmes spécifiques à ce média, très bon marché et qui peuvent constituer des bancs tests et une pépinière de nouveaux talents pour l'antenne.

#### e) La stabilité des cadres des chaînes et leur formation à la télévision à flux tendu

Le turnover de responsables de la fiction de plusieurs chaînes (France2, France3, M6, et, récemment, TF1) est une des causes importantes des difficultés du secteur. Un responsable doit pouvoir tester, commettre des erreurs et corriger ces erreurs avant de trouver la bonne voie. C'est ce qu'on appelle dans les pays anglo-saxons le « trial and error ». Il faut donc plusieurs années pour qu'un responsable de la fiction atteigne son niveau optimum. Idéalement, une formation spécifique aux diffuseurs devrait être dispensée, si possible en liaison avec le cursus des créatifs, de façon à créer des passerelles, des réseaux et des synergies. Le vivier des chargés de programme baigne trop souvent dans les mêmes eaux (production audiovisuelle, lectorat ou DESS d'audiovisuel) et gagnerait être irrigué par d'autres milieux (écoles de cinéma, cursus d'écriture...).

#### f) Cantonner l'usage de l'outil de production FTV

A leur création, toutes les grandes chaînes européennes étaient des chaînes publiques qui produisaient leurs programmes en interne. En revanche, aux Etats-Unis, sauf pour l'information, les chaînes devaient obligatoirement commander leurs programmes à l'extérieur.

Aujourd'hui, en Europe, la tendance, y compris pour les grandes chaînes publiques est de commander à l'extérieur et de réduire l'outil de production interne quand il existe : par le jeu de la concurrence cela garantit des performances très supérieures, tant en qualité des contenus qu'en coût. Aux Etats-Unis au contraire, la séparation de la diffusion et de la production a été supprimée. Mais ce sont les producteurs-les majors- qui ont acheté les networks. Leur première réaction a été de développer les commandes à leur maison mère. Disney a été le plus systématique et a décidé qu'ABC commanderait 100% des ses fictions à Disney. Conséquence : en deux ans le network est passé de n°1 en audience à n°4 ! Les networks ont compris que la concurrence était un atout pour tous et fait machine arrière.

En France, France 3 a conservé un outil de fabrication, notamment pour la fiction, en province. Une grande partie des fictions de la chaînes utilisent l'outil de fabrication de FR3, qui revient à entre 100 et 200 000 € de plus pour un téléfilm, somme payée en plus au producteur, mais qui grève le budget global de fiction de la chaîne. Ces surcoûts ont des causes principalement bureaucratiques, notamment liées au régime de défraiement ainsi qu'à la gestion des horaires, et fait que, pour les utiliser au mieux, le groupe est obligé de faire circuler ses équipes en dehors de la zone où elles sont basées. Et, bien entendu, le producteur et le réalisateur ne peuvent choisir leurs techniciens.

Certaines équipes sont réputées « bonnes », d'autres non, mais le producteur n'a pas le choix. Jusqu'à présent, il était prévu que la fabrication en interne ne dépasserait pas la trentaine de téléfilms par an, ce qui grevait le budget fiction de la chaîne de 3 à 4 millions d'euros. Or, avec l'établissement d'un pôle fiction unique pour toute la chaîne, cette fabrication interne pourrait être étendue aux fictions diffusées par France 2. Le cahier des charges du groupe prévoit en tout cas que 40% des fictions pourront être fabriquées en interne. Ce qui inquiète légitimement nos prestataires privés qui traversent une crise sans précédent, et risque de grever le budget fiction du groupe.

Il est impératif de décider que la priorité des chaînes de France télévision est de commander et de financer des fictions, non de les fabriquer. Il y a une politique éditoriale de service public, pas une fabrication de service public. D'autant que la fabrication est un secteur où il faut investir en permanence du fait des évolutions technologiques sans avoir le temps d'amortir le matériel. Or, sur ce plan, l'outil de France télévisions pour la fiction est très en retard.

L'équipe dirigeante de France télévisions affirme que la fabrication interne restera à son niveau actuel de l'équivalent de 32 x 90' par an. Il faudrait qu'un texte le confirme et que les performances de l'outil de production augmentent et que l'argent ainsi gagné puisse bénéficier à la production.

De même il n'y a pas de vente internationale de service public. En outre, dans ce métier le groupe public n'a pas fait preuve d'une particulière efficacité. Il continue néanmoins à subordonner sa commande de certains programmes au mandat de vente internationale de ceux-ci. Et ce au détriment des groupes privés de vente internationale. Or, France télévisions représente aujourd'hui plus de la moitié du budget de la fiction. La aussi il serait souhaitable de geler, puis de réduire, voire de supprimer cette activité.

### 3) L'évolution des producteurs

#### a) Développer plus et plus en amont

Le rôle premier des producteurs est de chercher des idées de fiction et de financer leur développement. En France les chaînes financent 50% de ce développement. Mais elles se décident à partir d'un texte, au moins un synopsis. Donc les producteurs pré-financent sans accord d'une chaîne, donc à risque total, ce premier texte. Il est, en général payé de 2 à 5000 €. Mais il est également peu élaboré, ne décrivant que le concept et les grandes lignes de l'histoire. Or, pour se rendre compte de ce que sera une fiction, il faut disposer d'un texte beaucoup plus élaboré.

Comme on l'a vu, si l'on veut éviter que les auteurs ne se dispersent sur trop de projets, il vaut mieux les payer dans les premières phases du scénario. Pour l'essentiel, ce sont eux qui constituent la première force de proposition d'idées. A ce jour ils écrivent essentiellement à perte tous leurs premiers jets avant de les soumettre à divers producteurs. Le cas de figure pourtant fréquent outre Atlantique d'auteurs phares disposant d'*umbrella deals* ou de fonds de développement pour un groupe, un producteur, une major, sans autre contrainte qu'une date de rendu, n'existe pas en France.

Par ailleurs, pour les 52' et les 26', les rémunérations totales des auteurs, notamment ceux travaillant en atelier animé par un « show runner », doivent être, comme on l'a vu, augmentées.

Et il faut prendre l'habitude de ne pas faire aboutir à l'écran une proportion plus élevée de scénarios. Or, quand un scénario n'est pas tourné, la chaîne ne prend en charge que 50% du développement. Dans cette logique, les producteurs vont voir augmenter sensiblement leur budget de développement.

Pour inciter à et favoriser cette indispensable évolution, une aide des pouvoirs publics sera nécessaire (voir plus loin). Mais il faudra probablement aussi renforcer les fonds propres des producteurs. Ces fonds propres plus importants sont un des avantages des groupes.

Par ailleurs, pour les séries longues et les feuilletons quotidiens, il faut intégrer l'objectif de coût de fabrication dès l'écriture, ce qui suppose de faire participer le directeur de production et le réalisateur dès la première phase d'écriture. Il faut les rémunérer, ce qui augmente d'autant le coût de développement, mais doit permettre de réduire très sensiblement le coût de fabrication. Ces intervenants peuvent, notamment, outre l'usage de décors récurrents, définir ensemble à l'avance un budget de matériel de tournage et de post-production. Cela peut d'ailleurs permettre, surtout en post-production, à des prestataires de jouer le rôle de producteur exécutif technique, engageant les techniciens. Il est clair que pour une commande à l'année un prestataire peut obtenir des prix sans commune mesure avec ceux payés à des intermittents. Cela a été le cas pour *Sous le Soleil* et l'est encore pour *Plus Belle La Vie*.

#### b) De véritables groupes jouant le rôle d'investisseurs et de vendeurs

Mais, comme on l'a vu, les grands groupes de production de fiction français sont avant tout des confédérations de producteurs indépendants, qui ont été rachetés, avec une partie de services de gestion et de vente en commun. Et il ne semble pas que chacune de ces filiales investisse en développement beaucoup plus que des producteurs indépendants de taille équivalente.

L'autre avantage d'un groupe devrait de pouvoir bâtir un réseau de partenaires internationaux pour des coproductions et, pour y parvenir, d'investir dans l'étude et la connaissance des marchés étrangers.

Par ailleurs des groupes devraient avoir un avantage comparatif pour la production de séries longues ou de feuilletons : la capacité d'autofinancement d'une partie du budget (10%) du fait du potentiel de ventes internationales et du second marché national. C'est le cas des grands groupes britanniques.

Pour atteindre la taille critique, les groupes ont intérêt à se positionner à la fois sur les œuvres (fiction, documentaire, animation) et le flux. Là encore, c'est le cas des grands groupes britanniques.

Enfin, rappelons que la fonction de producteur comprend la dimension créative et la dimension entrepreneuriale (trésorerie, gestion, ventes). Aux Etats-Unis certains des plus grands producteurs, reconnus comme tels, ont une structure extrêmement légère, et sur un projet donné, se font « héberger » par une major qui avance les fonds, encaisse les recettes et

partage les bénéfices. En France cette formule qui commence à apparaître devrait se développer, ce qui permettrait d'augmenter la place et le volume d'activité des grands groupes tout en maintenant la diversité des producteurs.

#### 4) Les pouvoirs publics

La fiction est aujourd’hui un art, plus « importante» pour l’identité nationale que le cinéma. C’est le cas chez nos voisins et c’est aujourd’hui le cas aux Etats-Unis et au Canada. Cela doit être le cas chez nous et nos pouvoirs publics -Etat et collectivités locales- doivent mettre en œuvre les moyens pour que notre fiction nationale retrouve la place qui devrait être la sienne sur notre petit écran et dans nos industries culturelles : la première.

##### a) La stratégie : l’effet de levier

A cette fin ils doivent avoir une stratégie efficace. Il y a plusieurs écueils à éviter. Le premier est de prendre des mesures contradictoires : ainsi, bien que nous ayons été le seul pays européens à obliger les chaînes à investir 16% de leur chiffre d’affaires nous étions aussi celui, parmi les grands pays, dont le volume de fiction était le plus bas. Et ce parce que nous limitions (sur TF1) ou supprimions (sur M6) la rentabilité de la fiction avec l’interdiction de plus d’un écran publicitaire. Et aussi parce que nous obligions les chaînes à commander 120 h par an de fiction commençant avant 21 h, donc des 90’ chers. M6 avait réussi à tourner ces restrictions par des magazines considérés comme des œuvres.

Aujourd’hui ces restrictions ont été assouplies (coupures publicitaires des œuvres, 120h d’œuvres en prime-time) et les obligations d’investissement des chaînes ont été réduites (9,5% de leur chiffre d’affaires) concernent essentiellement les œuvres au plein sens du terme et ne peuvent donc pas être « contournées ».

Mais il faut trouver le moyen de pousser à l’augmentation des investissements dans le développement et dans la production de fiction de rendez-vous.

Il y a 4 ans, principalement à la demande des auteurs, a été mis en place au sein du CNC, un Fonds d’innovation, financé par le Compte de soutien. Il partait de l’idée que la fiction française souffrait de conformisme et manquait d’innovation. Et aussi que les chaînes étaient le principal responsable de cette situation. D'où l'idée de financer le développement de projets apportés par des auteurs, sans producteurs et des développements ayant un producteur mais sans chaînes.

Le Fonds innovation a 4 ans. Il est doté d’un budget fiction est de 3 M€ par an. Depuis sa création, 3 M€ ont été dépensés (2/3 en écriture pour 106 projets). Environ 75 % des projets aidés en écriture ont trouvé un producteur, une dizaine circule dans les grandes chaînes. Des conventions de développement sont ou vont être signées avec Arte, FTV ou Canal Plus pour 4 ou 5 d’entre eux. Par ailleurs, un téléfilm a été diffusé par Arte en avril et un pilote de 22' de série ado-jeune adulte a été tourné par Télé-Images (avec le financement du producteur et du CNC sans diffuseur) et recherche actuellement des partenaires diffuseurs.

De nombreux professionnels estiment que c'est un échec, vu la proportion dérisoire des projets obtenant l'aide qui arrive à l'écran, et le fait que tout le budget du fonds ne soit pas distribué intégralement chaque année : une part importante de ces fonds retourne en effet dans les caisses du CNC, faute d'avoir été alloués. Certains parlent même d'un fonds « bonne

conscience », qui dispense les chaînes et les producteurs eux-mêmes d'innover, puisqu'un organisme étatique soutient cette innovation à leur place. Des producteurs obtenant l'aide songent même à y renoncer après avoir sondé les chaînes sur leur projet primé et essuyé un refus. Pour poursuivre le développement, ils devraient ajouter 20% des fonds alloués venant de leur fonds propres. Pourquoi investiraient-ils cette somme à fonds perdus ? Cet effet pervers du fonds bloque les projets, car les sommes allouées ne sont pas transférables facilement à un autre producteur plus motivé qui passerait outre les refus temporaires des chaînes.

Certains auteurs estiment qu'il faut maintenant aller plus loin en obligeant les chaînes à consacrer une case à ces fictions. Mais, si tant est qu'une telle mesure soit possible, ces fictions seraient alors totalement ghettoïsées et n'auraient pas forcément d'effet de levier sur la politique éditoriale des chaînes. D'autres suggèrent de pouvoir pitcher directement aux chaînes et de ne chercher un producteur, le mieux adapté au projet, qu'une fois un intérêt de la chaîne manifesté par écrit. Ce qui évite d'aller en chaîne avec le mauvais producteur, simplement parce que c'est le seul à avoir pris une option.

Quoiqu'il en soit, compte tenu des délais minima que prennent les fictions « normales » pour passer de l'état de projet à l'antenne (2ans minimum) il serait dommage de condamner ce mécanisme du fonds d'innovation aujourd'hui, alors qu'il commence tout juste à déboucher sur des diffusions de fiction. Mais il va sans dire qu'un bilan d'étape et des ajustements s'imposent pour rendre ce fonds plus efficace et en phase avec le marché.

En fait, il est très difficile de définir à priori ce qui est innovant. En France, l'innovation passe certainement par la production et la diffusion de tous les formats de fiction. *Plus Belle La Vie* est certainement la principale innovation en matière de fiction française de ces dernières années. Il est probablement plus important de faire écrire des projets de fiction de rendez-vous, avec au moins un épisode entièrement écrit que des unitaires qui se veulent révolutionnaires .Le Fonds d'innovation a d'ailleurs surtout financé des projets de séries. Par ailleurs confier le choix des innovations à une commission présente deux inconvénients majeurs. Celui du consensus (dur ou mou), tout d'abord. Churchill donnait comme définition du chameau : « un cheval dessiné par une commission ». Ainsi, la lecture de certains projets ayant obtenus l'aide, comme d'autres n'ayant pas réussi à l'obtenir ouvre le débat, ou laisse en tout cas perplexe. De nombreux projets refusés par les chaînes comme « trop audacieux » sont ainsi retoqués pour... « manque d'innovation » par la commission. La vérité est sans doute entre les deux. Les chaînes ont à la fois besoin de projets innovants et réalisables, à l'imager des fameux « films du milieu » au cinéma.

En second lieu, la production télévisuelle ne peut absolument pas court-circuiter les chaînes et leur programmation. Il faut donc impliquer les chaînes et les inciter à aller dans le sens souhaité. Or, par déontologie, quand un responsable de chaîne, participe au comité de sélection, sa chaîne ne peut commander les programmes sélectionnés ! Il y a là une contradiction qu'il faut résoudre.

Le modèle de l'action des pouvoirs publics devrait être la stratégie qui a permis de lancer l'animation française dans les années 90 : une ligne spéciale supplémentaire a été créée au sein du compte de soutien pour financer les séries télévisuelles françaises. Des producteurs se sont lancés sur ce créneau ne demandant aux chaînes que 25% du coût du budget, les aides publiques apportant autant, le solde étant apporté par des pré-ventes ou des coproductions ainsi que l'autofinancement du producteur qui comptait s'amortir sur les ventes

internationales . En quelques années la France est devenu le troisième producteur mondial d'animation et l'est encore. Une fois le décollage réussi, cette ligne de subventions a pu être supprimée.

#### b) Le Cosip

Le compte de soutien, géré par la CNC et financé par une taxe sur les chaînes de télévision, est une subvention aux investissements des producteurs dans les œuvres. En 2009 cette subvention pour la fiction était globalement de 74,6 millions et représentait donc grossièrement 11% des 665 millions que les chaînes y ont investis. Ces subventions peuvent être investies dans le développement et, aujourd'hui, même dans des pilotes.

Pour inciter les producteurs à plus investir dans le développement et plus en amont, on pourrait les obliger à investir un pourcentage minimum de leur soutien dans le développement et un pourcentage plus élevé de ce développement en amont.

Le pourcentage de l'aide obligatoirement consacré au développement devrait être important, de l'ordre de 25%. Ce pourcentage important est nécessaire pour obliger les producteurs à plus investir en risque total, sans la moindre commande de chaîne et, aussi, à prendre en charge une partie de la croissance de projets en partie développés et non tournés qui va augmenter. Pour utiliser cette aide le paiement des auteurs devrait respecter les règles citées plus haut.

#### c) L'Etat

Il est indispensable d'enclencher un véritable cercle vertueux qui passe par la croissance de la fiction de rendez-vous et industrialisée qui permettra d'augmenter sensiblement le volume de production. Seul l'Etat peut mettre en œuvre des mécanismes incitatifs, comme avec le crédit d'impôt qui a permis de relocaliser en France une partie de la production. Notons que certains pays, dont les salaires sont plus bas que les nôtres, comme la Tchéquie, ont instauré un crédit d'impôt qui les rend de nouveau particulièrement intéressants pour les tournages de nos productions.

##### i) Mesures pour inciter à produire les fictions de rendez-vous

Pour développer ces fictions de rendez-vous il faut mettre en place des mesures très incitatives mais pendant une période limitée, par exemple de cinq ans, car une fois que ces séries et feuilletons se seront installés et qu'un savoir faire aura été acquis, ils s'imposeront d'eux mêmes parce que beaucoup plus rentables pour les chaînes que les fictions non industrialisées, puisque moins chers et garantissant une audience stable.

Ces mesures doivent être réservées aux fictions de rendez-vous, avec une commande ferme d'un minimum d'épisode annuel : pour les 52' et les 26' hebdomadaires, 12 épisodes la première année, 16 la seconde, 20 la troisième. Pour les 26'quotidiens, 120 épisodes.

On pourrait adopter le système de *tax shelter* Belge qui a boosté l'industrie cinématographique et audiovisuelle de ce pays. Il apporte à celle-ci, dans un pays de 10 millions d'habitants, 120 millions € par an, soit beaucoup plus de capitaux que nos Soficas. C'est un système de déduction fiscale ouvert non aux particuliers qui investissent dans des fonds d'investissement mais aux sociétés qui investissent dans des productions

cinématographique et audiovisuelles précises. Il est moins coûteux pour les producteurs et présente un autre intérêt pour les entreprises : elles peuvent associer leur image ou leur marketing à la production dans laquelle elles ont investi. La France pourrait l'introduire à titre expérimental pour les fictions de rendez-vous. Certes la tendance n'est pas à la création de nouvelles niches fiscales. Mais celle-ci présenterait la caractéristiques d'être limitée dans le temps et d'avoir un objectif précis : le création d'une véritable industrie française de la fiction.

Le principe est que l'entreprise qui investit 100 dans une œuvre déduit 150 de son revenu imposable, donc est exonérée de l'impôt sur les bénéfices de 51. Les 100 sont apportés à 40% sous forme de prêt à 18 mois, avec un faible intérêt (2%) et les autres 60% sous forme d'une part coproducteur, rachetable avec un profit garanti (4,5% sur 18 mois). Donc, si l'entreprise reste coproducteur, elle a investi 100, récupère 51 sur son impôt sur les bénéfices et 41 sur son prêt. Son risque est de 9%. (60 investis en part coproducteur et moins les 51 de déduction fiscale). Elle peut soit le conserver et participer aux bénéfices s'il y en a, soit se faire racheter cette part pour 9% plus un intérêt. Si le producteur effectue ce rachat qui lui coûte 9% plus un taux d'intérêt et la rémunération de l'intermédiaire qui a trouvé ces fonds) il a levé 60 qui lui ont coûté aux alentours de 10.

En Belgique une entreprise peut investir au maximum 500 000 €. Certains producteurs prospectent directement les entreprises, mais la majorité des capitaux sont levés par des intermédiaires qui prennent une rémunération.

L'investissement proprement dit de l'entreprise (part coproducteur) pourrait être limité à 20% ou 30% du budget de la fiction, pour que le cumul des aides ne dépasse pas 50%, afin de respecter les normes internationales. Il faudra sans doute prévoir un plafond par minute, comme pour le crédit d'impôt qui a un plafond de 1150 € la minute, soit 60 000 € pour un 52' et 30 000 € pour un 26'. Il serait souhaitable que le plafond soit plus élevé pour diminuer sensiblement le point mort des séries et feuilletons pour les chaînes. Couplée avec la durée limitée de cet avantage, cette mesure aurait un effet très incitatif.

Une autre mesure devrait être la suppression de la taxe sur le chiffre d'affaires des chaînes historiques qui a été instituée pour compenser en partie le « cadeau » que constituait la suppression de la publicité en prime-time sur les chaînes de France télévisions. L'année où ces mesures sont entrées en application le chiffre d'affaires publicitaire de TF1 et de M6 a diminué et, en 2010 il sera loin de retrouver son niveau d'avant la crise économique. Le prélèvement de cette taxe a donc été provisoirement réduit à 0,75% en 2009, devrait être porté à 1,5% en 2010 et 3% en 2012. Or cette taxe grève l'assiette des engagements d'investissements des chaînes (y compris des chaînes publiques) et du paiement des redevances aux sociétés d'auteur.

Certes l'Etat, qui a un énorme déficit budgétaire, ne peut l'augmenter de manière permanente en prenant en charge lui-même la totalité de la suppression de la publicité sur France télévisions. Comme, par ailleurs, la taxe sur le chiffre d'affaires des FAI semblerait avoir du mal à être autorisée par Bruxelles, la première mesure à prendre est sans doute de ne pas supprimer la publicité en journée sur France Télévisions en 2012. Or celle-ci, par sa progression, permet d'ores et déjà à France Télévisions d'être bénéficiaire en 2010. En 2012, l'arrêt de la diffusion analogique devrait permettre une centaine de millions € d'économie. Une autre mesure pourrait être d'augmenter un peu plus que prévu la redevance ou de rétablir une redevance, avec un taux réduit, sur les résidences secondaires.

## ii) Assouplir le crédit d'impôt pour favoriser les coproductions internationales

L'un des freins au développement des coproductions internationales est notre système rigide de crédit d'impôt qui impose que l'essentiel des dépenses d'une œuvre soit réalisée en France : pour financer un programme il faut donc choisir entre ce crédit d'impôt ou la coproduction, alors que les systèmes étrangers permettent le cumul. Ainsi certaines productions ne se font pas du tout alors qu'en cumulant coproduction et une partie du crédit d'impôt elles se seraient faites. C'est l'emploi et les prestataires français qui en pâtissent.

Ce qui est paradoxal est que les productions étrangères peuvent bénéficier du crédit d'impôt international en répartissant leur tournage et post-production sur plusieurs territoires et en cumulant les avantages offerts par chaque territoire. Il est donc indispensable d'assouplir notre mécanisme en remplaçant le tout ou rien par une certaine proportionnalité.

## c) Le rôle des régions

Toutes les régions ont créé des fonds d'aide à la production cinématographique qui se sont le plus souvent étendus à l'audiovisuel. Leur intervention au début et encore aujourd'hui, a le plus souvent un objectif culturel. Mais les régions se sont rendues compte que le succès d'une œuvre n'est pas indifférent et que la dimension économique est aussi importante que la dimension culturelle. L'exemple de *Plus Belle La Vie* a montré combien une fiction de rendez-vous peut apporter à une région en terme d'emploi et d'image. Les producteurs et les chaînes devraient jouer sur cette carte pour obtenir un soutien substantiel la première année d'une série ou d'un feuilleton.

Il est ainsi probable que plusieurs régions pourraient casser leur tirelire pour héberger le nouveau *Plus Belle La Vie*. C'est d'ailleurs ce qu'à fait la ville de Nice pour le feuilleton *Cinq Sœurs* et d'autres régions étaient disposées à faire une gros effort financier pour débaucher *Plus Belle La Vie* une fois qu'il s'est avéré un immense succès.

Leur apport peut-être surtout important pour le financement des décors récurrents qui peuvent parfois coûter plusieurs millions d'euros, notamment pour les feuilletons quotidiens. Les chaînes qui veulent lancer un feuilleton ou une série longue parallèlement au lancement d'appels d'offre auprès des producteurs, devraient en lancer à l'égard des régions en leur faisant comprendre l'impact d'une fiction de rendez-vous à succès.

Aujourd'hui la plupart des aides des collectivités locales sont dans le budget culturel. Pour les fictions de rendez-vous, compte tenu de l'impact récurrent sur l'emploi, mais aussi l'image de la région, elle pourrait passer dans le budget d'aides économiques.

## 5) La formation initiale et permanente

Notre pays dispose de nombreuses et bonnes écoles dans le domaine de la réalisation et des métiers techniques. En revanche, il a fallu attendre la création du Conservatoire Européen d'Ecriture Audiovisuelle pour avoir une école qui forme 12 scénaristes de fiction par an. Or le scénario, surtout celui de la fiction de rendez-vous, est une technique particulière que l'on apprend. Pourtant, alors qu'il est clair que nous avons un manque total de savoir faire dans ce domaine, le CEA, faute de moyens, ne recourant qu'à des français pour enseigner. Dans les années 80 et 90, les allemands, qui étaient très en retard en matière de fiction, ont fait appel à

des professionnels nord-américains pour cet enseignement. Nous gagnerions à faire de même, et ce pour toute la filière concernée : à quoi servent des scénaristes performants si leurs interlocuteurs n'ont pas la même formation ?

La fiction est l'art majeur de notre époque, avant le cinéma et ce, grâce aux fictions de rendez-vous qui en font l'art le plus populaire. Or, il existe une technique de fabrication des programmes de télévision, comme il existe une technique de fabrication de tous les arts. D'ailleurs, en grec comme en latin, c'est le même mot qui désigne l'art et la technique. Or, on n'imagine pas le chef d'orchestre ou le directeur de l'Opéra qui n'aurait même pas appris le solfège. Quelqu'un qui ne connaît pas le solfège et n'a pas une culture musicale n'oserait pas écrire ou juger l'œuvre d'un compositeur ou une orchestration, ni, à plus forte raison, donner son avis. Alors que tout téléspectateur a une opinion sur une fiction ou un film et se sent capable d'écrire un scénario. Et, a fortiori tout producteur ou responsable de chaîne. Pourtant, bien peu d'entre eux ont suivi ou suivent une formation, au-delà des séminaires récurrents de 3 jours des deux spécialistes américains de la dramaturgie, au demeurant fort utiles.

Il est prioritaire de développer une formation initiale dans le domaine du scénario, notamment de tous les formats de rendez-vous, et dans celui de la production comme la réalisation de ces formats. Cet enseignement doit former des scénaristes, des réalisateurs, des producteurs chargés d'encadrer les talents, des responsables de programme des chaînes ainsi que leurs collègues de la programmation.

Pourtant, le CEA a des moyens dérisoires si on le compare à la Femis, qui forme les techniciens et réalisateurs du cinéma (un quinzième de son budget, environ, malgré le fait que la télévision génère plus d'heures de fiction que le cinéma, et doive en générer bien plus encore à l'avenir).

Par ailleurs le Master 2 de l'Université de Paris 1 était le seul à être spécialisé dans la formation de ceux qui encadreront les créatifs de l'audiovisuel. Le Conseil d'administration de l'Université Paris 1, et sans que le ministère de la Culture n'y prête la moindre attention, a en effet décidé faire fondre ce Master par le Master D1A, à dominante juridique, supprimant les rares enseignements qui faisaient la spécificité de cette formation au lieu de les augmenter. Pas de cours sur l'analyse ou la lecture d'un scénario, par exemple.

Or, dans le classement qualitatif des formations pour l'audiovisuel, le Master 2 se situe à un niveau bien supérieur au Master 1. La principale cause de cette décision semble être que le Master 2 obtenait de plus en plus de taxe d'apprentissage au détriment du Master 1.

Le ministère de la Culture doit s'employer à dégager les crédits nécessaires à ces formations, en liaison avec le ministère des Universités. D'une manière plus générale, on notera que de nombreux pays à audiovisuel fort, comme le Canada, les Etats-Unis, le Royaume Uni ou l'Allemagne ont un véritable cursus audiovisuel : des « broadcasting schools » diplômantes. Ces véritables universités de la télévision enseignent les aspects techniques, économiques, artistiques de la télévision, tant en un tronc commun développant une approche globale et des réseaux d'anciens élèves qu'en spécialités (réalisation, production, diffusion, vente et marketing). Ce cursus permet donc d'instaurer un savoir commun, une culture commune, et de former des professionnels reconnus dans le monde entier. Quand la France, qui a des écoles de design, de mode, de musique, d'ébénisterie, de cinéma, de cuisine, se décidera-t-elle à avoir une vraie Université de la Télévision, du jeux vidéo et du Multimédia ?

Par ailleurs, développer une formation initiale et former des diplômés pendra du temps. Il est indispensable de développer une formation permanente, notamment pour la fiction de rendez-vous industrialisée, avec, là encore, des enseignants qui ont une véritable expérience dans la fiction de rendez vous et qui viennent si nécessaire d'Amérique du Nord. Il est important que les responsables de chaînes suivent cette formation et n'estiment pas qu'ils perdraient de leur autorité s'ils y participaient au côté de responsables de sociétés de production, de scénaristes ou de réalisateurs.

Pour l'instant il n'existe pas de système de financement de la formation permanente pour ceux qui en sont le plus demandeurs, les auteurs. En France la formation permanente est un droit pour toute personne exerçant une activité professionnelle. Encore faut-il que ces professions se fédèrent. C'est le cas des salariés, des travailleurs indépendants mais pas de la communauté des auteurs qui comprend des professionnels de tous les arts (sculpture, peinture, musique,etc..). En 2002 ils ont tenté de se mettre d'accord mais n'y sont pas parvenus. Le ministère de la Culture a chargé deux inspecteurs des affaires culturelles d'un rapport sur la question qui a été remis au ministre à la fin 2009. Son contenu n'est pas encore connu.

En tout état de cause, un tel système devrait normalement être financé notamment, mais pas uniquement, par une cotisation perçue sur le revenu des auteurs (pour les travailleurs indépendants elle est de 0,15% jusqu'au plafond de la sécurité sociale), par un apport des sociétés de gestion de droit et, par une cotisation des chaînes et des sociétés de production de fiction.

## CONCLUSION

La fiction télévisuelle française est bien en crise. Celle-ci se manifeste par le fait que cette fiction n'est pas le programme qui, globalement, réalise les plus fortes audiences alors qu'il est le programme plus cher, mis à part les grands événements sportifs. Ces mauvaises performances sont soulignées par le succès de la fiction américaine qui est le programme le plus populaire de notre télévision alors que dans tous les autres grands pays d'Europe et du monde la fiction nationale domine largement la fiction américaine. Et nos fictions s'exportent très peu, à la différence de notre animation.

Cette crise est due à la faiblesse de la fiction française de « rendez-vous » qui partout ailleurs est « le » programme phare de la télévision. Cette faiblesse a pour conséquence que notre fiction est peu diversifiée et globalement plus chère qu'ailleurs, parce qu'elle ne bénéficie pas des économies d'échelle que permet la fiction de rendez-vous. Cette fiction de rendez-vous est plus facile à promouvoir auprès des médias et susceptible de créer une véritable addiction qui, au bout d'un certain temps, fait monter mécaniquement l'audience. De fait, notre volume de fiction originale est très inférieur à ce qu'il est chez nos principaux voisins et notre fiction nationale est moins présente sur nos écrans que ne l'est la fiction nationale chez nos voisins.

Cette situation a de graves conséquences. Ainsi, notre fiction nationale ne joue pas le rôle de référence, de mémoire collective, qu'elle devrait jouer dans notre société et notre culture, laissant ce rôle à la fiction américaine. C'est une menace importante pour notre identité nationale. Par ailleurs, notre industrie de la fiction reste essentiellement artisanale au lieu d'être une véritable industrie.

Cette situation a une cause majeure : le processus de développement et d'écriture de notre fiction qui constitue un obstacle aux fictions longues (séries de plus de 12 x52' par an, feuilletons quotidiens, sit-coms, etc..). Cet obstacle ne pourra être levé que par un changement radical des modalités de rémunération des auteurs : non seulement les budgets de développement d'écriture des fictions de rendez-vous doivent être augmentés pour être proportionnellement au moins aussi importante que pour les 90', mais la répartition de ces paiements doit être aménagée au profit des premières étapes. Et la rémunération doit être due à la remise par l'auteur, non à l'acceptation par la chaîne. Si la chaîne n'obtient pas les modifications qu'elle souhaite elle a toujours le pouvoir de ne pas passer à la phase suivante. En contrepartie le ou les auteurs doivent s'engager à une exclusivité sur la fiction qu'on leur a commandée et à des délais de remise précis, qui doivent être globalement réduits par rapport aux normes actuelles.

Mais les chaînes doivent également respecter des délais établis à l'avance et revoir radicalement leur process de décision. Enfin les auteurs doivent travailler beaucoup plus régulièrement en atelier et, s'ils n'en ont pas l'habitude, pouvoir bénéficier d'une formation permanente pour apprendre à le faire. Et cet enseignement doit être effectué par des professionnels qui ont une large expérience de ces méthodes, ce qui suppose de recourir à des étrangers, puisque très peu de professionnels français ont l'expérience du travail en atelier et qu'ils ne sont pas tous disponibles pour l'enseignement.

Pour faire sauter ces goulots d'étranglement deux mesures principales sont proposées. Tout d'abord, l'affectation de 25% du compte de soutien au paiement des auteurs et la possibilité de ne l'utiliser que si les nouvelles méthodes de rémunérations sont mises en œuvre. Le détail des ces méthodes doit être négocié entre les auteurs, les chaînes et les producteurs.

En second lieu, l'instauration du mécanisme de *tax shelter*, inspiré du système belge, au profit des fictions de rendez-vous pour baisser le point mort de ces fictions et inciter les chaînes à sauter le pas en prenant le risque de moins bons résultats au départ comme France 3 l'avait fait avec *Plus Belle La Vie*. Certes, les niches fiscales n'ont pas le vent en poupe. Sauf quand on peut démontrer leur efficacité rapide. Or, le développement des fictions de rendez-vous permettrait à la fiction française de passer de l'artisanat à l'industrie. Avec toutes les conséquences qui en découlent pour l'audience des chaînes, l'emploi, la diversité des programmes et les exportations. Et le développement de l'industrie française est une des priorités économiques de notre pays.

Par ailleurs cet avantage fiscal serait très ciblé -uniquement la fiction de rendez-vous- et limité dans le temps, soit 5 ans. Si la fiction de rendez-vous française trouve ses marques, la fiction sera devenue un programme rentable pour les chaînes. Un cercle vertueux aura été enclenché et l'avantage fiscal ne sera plus nécessaire ou pourra être réduit. Dans le cas contraire, le système ayant été inefficace, il ne sera plus nécessaire d'en poursuivre la mise en œuvre.

Les mesures, et notamment les incitations financières proposées pour résoudre ces problèmes devraient donc permettre de transformer ce qui apparaît comme un cercle vicieux en spirale ascendante.

## A) RAPPEL DES 2 OBJECTIFS PRIORITAIRES

- 1) Refaire de la fiction française le programme le plus populaire da la télévision française
- 2) Donner la priorité au développement de la fiction de rendez-vous c'est à dire les séries de 26 et 52' d'au moins 20 épisodes par an et les feuilletons quotidiens qui permettent de réduire les coûts et de fidéliser le public

## B) RAPPEL DES 12 PRINCIPALES MESURES PROPOSEES

- 1) Aligner la rémunération des auteurs de 52' et 26' sur celle des auteurs de 90' et développer le rôle du *showrunner*, véritable manager créatif d'une série.
- 2) Augmenter la rémunération des auteurs de toutes les fictions (y compris les 90') dans les premières étapes de l'écriture d'un scénario, en tout cas dès le premier accord de développement entre le producteur et la chaîne.
- 3) Subordonner le paiement des auteurs à la livraison du texte, pas à son acceptation. Minimiser les intermédiaires et les versions contractuellement : toute réunion devra être préparée, les versions ne seront modifiées qu'avec les notes fusionnées de la chaîne et de la production, de façon à éviter la déperdition d'énergie et de version inutiles.
- 4) Etablir dès le premier accord avec la chaîne des délais précis de remise des textes et de leur acceptation ainsi que de la période de diffusion. Le process entier de décision et de responsabilisation des conseillers de programmes doit être revu : notes détaillées et signées (aucune modification sans compte-rendu écrit).
- 5) Réserver 25% du compte de soutien automatique au paiement des auteurs. Ces sommes ne peuvent être utilisées qu'à condition de respecter les règles fixées ci-dessus.
- 6) Instaurer le système de tax shelter au profit des fictions de rendez-vous avec une commande ferme d'un minimum d'épisodes annuel : pour les 52' et les 26'hebdomadaires, 12 épisodes la première année, 16 la seconde, 20 la troisième. Pour les 26'quotidiens, 120 épisodes.
- 7) Assouplir le crédit d'impôt en instaurant une certaine proportionnalité entre son montant et le les dépenses réalisées en France. Cette mesure aurait pour but de permettre de développer les coproductions internationales.
- 8) Supprimer la taxe de compensation d'arrêt de la publicité de France Télévisions sur les grandes chaînes historiques.
- 9) Inciter les grandes régions à créer un budget de soutien précis aux décors récurrents des fictions de flux.

10) Développer la formation initiale en écriture de fiction, notamment en faisant appel à de véritables expertises étrangères pour les fictions de rendez-vous. Cette formation doit être financée par les producteurs, les chaînes et les auteurs. Dégager les crédits à cet effet au ministère de la culture pour la formation initiale. Idéalement, une grande Université de la Télévision » regroupant tous les futurs acteurs du secteurs (techniciens, auteurs, réalisateurs, producteurs, diffuseurs/programmateurs/chargés de programme) serait souhaitable afin que tous ces futurs professionnels se connaissent et parlent le même langage.

11) Mettre en place un régime de financement de la formation permanente des auteurs.

12) Créer des aides régionales aux fictions de rendez-vous dans les budgets régionaux inscrites dans les dépenses économiques et non dans les dépenses culturelles.